

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

"PLAN ESTRATÉGICO PARA MUNDO FUNGI: ANÁLISIS DE LA CALIDAD BASADA EN ISO 9001:2015 VS LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL"

Memoria presentada por

VALENTINA SOL BELÉN CEPEDA ANGULO

Como requisito para optar al Título de

INGENIERA COMERCIAL

Director de Memoria: **PhD. Patricio Flores Flores**

Profesor Correferente: **PhD. Luis Acosta Espejo**

01 de septiembre, 2026

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): X Memoria o trabajo de título ☐ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: PLAN ESTRATÉGICO PARA MUNDO FUNGI: ANÁLISIS DE LA CALIDAD BASADA EN ISO 9001:2015 VS LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Nombre del candidato(a): VALENTINA SOL BELÉN CEPEDA ANGULO

Carrera / Grado: INGENIERÍA COMERCIAL

Campus: VITACURA **Departamento: INGENIERÍA COMERCIAL**

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Patricio Flores Flores, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

X El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por **(marcar una opción)**:

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

_____

_____

_____

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:



Fecha: 06-11-2026 **Firma:** _____

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 06-11-2026 **Firma:** VALENTINA SOL BELÉN CEPEDA ANGULO



AGRADECIMIENTOS

A mi familia:

Gracias por su amor y apoyo incondicional, por enseñarme a ver la vida como un camino lleno de aprendizajes y por sembrar la aventura y curiosidad en mi corazón.

A mis amigas, amigos y pareja:

Gracias por cruzar nuestros caminos, convertirse en familia y compartir momentos que atesoraré para siempre.

A mis profesores:

Gracias por su guía en esta importante etapa, por la sinceridad y por sus consejos.

Finalmente, al universo:

Simplemente, gracias por todo.

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de tesis tiene como propósito proponer un plan estratégico para la asignación eficiente de recursos en la PYME Mundo Fungi. Dada la restricción de capital y la alta asimetría de información en el nicho de la fungicultura, la investigación buscó determinar el peso relativo de dos variables sobre la Percepción de Marca: Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) versus Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo con un diseño transversal, evaluando a una muestra válida de 70 clientes y potenciales clientes mediante un análisis de Regresión Lineal Múltiple. Los resultados revelaron una fuerte correlación (r=0,74) entre la Calidad y la RSE, confirmando que el consumidor las percibe como un bloque estratégico sinérgico. El modelo demostró una alta estabilidad estadística (VIF=2,18) y un coeficiente de determinación ajustado de 0,833, logrando explicar un 83,3% de la varianza en la Percepción de Marca. No obstante, el análisis predictivo demostró que la Gestión de la Calidad es el predictor dominante y absolutamente significativo (β=0,908). En contraste, la variable RSE perdió por completo su significancia estadística al competir en el modelo (β=0,010), confirmando empíricamente que el compromiso ético corporativo no funciona como un sustituto de la excelencia operativa.

En respuesta a estos hallazgos, se estructuró un plan sustentado en las metodologías de Dirección Estratégica y el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard). Se recomienda la asignación prioritaria de capital a la estandarización técnica de sus procesos bajo los requisitos de la Norma ISO 9001:2015, dado que este activo maximiza la confianza y el retorno comercial. La RSE, por su parte, se reformula estrictamente como un refuerzo operativo (por ejemplo, logística verde y trazabilidad) que valide el discurso de Calidad, optimizando así la ventaja competitiva sostenible de la PYME.

PALABRAS CLAVE: Asignación de Recursos, Calidad, Norma ISO 9001:2015, Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Percepción de Marca, Regresión Múltiple, Fungicultura, Pequeña y Mediana Empresa (PYME).

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to propose a strategic plan for the efficient allocation of resources in the SME Mundo Fungi. Given the capital constraints and high information asymmetry in the fungiculture niche, the research sought to determine the relative weight of two variables on Brand Perception: Quality Management (based on the ISO 9001:2015 Standard) versus Corporate Social Responsibility (CSR).

The study adopted a quantitative approach with a cross-sectional design, evaluating a valid sample of 70 clients and potential clients through a Multiple Linear Regression analysis. The results revealed a strong correlation ($r=0.74$) between Quality and CSR, confirming that the consumer perceives them as a synergistic strategic block. The model demonstrated high statistical stability (VIF=2.18) and an adjusted coefficient of determination of 0.833, successfully explaining 83.3% of the variance in Brand Perception. Nevertheless, the predictive analysis demonstrated that Quality Management is the dominant and absolutely significant predictor ($\beta=0.908$). In contrast, the CSR variable completely lost its statistical significance when competing in the model ($\beta=0.010$), empirically confirming that corporate ethical commitment does not function as a substitute for operational excellence.

In response to these findings, a managerial plan was structured based on Strategic Management methodologies and the Balanced Scorecard. It is recommended to prioritize capital allocation towards the technical standardization of its processes under the requirements of the ISO 9001:2015 Standard, given that this asset maximizes trust and commercial return. CSR, for its part, is strictly reformulated as an operational reinforcement (e.g., green logistics and traceability) that validates the Quality discourse, thus optimizing the SME's sustainable competitive advantage.

KEYWORDS: Resource Allocation, Quality, ISO 9001:2015 Standard, Corporate Social Responsibility (CSR), Brand Perception, Multiple Regression, Fungiculture, Small and Medium-sized Enterprise (SME).

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTOS 2
RESUMEN EJECUTIVO 3
ABSTRACT 4
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 8
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA 8
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 9
1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN 10
Pregunta Objetivo General 10
Preguntas Objetivos Específicos 10
1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN 11
Objetivo General 11
Objetivos Específicos 11
Objetivo Específico 1 11
Objetivo Específico 2 11
Objetivo Específico 3 12
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 12
1.6. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO 13
1.7. LIMITACIONES 14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 15
2.1. REVISIÓN DE LITERATURA 16
2.2. ANTECEDENTES EMPÍRICOS RELEVANTES 19
2.3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS 22
Teoría y Gestión de la Calidad: Estándar ISO 9001:2015 22
Responsabilidad Social Empresarial (RSE) 25
Teoría de la Señalización 28
Teoría de los Grupos de Interés y el Desempeño Social Corporativo 29
Teoría del Valor Percibido (Valor Racional vs. Emocional) 31
Metodologías de Planificación Estratégica 34
2.4. ESTADO DEL ARTE 35
Factores Clave en la Percepción y Lealtad de Marca 35
Primacía del Valor Percibido y la Calidad 35

Centralidad de la Confianza de Marca 37
Brecha de Conocimiento 39
Separación en el Análisis de Calidad y Ética 39
Vacío Contextual: Pymes y Nichos Específicos 40
Medición Limitada de la Percepción de Marca 40
2.5. MARCO CONTEXTUAL 41
Descripción de Productos 42
Análisis de la Competencia 43
Estructura de Costos 44
Responsabilidad Social Empresarial 45
CAPÍTULO III: MARCO CONCEPTUAL 46
3.1. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS CLAVES 46
Gestión de la Calidad (Basada en ISO 9001:2015) 46
Responsabilidad Social Empresarial (RSE) 46
Percepción de Marca (Confianza y Lealtad) 47
Peso Relativo (Impacto Predictivo) 47
Asignación Eficiente de Recursos 47
3.2. GLOSARIO DE TÉRMINOS CENTRALES 47
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO 50
4.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 50
Enfoque de la Investigación 50
Alcance de la Investigación 50
Diseño de la Investigación 51
4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA 51
4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 52
4.4. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN 53
4.5. ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE DATOS 54
4.6. CONSIDERACIONES ÉTICAS 55
CAPÍTULO V: RESULTADOS 55
5.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS 56
Perfil del Participante y Caracterización de la Muestra 56
Estadísticos Descriptivos de las Variables de Estudio 57

Resultados del Análisis Correlacional 59
Resultados del Modelo de Regresión Múltiple 60
Validación y Ajuste Global del Modelo 60
Análisis de Coeficientes y Pesos Relativos 61
Implicancias Estratégicas del Modelo 61
5.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN 61
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN 63
6.1. CONTRASTE CON EL MARCO TEÓRICO 63
6.2. APORTES Y HALLAZGOS 65
6.3. LIMITACIONES DEL ESTUDIO 66
CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 67
7.1. CONCLUSIÓN GENERAL 67
7.2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS 68
Conclusión Objetivo Específico 1 (Correlación) 68
Conclusión Objetivo Específico 2 (Peso Relativo) 68
Conclusión Objetivo Específico 3 (Plan Estratégico) 68
7.3. PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO 69
Formulación de la Estrategia 69
Implementación de la Estrategia (Tácticas y Recursos) 69
Evaluación y Control (Balanced Scorecard) 70
BIBLIOGRAFÍA 72
ANEXOS 74
1. Declaración sobre el Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial 74
2. Encuesta 74
3. Código de R 77
4. Gráficos de edad y género de los encuestados 80
5. Región de los encuestados 80

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente capítulo establece las bases fundamentales de la investigación, definiendo el contexto competitivo y las restricciones estratégicas que motivan el estudio. En un entorno donde las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) deben optimizar rigurosamente sus recursos para sobrevivir y crecer, la gestión como la Calidad y la Responsabilidad Social Empresarial se convierte en un desafío crítico de asignación de capital.

A continuación, se expone el contexto actual del sector de la fungicultura en Chile y la situación particular de la empresa Mundo Fungi, para luego formular la problemática central: la necesidad de determinar cuál estrategia (Calidad vs Responsabilidad Social Empresarial) genera un mayor retorno en la Percepción de Marca. Finalmente, se plantean los objetivos, justificación y alcances que guiarán el desarrollo del plan estratégico.

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En los últimos años, los sistemas de gestión de la calidad se han consolidado como pilares estratégicos en la competitividad empresarial. En particular, la norma internacional ISO 9001 se ha consolidado como el estándar de referencia global para la gestión de la calidad. Ha sido ampliamente adoptada por organizaciones que buscan una herramienta de optimización de procesos que reduce la variabilidad, minimiza los costos de no-calidad y asegura la consistencia del producto final (International Organization for Standardization [ISO], 2015). La evidencia sugiere que la adopción de estos estándares mejora significativamente la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente, actuando como una señal de credibilidad.

Paralelamente, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha trascendido su rol de práctica voluntaria para convertirse en un componente fundamental de la estrategia corporativa, influyendo directamente en la reputación y diferenciación de las marcas. La RSE implica que las empresas cumplan con expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas. Estudios recientes, como el de Shyu et al. (2023), demuestran que en las nuevas cadenas de valor agrícola, factores éticos como la "logística verde" son

determinantes directos de la lealtad del consumidor, superando a veces a los atributos funcionales tradicionales. En este contexto, la RSE surge como un mecanismo innovador para vincular a las empresas con la comunidad mediante comunicación, programas de formación y actividades de difusión.

El sector de la fungicultura (cultivo de hongos) en Chile representa un nicho de alto potencial y crecimiento acelerado. Según datos de la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA), la demanda por productos funcionales y nutracéuticos ha aumentado sostenidamente, impulsada por una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar post-pandemia. Este mercado se caracteriza por una alta asimetría de información: los consumidores buscan beneficios para la salud (por ejemplo, propiedades adaptógenas o refuerzo inmunológico) que son difíciles de verificar visualmente, lo que eleva el riesgo percibido en la decisión de compra. Cuando se trata de salud, la calidad se convierte en la garantía fundamental de que el producto es seguro y efectivo.

En este escenario opera Mundo Fungi, una PYME chilena dedicada a la producción y comercialización de hongos adaptógenos y funcionales. Como actor en un mercado emergente y sensible a la confianza, la empresa enfrenta el desafío de diferenciar su propuesta de valor. Si bien Mundo Fungi ha implementado iniciativas de RSE (como prácticas sostenibles y educación), carece de una certificación formal de calidad como la Norma ISO 9001:2015. Entonces, este proyecto busca analizar cómo la sinergia de ambas estrategias puede fortalecer la percepción de marca en un mercado joven que necesita pavimentar el camino de la confianza y cómo debe destinar estratégicamente sus recursos en calidad y RSE.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el dinámico mercado chileno, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en Chile operan bajo una restricción estructural de recursos financieros y humanos que las obliga a optimizar sus decisiones de inversión para asegurar su sostenibilidad. También, enfrentan el desafío constante de lograr una ventaja competitiva sostenible que trascienda los factores de precio o producto, y de generar una buena y sólida percepción de marca.

Dos estrategias reconocidas para construir esta diferenciación son la Gestión de la Calidad, formalizada a través de la certificación ISO 9001:2015, y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Por un lado, la certificación ISO 9001:2015 establece un estándar de gestión que mejora la calidad percibida por el cliente, y por otro, las prácticas de RSE fortalecen la dimensión ética y la reputación de la marca.

Actualmente, Mundo Fungi tiene diversas iniciativas de RSE de manera orgánica, buscando generar un vínculo ético con su comunidad. Sin embargo, la empresa carece de una certificación formal de sus sistemas de gestión, como la Norma ISO 9001:2015, existiendo una oportunidad de mejora en esta PYME de nicho.

Ante esta situación, también se desconoce el grado en que la combinación de una calidad certificada y un compromiso social visible se traduce efectivamente en una mejor valoración de la marca por parte de los clientes, y por tanto, en su disposición y preferencia de compra. La empresa corre el riesgo de incurrir en ineficiencias, asignando presupuesto a certificaciones que el cliente no valora o a programas sociales que no se traducen en preferencia de compra. Por esta razón, el problema central de la investigación es determinar si la integración de la calidad y responsabilidad social genera una percepción de marca superior a la suma de sus partes individuales, y si es así, cuál de ellas tiene más peso relativo para entregar a Mundo Fungi de un modelo de decisión racional que optimice su inversión en posicionamiento de marca.

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

Pregunta Objetivo General

¿Cómo debe Mundo Fungi asignar sus recursos entre la implementación de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) y la comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial, para maximizar la percepción positiva y lealtad hacia su marca?

Preguntas Objetivos Específicos

1. ¿Cuál es la percepción actual y el grado de correlación entre la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015), la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la Percepción de Marca en los clientes de Mundo Fungi?

2. ¿Qué variable, la percepción de la Calidad (Norma ISO 9001:2015) o la percepción de Responsabilidad Social Empresarial, tiene un mayor peso relativo sobre la Percepción de Marca?

3. Basándose en la variable de mayor impacto, ¿cuál es el plan estratégico para priorizar las inversiones y la comunicación de Mundo Fungi, y así fortalecer su ventaja competitiva?

1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Proponer un plan estratégico para la asignación eficiente de recursos en la empresa Mundo Fungi, fundamentado en el análisis del impacto relativo de la percepción de la Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) y la Responsabilidad Social Empresarial sobre la percepción de marca del período 2025.

Objetivos Específicos

Objetivo Específico 1

Determinar la correlación entre la percepción de la Gestión de Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015), la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial y su vínculo con la Percepción de Marca hacia Mundo Fungi.

Objetivo Específico 2

Cuantificar el peso relativo de la percepción de la Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) y la percepción de la Responsabilidad Social Empresarial sobre la Percepción de Marca de los clientes de Mundo Fungi.

Objetivo Específico 3

Formular un plan estratégico para la Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) y Responsabilidad Social Empresarial en Mundo Fungi, basado en los hallazgos encontrados.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se argumenta por su contribución directa y aplicada en tres ámbitos interrelacionados: práctico estratégico, teórico aplicado y social empresarial.

La justificación principal de este estudio es su aplicabilidad estratégica para la toma de decisiones en esta PYME de nicho, Mundo Fungi. En un entorno competitivo, las PYMES operan con recursos limitados y deben optimizar sus inversiones en activos intangibles para maximizar el retorno sobre la percepción de marca. Actualmente, Mundo Fungi enfrenta una decisión estratégica: ¿debe invertir sus recursos limitados en la certificación de la Norma ISO 9001:2015 (para señalizar Calidad y procesos) o debe potenciar la comunicación de sus iniciativas de RSE (para señalizar Ética y valor emocional) y buscar otras formas de certificar su compromiso social empresarial?

Esta tesis proporcionará evidencia empírica directa para resolver esta disyuntiva. A través de un Análisis de Regresión Múltiple, el estudio no solo confirmará la relación de las variables, sino que cuantificará el peso relativo de cada una (Norma ISO vs RSE) como predictora de la percepción de marca. Este análisis permitirá realizar una propuesta estratégica para dirigir los esfuerzos de la empresa de manera eficiente, recomendando si la estrategia de comunicación y gestión debe priorizar los atributos de calidad o los de compromiso ético para armar una ventaja competitiva más robusta.

En el ámbito teórico aplicado, la pertinencia de este estudio radica en la extensión y validación de modelos de gestión de marca en un contexto específico. Si bien la literatura académica ha validado el impacto de la Calidad (Angeline, 2023) y la RSE (Shyu et al., 2023), ha sido predominantemente en grandes corporaciones, por lo que persiste una oportunidad de profundización sobre cómo estos constructos operan de manera conjunta y en empresas pequeñas a medianas. La contribución teórica de esta tesis es, por tanto, cuantificar la sinergia (el efecto combinado de las percepciones de un estándar de procesos y un estándar ético RSE), validar las teorías de Señalización y Grupos de Interés en el contexto particular de una Pyme de nicho (donde la asimetría de información es alta), y jerarquizar los predictores, aportando evidencia mediante regresión sobre cuál de estas señales tiene mayor poder explicativo en este sector.

Finalmente, la justificación social se basa en un argumento de viabilidad empresarial. Al investigar si la sinergia entre la calidad certificada (ISO 9001:2015) y la gestión ética (RSE) genera una ventaja competitiva medible (mejor percepción de marca y lealtad), la tesis busca demostrar empíricamente que los modelos de negocio sostenibles y responsables son estratégicamente rentables para las PYMES. Si se comprueba que los consumidores de Mundo Fungi valoran y premian esta sinergia, el estudio servirá como un caso de negocio que incentiva a otras PYMES del ecosistema chileno a adoptar prácticas de calidad formales y de responsabilidad social, no solo por exigencias éticas, sino como un pilar fundamental de su estrategia competitiva.

1.6. DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

El alcance de esta investigación analizará el efecto sinérgico de dos variables independientes: la Gestión de la Calidad y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y una variable dependiente: Percepción de Marca (confianza y lealtad), tomando como caso de estudio a la PYME chilena Mundo Fungi.

Es preciso delimitar que, si bien Mundo Fungi ha implementado iniciativas de RSE, la empresa actualmente no posee la certificación ISO 9001:2015. Por lo tanto, el estudio evaluará la percepción de valor que los consumidores asignan a los atributos de calidad

estandarizada (basados en la norma) y a las prácticas éticas, para determinar su peso relativo como herramientas de señalización competitiva.

En cuanto a la delimitación temporal, el estudio se enfoca en el período 2025 para el análisis de datos e iniciativas. El desarrollo de la tesis, incluyendo la recopilación de datos y el análisis estadístico, se llevará a cabo desde agosto 2025 hasta mayo del 2026.

Espacialmente, la investigación considera el alcance nacional de las operaciones de Mundo Fungi dentro de Chile. No obstante, el análisis de datos se concentrará geográficamente en las zonas de residencia de los clientes y potenciales clientes que conforman la base de datos de la empresa.

Finalmente, la delimitación poblacional se establece en un grupo específico y pertinente para la investigación: los clientes y potenciales clientes registrados en la base de datos de Mundo Fungi, quienes poseen el conocimiento o la experiencia de marca necesaria para emitir los juicios de percepción requeridos por el instrumento de medición.

1.7. LIMITACIONES

La interpretación de los resultados y la formulación del plan estratégico propuesto deben considerar las restricciones inherentes al diseño metodológico no experimental y transversal adoptado. Dado que la medición de las variables (percepción de la Gestión de la Calidad, RSE y de marca) se realiza en un único momento temporal, el estudio se limita a identificar asociaciones significativas y pesos predictivos actuales, sin capacidad para establecer relaciones de causalidad dinámica o evolutiva. Para Mundo Fungi, esto implica que los hallazgos representan una fotografía del posicionamiento actual de la marca, por lo que la propuesta estratégica derivada tendrá un carácter táctico para la asignación de recursos en el corto y mediano plazo, pero no podrá predecir cómo cambios futuros en la gestión de la calidad alterarán el comportamiento del consumidor a largo plazo sin estudios posteriores.

Asimismo, la validez externa de la investigación se encuentra acotada por el uso de un muestreo no probabilístico por conveniencia, reducido a la base de datos de clientes y

potenciales clientes de la empresa. Al no contar con una muestra aleatoria representativa de la población nacional, los resultados no son generalizables al mercado masivo de alimentos en Chile, sino que son situacionales y específicos para el nicho de consumidores de fungicultura que ya han tenido algún punto de contacto con la marca. Esta limitación restringe el alcance del plan estratégico a acciones de fidelización, profundización de relaciones con el segmento actual y certificaciones nacionales o internacionales, debiendo tomarse con cautela cualquier extrapolación para estrategias de adquisición de nuevos clientes en segmentos de mercado no explorados.

Finalmente, existe una limitación operativa derivada de la naturaleza perceptual de los datos y del enfoque puramente cuantitativo. El estudio mide la calidad y la ética percibidas, lo cual puede discrepar de la realidad operativa o técnica de los procesos internos de Mundo Fungi, especialmente considerando que la empresa aún no posee la certificación formal en Sistemas de Gestión de la Calidad como la Norma ISO 9001:2015 o certificaciones relacionadas a RSE como Empresa B. Además, el análisis de regresión permitirá cuantificar cuánto influye cada variable en la percepción de marca, pero la ausencia de técnicas cualitativas profundas impide explicar con detalle el porqué de dichas preferencias o las motivaciones emocionales profundas del consumidor. En consecuencia, el plan estratégico de asignación de recursos a corto y mediano plazo resultante se basará en la eficiencia estadística de los predictores, asumiendo que, para efectos de posicionamiento de mercado, la percepción del cliente es la realidad que debe ser gestionada.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Este capítulo tiene como propósito fundar el armazón conceptual y analítico que sustenta la toma de decisiones estratégicas en torno a la asignación de recursos en una PYME. Este marco teórico adopta un enfoque integrador para modelar la interacción entre dos sistemas de gestión fundamentales: la Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Se postula que estos no actúan independientes, sino como mecanismos de señalización concurrentes que compiten por

recursos limitados, pero que potencialmente generan una sinergia en la percepción de valor del consumidor. A continuación, se establecen las bases teóricas para medir el impacto relativo de estas variables en la percepción de marca.

2.1. REVISIÓN DE LITERATURA

La gestión moderna de activos intangibles en organizaciones con recursos limitados plantea un desafío de optimización complejo: determinar qué variable actúa como el conductor más eficiente de la lealtad del consumidor. Para armar el fundamento conceptual de esta tesis, es necesario entender analíticamente cómo la literatura contemporánea modela la interacción entre la excelencia técnica (Calidad según norma ISO 9001) y el compromiso ético (RSE). Al contrastar las investigaciones recientes en el sector agroalimentario y de productos de consumo masivo, se observa que, si bien existe un consenso sobre la importancia de ambas variables, la mecánica mediante la cual influyen en la decisión de compra difiere sustancialmente, planteando disyuntivas estratégicas no resueltas para el contexto de una PYME.

El primer eje de análisis se centra en la gestión de la calidad como un mecanismo de reducción de incertidumbre. La investigación de Angeline (2023), desarrollada en el competitivo sector de alimentos y bebidas, aporta una evidencia empírica fundamental: la calidad percibida no genera lealtad de manera directa y automática, sino que requiere de la Confianza de Marca como variable mediadora indispensable. El hallazgo crítico de este estudio es que la capacidad de una empresa para proveer una calidad perceptual estable en compras repetidas es lo que construye la seguridad psicológica del consumidor. Desde una perspectiva de ingeniería de procesos, esto valida la relevancia de estándares como la ISO 9001:2015, cuyo objetivo es precisamente reducir la variabilidad y asegurar la consistencia. Sin embargo, al analizar críticamente el modelo de Angeline, se observa que este opera bajo el supuesto de que la experiencia de marca es homogénea. Para una empresa como Mundo Fungi, que opera en un nicho de salud donde el cliente no puede verificar científicamente la pureza del hongo, la estabilidad que menciona Angeline se vuelve un

activo aún más crítico que en el consumo masivo de alimentos y bebidas, sugiriendo que la certificación de calidad podría tener un peso ponderado mayor al de la experiencia.



Figura 1: Modelo de la Confianza mediadora basada en el modelo estructural de Angeline (2023).

Este argumento se ve reforzado y matizado por la investigación de Liu y Wang (2023), quienes examinaron el comportamiento del consumidor hacia Marcas Públicas Regionales de Productos Agrícolas. Su modelo, basado en ecuaciones estructurales, confirmó que la confianza en la marca actúa como la piedra angular que transforma la intención en comportamiento de compra real. Lo interesante para el presente análisis es la distinción que hacen sobre el origen de esa confianza. En su estudio, la confianza deriva en gran medida del respaldo gubernamental y la denominación de origen colectiva. Aquí surge una brecha contextual importante que esta tesis debe abordar: a diferencia de las marcas regionales chinas que cuentan con un aval institucional, una PYME privada chilena como Mundo Fungi carece de ese paraguas de credibilidad pública. Por lo tanto, la empresa debe construir esa confianza de manera endógena. Esto plantea que la adopción voluntaria estratégica de normas internacionales (como ISO 9001) y prácticas de RSE no son meros

complementos, sino sustitutos funcionales de la garantía estatal que tienen las marcas regionales estudiadas por Liu y Wang, siendo mecanismos necesarios para señalizar legitimidad.

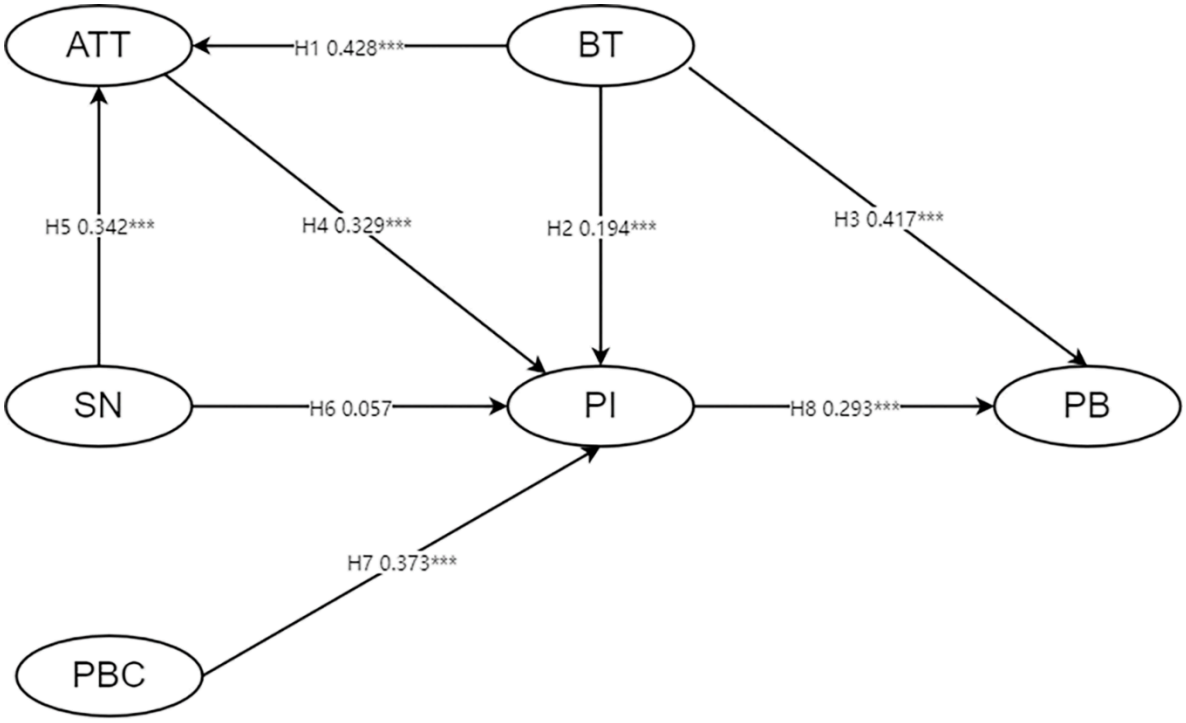


Figura 2: Marco del modelo y resultados del análisis SEM de Liu y Wang "The impact of brand trust on consumers' behavior toward agricultural products' regional public Brand" 2023. ATT: Actitud; BT: Confianza de marca; SN: Norma subjetiva; PI: Intención de compra; PB: Comportamiento de compra; PBC: Control conductual percibido.

Por otro lado, la literatura reciente ha comenzado a modelar la RSE no como un accesorio filantrópico, sino como un componente estructural del valor percibido. El estudio de García-Salirrosas et al. (2024) desafía la visión tradicional al demostrar que, en el segmento de alimentos saludables, el Valor Emocional y el Valor de Calidad coexisten como predictores de la lealtad. Su análisis revela que los consumidores de este nicho obtienen una utilidad psicológica ("sentirse bien", "tranquilidad") al consumir marcas responsables, lo cual se traduce en una imagen de marca más sólida. Sin embargo, al contrastar esto con los hallazgos de Shyu et al. (2023) sobre la nueva cadena de valor agrícola, se integra un componente funcional: la Logística Verde y la conveniencia. Shyu et al. encontraron que los atributos de sostenibilidad operativa (RSE aplicada a procesos) tienen un impacto

directo en la lealtad, a veces superior al de la satisfacción pura. Esto sugiere una convergencia técnica: la RSE más efectiva no es la declarativa, sino la que se integra en la eficiencia del proceso (logística, empaque, reducción de huella), lo cual vincula conceptualmente la RSE de vuelta con la gestión de la calidad.

A pesar de estos avances, existe una limitación analítica transversal en los antecedentes revisados. La mayoría de estos modelos (Angeline, Liu & Wang, García-Salirrosas) evalúan la eficacia de los constructos de manera aislada o lineal, asumiendo implícitamente recursos infinitos o independientes. Ninguno de estos estudios aborda el problema desde la óptica de la restricción presupuestaria propia de una PYME. No responden a la pregunta de eficiencia marginal: ante un presupuesto fijo, ¿genera más retorno en lealtad invertir un peso adicional en certificar un proceso (señal de calidad/ISO) o en comunicar una acción social (señal de RSE)? Esta carencia de un enfoque de costo de oportunidad en la literatura actual constituye una brecha que esta tesis busca llenar, proponiendo un modelo de regresión que permita jerarquizar estos predictores para optimizar la toma de decisiones estratégicas en Mundo Fungi.

2.2. ANTECEDENTES EMPÍRICOS RELEVANTES

La validación empírica del modelo propuesto requiere examinar en profundidad cómo operan las variables de calidad y responsabilidad en mercados con dinámicas de consumo comparables al chileno. Al analizar la evidencia reciente en economías emergentes, se identifica una transición clara en los determinantes de la lealtad: el consumidor de alimentos funcionales ya no decide su compra basándose únicamente en atributos intrínsecos del producto (como el sabor o el precio), sino que evalúa una matriz de valor multidimensional donde convergen la ética corporativa, la validación emocional y la eficiencia logística de la cadena de suministro.

En el ámbito específico de los alimentos saludables, la investigación de García-Salirrosas et al. (2024), realizada en el mercado peruano con una muestra de 612 consumidores, ofrece un antecedente de alta validez externa para el caso de Mundo Fungi, dada la similitud sociocultural y los patrones de consumo alimentario entre Perú y Chile. Su modelo de

ecuaciones estructurales (PLS-SEM) revela un hallazgo contraintuitivo y crítico para la gestión de marketing: mientras que el Valor Emocional (sentirse bien, bienestar personal) y el Valor de Calidad son predictores robustos y significativos de la lealtad, el Valor Social (estatus, reconocimiento público) carece de significancia estadística en la intención de recompra.

Este hallazgo tiene una implicancia estratégica directa para la asignación de recursos en una PYME del sector: la lealtad en este nicho no se construye "vendiendo estatus" o imagen externa, sino asegurando una utilidad personal directa (salud, seguridad, auto-cuidado). Esto sugiere que la inversión en RSE no debe enfocarse en campañas de imagen pública masiva, sino en iniciativas que generen un valor emocional privado para el cliente, como la sensación de estar cuidando su cuerpo con productos limpios. Asimismo, el estudio confirma que la Imagen de Marca actúa como un mediador total entre estos valores y la lealtad. Esto significa que ni la calidad técnica ni la RSE generan ventas por sí solas si no logran consolidarse primero como una imagen mental coherente. Por lo tanto, el activo que Mundo Fungi debe gestionar no es la norma ISO o la acción social per se, sino la percepción que estas generan.

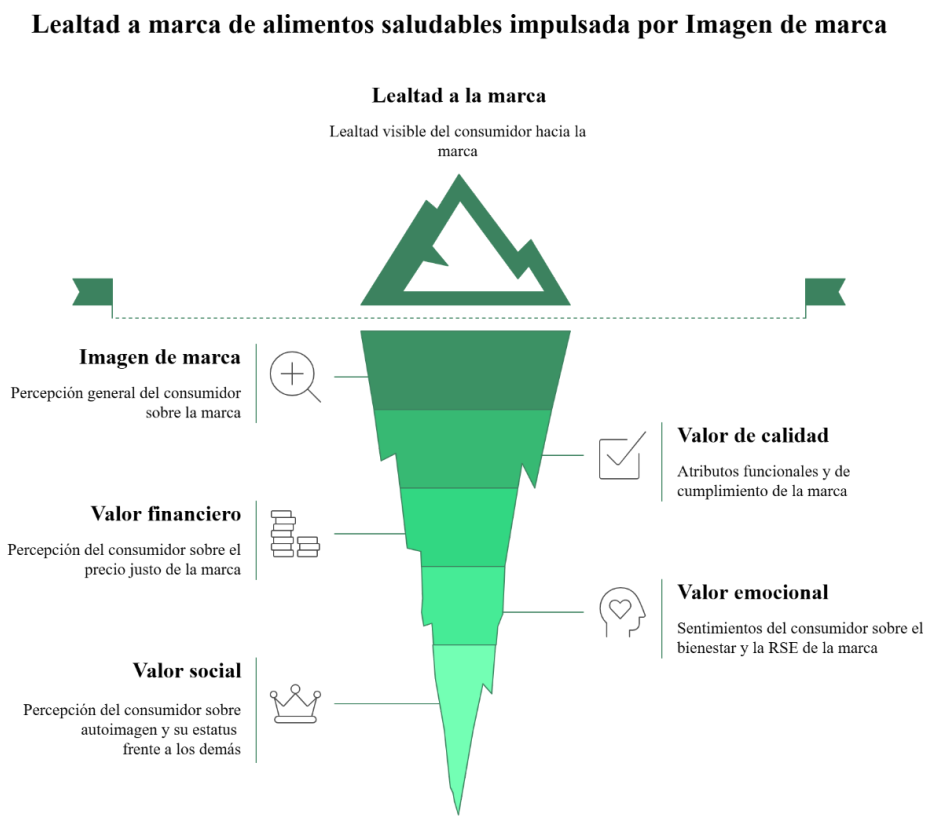


Figura 3: Modelo de Valor en Alimentos Saludables basada en los hallazgos de García-Salirrosas et al. (2024).

Complementando esta visión centrada en el producto, el estudio de Shyu et al. (2023) sobre la nueva cadena de valor agrícola expande el análisis hacia la excelencia de los procesos. Utilizando un modelo multinivel en un entorno de comercio digitalizado (similar al canal de e-commerce de Mundo Fungi), sus resultados demuestran una división funcional: la Satisfacción y la Lealtad son constructos distintos con predictores diferentes. Mientras que la satisfacción básica se logra con atributos de seguridad sanitaria y experiencia lúdica, la lealtad de largo plazo se detona principalmente a través de la Logística Verde (RSE ambiental operativa) y los Beneficios de Conveniencia (eficiencia del proceso de entrega).

Este hallazgo es fundamental para la tesis, pues articula técnicamente la sinergia ISO-RSE: la norma ISO 9001 es la herramienta de gestión por excelencia para garantizar la conveniencia (procesos estandarizados, reducción de errores, entregas a tiempo), mientras que la RSE se materializa operativamente en la logística verde. Shyu et al. proveen la

evidencia de que estos elementos no son costos hundidos operativos, sino inversiones estratégicas que impactan directamente la tasa de retención de clientes. No obstante, la aplicabilidad directa de este estudio (realizado en China con grandes volúmenes de datos y automatización) al contexto de una microempresa chilena debe ser matizada. Lo que en China se resuelve con algoritmos a través de Inteligencia Artificial, en Mundo Fungi debe traducirse a consistencia manual, lo cual refuerza la necesidad de un sistema de gestión de calidad formal (ISO 9001) como sustituto de la automatización para garantizar esa conveniencia percibida.

Adicionalmente, al integrar los hallazgos de Angeline (2023) y Liu y Wang (2023), se identifica una dimensión económica crucial: el costo de adquisición de la confianza. Ambos estudios coinciden en que la confianza es el predictor más fuerte del comportamiento de compra. Sin embargo, Liu y Wang observan que, en el caso de las marcas regionales públicas, esta confianza está subsidiada por el respaldo gubernamental y la denominación de origen. Para una empresa privada como Mundo Fungi, que no cuenta con este aval estatal, la construcción de confianza es enteramente un costo privado. Aquí radica la importancia de cuantificar el impacto: la empresa necesita saber qué señal es más eficiente para sustituir ese aval público. ¿Es más rentable ganar credibilidad a través de una certificación técnica (ISO) o construir afinidad a través de la RSE?

Al cruzar transversalmente estos antecedentes, emerge un patrón consistente: la lealtad en nichos de salud y agroalimentos es el resultado de una función híbrida entre atributos duros (Calidad/Conveniencia/Procesos) y atributos blandos (Valor Emocional/Ética/Bienestar). Sin embargo, existe una carencia notable de investigación que integre estas dimensiones bajo una lógica de eficiencia en la asignación de recursos. Los estudios revisados (Angeline, García-Salirrosas, Shyu et al.) asumen modelos de maximización, donde las empresas pueden mejorar todas las variables simultáneamente. No existe evidencia empírica que oriente a una PYME con presupuesto restringido sobre la elasticidad de la lealtad ante cambios marginales en la inversión en Calidad versus la inversión en RSE.

Esta tesis abordará precisamente esa brecha analítica. A diferencia de los antecedentes que miden correlaciones lineales, esta investigación utilizará un análisis de regresión múltiple para determinar los pesos relativos de la percepción de la gestión de calidad (ISO 9001) y la

percepción de la RSE. Esto permitirá transformar los hallazgos teóricos de la literatura en un modelo de decisión optimizado, entregando a Mundo Fungi una ruta clara sobre dónde situar su siguiente unidad de inversión para maximizar su ventaja competitiva.

2.3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Esta sección establece los fundamentos que explican la relación entre las variables de estudio, proporcionando un marco robusto para interpretar los resultados. Se desarrollarán las teorías esenciales que explican la gestión de la calidad, la responsabilidad social empresarial (RSE) y la percepción de marca como fenómenos interdependientes.

Teoría y Gestión de la Calidad: Estándar ISO 9001:2015

La gestión de la calidad ha evolucionado desde una etapa de inspección de productos terminados hasta convertirse en un sistema de gestión integral, conocido como Gestión de la Calidad Total (TQM), que abarca la totalidad de los procesos y la cultura organizacional. Dentro de este paradigma, la Organización Internacional de Normalización (ISO) estableció la serie de normas ISO 9000 como el marco de referencia internacional para los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC).

El origen de la ISO 9001 se remonta a estándares militares y de defensa diseñados para asegurar la uniformidad y fiabilidad de los productos. La primera versión de la ISO 9001 fue publicada en 1987, la cual se enfocaba primordialmente en el cumplimiento de requisitos mediante la documentación estricta de los procedimientos. Las revisiones posteriores, como la de 1994, mantuvieron un enfoque fuertemente prescriptivo. El cambio paradigmático llegó con la versión del año 2000, que adoptó un enfoque basado en procesos, orientando la norma hacia la eficacia y la satisfacción del cliente. La versión del 2008 consolidó este enfoque.

La versión vigente, ISO 9001:2015, representa una transformación profunda, adoptando una Estructura de Alto Nivel (HLS) para facilitar su integración con otros sistemas de gestión (como la ISO 14001 de medio ambiente y la ISO 45001 de seguridad y salud en el trabajo). Esta revisión introdujo el pensamiento basado en riesgos y un énfasis en la gestión

del contexto de la organización, haciendo el estándar más estratégico y adaptable a cualquier tipo de empresa, incluyendo proyectos innovadores como Mundo Fungi (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

La Norma ISO 9001:2015 se basa en siete principios fundamentales que deben permear la cultura y las operaciones de la organización, y cuya aplicación es directamente observable en la percepción de la marca:

1. Enfoque al Cliente: el principio central. Implica que la organización debe comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes y esforzarse por superar sus expectativas. En el contexto de esta investigación, se relaciona directamente con la Satisfacción y la Lealtad (Shyu et al., 2023).

2. Liderazgo: la alta dirección debe establecer la unidad de propósito y la dirección de la organización, creando un ambiente en el que el personal se involucre en el logro de los objetivos de calidad.

3. Compromiso de las Personas: un personal competente, facultado y comprometido en todos los niveles es esencial para crear y entregar valor.

4. Enfoque a Procesos: este principio es la columna vertebral de la norma. Los resultados coherentes y previsibles se alcanzan más eficazmente cuando las actividades se gestionan como procesos interrelacionados que operan como un sistema coherente. La gestión de los procesos garantiza la Calidad Percibida (García-Salirrosas et al., 2024).

5. Mejora continua: la mejora continua del desempeño global de la organización es un objetivo permanente. La ISO 9001 promueve el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA o Ciclo Deming).

6. Toma de Decisiones Basada en la Evidencia: las decisiones eficaces se basan en el análisis y la evaluación de datos e información. Esto elimina la subjetividad y asegura que las estrategias de calidad sean efectivas.

7. Gestión de las Relaciones: para el éxito sostenido, una organización gestiona sus relaciones con las partes interesadas pertinentes (proveedores, comunidad, clientes). Este principio es la puerta de enlace para integrar la RSE.

La norma se estructura en diez cláusulas, siendo las siete últimas las que contienen los requisitos auditables. Destacan por su relevancia estratégica para la sinergia con la RSE y la percepción de marca:

- Cláusula de Contexto de la Organización: requiere que la empresa identifique los factores internos y externos que pueden afectar sus objetivos. Esto obliga a la organización a considerar el comportamiento ético, social y ambiental (RSE) como parte de su estrategia de calidad.

- Cláusula de Planificación: introduce el Pensamiento Basado en Riesgos, que exige que la empresa identifique, evalúe y mitigue los riesgos (incluyendo los riesgos de reputación, legales o de calidad percibida). En el caso de Mundo Fungi, esto aplicaría a riesgos de contaminación, seguridad alimentaria o fallas en la promesa de sostenibilidad, entre otras.

- Cláusula de Operación: detalla los requisitos para la planificación, implementación y control de los procesos necesarios para satisfacer los requisitos del cliente. Esta cláusula asegura la consistencia del producto, que es el cimiento de la Confianza de Marca (Liu & Wang, 2023).

En resumen, la Norma ISO 9001:2015 es más que un certificado, es un modelo de gestión estratégico que, al centrarse en procesos eficientes y la mitigación de riesgos, sienta las bases para garantizar la promesa de calidad y consistencia. Esta consistencia es el factor crítico que permite la construcción de la Confianza de Marca y, por ende, el éxito de cualquier estrategia de RSE.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un concepto evolutivo que ha trascendido la filantropía para consolidarse como un pilar estratégico en la gestión de negocios

modernos. Se define como el compromiso voluntario y continuo de las empresas de contribuir al desarrollo económico sostenible, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad en general, para mejorar su calidad de vida. Este enfoque implica que las organizaciones son responsables no solo ante sus accionistas, sino ante todas sus partes interesadas (stakeholders).

El reconocimiento formal de la RSE se atribuye a Howard Bowen con su obra *Social Responsibilities of the Businessman* (1953), que la definió como la obligación de los empresarios de perseguir aquellas políticas, tomar aquellas decisiones o seguir aquellas líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad.

El modelo teórico más influyente para comprender la composición de la RSE es la Pirámide de la Responsabilidad Social Empresarial de Archie B. Carroll (1991). Carroll desglosó las expectativas de la sociedad hacia la empresa en cuatro categorías jerárquicas que deben ser cumplidas para considerarse socialmente responsable:

1. Responsabilidades Económicas (Base): ser rentable es la función fundacional de la empresa.

2. Responsabilidades Legales: obedecer la ley, operando dentro del marco normativo establecido.

3. Responsabilidades Éticas: actuar con justicia, equidad y respeto, incluso si la ley no lo exige. Este nivel es crucial para generar confianza de marca.

4. Responsabilidades Filantrópicas (Cúspide): contribuir recursos a la comunidad para mejorar la calidad de vida, generalmente de forma voluntaria.

Otro marco fundamental es el concepto de Triple Resultado (*Triple Bottom Line*, TBL), popularizado por John Elkington (1997). El TBL sostiene que el desempeño de una empresa debe ser medido no solo por sus resultados financieros, sino también por sus resultados sociales y ambientales. Estos tres pilares son interdependientes:

- Personas (Social): mide el impacto social de la organización en empleados, comunidades y clientes.

- Planeta (Ambiental): mide el impacto ambiental, como la gestión de residuos, el uso de energía y la huella de carbono. Este aspecto es fundamental para una empresa como Mundo Fungi, que vende productos naturales y ecológicos.

- Ganancias (Económico): mide el beneficio económico tradicional.

Por otro lado, a nivel de estandarización internacional, la ISO 26000: Guía de Responsabilidad Social (2010) se erige como el documento clave para la RSE. A diferencia de la ISO 9001, la ISO 26000 no es certificable, sino que ofrece una guía que ayuda a las organizaciones a comprender y operacionalizar la Responsabilidad Social. Su propósito es fomentar una comprensión común de la RSE y proveer una guía en siete materias fundamentales:

1. Gobernanza de la Organización
2. Derechos Humanos
3. Prácticas Laborales
4. Medio Ambiente
5. Prácticas Justas de Operación
6. Asuntos de Consumidores
7. Participación Activa y Desarrollo de la Comunidad

Para el estudio de la percepción de marca, las dimensiones de la RSE son directamente relevantes, ya que el consumidor no solo evalúa el producto, sino el propósito y las prácticas de la empresa:

- RSE Ambiental: relacionada con la gestión de los procesos productivos para minimizar el daño al ecosistema (uso de energía limpia, agricultura sostenible,

empaques ecológicos). El antecedente de Shyu et al. (2023) demuestra que la Logística Verde es un generador directo de Lealtad, lo que significa que el compromiso ambiental debe ser real y demostrable.

- RSE de Producto/Cliente: implica la seguridad, la calidad y la transparencia en la información del producto (por ejemplo, etiquetas claras sobre alérgenos, origen y procesamiento). En el sector alimentario, esta dimensión es un pilar de la confianza.

- RSE Laboral: se refiere a las prácticas justas con los empleados (condiciones de trabajo, equidad salarial, desarrollo profesional).

La RSE actúa como un poderoso generador de capital reputacional. Cuando una empresa se percibe como ética y responsable, reduce la incertidumbre del consumidor (riesgo de compra) e incrementa la Confianza de Marca (Liu & Wang, 2023). En nichos como el de alimentos saludables, la RSE se convierte en un Valor Percibido adicional que diferencia a la marca de la competencia, aludiendo a un Valor Emocional y a un Valor de Calidad ético (García-Salirrosas et al., 2024).

En este sentido, la RSE no es un costo, sino una inversión estratégica que eleva la percepción de la marca y la predisposición a la lealtad. Sin embargo, para que la RSE sea efectiva, debe ser auténtica y coherente con las operaciones, lo cual nos lleva al punto de la sinergia. La pura comunicación sin un soporte operativo sólido, como el que ofrece la ISO 9001, puede caer en el lavado de imagen verde (“greenwashing”) y destruir la confianza ganada.

Teoría de la Señalización

La Teoría de la Señalización, desarrollada originalmente por Michael Spence (1973) en el contexto de los mercados laborales, es un marco teórico esencial para comprender cómo las organizaciones gestionan la asimetría de información y construyen la confianza con sus públicos.

La teoría postula que, en cualquier transacción o relación, existen dos partes con diferente acceso a la información:

- Emisor (empresa): posee información interna sobre la calidad de sus productos, la eficiencia de sus procesos o la autenticidad de sus compromisos éticos.

- Receptor (consumidor): carece de esta información interna y debe basar sus decisiones en información externa e incompleta.

Esta asimetría de información crea un problema de riesgo para el receptor. En el caso de esta investigación, el consumidor no puede determinar si la marca Mundo Fungi realmente mantiene la calidad prometida o si su RSE es genuina. Para mitigar este riesgo, la empresa debe enviar señales claras y creíbles al mercado.

Para que una señal sea efectiva y reduzca la incertidumbre del consumidor, debe ser creíble, es decir, debe ser costosa de imitar para las empresas de baja calidad. Las empresas que genuinamente invierten en calidad y ética están dispuestas a pagar el costo de la señalización, mientras que las empresas oportunistas no lo están.

1. Norma ISO 9001:2015: Señal de Calidad Consistente. La obtención y el mantenimiento de la certificación ISO 9001 constituiría una señal poderosa de compromiso con la calidad de los procesos. Esta señal es creíble porque implica un alto costo de inversión en documentación, auditorías, entrenamiento y mejora continua. El consumidor interpreta esta señal como una garantía de consistencia y una baja probabilidad de fallos en el producto o servicio.

2. Responsabilidad Social Empresarial: Señal de Intención Ética. Las iniciativas robustas de RSE y la adhesión al marco de la ISO 26000 operan como señales de que la empresa prioriza las preocupaciones éticas y sociales sobre el beneficio económico a corto plazo. La RSE comunica una intención benevolente y responsable que reduce el riesgo ético percibido por el consumidor.

La Teoría de la Señalización proporciona el marco conceptual para conectar la sinergia estratégica de la tesis con la percepción del consumidor:

- De la Señal a la Confianza: las señales creíbles (ISO 9001 y RSE) reducen el riesgo percibido y actúan directamente como los precursores de la Confianza de Marca (Liu & Wang, 2023). El consumidor confía en Mundo Fungi porque la empresa ha emitido señales (certificados) que son difíciles de falsificar.

- De la Confianza a la Percepción de Marca: esta confianza se integra en la Imagen de Marca y el Valor Percibido. La percepción del consumidor no se basa solo en los beneficios del producto, sino en la Calidad Ética y de Procesos que las señales garantizan (García-Salirrosas et al., 2024).

En conclusión, la Teoría de la Señalización justifica por qué la inversión en sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) y en la responsabilidad social (RSE) debe ser considerada una inversión estratégica de señalización, cuyo retorno se materializa en una mayor credibilidad, una imagen de marca más fuerte y, en última instancia, en la lealtad del consumidor.

Teoría de los Grupos de Interés y el Desempeño Social Corporativo

Para comprender la naturaleza estratégica y las implicaciones operativas de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es indispensable incorporar la Teoría de los Grupos de Interés (*Stakeholder Theory*) y el Modelo de Desempeño Social Corporativo (CSP). Estos marcos explican no solo la necesidad ética de la RSE, sino también cómo su gestión influye directamente en la supervivencia y el valor de marca de una organización, como Mundo Fungi.

Conceptualizada por R. Edward Freeman (1984), la Teoría de los Grupos de Interés rechaza la visión tradicional de que la única responsabilidad de la empresa es maximizar el valor para los accionistas (*shareholders*). En su lugar, postula que el éxito sostenido de una organización depende de su capacidad para gestionar y equilibrar las demandas y expectativas de todos sus Grupos de Interés (*Stakeholders*). Estos grupos se dividen en:

- Internos: empleados y directivos.

- Externos: clientes, proveedores, competidores, la comunidad local, el gobierno y, de manera crucial en la RSE, el medio ambiente.

La teoría es fundamental para la tesis, ya que proporciona el marco para la Cláusula de Contexto de la Organización de la ISO 9001:2015, la cual exige que la organización determine las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes. Una empresa que integra la RSE, bajo esta teoría, entiende que el compromiso con la Calidad (exigencia del cliente y de los proveedores) y la Sostenibilidad (exigencia de la comunidad y del medio ambiente) debe ser sistemático y estratégico. La lealtad y la confianza del consumidor hacia Mundo Fungi dependen de si perciben que la empresa es capaz de satisfacer consistentemente las expectativas de todos estos grupos, no solo la calidad del producto, sino también sus prácticas laborales y ambientales.

Mientras que la RSE define las obligaciones de la empresa y la Teoría de los Grupos de Interés define a quién van dirigidas esas obligaciones, el Modelo de Desempeño Social Corporativo (CSP) explica cómo se logra medir la RSE y cuáles son los resultados. Desarrollado inicialmente por Archie B. Carroll y refinado por Donna J. Wood (1991), el CSP convierte la RSE de un concepto abstracto en un marco de gestión tridimensional:

1. Principios de la RSE: se refiere a la base ética de la empresa (por ejemplo, la Pirámide de Carroll y el compromiso con la ISO 26000).

2. Procesos de Respuesta Social: describe la manera en que la organización diseña sistemas para abordar las preocupaciones sociales.

3. Resultados del Desempeño Social: son los efectos medibles de las acciones de RSE, tanto a nivel interno (eficiencia, satisfacción del empleado) como externo (impacto ambiental, confianza del cliente, reputación).

El modelo de Desempeño Social Corporativo justifica la sinergia estratégica entre la ISO 9001 y la RSE/ISO 26000 de manera precisa:

- ISO 9001 como Proceso CSP: la ISO 9001:2015, con su enfoque basado en procesos, proporciona la estructura formal y la disciplina necesarias para el

componente de Procesos de Respuesta Social del CSP. Si Mundo Fungi se compromete con la Logística Verde (RSE), la ISO 9001 asegura que ese proceso esté documentado, sea eficiente y se mida para su mejora continua.

- CSP como Resultados de la Señalización: los Resultados del Desempeño Social (por ejemplo, una huella de carbono baja o una cadena de suministro transparente) se convierten en las señales creíbles que el consumidor percibe. Un resultado positivo de CSP es una evidencia palpable para el cliente de que la empresa cumple con sus promesas éticas y de calidad. Esta evidencia reduce la asimetría de información (Teoría de la Señalización) e incrementa el Valor Percibido y la Confianza de Marca, elementos que son vitales para la lealtad.

En conclusión, estas teorías son imprescindibles porque demuestran que el éxito de Mundo Fungi depende de una gestión integrada de la calidad y la ética, y que el rendimiento en RSE (CSP) debe ser medido y comunicado estratégicamente para influir positivamente en la percepción y la lealtad del consumidor. Las iniciativas de Mundo Fungi no deben ser vistas como actos filantrópicos, sino como una gestión estratégica de sus relaciones con los grupos de interés.

Teoría del Valor Percibido (Valor Racional vs. Emocional)

La Teoría del Valor Percibido es el marco conceptual que explica el juicio global que un consumidor emite sobre la utilidad de un producto o servicio, basado en la percepción de lo que recibe (*benefits*) y lo que da (*sacrifices*). El valor percibido no es un atributo objetivo del producto (como el precio), sino una valoración subjetiva que actúa como el antecedente más robusto de la Satisfacción y la Lealtad del Cliente.

La literatura de marketing descompone el Valor Percibido en múltiples dimensiones, que son cruciales para el análisis de la sinergia ISO/RSE:

1. Valor Funcional o Racional: se relaciona con la utilidad tangible, la calidad objetiva y el rendimiento esperado del producto.

    - Calidad Percibida: la evaluación de la excelencia, consistencia y fiabilidad del producto.
    - Valor Financiero (Precio/Valor): la percepción de que el precio pagado es justo o que se obtiene más de lo que se sacrifica económicamente.

2. Valor Experiencial, Emocional o Social: se relaciona con los sentimientos, las sensaciones y la expresión social que la marca proporciona al consumidor.
    - Valor Emocional: el sentimiento de bienestar, placer o seguridad que genera la compra (García-Salirrosas et al., 2024).
    - Valor Social: la medida en que el consumo del producto ayuda al consumidor a autoexpresarse o a encajar en un grupo social de referencia (por ejemplo, ser parte de una comunidad de consumo consciente).

La Teoría del Valor Percibido es el lente a través del cual la marca Mundo Fungi debe ser evaluada, ya que explica cómo las señales externas se transforman en una predisposición a la compra:

- ISO 9001 y Valor Racional: la implementación de la ISO 9001 (gestión de procesos, mitigación de riesgos) tiene el propósito directo de maximizar el Valor Racional/Funcional. Al reducir la probabilidad de defectos y garantizar la consistencia (Señalización), se eleva la Calidad Percibida y se disminuye el riesgo asociado al producto, justificando el precio pagado (Valor Financiero).
- RSE y Valor Emocional/Social: el compromiso ético y ambiental de la RSE (alineado con la ISO 26000) es el principal motor del Valor Emocional y Social. Para el consumidor de alimentos saludables, la RSE genera el sentimiento positivo de estar contribuyendo al bien común o de ser coherente con sus valores personales. Este valor emocional es un predictor más fuerte de la lealtad que el valor social puro, según los antecedentes.

La Teoría del Valor Percibido es la base que demuestra que la sinergia estratégica entre la gestión de procesos (ISO 9001) y la gestión ética (RSE) es la vía más eficiente para construir una propuesta de valor integral. Esta propuesta de valor integral (que satisface tanto lo racional como lo emocional) es lo que finalmente genera una Imagen de Marca fuerte, reduce la asimetría de información (Señalización) y convierte la Confianza en Lealtad duradera.

En conclusión, a diferencia de enfoques que tratan la Calidad y la RSE como dominios aislados, esta investigación postula que ambos sistemas convergen funcionalmente. La integración se estructura en tres niveles lógicos que justifican el modelo de análisis de esta tesis:

Nivel de Gestión Interna (la Base y la Cúspide): la relación entre la ISO 9001 y la RSE no es aditiva, sino interdependiente. Basándose en la lógica jerárquica de Carroll (1991), la gestión de la calidad (ISO 9001) actúa como el prerrequisito operativo, asegurando la eficiencia económica y el cumplimiento de estándares que constituyen la base de la pirámide. Sin esta consistencia técnica, cualquier iniciativa de RSE (cima de la pirámide) carece de sustento y corre el riesgo de ser percibida como cosmética. Por tanto, la sinergia teórica radica en que la Calidad otorga credibilidad a la Ética, mientras que la Ética otorga legitimidad social a la Calidad.

Nivel de Transmisión (el Mecanismo de Señalización): el vínculo entre la gestión interna y el cliente externo se operacionaliza a través de la Teoría de la Señalización. Dado que el consumidor de Mundo Fungi no puede verificar científicamente la pureza del producto antes de la compra, la empresa debe emitir señales para reducir el riesgo percibido. En este modelo integrador, la certificación (o gestión basada en la norma) emite una señal de Competencia (capacidad de hacer las cosas bien), mientras que las acciones de RSE emiten una señal de Benevolencia (intención de hacer el bien). Ambas señales son necesarias para construir una confianza robusta.

Nivel de Recepción (la Decodificación del Valor): finalmente, estas señales se integran en la mente del consumidor bajo la Teoría del Valor Percibido. El modelo propone que el cliente procesa la señal de Calidad/ISO transformándola en Valor Racional/Funcional

(seguridad, eficiencia), y procesa la señal de RSE transformándola en Valor Emocional (bienestar, identidad).

El modelo teórico de esta tesis no busca simplemente medir dos variables por separado, sino evaluar la eficiencia de este sistema integrado. La investigación empírica se centrará en determinar cuál de estos dos flujos de valor —el racional impulsado por la calidad técnica o el emocional impulsado por la ética— ejerce un peso relativo mayor en la decisión final de lealtad, permitiendo así optimizar la asignación de recursos estratégicos de la empresa.

Metodologías de Planificación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso directivo mediante el cual una organización define su dirección fundamental, estableciendo objetivos y formulando las acciones o asignaciones de capital necesarias para alcanzar una ventaja competitiva sostenible (David, 2013). Para que la toma de decisiones en una PYME como Mundo Fungi sea efectiva y evite la dispersión de recursos, el plan estratégico debe sustentarse en metodologías de gestión validadas por la literatura académica.

El modelo de Dirección Estratégica integral propuesto por Fred R. David (2013) es uno de los marcos analíticos más utilizados en ciencias empresariales. Este modelo estructura la planificación en tres etapas secuenciales:

- Formulación de la estrategia: implica el desarrollo de la misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas, y la determinación de las fortalezas y debilidades internas. En esta etapa se deciden los lineamientos principales y la priorización de activos, que en el contexto de esta tesis, la formulación se fundamenta en los resultados del modelo de regresión para elegir la inversión en Calidad técnica por sobre iniciativas de RSE.

- Implementación de la Estrategia: Conocida como la etapa de "acción", requiere que la empresa fije objetivos tácticos, diseñe políticas y asigne los recursos financieros y humanos. Aquí se estructuran las iniciativas específicas, el presupuesto y los

cronogramas (típicamente representados en una Carta Gantt) para ejecutar las decisiones formuladas.

- Evaluación de la Estrategia: Corresponde a la fase de control, donde se revisan los factores subyacentes de la estrategia, se mide el desempeño frente a los objetivos y se aplican acciones correctivas.

Para operacionalizar la etapa de implementación y evaluación, la metodología del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard) desarrollada por Kaplan y Norton (1996) resulta altamente pertinente. Esta herramienta traduce la estrategia corporativa abstracta en un conjunto coherente de objetivos vinculados a indicadores de gestión (KPIs), estructurándolos en cuatro perspectivas fundamentales para evitar un enfoque puramente contable: la perspectiva Financiera (evalúa la rentabilidad y asignación de recursos), la perspectiva del Cliente (mide la creación de valor y satisfacción del consumidor), la perspectiva de los Procesos Internos (controla la eficiencia operativa, estandarización y calidad), y la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento (centrada en el desarrollo del capital humano y la mejora continua).

La convergencia de ambas metodologías proporciona el sustento estructural para el Capítulo VII de esta investigación. De este modo, la propuesta final para Mundo Fungi no constituirá un listado de sugerencias aisladas, sino un plan estratégico ordenado que partirá de la formulación cuantitativa (priorización de la Norma ISO 9001:2015), desplegará iniciativas tácticas con sus respectivos recursos, y establecerá indicadores de control para asegurar la eficiencia del capital invertido.

2.4. ESTADO DEL ARTE

El Estado del Arte sintetiza de manera crítica los antecedentes empíricos relevantes, estableciendo el nivel de conocimiento actual sobre las variables de estudio e identificando la brecha o vacío que la presente tesis busca llenar.

Factores Clave en la Percepción y Lealtad de Marca

Primacía del Valor Percibido y la Calidad

La literatura empírica contemporánea converge de manera consistente en señalar al Valor Percibido como un constructo multidimensional y un pilar fundamental en la explicación del comportamiento del consumidor, particularmente en lo que respecta a la formación de la Imagen de Marca y la consolidación de la Lealtad. El valor percibido, entendido como la evaluación global subjetiva que realiza el consumidor entre los beneficios recibidos y los sacrificios incurridos, actúa como el principal catalizador de las actitudes y comportamientos post-compra.

El estudio de García-Salirrosas et al. (2024), centrado en el mercado emergente de alimentos saludables, ofrece una validación robusta de esta premisa. Su investigación descompone el valor percibido en cuatro componentes clave: emocional (PEV), social (PSV), financiero (PFV) y de calidad (PQV). Sus hallazgos empíricos confirman que tres de estas dimensiones —Valor Emocional, Valor Financiero y Valor de Calidad Percibida— ejercen una influencia positiva y significativa tanto sobre la Imagen de Marca como sobre la Lealtad de Marca. Esto subraya que el consumidor, especialmente en nichos conscientes como el de Mundo Fungi, realiza una evaluación integral que abarca desde la satisfacción afectiva ("me hace sentir bien") y la justificación económica ("vale el precio") hasta la excelencia funcional del producto ("es de buena calidad").

Dentro de este marco, la Calidad Percibida (PQV) emerge con una preponderancia particular. Definida como la evaluación global del consumidor sobre la superioridad o excelencia de un producto, la PQV demostró ser un predictor fuerte tanto de la imagen como de la lealtad en el estudio de García-Salirrosas et al. (2024). Este hallazgo resuena directamente con los objetivos y principios de la norma ISO 9001:2015. Dicha norma, a través de su enfoque basado en procesos, el pensamiento basado en riesgos, la gestión de relaciones con partes interesadas y el ciclo de mejora continua (PHVA), busca precisamente establecer un sistema que garantice la consistencia en la entrega de productos/servicios conformes, minimizando la variabilidad y asegurando el cumplimiento de las expectativas del cliente. La ISO 9001 proporciona, por tanto, la estructura organizacional y metodológica para que una empresa como Mundo Fungi pueda gestionar activamente los

factores que construyen esa percepción de calidad superior y fiable en la mente del consumidor. No se trata solo de tener calidad, sino de demostrar una capacidad sistémica para mantenerla.

Además, la investigación de García-Salirrosas et al. (2024) revela una dinámica crucial al confirmar el rol mediador de la Imagen de Marca en la relación entre el valor percibido (incluida la calidad) y la lealtad. Esto implica que la percepción de alta calidad contribuye primero a forjar una imagen de marca positiva y sólida, y es esta imagen consolidada la que actúa como facilitador principal para asegurar la lealtad a largo plazo. Esta mediación subraya una implicación estratégica fundamental: la gestión de la calidad, especialmente cuando se formaliza a través de un sistema como ISO 9001, no es meramente una función operativa interna; es una herramienta estratégica de gestión de la percepción y de construcción de marca. Asegurar y certificar la calidad de los procesos se convierte en una inversión directa en el capital de imagen de la empresa.

El estudio de Angeline (2023), aunque enfocado en la mediación de la confianza, refuerza la centralidad de la calidad percibida en el sector alimentario. Sus resultados confirman que la Calidad Percibida tiene un efecto significativo y positivo no solo sobre la Lealtad de Marca sino también sobre la Confianza de Marca. Angeline destaca que la capacidad de la marca para "proporcionar una calidad perceptual estable en compras repetidas" es lo que determina la seguridad y la disposición del consumidor a establecer una relación a largo plazo. Este concepto de "estabilidad perceptual" es, en esencia, el resultado esperado de un SGC eficaz bajo ISO 9001: la consistencia y la previsibilidad que eliminan la incertidumbre del consumidor y fomentan la confianza.

Centralidad de la Confianza de Marca

Más allá de la evaluación del valor y la calidad, la literatura empírica reciente posiciona de manera inequívoca a la Confianza de Marca (Brand Trust) como un constructo psicológico central y un mediador indispensable en la compleja red de factores que conducen a la lealtad y al comportamiento de compra efectivo. La confianza, entendida como la creencia del consumidor en la fiabilidad, integridad y benevolencia de la marca, actúa como el motor relacional que transforma las percepciones positivas (sobre calidad, experiencia o valor) en un compromiso duradero. Su importancia se magnifica en mercados caracterizados por la

asimetría de información, donde el consumidor no puede verificar directamente todos los atributos o promesas de la marca, como es el caso de los productos naturales y funcionales como los de Mundo Fungi.

El estudio de Angeline (2023), realizado en el dinámico sector de alimentos y bebidas, proporciona evidencia empírica contundente sobre el rol mediador de la Confianza de Marca. Sus hallazgos, obtenidos mediante PLS-SEM (Modelado de Ecuaciones Estructurales por Mínimos Cuadrados Parciales), demuestran que tanto la Experiencia de Marca como la Calidad Percibida influyen en la Lealtad de Marca no solo de manera directa, sino, y de forma significativa, a través de la construcción de Confianza. El modelo validado por Angeline muestra que las interacciones positivas y sensorialmente agradables (Experiencia) y la percepción de excelencia consistente (Calidad) son los antecedentes que nutren la creencia del consumidor en que la marca es fiable y cumplirá sus promesas. Es esta Confianza resultante la que, a su vez, ejerce un efecto significativo y positivo sobre la Lealtad. De particular relevancia es la conclusión de Angeline sobre la calidad: la capacidad de la marca para "proporcionar una calidad perceptual estable en compras repetidas determina la confianza y seguridad de los consumidores para establecer una relación a largo plazo". Esta "estabilidad perceptual" es precisamente el resultado buscado por un Sistema de Gestión de la Calidad como ISO 9001, cuya implementación rigurosa puede ser vista como la base operativa para generar y mantener esa confianza crucial.

Complementando esta visión mediadora, la investigación de Liu y Wang (2023), enfocada en marcas públicas regionales de productos agrícolas (un contexto análogo al de Mundo Fungi por su dependencia del origen y la calidad garantizada), resalta el impacto directo y multifacético de la Confianza de Marca. Utilizando la Teoría del Comportamiento Planificado (TPB) integrada con la Confianza de Marca, los autores encontraron que la Confianza influye positiva y significativamente no solo en la Intención de Compra (H2) y el Comportamiento de Compra real (H3), sino también en la Actitud favorable del consumidor hacia la marca (H1). De hecho, su análisis posiciona a la Confianza como el factor más influyente entre las influencias directas sobre el comportamiento de compra. Este hallazgo es fundamental porque demuestra que la Confianza no es solo un puente, sino también un motor directo que predispone al consumidor a evaluar positivamente la marca y

a actuar en consecuencia. Liu y Wang (2023) argumentan que esto es especialmente cierto para productos donde la calidad no es fácilmente observable antes de la compra (alta asimetría de información), como los productos agrícolas de una región específica. En estos casos, la Confianza, construida sobre señales como el respaldo institucional (o, en el caso de Mundo Fungi, certificaciones como ISO 9001 y compromisos demostrables de RSE), actúa como un sustituto de la información completa, reduciendo el riesgo percibido y facilitando la decisión de compra.

La síntesis de estos antecedentes empíricos consolida el estado del arte en torno a la doble función crítica de la Confianza de Marca: actúa como un mediador indispensable que traduce las percepciones positivas de calidad y experiencia en lealtad, y también como un impulsor directo de actitudes favorables y comportamientos de compra, especialmente bajo condiciones de incertidumbre o asimetría informativa. Esta centralidad de la Confianza valida implícitamente la relevancia de la Teoría de la Señalización. La confianza no surge espontáneamente; se construye a través de señales creíbles y costosas de imitar que la empresa emite al mercado. La implementación y certificación de un SGC bajo ISO 9001 es una señal potente de compromiso con la calidad consistente y la fiabilidad operativa. Paralelamente, la adopción transparente y verificable de prácticas de RSE, potencialmente guiada por ISO 26000, actúa como una señal de intención ética y compromiso con el bienestar de los stakeholders (clientes, comunidad, medio ambiente). La sinergia estratégica entre ISO 9001 y RSE, por tanto, puede interpretarse como un sistema de señalización reforzado, donde la disciplina operativa de la calidad (ISO 9001) garantiza la autenticidad y consistencia de las promesas éticas (RSE), construyendo así un nivel superior de Confianza.

Para una Pyme como Mundo Fungi, operando en el nicho de hongos adaptógenos, la construcción de Confianza es aún más crítica. Los consumidores de estos productos son sustancialmente más escépticos y exigentes respecto a la pureza, eficacia y origen sostenible. La asimetría de información es particularmente alta. Por ello, establecer mecanismos formales (ISO 9001) y éticos (RSE) que generen Confianza no es un lujo, sino una necesidad estratégica para superar las barreras de entrada, diferenciarse de competidores menos transparentes y construir una base de clientes leales.

Brecha de Conocimiento

Separación en el Análisis de Calidad y Ética

La literatura reciente ha establecido firmes correlaciones entre las variables claves de esta investigación, pero tiende a estudiarlas en silos:

- Vía de la Calidad (ISO 9001): estudios como el de Angeline (2023) y Liu y Wang (2023) confirman que la calidad percibida y la confianza de marca son predictores significativos de la lealtad y la intención de compra. En este contexto, la certificación ISO 9001 es ampliamente reconocida como un mecanismo de señalización para reducir el riesgo percibido en el consumidor.

- Vía de la RSE y Ética: investigaciones como la de García-Salirrosas et al. (2024) y Shyu, Yen y Lin (2023) demuestran que el valor emocional percibido (PEV) y los atributos de sostenibilidad/logística verde (ambos componentes de la RSE) son cruciales para la imagen de marca y la lealtad en el sector de alimentos y productos agrícolas.

Vacío Contextual: Pymes y Nichos Específicos

La brecha de conocimiento se centra en la ausencia de un modelo empírico que combine estos factores y el contexto específico de las PYMES de nicho.

1. Efecto Combinado y Sinergia: el principal vacío reside en la falta de análisis que evalúen el efecto sinérgico de la coexistencia de una certificación de gestión (ISO 9001) y una estrategia ética (RSE) sobre la percepción de marca. Se carece de evidencia que determine si la suma de los dos atributos (confianza en la calidad + valor ético) genera una percepción de marca significativamente superior a la que obtendría la empresa si solo aplicara uno de los dos.

2. Contexto de la PYME y Nicho Emergente: la mayoría de los estudios sobre ISO 9001 y RSE se aplican a grandes corporaciones con vastos recursos. Existe una escasez de trabajos que investiguen esta doble estrategia de diferenciación en PYMES chilenas y en mercados altamente especializados y emergentes, como la fungicultura. Este contexto particular es crucial, ya que en un mercado de alto valor

agregado y confianza como el de Mundo Fungi, la señalización de calidad y la ética pueden tener una influencia desproporcionadamente mayor.

Medición Limitada de la Percepción de Marca

La literatura reciente ha establecido firmes correlaciones entre las variables clave de esta investigación, pero tiende a estudiarlas de forma aislada. Por un lado, la vía de la calidad (Angeline, 2023; Liu & Wang, 2023) confirma que la calidad percibida, señalizada a través de mecanismos como la ISO 9001, es un predictor robusto de la confianza y la lealtad. Por otro lado, la vía de la ética y la sostenibilidad (García-Salirrosas et al., 2024; Shyu, Yen, & Lin, 2023) demuestra que el valor emocional y las prácticas de RSE son cruciales para la imagen de marca y la lealtad en el sector de alimentos.

El principal vacío en la literatura reside en la ausencia de un modelo empírico que analice el efecto sinérgico de la coexistencia de una certificación de gestión de calidad (ISO 9001) y una estrategia ética (RSE) sobre la percepción de marca. Se carece de evidencia que determine si la suma de ambos atributos (confianza en la calidad + valor ético) genera una percepción de marca significativamente superior a la que se obtendría aplicando solo una de las dos estrategias.

Además, la mayoría de estos estudios se aplican a grandes corporaciones. Existe una notable escasez de trabajos que investiguen esta doble estrategia de diferenciación en el contexto específico de PYMES chilenas y en mercados de nicho emergentes como la fungicultura. Este contexto es crucial, ya que en un mercado de alto valor agregado y confianza como el de Mundo Fungi, la señalización de calidad y ética puede tener una influencia desproporcionadamente mayor.

Por lo tanto, este estudio se justifica al proponer un análisis cuantitativo que permita medir la relación simultánea y correlacional entre la calidad interna certificada (ISO 9001) y la ética empresarial percibida (RSE) para la construcción de una ventaja competitiva de marca en Mundo Fungi.

2.5. MARCO CONTEXTUAL

Mundo Fungi es una PYME chilena cuya ventaja comparativa reside en el control endógeno de su materia prima. La empresa centraliza su núcleo productivo en su laboratorio ubicado en la ciudad de Villarrica, Región de la Araucanía, Chile. En estas instalaciones, se ejecuta el cultivo controlado de las cepas, asegurando las condiciones ambientales óptimas para el desarrollo de los hongos. Su estrategia comercial opera bajo un modelo híbrido, priorizando el canal directo al consumidor (B2C) a través de su plataforma de e-commerce, el cual representa su principal motor de ingresos. La gestión eficiente del canal digital, apoyada frecuentemente por plataformas de gestión de tiendas online y visualización de datos, exige a la empresa un control de inventario preciso y una alta capacidad de respuesta logística. Adicionalmente, la marca amplifica su alcance a través de una red de tiendas aliadas (B2B o retail especializado). En ambos canales, al competir en góndolas y catálogos digitales junto a otros actores de la industria de bienestar, la necesidad de transmitir señales de seguridad y calidad certificada se vuelve fundamental para la conversión de ventas.

Descripción de Productos

La empresa procesa la materia prima cultivada para comercializarla mediante dos líneas de productos de alto valor agregado enfocadas en el mercado de la fungicultura funcional:

- Suplementos en formato Ultra Concentrado: extractos diseñados para maximizar la entrega de las propiedades adaptógenas del hongo, orientados a consumidores que buscan beneficios directos para la salud mediante dosificaciones precisas. Dentro de esta línea, los productos se formulan en base a especies específicas de alto valor biológico, destacando:
    - Melena de León (Hericium erinaceus): posicionado por sus propiedades neuroprotectoras, enfocado en mejorar la memoria, la concentración y el rendimiento cognitivo general.

    - Reishi (Ganoderma lucidum): conocido como el hongo de la longevidad, orientado a la modulación del estrés, la relajación y el fortalecimiento del sistema inmunológico.

    - Cordyceps (Cordyceps militaris): utilizado para incrementar los niveles de energía, la oxigenación celular y la resistencia o rendimiento físico.

- Gomitas de hongo 100% naturales: formato nutracéutico de consumo conveniente que reduce la barrera de entrada para nuevos usuarios, integrando los compuestos funcionales en una presentación amigable y de fácil ingesta diaria.

La producción de estas líneas combina procesos agrícolas con tecnología avanzada de alimentos funcionales. Esta dualidad operativa subraya la necesidad técnica de implementar estándares rigurosos de control y mitigación de riesgos biológicos, justificando la pertinencia estratégica de adoptar modelos de aseguramiento como la Norma ISO 9001:2015.

Análisis de la Competencia

El mercado chileno de la fungicultura funcional presenta un entorno competitivo en fase de crecimiento acelerado, caracterizado por la proliferación de marcas de nicho y una alta concentración en el canal digital. Para Mundo Fungi, el mapa competitivo se estructura en tres niveles estratégicos que compiten por la cuota de mercado en los canales B2C y B2B:

- Competidores directos (marcas especializadas en fungicultura): corresponde a otras PYMES y emprendimientos nacionales enfocados exclusivamente en el cultivo, importación y comercialización de hongos adaptógenos (en formatos de tinturas concentradas, polvos o gomitas). Estas marcas compiten directamente por el mismo segmento de clientes conscientes del bienestar. La competencia en este nivel se basa intensamente en el marketing digital, el diseño de empaque y las narrativas de sostenibilidad (RSE), lo que satura los canales con promesas de valor similares y eleva la asimetría de información para el consumidor.

- Competidores indirectos (laboratorios y suplementos tradicionales): empresas consolidadas del rubro farmacéutico natural y nutracéutico, por ejemplo, grandes cadenas de farmacias naturales o marcas masivas de vitaminas, que han comenzado a incorporar ingredientes como la Melena de León o el Reishi dentro de sus portafolios de cápsulas. Su principal ventaja competitiva es la alta penetración en el retail comercial y la confianza institucional que proyectan sus certificaciones sanitarias y de laboratorio.

- Productos sustitutos (alimentos funcionales y nootrópicos): marcas de consumo masivo saludable orientadas al rendimiento físico o cognitivo que ofrecen beneficios similares (energía, inmunidad, concentración) a través de ingredientes alternativos como el ginseng, la maca o la cafeína, compitiendo por la misma disposición a pagar del consumidor.

Frente a esta estructura, la posición competitiva de Mundo Fungi enfrenta un desafío crítico: las barreras de entrada comerciales al mercado digital son bajas, lo que facilita la aparición de nuevos competidores directos enfocados en el marketing. Por lo tanto, la obtención de una estandarización técnica formal (como la Norma ISO 9001:2015) representa el mecanismo estratégico para diferenciarse del resto de los emprendimientos. Esta señalización de calidad permitiría a Mundo Fungi igualar el nivel de credibilidad operativa de los laboratorios tradicionales, justificando un posicionamiento premium y protegiendo su participación de mercado.

Estructura de Costos

Dado que Mundo Fungi opera como productora y comercializadora digital bajo una restricción de capital propia de una PYME, su estructura de costos se concentra en cuatro pilares críticos que exigen una asignación estratégica eficiente:

- Costos operativos y de laboratorio (Villarrica): representa el núcleo del gasto fijo y variable de la empresa. Incluye la mantención de infraestructura especializada para la incubación y fructificación, lo que exige un control estricto y permanente de temperatura, humedad y ventilación. Adicionalmente, contempla los procesos de

extracción necesarios para lograr las fórmulas ultra concentradas de sus suplementos.

- Materias primas e insumos ecológicos: adquisición de elementos críticos para la reproducción fúngica, tales como micelio puro, placas Petri y sustratos de cultivo orgánico, los cuales garantizan que el desarrollo del hongo esté libre de contaminantes cruzados.

- Logística y distribución nacional: al basar sus ingresos en el canal e-commerce (B2C), los costos de despacho para realizar envíos a todo el territorio nacional chileno (desde Arica a Punta Arenas) representan un gasto logístico permanente que impacta directamente en el margen de comercialización.

- Marketing y e-commerce: inversión en publicidad digital y mantenimiento de la plataforma web para competir por visibilidad en el ecosistema online, sumado al desarrollo de un packaging que asegure la preservación de los compuestos bioactivos de las gotas y gomitas.

Responsabilidad Social Empresarial

Para mitigar la asimetría de información inherente al mercado y materializar su compromiso ético, Mundo Fungi ha estructurado un ecosistema de educación y apoyo comunitario focalizado en la fungicultura. Esta integración, que constituye su principal acción de Responsabilidad Social Empresarial, se ejecuta a través de dos ejes formativos:

- Educación continua para el consumidor: a través de talleres, como el programa "Introducción al Mundo Fungi", la empresa educa al público general sobre las características de los hongos y su valor funcional o medicinal. Esto busca combatir el desconocimiento técnico y elevar el valor percibido del producto en la sociedad.

- Fomento al emprendimiento y economía circular: la marca ofrece programas formativos accesibles, como el curso online de "Fundamentos y Cultivo de Hongos" y talleres específicos de Melena de León. Estos programas democratizan el conocimiento técnico, enseñando sobre genética, fabricación de sustratos e

inoculación. El objetivo de esta acción es entregar a la comunidad las herramientas prácticas para cultivar sus propios alimentos de manera sostenible o incluso montar sus propias PYMES, impulsando el desarrollo local bajo un modelo de economía circular.

Estas acciones de integración comunitaria le dan a la marca un fuerte valor de identidad y la importancia que le dan, no solo a la venta de sus productos, si no del aporte que entregan a la sociedad. Sin embargo, frente a recursos financieros finitos, configuran el escenario central de la tesis: evaluar si el retorno de estas iniciativas éticas es suficiente por sí solo, o si requiere estar apalancado operativamente por una certificación de calidad para asegurar la lealtad a largo plazo.

CAPÍTULO III: MARCO CONCEPTUAL

Este capítulo tiene por finalidad precisar y unificar el lenguaje técnico y científico de la investigación, conectando los fundamentos teóricos expuestos en el capítulo anterior con la operatividad metodológica del estudio. Se definen de manera conceptual y operacional las variables centrales, Gestión de la Calidad, Responsabilidad Social Empresarial y Percepción de Marca, con el propósito de guiar su medición empírica y el análisis predictivo posterior. Asimismo, se incluye un glosario de términos técnicos que garantiza la coherencia terminológica a lo largo de la investigación.

3.1. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS CLAVES

Gestión de la Calidad (Basada en ISO 9001:2015)

Representa el estándar internacional que regula los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC), orientados al cumplimiento de requisitos, la satisfacción del cliente y la mejora continua mediante un enfoque basado en procesos y riesgos.

En esta investigación, esta variable independiente se medirá a través de una escala Likert que evalúa el grado de acuerdo de los clientes respecto a la transparencia, consistencia y

eficiencia percibida de los procesos de Mundo Fungi. Actúa como la señal de "competencia técnica" en el modelo de regresión.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Corresponde al compromiso voluntario y estratégico de una empresa con el desarrollo sostenible, integrando preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y relaciones con los interlocutores.

Se medirá mediante una escala Likert que cuantifica la percepción de los clientes sobre la ética, el compromiso comunitario y la sostenibilidad ambiental de la marca. Esta segunda variable independiente simboliza la "intencionalidad ética" y el valor emocional percibido.

Percepción de Marca (Confianza y Lealtad)

Se entiende como la imagen mental colectiva y la respuesta conductual que los consumidores construyen sobre una marca, fundamentada en la confianza acumulada y la predisposición a mantener la relación comercial.

Es la variable dependiente central del estudio. Se operacionaliza a través de un índice compuesto que integra indicadores de Confianza (credibilidad, seguridad) y Lealtad (intención de recompra, recomendación y preferencia). Su varianza será explicada por las variables de Calidad y RSE.

Peso Relativo (Impacto Predictivo)

Medida estadística que indica la importancia comparativa de una variable independiente para predecir cambios en la variable dependiente, manteniendo constantes las demás variables.

Se determinará mediante los coeficientes Beta estandarizados obtenidos del análisis de regresión lineal múltiple, permitiendo jerarquizar si la Calidad o la RSE tienen mayor influencia en la Percepción de Marca.

Asignación Eficiente de Recursos

Proceso estratégico de distribución de activos limitados (financieros, humanos, temporales) hacia aquellas actividades que generan el mayor retorno marginal en términos de ventaja competitiva.

En el contexto de la tesis, se refiere a la recomendación estratégica derivada de los hallazgos cuantitativos, priorizando la inversión en la variable (Calidad o RSE) que demuestre mayor peso relativo sobre la lealtad del consumidor.

3.2. GLOSARIO DE TÉRMINOS CENTRALES

Se definen de forma concisa los conceptos técnicos y acrónimos utilizados en el desarrollo de la investigación para asegurar la claridad y uniformidad en la comunicación científica.

- Alfa de Cronbach: coeficiente estadístico que mide la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento de medición (encuesta), indicando si las preguntas de una misma dimensión están correlacionadas entre sí.

- Asimetría de Información: situación de mercado en la que una de las partes (el productor) posee mayor conocimiento sobre la calidad del producto que la otra (el consumidor), generando la necesidad de señales para equilibrar la transacción.

- Coeficiente de Determinación Ajustado (R^2 ajustado): métrica estadística que indica la proporción exacta de la varianza total en la variable dependiente (Percepción de Marca) que logra ser explicada por la interacción conjunta de las variables independientes, penalizando matemáticamente la inclusión de predictores irrelevantes al modelo.

- Correlación de Pearson (r): medida que describe la fuerza y la dirección de la relación lineal entre dos variables cuantitativas continuas (como la puntuación de RSE y la de Lealtad), sin implicar, en el contexto de un diseño transversal, una relación de causalidad.

- Coeficiente Beta Estandarizado: en el análisis de regresión, valor que indica el cambio en la desviación estándar de la variable dependiente por cada cambio de una unidad en la desviación estándar de la variable independiente. Se utilizará para medir el peso relativo de la Calidad vs. la RSE.

- Diseño Transversal: a nivel de diseño metodológico, se empleará un diseño transversal, lo que implica que la recolección de datos se realiza en un único momento del tiempo.

- Escala Likert: escala de medición psicométrica utilizada en cuestionarios para medir el grado de acuerdo o desacuerdo de una persona con una serie de afirmaciones.

- Factor de Inflación de la Varianza (VIF): métrica utilizada para cuantificar la gravedad de la multicolinealidad en un análisis de regresión. Valores conservadores inferiores a 5 indican empíricamente que el modelo es robusto y no presenta redundancia estadística severa entre sus variables predictoras.

- Fungicultura: actividad productiva y técnica dedicada al cultivo controlado, cosecha y comercialización de hongos comestibles y medicinales.

- Fidelización: proceso estratégico mediante el cual una empresa logra que sus clientes mantengan la preferencia y lealtad hacia la marca de manera sostenida en el tiempo.

- Muestreo por Conveniencia: técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad para el investigador.

- Multicolinealidad: fenómeno estadístico que ocurre cuando dos o más variables independientes en un modelo de regresión están altamente correlacionadas entre sí, lo que puede distorsionar la medición de sus pesos explicativos individuales y afectar la estabilidad matemática del modelo. Se controla mediante el VIF.

- Regresión Lineal Múltiple: técnica estadística utilizada para predecir el valor de una variable dependiente basándose en el valor de dos o más variables independientes, permitiendo identificar la fuerza de cada predictor.

- Teoría de la Señalización: explica cómo, ante la incertidumbre, las empresas comunican atributos no observables (como la calidad o ética) mediante señales costosas y creíbles, como certificaciones, en este caso de ISO 9001:2015.

- PYME**:** acrónimo de Pequeña y Mediana Empresa.

- Variable Dependiente: aquella variable cuyos valores dependen o son explicados por otras variables, en este estudio, corresponde a la Percepción de Marca.

- Variable Independiente: aquella variable que influye en la variable dependiente, en este estudio, corresponden a la Percepción de la Gestión de la Calidad (ISO 9001) y la RSE.

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se detalla la ruta metodológica que guió la investigación. Se define el enfoque, alcance y diseño del estudio, así como los procedimientos para la selección de participantes, la recolección de información y el análisis de los datos. El objetivo de este marco es asegurar el rigor científico y la validez interna y externa de los resultados para responder a las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos propuestos.

4.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque de la Investigación

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo. Este enfoque se selecciona porque busca medir la relación, magnitud de asociación y jerarquización entre variables previamente identificadas (percepción de la calidad, RSE y de marca), aplicando la estadística para analizar los datos. El enfoque cuantitativo permitió la recolección de

información estructurada mediante encuestas y el análisis ofreció resultados generalizables a la muestra y con rigor estadístico.

Alcance de la Investigación

El estudio posee un alcance correlacional-explicativo.

- Correlacional: porque busca cuantificar el grado de asociación entre las variables independientes (Percepción de la Gestión de Calidad ISO 9001 y RSE) y la variable dependiente (Percepción de Marca), respondiendo al Objetivo Específico 1.

- Explicativo: porque trasciende la asociación para determinar el peso relativo y la capacidad predictiva de cada variable independiente sobre la lealtad del consumidor mediante modelos multivariantes, lo cual es necesario para el Objetivo Específico 2.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación es no experimental y transversal.

- No Experimental: esto significa que el investigador no manipuló intencionalmente las variables (percepción de calidad y RSE). Las prácticas y percepciones ya existen en el contexto de Mundo Fungi y se observaron tal como se presentan en su entorno natural. El análisis se limitó a medir las variables y sus correlaciones sin intervenir en el fenómeno.

- Transversal: la recolección de los datos se llevó a cabo en un momento único del tiempo durante octubre a diciembre del 2025. Este diseño es adecuado para analizar las relaciones entre las variables tal como se manifiestan en ese corte específico, ofreciendo una fotografía de la percepción del mercado en el momento del estudio. No obstante, como se mencionó en las Limitaciones, la naturaleza transversal del estudio impide establecer relaciones de causalidad a lo largo del tiempo.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de estudio está constituida por la totalidad de los clientes y potenciales clientes de la PYME Mundo Fungi, registrados en la base de datos de la empresa Mundo Fungi. El foco en esta población se justifica porque son los individuos cuya percepción de marca fue evaluada directamente en relación con la percepción de la ISO 9001 y la RSE y poseen la experiencia de consumo o el conocimiento de marca necesario para emitir juicios válidos.

Debido a las características específicas del nicho de mercado (fungicultura en Chile) y las limitaciones de acceso a un censo completo de la población, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Este método consiste en seleccionar a los participantes que se encuentran disponibles y accesibles a través de los canales de comunicación de la empresa (base de datos de clientes).

Para garantizar la validez estadística de los análisis multivariantes propuestos, se establece un tamaño muestral objetivo de al menos 40 participantes válidos. Este umbral se sustenta en el criterio de la relación muestra-variable (sample-to-variable ratio) de Hair et al. (2018) para análisis de regresión, quienes señalan que se prefieren ratios de 15:1 o 20:1 para asegurar la estabilidad de los coeficientes Beta dentro del modelo. Al contar este estudio con dos variables independientes bajo análisis (RSE e ISO 9001), una muestra mínima de 40 observaciones garantiza la proporción óptima de 20:1, mitigando el riesgo de sobreajuste y asegurando la potencia estadística requerida.

4.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica de recolección de datos fue la encuesta estructurada. Es la más adecuada para un enfoque cuantitativo y un alcance correlacional, permitiendo recopilar datos estandarizados sobre las percepciones, actitudes y opiniones de la muestra de una manera eficiente y sistemática.

El instrumento de recolección fue un cuestionario estructurado diseñado específicamente para el estudio y aplicado en formato online (vía Google Forms). El cuestionario se compuso por ítems cerrados y estructurado en las siguientes secciones:

- Percepción sobre la Gestión de la Calidad (ISO 9001): ítems diseñados para medir la confianza, consistencia y fiabilidad asociadas a la marca.
- Percepción sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): ítems para evaluar la percepción del compromiso ético, social y ambiental de la empresa.
- Percepción de Marca: ítems para medir la imagen de marca, la lealtad y la disposición a recomendar.
- Datos demográficos y de consumo: para caracterizar a la muestra (edad, género, frecuencia de compra, etcétera).

La escala de medición para las variables de percepción fue una escala de tipo Likert de cinco puntos, la cual permite medir la intensidad de las actitudes de los encuestados, donde los participantes indicaron su grado de acuerdo con una serie de afirmaciones como: 1 = Totalmente en desacuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo.

Para asegurar la calidad del instrumento, se realizaron dos procesos clave:

- Validación: se sometió el cuestionario a un juicio de expertos académicos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems con los objetivos de la investigación.
- Confiabilidad: se llevó a cabo una prueba piloto con una pequeña submuestra (aproximadamente 10-15 personas) para calcular el coeficiente Alfa de Cronbach. Este indicador midió la consistencia interna de las escalas, es decir, si los ítems que miden un mismo constructo están realmente relacionados entre sí. Se exigió un coeficiente >0.70 para confirmar la consistencia interna de cada escala.

4.4. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El proceso de recolección de datos se desarrolló de manera sistemática en las siguientes fases:

1. Preparación del Instrumento: se diseñó el cuestionario online. Tras obtener la validación por juicio de expertos, se realizó la prueba piloto para ajustar la redacción de las preguntas y verificar el correcto funcionamiento técnico de la encuesta.

2. Coordinación y Autorización: se solicitó la autorización formal de la gerencia de Mundo Fungi para poder distribuir la encuesta a través de sus canales oficiales, garantizando el acceso a la población objetivo.

3. Aplicación de la Encuesta: el cuestionario se distribuyó masivamente durante un período definido de 8 semanas. Al inicio de la encuesta se incluyó un texto de consentimiento informado, explicando el propósito del estudio y garantizando el anonimato y la voluntariedad de la participación.

4. Recolección y Limpieza de Datos: una vez finalizado el período de aplicación, se exportaron las respuestas a una base de datos. Se depuró la data, eliminando registros incompletos o inconsistentes para asegurar la calidad del conjunto de datos final que fue utilizado en el análisis.

4.5. ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de datos se realizó utilizando el software estadístico especializado RStudio, aplicando las siguientes técnicas según cada objetivo específico:

- Estadística Descriptiva: se calcularon frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central y de dispersión para cada uno de los ítems y constructos. Esto permitió caracterizar a la muestra y describir el comportamiento general de las percepciones sobre la calidad, la RSE y la marca.

- Análisis Correlacional: se aplicó el coeficiente de Correlación de Pearson para determinar la fuerza, dirección y significancia estadística de la relación lineal entre la Calidad, la RSE y la Lealtad.

- Análisis de Regresión Lineal Múltiple: se ejecutó un modelo de regresión para explicar la varianza de la Percepción de Marca. La precisión y capacidad predictiva global del modelo se evaluó mediante el Coeficiente de Determinación Ajustado (R^2 ajustado), mientras que la estabilidad de los predictores se verificó mediante el Factor de Inflación de la Varianza (VIF) para descartar multicolinealidad. Posteriormente, el análisis se centró en los Coeficientes Beta Estandarizados, los cuales permitieron cuantificar y jerarquizar el peso relativo de la Calidad versus la RSE como predictores de la lealtad.

4.6. CONSIDERACIONES ÉTICAS

La investigación se llevó a cabo respetando los principios éticos de la investigación social y empresarial:

1. Consentimiento Informado: al inicio del cuestionario, se presentó un texto que informe a los participantes sobre el propósito del estudio, la confidencialidad, el uso exclusivo de los datos para fines académicos y la participación totalmente voluntaria, con la posibilidad de abandonar la encuesta en cualquier momento. Su continuación con la encuesta será considerada como la aceptación de dicho consentimiento.

2. Anonimato y Confidencialidad: se garantiza el anonimato total de los encuestados, ya que no se recopiló ninguna información de identificación personal, y los datos fueron analizados y presentados de forma agregada para impedir la identificación de cualquier participante.

3. Transparencia: se aseguró la transparencia en la presentación de los resultados, evitando cualquier manipulación o interpretación sesgada de los datos obtenidos.

4. No Maleficencia: la investigación se diseñó para no causar daño ni perjuicio a los participantes ni a la empresa Mundo Fungi.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

Este capítulo expone los hallazgos empíricos obtenidos tras la aplicación del instrumento de medición a la muestra de clientes y potenciales clientes de Mundo Fungi. El análisis se estructura siguiendo la secuencia lógica definida en los objetivos específicos de la investigación. En primera instancia, se presenta una caracterización descriptiva de la muestra y las variables de estudio. Posteriormente, se despliegan los análisis, comenzando con la determinación de las correlaciones bivariadas entre los constructos de Calidad, Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Percepción de Marca (OE1). Finalmente, se exponen los resultados del modelo de regresión lineal múltiple (OE2), el cual permite cuantificar el peso relativo de cada variable independiente sobre la lealtad del consumidor. Los datos presentados constituyen la base empírica para la discusión y la formulación del plan estratégico.

5.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se detallan los hallazgos obtenidos tras el procesamiento de las encuestas válidas recolectadas. El análisis comienza con la caracterización de la muestra para contextualizar quiénes son los consumidores de Mundo Fungi, seguido por el comportamiento descriptivo de las variables, el análisis de correlación que responde al primer objetivo específico y, finalmente, el análisis de la regresión múltiple respondiendo al segundo objetivo específico.

Perfil del Participante y Caracterización de la Muestra

La muestra final válida estuvo compuesta por N = 70 participantes cumpliendo con el umbral metodológico establecido de al menos 40.

En cuanto a la distribución demográfica, se observó una ligera predominancia del género femenino, representando casi al 63% de la muestra, frente a un 35,5% masculino y 1,5% prefiere no decir. Respecto a la edad, la mayor parte de los encuestados se concentra en el segmento adulto-maduro: un 55,7% de la muestra se encuentra entre los 36 y 55 años (20% entre 36-45 y 35,7% entre 46-55). Los segmentos más jóvenes (18-35 años) representan en conjunto un 28,6%, mientras que los mayores de 56 años corresponden al 15,7% restante. Esta distribución sugiere que la marca tiene una fuerte penetración en un segmento etario con poder adquisitivo consolidado y preocupación activa por la salud.

Respecto al comportamiento de consumo, la frecuencia de compra revela una oportunidad de fidelización. Si bien existe un núcleo relevante de clientes fidelizados (64,3% que compra regular o frecuentemente), un 25,7% de la muestra se declara consumidor ocasional y un segmento de potenciales clientes del 10% que no consume productos de la marca o solo han comprado una vez.

En cuanto a la formación académica de los participantes, los resultados revelan un perfil de consumidor altamente calificado. La mayoría de la muestra (70%) declara poseer o estar cursando estudios de nivel Técnico Profesional o Universitario. Adicionalmente, un segmento destacable del 27,1% ha alcanzado el nivel de Postgrado (Magíster o Doctorado), lo que evidencia que un 97,1% de los encuestados cuenta con acceso a educación superior.

Este perfil académico avanzado encuentra un correlato directo en el nivel de conocimiento técnico que la muestra posee sobre normativas de gestión empresarial. Al evaluar la familiaridad de los clientes con la certificación de calidad ISO 9001:2015, se observa que un 57,1% de los encuestados comprende claramente sus implicancias operativas (agrupando las valoraciones 4 y 5 de la escala). Esta proporción de conocimiento es excepcionalmente alta para un mercado de bienes de consumo, lo que confirma empíricamente que la mayor parte del segmento objetivo tiene las herramientas analíticas para decodificar, valorar y premiar con su lealtad una señal técnica de esta envergadura.

Sin embargo, el análisis también revela una importante brecha de información: un 28,6% de los encuestados declara un nivel nulo o muy bajo de familiaridad con el estándar (valoraciones 1 y 2), mientras que un 14,3% presenta un conocimiento neutral o superficial.

Estratégicamente, esto indica que para casi un tercio de los clientes, la simple exhibición de un sello ISO no logrará reducir la asimetría de información ni generar valor percibido de forma automática. En consecuencia, el plan de asignación de recursos de Mundo Fungi no solo debe contemplar la inversión en la estandarización operativa, sino también en una estrategia comunicacional jerárquica que logre traducir el significado técnico de la norma en promesas de valor comprensibles y tangibles (tales como seguridad alimentaria y consistencia) para todo su espectro de clientes.

Estadísticos Descriptivos de las Variables de Estudio

Antes de analizar las relaciones predictivas, se evaluó el comportamiento general de las percepciones mediante el cálculo de las medias (en una escala Likert de 1 a 5) y la distribución de los puntajes para cada constructo. Los resultados revelan una base de clientes con una valoración general excepcionalmente alta hacia la empresa:

- Percepción de la Gestión de la Calidad (ISO 9001:2015): esta obtuvo una media consolidada de 4,67, posicionándose como un pilar fundamental para el consumidor. Dentro de esta dimensión, destaca particularmente la confianza en la seguridad y fiabilidad de los productos para el consumo (Pregunta 3), la cual alcanzó una media individual de 4,71. La mediana para la totalidad de los ítems en esta sección se situó en la puntuación máxima de 5, lo que indica un consenso sólido sobre la consistencia operativa de la marca.

- Percepción de Responsabilidad Social Empresarial (RSE): presentó una media consolidada de 4,56. Si bien constituye una valoración altamente positiva, es levemente inferior a la percepción de la calidad técnica. Resulta relevante notar que la pregunta 9 referida al impacto del compromiso social sobre la opinión de marca obtuvo la media más conservadora (4,47), sugiriendo que, aunque el enfoque ético es valorado, su capacidad para alterar por sí solo la opinión comercial es marginalmente menor.

- Percepción de Marca (Lealtad y Confianza): la variable dependiente alcanzó la media consolidada más alta del estudio, situándose en 4,70. Este sólido indicador de salud de marca se encuentra impulsado fuertemente por la alta probabilidad de

recompra futura (media de 4,74) y la disposición activa a recomendar Mundo Fungi a terceros (media de 4,71), demostrando un nivel de fidelización sobresaliente en la muestra analizada.

A nivel de familiaridad y conocimiento de marca, la estadística descriptiva evidenció una asimetría comunicacional crítica para el plan estratégico. Mientras que el nivel de conocimiento sobre las implicancias de la norma ISO 9001:2015 (Pregunta 17) mostró un nivel de familiaridad moderado-alto (media de 3,37 y mediana de 4,0), el conocimiento empírico sobre las iniciativas sociales de la PYME (Pregunta 16) fue notoriamente deficiente, registrando una media de apenas 2,54 y concentrando al primer cuartil de la muestra en el nivel más bajo de conocimiento (1,0). Este contraste descriptivo anticipa que la ética de Mundo Fungi es percibida actualmente más como un halo general que como un conocimiento tangible de sus programas específicos.

Resultados del Análisis Correlacional

Para determinar el grado de asociación entre las variables y verificar la existencia de la sinergia, se calculó la matriz de Correlación de Pearson. Los resultados, presentados en el Gráfico 1, muestran asociaciones positivas, fuertes y estadísticamente significativas ($p < 0,001$) entre todas las dimensiones evaluadas.

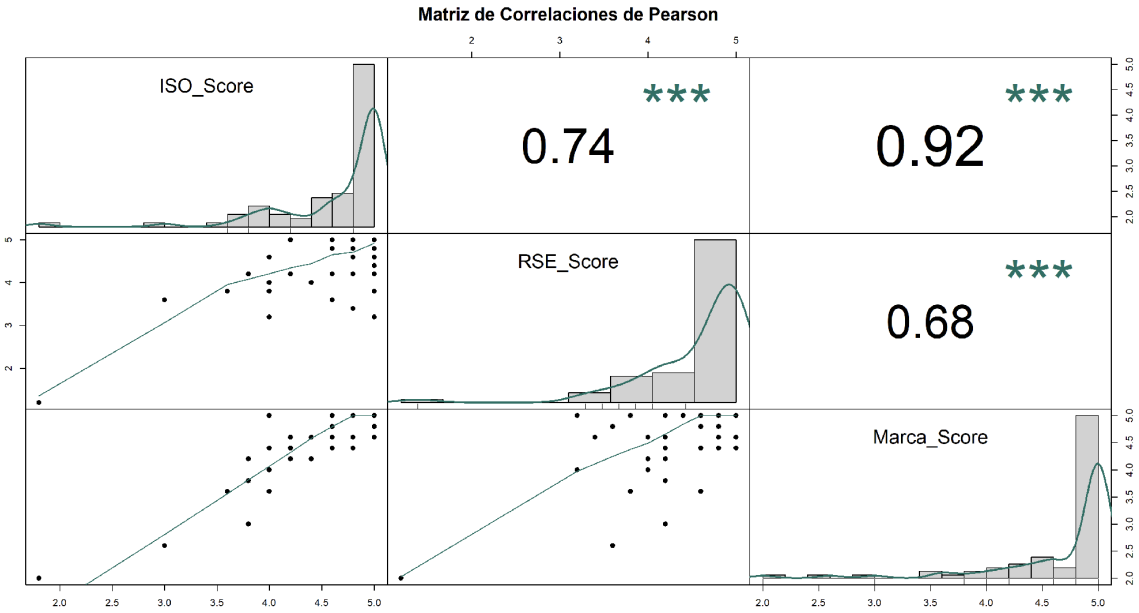


Figura 4: Gráfico matriz de Correlaciones de Pearson. Elaboración propia en RStudio.

- Relación Gestión de la Calidad - Percepción de Marca: se obtuvo un coeficiente de r=0,92. Esta correlación positiva es excepcionalmente alta, indicando una relación casi perfecta y directa. En términos de comportamiento del consumidor, esto demuestra que la percepción de excelencia operativa, consistencia y seguridad es el actor principal y más robusto de la lealtad y confianza hacia Mundo Fungi.

- Relación RSE - Percepción de Marca: se obtuvo un coeficiente de r=0,68. Este resultado confirma una asociación positiva y moderadamente fuerte, demostrando empíricamente que la ética empresarial percibida favorece la lealtad de marca. No obstante, al contrastar su magnitud con la variable de calidad, se evidencia que la responsabilidad social ejerce un rol secundario en la mente del consumidor.

- Relación entre variables independientes (sinergia): la correlación entre la percepción de Gestión de la Calidad y la RSE alcanzó un r = 0,74. Esta asociación fuerte corrobora la premisa de la Teoría de la Señalización postulada para este nicho: el cliente no evalúa los atributos operativos y éticos de forma aislada. Quienes perciben que la empresa mantiene altos estándares de calidad (ISO 9001), tienden a asumir automáticamente que también posee un alto compromiso social.

Desde una perspectiva econométrica, el hecho de que la correlación entre las variables independientes se sitúe en 0,74 resulta metodológicamente muy favorable. Esta magnitud confirma la sinergia teórica, pero mantiene un nivel de varianza lo suficientemente independiente para permitir que el modelo de regresión múltiple aísle el peso relativo de cada factor, mitigando el riesgo de una multicolinealidad severa.

Resultados del Modelo de Regresión Múltiple

Para dar respuesta al Objetivo Específico 2 y determinar el peso relativo de la Gestión de la Calidad y la Responsabilidad Social Empresarial sobre la Percepción de Marca, se ajustó un modelo de Regresión Lineal Múltiple estandarizado a través de RStudio.

Validación y Ajuste Global del Modelo

De manera preliminar, se evaluó el supuesto de no multicolinealidad para garantizar la estabilidad de los predictores. El Factor de Inflación de la Varianza (VIF) arrojó un valor de 2,18 para ambas variables independientes. Al ser estrictamente inferior a los umbrales críticos de penalización (VIF > 5), se confirma empíricamente que, si bien existe una sinergia entre Calidad y RSE, la varianza compartida no genera redundancia estadística que invalide el modelo. El ajuste global del modelo resultó altamente significativo ($F = 173,4$; $p < 0,001$). Adicionalmente, el modelo predictivo presenta un coeficiente de determinación ajustado de 0,833. Esto indica que la varianza conjunta de la Calidad y la RSE es capaz de explicar un 83,3% del comportamiento de la lealtad y percepción de marca de los consumidores de Mundo Fungi, lo cual constituye un poder explicativo excepcionalmente robusto para estudios de comportamiento del consumidor.

Análisis de Coeficientes y Pesos Relativos

Al aislar el impacto individual de cada variable mediante los coeficientes estandarizados (β), los resultados revelan una asimetría radical en la toma de decisiones del consumidor:

- Gestión de la Calidad (ISO_Score): resultó ser una variable predictiva altamente significativa ($p < 0,001$), registrando un coeficiente estandarizado de $\beta = 0,908$. Esto indica que, manteniendo el resto de las variables constantes, por cada

desviación estándar que aumente la percepción de excelencia operativa y seguridad, la percepción positiva de la marca aumentará en 0,908 desviaciones estándar.

- Responsabilidad Social Empresarial (RSE_Score): al ser incorporada al modelo predictivo junto a la calidad, la variable ética perdió su significancia estadística ($p = 0,888 > 0,05$), arrojando un coeficiente estandarizado marginal de $\beta = 0,010$.

Implicancias Estratégicas del Modelo

Con estos datos, se produce un hallazgo central para la asignación de recursos corporativos. Aunque en el análisis bivariado previo la RSE mostró estar correlacionada positivamente con la marca, el modelo predictivo demuestra que su efecto se anula al competir con la Calidad.

En el contexto de alta asimetría de información que caracteriza al mercado de la fungicultura funcional, el consumidor no utiliza la responsabilidad social como un sustituto ni como un predictor independiente de confianza. La excelencia operativa (Calidad) actúa como el atributo habilitador principal. Estratégicamente, esto concluye que cualquier inversión de capital destinada a iniciativas de RSE no generará retornos significativos en lealtad de marca a menos que el piso operativo de la empresa esté formalmente estandarizado y certificado.

5.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

A partir de los datos expuestos, se interpretan los hallazgos empíricos a la luz del marco teórico y el problema de optimización de recursos planteado para la empresa. El primer hallazgo crítico del estudio es la fuerte correlación ($r = 0,74$) observada entre la percepción de Gestión de Calidad y la percepción de RSE. Desde una perspectiva de comportamiento del consumidor, esto demuestra que el cliente integra ambos atributos en un juicio de valor unificado, confirmando la existencia de una sinergia teórica. Para el cliente de Mundo Fungi, la excelencia es un concepto inseparable, asume de forma implícita que una empresa capaz de garantizar la consistencia y seguridad operativa posee, automáticamente, un

compromiso ético y responsable. Las señales corporativas no se evalúan de forma aislada, sino que se refuerzan mutuamente para construir la confianza inicial en la marca.

Sin embargo, al someter ambas variables a un modelo de regresión múltiple para aislar sus efectos, se revela la verdadera jerarquía de los motivadores de compra. La Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) emerge como el predictor dominante y absoluto de la percepción de marca (β=0,908, $p<0,001$). Por su parte, la variable de RSE pierde por completo su significancia estadística (β=0,010, p=0,888). Es fundamental destacar que el análisis de multicolinealidad arrojó un factor de inflación de la varianza (VIF) de 2,18, un valor altamente favorable que descarta categóricamente que esta pérdida de significancia sea producto de redundancia matemática o distorsión estadística. Esto revela una dinámica real y profunda del mercado, aunque las acciones sociales o medioambientales son valoradas, en el contexto de la fungicultura la ética corporativa carece del impulso suficiente para sustituir la exigencia técnica, operando estrictamente como una expectativa ligada a la seguridad del producto.

De frente al marco teórico, esta evidencia sugiere que la Teoría de la Señalización funciona jerárquicamente en este nicho. La estandarización de calidad actúa como la señal primaria, reduciendo el riesgo funcional y entregando la seguridad innegociable que el consumidor exige en su decisión racional. Por otro lado, la RSE actúa como una señal secundaria que construye identidad y afinidad emocional, pero que el consumidor asume como una consecuencia natural de la calidad técnica, y no como un atributo independiente con peso propio en la decisión final de lealtad. La RSE funciona y aporta valor comercial únicamente cuando está sólidamente apalancada sobre una estructura de calidad operativa, actuando como un amplificador de una señal que ya debe ser fuerte, y no como un sustituto de ella.

Por lo tanto, la optimización de recursos de la empresa debe estar fundada imperativamente en esta jerarquía. Para lograr consolidar y escalar la participación de mercado, la inversión en un Sistema de Gestión de la Calidad constituye un pilar competitivo de supervivencia. El capital destinado a la estandarización técnica funciona como el activo directo de mayor retorno para asegurar los niveles de fidelización y recompra. Cualquier inyección de liquidez prioritaria en iniciativas independientes de RSE resultaría en una asignación ineficiente, ya que dichas acciones éticas solo lograrán capitalizarse a nivel comercial

cuando la excelencia operativa y la seguridad del negocio estén formalmente estandarizadas y validadas ante sus consumidores.

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN

Este capítulo tiene por objetivo interpretar los hallazgos estadísticos en vista de los fundamentos teóricos y antecedentes empíricos expuestos anteriormente. Tras haber cuantificado la relación entre la Gestión de la Calidad y la Responsabilidad Social Empresarial, y determinado su peso relativo sobre la Percepción de Marca del consumidor, corresponde analizar las implicancias de estos resultados para la validación del modelo de asignación de recursos. La discusión se centra en contrastar la evidencia recolectada en el nicho de la fungicultura chilena, específicamente el caso de Mundo Fungi, con la literatura internacional, para terminar con los aportes estratégicos y reconocer los alcances metodológicos del estudio.

6.1. CONTRASTE CON EL MARCO TEÓRICO

Los resultados obtenidos validan empíricamente el modelo conceptual propuesto en este estudio, confirmando que la percepción del consumidor en el mercado de la fungicultura opera mediante la integración de atributos. La fuerte asociación observada (r=0,74) entre la percepción de la Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) y la percepción de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) respalda directamente la premisa de la Teoría de la Señalización. Esta evidencia sugiere que, en mercados caracterizados por una alta asimetría de información y riesgo percibido, las señales de competencia técnica y de benevolencia ética actúan como un sistema reforzante para reducir la incertidumbre. Los datos demuestran que el cliente de Mundo Fungi no disocia la eficiencia operativa del compromiso ético, corroborando que la gestión estandarizada de procesos es el vehículo tangible a través del cual se decodifica y se confía en la responsabilidad empresarial.

Al contrastar la jerarquía predictiva de estas variables con la literatura contemporánea, se observa una convergencia directa con el modelo estructural de Angeline (2023). Al igual

que en su estudio sobre el sector de alimentos y bebidas, donde la calidad perceptual estable emergió como el antecedente crítico de la confianza, el análisis de regresión de esta investigación confirma de manera contundente que la Gestión de la Calidad (β=0,908) es el conductor dominante de la percepción de marca. Esto ratifica que, en el nicho de alimentos funcionales y adaptógenos, la consistencia técnica y la seguridad sanitaria operan como factores indispensables. No obstante, este hallazgo diverge de las conclusiones de García-Salirrosas et al. (2024), quienes otorgan un peso equiparable al valor emocional y al de calidad. En el contexto de esta empresa chilena, el Valor Funcional derivado de los atributos de la Norma ISO subordina abrumadoramente al valor emocional de la RSE. El consumidor prioriza la seguridad biológica e intrínseca del producto por sobre la conexión afectiva, demostrando que la señalización de competencia técnica posee una mayor tracción explicativa que la señalización puramente social.

Finalmente, la pérdida de significancia estadística de la variable RSE en el modelo predictivo (β=0,010; p=0,888), lejos de contradecir la literatura, ofrece una validación empírica robusta de la Pirámide de Responsabilidad Social de Carroll (1991). Este modelo clásico postula que las responsabilidades éticas y discrecionales se construyen obligatoriamente sobre la base del cumplimiento económico, legal y operativo. El hecho de que la RSE no aporte capacidad explicativa única al modelo cuando compite con la calidad, confirma que, para el consumidor, el valor ético es una extensión de la excelencia operativa y no un sustituto. Esto se alinea estrechamente con los descubrimientos de Shyu et al. (2023) sobre la nueva cadena de valor agrícola, quienes identificaron que la eficiencia logística y la RSE operativa son los verdaderos motores de retención. De este modo, los resultados de la tesis demuestran que la RSE efectiva no es aquella que se comunica por una vía paralela de relaciones públicas, sino la que está impregnada en el control de calidad del proceso, confirmando que la estandarización bajo estándares como ISO 9001:2015 es el prerrequisito estructural para que cualquier estrategia de sostenibilidad logre capitalizarse en el mercado.

6.2. APORTES Y HALLAZGOS

El presente estudio genera aportes significativos al cubrir una brecha analítica identificada en la literatura: la falta de modelos empíricos que integren decisiones de calidad y ética bajo una lógica de restricción presupuestaria en Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Mientras que la investigación tradicional evalúa estos constructos en escenarios de maximización para grandes corporaciones, este trabajo aporta un modelo de eficiencia marginal diseñado específicamente para un nicho emergente caracterizado por una alta asimetría de información. Al demostrar estadísticamente un dominio predictivo absoluto de la variable técnica, es decir, la Calidad (β=0,908), la investigación contribuye a jerarquizar la señalización corporativa: en mercados de salud y suplementación funcional, la competencia operativa no es simplemente un atributo más del valor percibido, sino la condición estructural irremplazable que habilita la confianza del consumidor.

En el ámbito de la gestión empresarial, el hallazgo empírico más relevante es la cuantificación matemática de la prioridad de inversión para Mundo Fungi. El estudio logra traducir correlaciones conductuales en un modelo de decisión, demostrando que la Responsabilidad Social Empresarial, al neutralizar su significancia predictiva independiente (β=0,010), no posee la tracción suficiente para sostener la lealtad de marca por sí sola. Esto resuelve directamente la disyuntiva estratégica de la gerencia, entregando evidencia cuantitativa de que el capital de la empresa no debe dispersarse en campañas éticas aisladas o de corte netamente filantrópico, dado que, frente a un consumidor altamente calificado, dichas acciones no logran mitigar el riesgo de consumo.

Por consiguiente, el aporte aplicado del estudio se traduce en una ruta estratégica clara para asegurar una ventaja competitiva. Queda establecido que el activo intangible que maximiza el retorno sobre la inversión corporativa es la estandarización técnica de los procesos de cultivo y manufactura. La recomendación directiva es enfocar y priorizar el presupuesto hacia la adopción de los estándares de la Norma ISO 9001:2015. Paralelamente, las iniciativas de RSE preexistentes deben ser reestructuradas no como un centro de costos independiente, sino como un elemento de soporte operativo (mediante trazabilidad o logística sustentable) que valide y amplifique la percepción de excelencia del negocio principal.

6.3. LIMITACIONES DEL ESTUDIO

La interpretación de los hallazgos y la formulación del plan estratégico propuesto deben considerar las restricciones inherentes al diseño metodológico adoptado.

En primer lugar, la naturaleza no experimental y transversal de la investigación impide establecer una relación concluyente de causalidad a largo plazo entre la Gestión de la Calidad, la RSE y la Percepción de Marca. El estudio ofrece una fotografía de las asociaciones y los pesos predictivos en el momento actual de la empresa, lo que restringe el alcance del plan estratégico a recomendaciones de aplicabilidad inmediata y a mediano plazo. Por lo tanto, aunque se ha cuantificado rigurosamente el dominio predictivo de la estandarización técnica, la presente investigación no tiene la capacidad de predecir la dinámica evolutiva de la lealtad que generaría la certificación ISO 9001:2015 en un horizonte de cinco o más años frente a un entorno competitivo cambiante.

En segundo lugar, la validez externa de los resultados y su capacidad de generalización se ven restringidas por el uso de un muestreo no probabilístico por conveniencia. Dado que la muestra final de participantes está compuesta predominantemente por individuos que ya poseen algún grado de interacción previa con Mundo Fungi, ya sea como clientes regulares o potenciales, se introduce un sesgo de selección natural. Esto implica que las conclusiones del estudio y la priorización de recursos recomendada son altamente específicas y aplicables al segmento de consumidores con alta afinidad hacia la fungicultura y los alimentos funcionales. En consecuencia, cualquier extrapolación de estos hallazgos para diseñar estrategias de adquisición de nuevos clientes en mercados masivos no especializados debe realizarse con cautela empírica.

Finalmente, existe una limitación analítica derivada del enfoque puramente cuantitativo del instrumento de medición. El análisis de regresión múltiple resultó sumamente eficaz para cuantificar la influencia de cada variable en la percepción de marca y para jerarquizar los activos intangibles de la empresa. Sin embargo, la ausencia de técnicas cualitativas complementarias, tales como entrevistas en profundidad o grupos focales, impide explorar detalladamente el fundamento de dichas preferencias o comprender las motivaciones emocionales que llevan al consumidor a someter el valor ético de la RSE frente a la

seguridad del producto. A pesar de esta restricción, el plan estratégico de asignación de recursos se fundamenta en la eficiencia estadística probada, asumiendo que la jerarquía perceptual medida es el indicador más confiable para dirigir el capital corporativo de la PYME.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El capítulo final sintetiza los hallazgos empíricos más relevantes del estudio y extrae las inferencias estratégicas derivadas del modelo predictivo. El propósito de esta sección es vincular directamente la evidencia estadística con los objetivos de investigación planteados, presentando las conclusiones y proponiendo el plan estratégico dirigido a la gerencia de Mundo Fungi. Estas propuestas buscan materializar el aporte del estudio, orientando la asignación eficiente de recursos hacia los activos intangibles que han demostrado maximizar la lealtad y la confianza del consumidor.

7.1. CONCLUSIÓN GENERAL

El objetivo general de proponer un plan estratégico para la asignación eficiente de recursos en la empresa Mundo Fungi, fundamentado en el análisis del impacto relativo de la Gestión de la Calidad (basada en la Norma ISO 9001:2015) y la Responsabilidad Social Empresarial, ha sido satisfactoriamente alcanzado. El análisis predictivo reveló la existencia de una jerarquía de valor rígida en la mente del consumidor de la fungicultura funcional, donde la Calidad se establece como el conductor primario e irremplazable de la lealtad. En consecuencia, el plan estratégico general se fundamenta en la priorización estricta de los activos corporativos, recomendando a la gerencia la concentración de su capital en la estandarización técnica de sus procesos para maximizar el retorno sobre la inversión en la marca, garantizando que el esfuerzo ético se reestructure como una consecuencia de la excelencia operativa y no como un discurso de marketing aislado.

7.2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

Conclusión Objetivo Específico 1 (Correlación)

Los resultados confirman una asociación positiva, fuerte y estadísticamente significativa entre la percepción de la Gestión de la Calidad, la RSE y la Percepción de Marca. El coeficiente de correlación de r=0,74 entre la Calidad y la RSE demuestra la existencia de una sinergia percibida donde el consumidor de Mundo Fungi integra ambos atributos en su evaluación. Esta interdependencia empírica valida el marco de la Teoría de la Señalización, confirmando que, ante la asimetría de información del mercado, el cliente asume que la competencia técnica de la empresa conlleva implícitamente una responsabilidad ética.

Conclusión Objetivo Específico 2 (Peso Relativo)

Se logró cuantificar el peso relativo de los predictores mediante un modelo de regresión múltiple que explicó el 83,3% de la varianza en la Percepción de Marca. El análisis de coeficientes estandarizados reveló una jerarquía absoluta: la Gestión de la Calidad es la predictora dominante (β=0,908; $p<0,001$). En contraste, la variable RSE perdió por completo su significancia predictiva (β=0,010; p=0,888) al competir con la Calidad. Esto concluye tajantemente que la consistencia operativa y la seguridad funcional son los motivadores centrales en la decisión de recompra. La RSE, aunque es valorada individualmente, no aporta capacidad explicativa única al modelo, quedando subordinada a la base operativa que la Calidad garantiza.

Conclusión Objetivo Específico 3 (Plan Estratégico)

El estudio generó la base empírica necesaria para la formulación de un camino a seguir. Los resultados econométricos permitieron resolver la disyuntiva gerencial sobre la asignación de capital, determinando con precisión que la inversión no debe diversificarse equitativamente. Por lo tanto, se concluye que el plan estratégico, detallado en la siguiente sección, debe fundamentarse en dirigir los recursos prioritariamente hacia la obtención de los atributos de la Norma ISO 9001:2015, dado que representa el único factor con la elasticidad suficiente para impulsar la ventaja competitiva en este nicho.

7.3. PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO

En respuesta a la disyuntiva planteada por Mundo Fungi y basándose en el modelo de Dirección Estratégica integral (David, 2013), se propone el siguiente plan de asignación de recursos estructurado en tres fases: Formulación, Implementación y Evaluación mediante un Cuadro de Mando Integral (Kaplan & Norton, 1996).

Formulación de la Estrategia

La formulación estratégica de Mundo Fungi se deriva directamente de la evidencia econométrica obtenida. Dado que la Gestión de la Calidad demostró ser el predictor dominante de la Percepción de Marca (β=0,908), mientras que la Responsabilidad Social Empresarial carece de significancia predictiva independiente (β=0,010), la estrategia corporativa seleccionada es la Diferenciación por Excelencia Operativa y Seguridad Funcional.

Esta formulación resuelve la restricción de capital de la PYME: el 100% de la nueva inversión estratégica debe dirigirse a estandarizar los procesos técnicos (Teoría de la Señalización), mientras que la RSE se reformula estrictamente como un soporte de la eficiencia logística y no como un esfuerzo social desvinculado de la operación comercial.

Implementación de la Estrategia (Tácticas y Recursos)

Para ejecutar la estrategia formulada, se establecen tres iniciativas tácticas prioritarias que deben implementarse en un cronograma estimado de 8 a 12 meses:

- Estandarización bajo Norma ISO 9001:2015: inversión de capital prioritaria en la consultoría y auditoría para las Cláusulas de Operación (trazabilidad del cultivo en el laboratorio de Villarrica) y Planificación (mitigación de riesgo biológico). Presupuesto asignado: Alto - Prioridad 1.

- Reingeniería de la comunicación comercial: modificar la narrativa en e-commerce y retail. El eje de conversión debe ser "ciencia, consistencia y seguridad", utilizando la estandarización como principal herramienta para reducir la asimetría de

información del mercado. Presupuesto asignado: Medio - Asignado a Marketing Digital.

- Optimización de la RSE hacia la logística verde: frenar el gasto en campañas sociales aisladas. La inversión en RSE debe migrar hacia tecnologías operativas que validen la calidad, como packaging sustentable que proteja los compuestos bioactivos y garantice una cadena de suministro limpia. Los talleres comunitarios actuales deben transicionar a un formato autosustentable. Presupuesto asignado: Bajo - Eficiencia.

Evaluación y Control (Balanced Scorecard)

Para asegurar que los recursos asignados generen el retorno esperado, se propone el siguiente Cuadro de Mando Integral (BSC) que traduce el plan en indicadores (KPIs) agrupados en cuatro perspectivas estratégicas:

Perspectiva BSC	**Objetivo Estratégico**	**Indicador de Control (KPI)**	**Meta Sugerida**
Financiera	Maximizar el retorno sobre la inversión en activos intangibles.	ROI de implementación ISO 9001 (Incremento de ventas B2C / Costo de certificación).	$> 15\%$ anual.
Clientes (Mercado)	Reducir el riesgo percibido y aumentar la confianza de marca.	Tasa de Recompra (Lealtad) y Score de Satisfacción (CSAT) basado en seguridad.	Tasa de recompra $> 70\%$.
Procesos Internos	Asegurar la consistencia técnica del laboratorio en Villarrica.	Índice de Conformidad de Procesos (Auditorías internas ISO 9001) y Tasa de mermas/defectos.	Conformidad $> 95\%$; Mermas $< 3\%$.
Aprendizaje y Crecimiento	Alinear el capital humano con la cultura de excelencia.	Porcentaje de colaboradores capacitados en control de calidad y mitigación de riesgos.	100% del personal operativo.

La adopción de este plan estratégico marca la transición definitiva de Mundo Fungi desde un emprendimiento intuitivo hacia una organización competitiva impulsada por la eficiencia de los datos. La evidencia empírica de esta investigación ha trazado una directriz financiera innegociable para la PYME: en un mercado funcional donde la confianza es el activo más frágil y la asimetría de información es alta, el compromiso ético corporativo no funciona como un sustituto de la excelencia operativa.

Al concentrar su capital restringido en la excelencia operativa que exige la estandarización ISO 9001:2015, y al reestructurar sus iniciativas sociales como un soporte logístico que valide dicha calidad, Mundo Fungi no solo optimiza su presupuesto, sino que cimenta la única ventaja competitiva capaz de transformar la promesa de salud en una lealtad de marca inquebrantable.

BIBLIOGRAFÍA

Angeline, G. (2023). The influence of brand experience and perception quality on brand loyalty mediated by brand trust (Empirical study: Mixue consumers in Jakarta). Asian Journal of Social and Humanities, 2(3), 649–664.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34(4), 39–48.

Castillo, M., & González, J. (2022). Gestión de la calidad ISO 9001 y su incidencia en la percepción del cliente en empresas agroindustriales peruanas. Revista de Investigación en Ciencias Empresariales, 9(2), 45–59.

Cheng, H., & Li, X. (2021). Corporate social responsibility and brand reputation: A meta-analysis. Journal of Business Ethics, 173(1), 123–139. https://doi.org/10.1007/s10551-020-04555-7

David, F. R. (2013). Conceptos de administración estratégica (14a ed.). Pearson Education.

García-Salirrosas, E. E., Escobar-Farfán, M., Esponda-Perez, J. A., Millones-Liza, D. Y., Villar-Guevara, M., Haro-Zea, K. L., & Gallardo-Canales, R. (2024). The impact of perceived value on brand image and loyalty: A study of healthy food brands in emerging markets. Frontiers in Nutrition, 11, 1482009. https://doi.org/10.3389/fnut.2024.1482009

Gómez, P., & Contreras, D. (2023). Responsabilidad social empresarial y reputación de marca en empresas chilenas del sector alimentario. Revista Chilena de Administración y Negocios, 15(1), 71–90.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2018). *Multivariate data analysis* (7.ª ed.). Pearson Education.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (7a ed.). McGraw-Hill Education.

ISO. (2015). ISO 9001:2015 – Quality management systems — Requirements. International Organization for Standardization.

International Organization for Standardization (ISO). (2010). ISO 26000: Guía de responsabilidad social. ISO.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press.

Liu, Q., & Wang, X. (2023). The impact of brand trust on consumers' behavior toward agricultural products' regional public brand. PLoS ONE, 18(11), e0295133. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0295133

Martínez, L., & Pérez, J. (2021). Calidad certificada y diferenciación de marca en microempresas agroalimentarias latinoamericanas. Revista Iberoamericana de Negocios Sostenibles, 6(2), 89–107.

Melo, T., & Garrido-Morgado, A. (2020). Corporate reputation: A combination of social responsibility and industry. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 27(6), 2588–2599.

Montoya, C., & Rojas, M. (2024). Gestión ISO 9001:2015 y su efecto en la confianza del consumidor: Estudio empírico en PYMES chilenas. Revista Latinoamericana de Calidad y Gestión, 12(1), 33–52.

Pérez, A., & Del Bosque, I. R. (2015). Corporate social responsibility and customer loyalty: Exploring the role of identification, satisfaction and type of company. Journal of Services Marketing, 29(1), 15–25. https://doi.org/10.1108/JSM-10-2013-0272

Rivera, J., & Martínez, A. (2022). Integración de la gestión de calidad ISO 9001 y la responsabilidad social corporativa: Un modelo para pymes sostenibles. Revista Internacional de Administración y Calidad, 8(3), 105–128.

Shyu, C.-S., Yen, C.-C., & Lin, C.-S. (2023). The impact of consumer loyalty and customer satisfaction in the new agricultural value chain. Agriculture, 13(9), 1803. https://doi.org/10.3390/agriculture13091803

Torres, C., & Silva, F. (2023). Relación entre certificaciones ISO y percepción de marca en el sector agroalimentario chileno. Revista de Estudios Empresariales, 19(2), 59–77.

Vargas, D., & Espinoza, N. (2024). Percepción de marca y prácticas de sostenibilidad en emprendimientos alimentarios en Chile. Revista de Innovación y Desarrollo Sustentable, 5(1), 22–40.

ANEXOS

1. Declaración sobre el Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial

Informo que en la elaboración del presente proyecto de tesis se emplearon herramientas de Inteligencia Artificial (IA), como apoyo exclusivamente en tareas tales como organización de ideas, sugerencias de estilo, redacción preliminar de frases y verificación lingüística. En ningún caso se utilizaron dichas herramientas para generar datos, análisis metodológicos, resultados, interpretaciones, discusiones o conclusiones del estudio. Toda la información técnica, científica y metodológica fue elaborada, verificada y validada por el autor, asegurando el cumplimiento de los principios de integridad académica y ética universitaria.

2. Encuesta

Escala de Likert:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo (Neutral)

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Sección I: Percepción sobre Calidad y Gestión (Relacionado con ISO 9001)

1. Los productos de Mundo Fungi me parecen de alta calidad de forma consistente.
2. Creo que Mundo Fungi es una empresa organizada y eficiente.
3. Confío en que los productos de Mundo Fungi son seguros y fiables para mi consumo.
4. Creo que Mundo Fungi se esfuerza por cumplir lo que promete a sus clientes.
5. Creo que esta marca busca la mejora continua de sus productos y servicios.

Sección II: Percepción sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

6. Considero que Mundo Fungi es una marca éticamente responsable.
7. Valoro que Mundo Fungi realice iniciativas sociales o educativas.
8. Percibo que Mundo Fungi tiene un compromiso real con el medio ambiente y la sostenibilidad.
9. El compromiso social de Mundo Fungi mejora mi opinión sobre la marca.
10. El enfoque ético de la marca hace que me sienta bien al comprar sus productos.

Sección III: Percepción General de la Marca

11. En general, tengo una imagen muy positiva de Mundo Fungi.
12. Mundo Fungi es una marca en la que confío.

13. Recomendaría Mundo Fungi a un amigo o familiar.

14. Es probable que vuelva a comprar productos de Mundo Fungi.

15. Prefiero Mundo Fungi sobre otras marcas similares, aunque cuesten lo mismo.

Sección IV: Datos Demográficos y de Consumo

Estas preguntas ayudan a segmentar o correlacionar, no usan escala Likert necesariamente.

16. ¿Qué tan familiarizado estás con las iniciativas sociales o educativas (RSE) de Mundo Fungi? Del 1 al 5.
17. ¿Qué tan familiarizado estás con lo que significa una certificación de calidad ISO 9001:2015? Del 1 al 5.
18. ¿Con qué frecuencia consumes productos de Mundo Fungi?
    - No consumo
    - He comprado solo una vez
    - Ocasionalmente (cada dos a tres meses)
    - Regularmente (al menos una vez al mes)
    - Muy frecuentemente (varias veces al mes o más)
19. ¿Cuál es tu rango de edad?
    - 18-25 años
    - 26-35 años
    - 36-45 años
    - 46-55 años
    - 56 años o más
20. ¿Con qué género te identificas? Femenino, Masculino u Otro/Prefiero no decirlo
21. ¿Cuál es tu nivel educativo más alto alcanzado o que está en curso?
    - Educación media
    - Técnico profesional o Universitario
    - Postgrado (Magíster, Doctorado)

22. ¿En qué región vives?

3. Código de R

```
datos <- Resultados_encuesta_R

head(datos)

summary(datos)


# 1. OBJETIVO ESPECÍFICO 1: MATRIZ CORRELACIÓN

# ISO_Score: Promedio de las columnas 1 a la 5

datos$ISO_Score <- rowMeans(datos[, 1:5], na.rm = TRUE)

# RSE_Score: Promedio de las columnas 6 a la 10

datos$RSE_Score <- rowMeans(datos[, 6:10], na.rm = TRUE)


# Marca_Score: Promedio de las columnas 11 a la 15

datos$Marca_Score <- rowMeans(datos[, 11:15], na.rm = TRUE)

variables_estudio <- datos[, c("ISO_Score", "RSE_Score", "Marca_Score")]

matriz_correlacion <- cor(variables_estudio, method = "pearson", use = "complete.obs")

print("Matriz de Correlación de Pearson:")

print(matriz_correlacion)


# SIGNIFICANCIA ESTADÍSTICA (P-VALUE)
```

```
print("--- PRUEBA 1: Calidad vs Percepción de Marca ---")

cor.test(datos$ISO_Score, datos$Marca_Score, method = "pearson")

print("--- PRUEBA 2: RSE vs Percepción de Marca ---")

cor.test(datos$RSE_Score, datos$Marca_Score, method = "pearson")

print("--- PRUEBA 3: Calidad vs RSE (La Sinergia) ---")

cor.test(datos$ISO_Score, datos$RSE_Score, method = "pearson")


# 2. Objetivo Específico 2: MODELO DE REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE

modelo_regresion <- lm(Marca_Score ~ ISO_Score + RSE_Score, data = datos)

summary(modelo_regresion)


# 3. COEFICIENTES ESTANDARIZADOS (BETAS)

modelo_estandarizado <- lm(scale(Marca_Score) ~ scale(ISO_Score) + scale(RSE_Score),
data = datos)

print("Coeficientes Beta Estandarizados:")

summary(modelo_estandarizado)$coefficients


# 4. ANÁLISIS DE MULTICOLINEALIDAD (VIF)

install.packages("car")

library(car)
```

```
print("Factor de Inflación de la Varianza (VIF):")

vif(modelo_regresion)


#GRÁFICOS

datos$ISO_Score <- rowMeans(datos[, 1:5], na.rm = TRUE)

datos$RSE_Score <- rowMeans(datos[, 6:10], na.rm = TRUE)

datos$Marca_Score <- rowMeans(datos[, 11:15], na.rm = TRUE)

# Aislamos solo las 3 variables que queremos graficar

variables_estudio <- datos[, c("ISO_Score", "RSE_Score", "Marca_Score")]

library(PerformanceAnalytics)

chart.Correlation(variables_estudio,

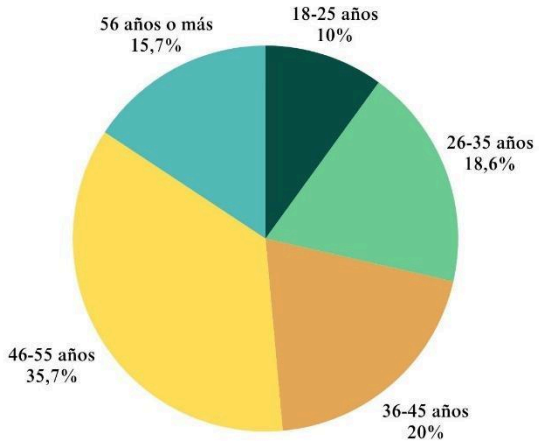
                  histogram = TRUE,

                  pch = 19,

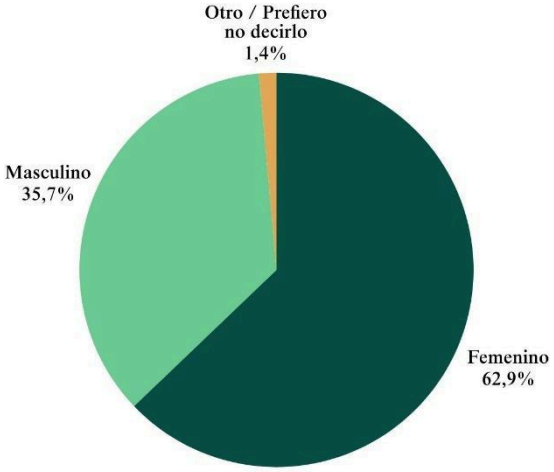
                  main = "Matriz de Correlaciones de Pearson")
```

4. Gráficos de edad y género de los encuestados

Edad



Género



5. Región de los encuestados

Región	Cantidad

Metropolitana de Santiago	48
Valparaíso	5
Del Biobío	5
Los Lagos	3
Los Ríos	2
Magallanes y la Antártica Chilena	2
Antofagasta	1
Coquimbo	1
La Araucanía	1
O’Higgins	1
Tarapacá	1