



**VIII**  
**SIMPOSIO**  
**INTERNACIONAL**  
**DE INNOVACIÓN**  
**APLICADA**

Valencia:

4 y 5 de julio  
de 2022



**esic**



# **“VIII Simposio Internacional de Innovación Aplicada”**

---

4 y 5 de julio de 2022

VALENCIA

© ESIC EDITORIAL

Avda. de Valdegrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)

Tel: 91 452 41 00

Fax: 91 352 85 34 [www.esic.edu/editorial](http://www.esic.edu/editorial)

© Coordinación ESIC y los autores de sus textos

ISBN: 978-84-19480-53-8

No se permite la reproducción total o parcial de este libro ni el almacenamiento en un sistema informático, ni la transmisión de cualquier otra forma o cualquier medio, electrónico, mecánico, fotocopia, registro u otros medios sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

# Índice

---

Bienvenida del Comité de Honor

Carta del presidente del Comité Organizador

- I. Comité de Honor
- II. Comité Científico
- III. Comité Organizador
- IV. Discurso de Bienvenida
- V. Conclusiones IMAT 2021
- VI. Entidades e Instituciones colaboradoras
- VII. Información Institucional
- VIII. Índice de trabajos

Colabora:

## ***Bienvenida del Comité de Honor***

Queridos compañeros:

La constante innovación en el sector educativo es una premisa axiomática para alcanzar la competitividad. Las experiencias docentes pioneras que han incorporado la transformación digital en sus centros y las valoraciones de dichas prácticas permiten trazar una ruta de calidad para conseguir la excelencia en la innovación educativa. Es por ello por lo que en esta edición del congreso se ha propuesto abrir un espacio de reflexión sobre la nueva realidad empresarial, marcada por la frontera tecnológica y el conocimiento, con reconocidos expertos procedentes de los ámbitos académico, empresarial e institucional.

Sabedores de que uno de los aspectos esenciales en la misión de ESIC es el impulso a la investigación científica, técnica y social, es un privilegio para nosotros ser el espacio de debate para tratar temas que conforman los ejes del progreso: la Innovación Educativa, la Transformación Digital, la Innovación y Competitividad.

Uno de los valores añadidos que aporta ESIC es la integración entre sociedad, universidad y empresa. La trayectoria de más de 50 años formando profesionales para la empresa, el management, el business, la tecnología, el marketing, el emprendimiento, lo digital. Con más de 70.000 antiguos alumnos, que constituyen la mayor red de directivos y profesionales de en Empresa, Marketing y Comunicación, son la demostración del compromiso y mejora continua de la institución.

IMAT se hace grande: amplía temáticas y duración y lo logra conservando su esencia. ESIC sigue siendo el punto de encuentro para integrar vanguardias. Compromiso y cercanía a través de las cinco culturas que componen el ADN de la institución: Diversidad, Excelencia, Servicio a Stakeholders, Corresponsabilidad y Novedad. Todas ellas presentes en este espacio avanzado de debate sobre la innovación educativa, eje estratégico para impulsar la competitividad en nuestras sociedades globales.

**D. EDUARDO GÓMEZ MARTÍN**

**Presidente de ESIC**

Colabora:

## ***Carta del Presidente del Comité Organizador***

D. AQUILINO MIELGO DOMÍNGUEZ

*Secretario General de ESIC Business & Marketing School Campus Valencia.*

Estimados compañeros y amigos:

En nombre de ESIC Business & Marketing School, queremos transmitirles nuestro más cálido y sincero agradecimiento por participar y apoyar este VIII Congreso de Innovación Aplicada – IMAT 2022, centrado en el aprendizaje y la adaptación a nuevas realidades, no solo tangibles y palpables, sino también inmersivas, como lo es el Metaverso.

Como es costumbre, el sector educativo se ve una vez más obligado a reinventarse y a adoptar nuevos escenarios que exigen nuevas formas de docencia. La transformación digital acelerada por la pandemia de la Covid-19, nos presenta nuevos escenarios virtuales donde los estudiantes y docentes pueden enriquecer sus procesos de enseñanza aprendizaje de una forma sin precedentes. Esta nueva realidad supone un punto de inflexión y tal vez la necesidad de crear un nuevo paradigma en el que las barreras al aprendizaje, al igual que las fronteras físicas, se desdibujan, dando lugar a un nivel de interacción entre el aula y fuera de ella, sin precedentes. Una vez más, este es otro ejemplo de cómo las grandes oportunidades vienen “disfrazadas” de crisis. Y de cómo dentro de las mismas crisis, surgen oportunidades.

En esta VIII edición del congreso, nuevamente se han dado cita investigadores de los diferentes campus de ESIC y compartieron experiencias de escritura e implantación del Método del Caso en el aula, discutieron los retos de la transnacionalidad en la educación y se mostraron los avances y los retos en Transformación Digital y Sostenibilidad en las empresas de la Comunidad Valenciana.

Nuestros conferenciantes plenarios han sido de lujo. Hemos tenido a Laura Rojas enseñándonos a cómo vivir mejor desde el autoconocimiento y la asertividad, dándonos herramientas de pensamiento que están al alcance de todos. Por segunda vez, hemos tenido a un conferenciante plenario online. Nada más ni nada menos que Andreas Schleicher, Director de Educación y Competencias de la OCDE. Y enseñándonos a aprender, hemos tenido a Olav Schewe, quien nos ha mostrado la importancia de enfrentarnos a conceptos difíciles, o como le ha llamado, las dificultades deseadas, y la importancia de descansar, para que el aprendizaje sea significativo. Una vez más, los colegios participantes tuvieron la oportunidad de compartir sus casos de éxito, y los investigadores pudieron compartir hallazgos de sus investigaciones.

Colabora:

Quiero destacar y compartir el esfuerzo realizado por toda la comunidad ESIC, volcada en su buen hacer, al haber congregado un inestimable elenco de figuras de primerísimo nivel que participan en este espacio de reflexión académica, empresarial y social.

Asimismo, permítaseme expresar mi más sincero agradecimiento por el apoyo de los Comités de Honor, Científico y Organizador que han logrado convocar a expertos de primera línea. Y, como no podría ser de otra manera, hago extensivo mi sincero agradecimiento a la Universidad Miguel Hernández de Elche, a la Fundación Educativa Actívate y a MIAC por su implicación y significativo soporte al Congreso IMAT 2022, y, obviamente, a las empresas colaboradoras que con su mecenazgo lo han sostenido.

Mi gratitud va dirigida, finalmente, a ustedes por haber acudido a esta cita de ESIC Business & Marketing School. Los animamos a compartir y disfrutar este tiempo de espacio y conocimiento y prospección en torno a la innovación educativa y aplicada, acto que valoramos sobremanera.

D. AQUILINO MIELGO DOMÍNGUEZ

*Secretario General de ESIC Business & Marketing School Campus Valencia.*

Colabora:

## I COMITÉ DE HONOR

**D. Eduardo Gómez Marín**  
Presidente de ESIC.

**Ramón Arilla, Ph.D.**  
Rector de ESIC University.

**Antonio Martín Herreros, Ph.D.**  
Decano de ESIC Business School.

**D. Felipe Llano Fernández**  
Director Desarrollo Corporativo de ESIC y Director Ejecutivo Business School Madrid.

**D. Segundo Huarte**  
Director de Reputación Corporativa, ESIC Business & Marketing School.

## II COMITÉ CIENTÍFICO

**Abel Monfort De Bedoya, PhD.**  
Vicerrector de Investigación e Innovación, ESIC University.

**Ignacio Soret, PhD.**  
Director Unidad Corporativa de Investigación de ESIC Business & Marketing School.

**María Guijarro, PhD.**  
Directora de Investigación del Campus de Valencia, ESIC Business & Marketing School.

**Raúl Moral, PhD.**  
Vicerrector adjunto de Estudios para nuevos títulos y centros adscritos, Universidad Miguel Hernández.

**Domingo Ribeiro-Soriano, PhD.**  
Catedrático de Dirección de Empresas, Universitat de València.

**María José López-Sánchez, PhD.**  
Vicerrectora De Transferencia e Intercambio de Conocimiento, Universidad Miguel Hernández.

**Luis Paya Castellón, PhD.**  
Vicerrector Adjunto de Estudios para la Calidad Docente, Universidad Miguel Hernández.

**Xavier Barber Valles, PhD.**  
Vicerrector Adjunto de Investigación para la Evaluación de la Investigación, Universidad Miguel Hernández.

**Susana Fernández De Lores, PhD.**  
Coordinadora OTRI, Vicerrectorado de Investigación e Innovación, ESIC University.

**Daniel Palacios-Marqués, PhD.**  
Catedrático de Organización de Empresas, Universitat Politècnica de València.

Colabora:



**Pilar Alguacil, PhD.**

Catedrática de Derecho Financiero y Tributario, Universidad de Valencia.

**María Jesús Muñoz, PhD.**

Catedrática, Universitat Jaume I.

**María Ángeles Fernández Izquierdo, PhD.**

Catedrática, Universitat Jaume I.

**Juana María Rivera Lirio, PhD.**

Profesora Titular, Universitat Jaume I.

**Ángel García-Ortiz, PhD.**

Florida Universitaria.

**Agustín Carrilero-Castillo, PhD.**

Director Campus Valencia ESIC Business & Marketing School.

**Marinko Škare, PhD.**

Rector Juraj Dobrila University of Pula.

**Virginia Simón-Moya, PhD.**

Universitat de València.

**Fred Philips, PhD.**

University of New Mexico.

**Margarita Nuñez, PhD.**

Directora de Investigación, ESIC Business & Marketing School.

**Ruben Nicolas-Sans, PhD.**

Director Área Universitaria Campus de Barcelona, ESIC Business & Marketing School.

**Tamar Buil López-Menchero, PhD.**

Directora de Investigación del Campus de Zaragoza, ESIC Business & Marketing School.

**Maria Julia Bordonado Bermejo, PhD.**

Profesora Investigadora ESIC University.

**María Arnal-Pastor, PhD.**

Profesora e investigadora en ESIC Business & Marketing School Valencia.

**Myriam Martí-Sánchez, PhD.**

Coordinadora del área de grado en ESIC Business & Marketing School Valencia.

**Javier Bustos Díaz, PhD.**

Director de Investigación, ESIC Business & Marketing School Campus Barcelona.

**Mabel Pisá-Bó, PhD.**

Profesora ESIC Business & Marketing School.

Colabora:

**Josefina Novejarque-Civera, PhD.**  
Profesora ESIC Business & Marketing School.

**Vanessa Roger-Monzó, PhD.**  
Profesora ESIC Business & Marketing School.

**Cristina Santos-Rojo, PhD.**  
Profesora ESIC Business & Marketing School.

**Paula Nieto-Alemán, PhD.**  
Profesora ESIC Business & Marketing School.

**Andrea Rey-Martí, PhD.**  
Profesora ESIC Business & Marketing School.

**Esther Pagán-Castaño, PhD.**  
Profesora y miembro del Grupo de Investigación Gestión del talento, ESIC Business & Marketing School.

**José Carlos Ballester-Miquel, PhD.**  
Profesor y miembro del Grupo de Investigación Gestión del talento, ESIC Business & Marketing School.

**Diego Monferrer Tirado, PhD.**  
Profesor Universitat Jaume I de Castellón.

### **III COMITÉ ORGANIZADOR**

**Abel Monfort de Bedoya, PhD.**  
Vicerrector de Investigación e Innovación, ESIC University.

**Dña. Ana Aracama**  
ESIC Business & Marketing School.

**Esther Pagán-Castaño, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School.

**Dña. Sandra Enri-Peiró**  
ESIC Business & Marketing School Valencia.

**Paula Nieto-Alemán, PhD.**  
Profesora ESIC Business & Marketing School.

**Carla Martínez-Climent, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School Valencia.

**Andrea Rey-Martí, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School Valencia.

**D. Antonio Sangó**  
ESIC Business & Marketing School.

Colabora:

**Dña. Pilar Pérez-Ruiz**  
ESIC Business & Marketing School

**D. Javier Hernandez-Gadea**  
ESIC Business & Marketing School.

**María Arnal-Pastor, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School.

**Cristina Santos-Rojo, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School.

**D. José Fernando Gallego-Nicholls**  
ESIC Business & Marketing School.

**D. Klaus Jurgen Ulrich**  
ESIC Business & Marketing School.

**Dña. Fernanda García**  
MIAC Maestros Innovadores.

**D. Ignacio De la Vega**  
ESIC Business & Marketing School.

**Javier Rovira, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School.

**Dña. Jenny Quintero**  
ESIC Business & Marketing School.

**D. Joaquín Ruiz Abellán**  
Director del Colegio Miralmonte – Cartagena.

**José Carlos Ballester-Miquel, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School.

**José Manuel Mas, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School.

**Dña. Laura Moreno-Maynero**  
ESIC Business & Marketing School.

**María Guijarro-García, PhD.**  
ESIC Business & Marketing School.

**Dña. Patricia Cuevas Sarria**  
ESIC Business & Marketing School.

**D. Roberto Busquiel**  
MIAC Maestros Innovadores.

Colabora:

## IV DISCURSO DE BIENVENIDA

AGUSTÍN CARRILERO CASTILLO  
*DIRECTOR CAMPUS ESIC VALENCIA*

Muy buenos días a todos y en primer lugar muchísimas gracias por vuestra asistencia y en muchos casos, un año más. Estamos ya por el octavo congreso y me alegro de ver caras que año tras año nos acompañan.

La inauguración de este nuevo IMAT me sirve como metáfora para compartir con vosotros algunas ideas sobre lo que es la misión y el propósito de ESIC. ESIC e IMAT son el resultado de los sueños de muchas personas, grandes profesionales, que nos han precedido, que han puesto los cimientos que hacen de IMAT un congreso sostenible, pensado no solamente para el corto plazo, sino para el futuro, y por supuesto atento a las necesidades de los que vendrán.

Cada hito en el camino, cada nueva etapa, como este octavo congreso que vivimos hoy, es una invitación para considerar nuestros orígenes, y también una llamada a enfrentarnos a los nuevos retos que plantea nuestra sociedad. Me gustaría proponeros tres términos. Tres términos que definen la identidad de IMAT, desde sus comienzos y que han sido y son especialmente necesarios para las circunstancias actuales. El primero de ellos es la audacia. La audacia creo que nos habla de amplitud de horizontes, nos habla también de la capacidad de asumir riesgos. La audacia no es en ningún caso imprudencia. La audacia creo que es imprescindible en tiempos de rápido cambio y en concreto para abordar la educación en el contexto de transformación en que nos está tocando vivir. Audacia para adentrarse en las necesidades presentes y futuras, y para incorporar nuevas formas de docencia. Para identificar lo que permanece constante en las mareas de lo transitorio, y para detectar y responder a los nuevos planteamientos y a las nuevas sensibilidades que surgen.

El segundo término es el de aprendizaje. La formación como hemos experimentado durante muchísimos años que se ha evidenciado de forma clara en la pandemia se logra a través de una experiencia y la reflexión, y compartida, donde tenemos que incorporar los avances de los demás, aprendiendo de los errores. ... Y esa dimensión humana, nos recuerda que el mundo lo transforman las personas. Así, este congreso pretende ser un espacio de pensamiento, de interacción humana, que prepara para la acción. Un lugar de encuentro entre profesionales de todas las nacionalidades, todas las procedencias, y un lugar en el que queremos que pasen cosas. Donde las ideas se comparten y se convierten en proyectos transformadores de la sociedad.

Y un tercer término es el del impacto porque aspiramos a dejar una huella positiva en el ámbito de la educación, en el ámbito de la sociedad. Y no es fácil medir cuando hablamos de impacto, qué es el impacto. Yo me apoyaría en dos aportaciones claras. Una, la investigación. La actividad investigadora supone análisis, supone sistematización, supone reflexión, da solidez a la docencia, y permite compartir los propios hallazgos, de modo que se amplíen las fronteras del conocimiento. Y la otra aportación sobre el

Colabora:

impacto. Esta es más difusa pero no menos importante, que consiste en el impacto de las personas que salen de nuestras aulas.

Miramos a que sí, la formación recibida, la experiencia de aprendizaje, dentro de ESIC sea verdaderamente transformadora, transformadora de las personas que la reciben, pero por supuesto transformadora de la sociedad. La preocupación por el impacto social, por el económico, también por el ambiental, es una llamada que hacemos a las empresas para que se planteen su sentido de misión. Por tanto, impacto, audacia, aprendizaje. Una misión que ESIC nunca quiere hacer en solitario, sino que lo quiere hacer en diálogo, en co-creación con todos vosotros. Y decía al comienzo de mis palabras, que este proyecto está pensado para los que vengan después, para nuestros hijos, para nuestros nietos. ¿Qué herencia es la que queremos que reciban?, ¿qué les podemos transmitir? Yo creo que la respuesta está en nosotros mismos. Y la huella de ese compromiso y de esa transformación que logremos dejar a nuestro alrededor, con la ayuda de los demás.

Y para concluir, quiero dar las gracias a todos, colaboradores, patrocinadores que fielmente, año tras año nos acompañan. Investigadores, a vosotros asistentes. Y de un modo muy particular a María Guijarro, directora de IMAT. Desde sus orígenes, quiso que IMAT fuera un proyecto social, integrador, y abierto al mundo. Y que contase con el apoyo de muchos amigos, como los que hoy estáis aquí, de instituciones públicas y privadas, que aprecian su tarea en beneficio de la sociedad. Humildemente, creo que año atrás año, como en esta octava edición, lo ha conseguido con el apoyo de un gran equipo. Un gran equipo formado por el departamento de investigación, que sin duda son un ejemplo de pasión y son un ejemplo de compromiso con la educación.

IMAT ha sido siempre un espacio para la amistad y para la colaboración entre colegas, entre empleados. Tenemos el reto de que esta octava edición sea también un espacio de co-creación entre instituciones, de modo que entre todos contribuyamos de una forma más eficaz y duradera para el bien común. Muchísimas gracias a todos.

AGUSTÍN CARRILERO CASTILLO, PhD.

*DIRECTOR CAMPUS ESIC VALENCIA*

Colabora:

## V Conclusiones IMAT 2022

María Guijarro-García, PhD.  
Directora de IMAT.

Llega el momento de finalizar estas horas intensas de intercambio, reflexiones y relaciones que hemos tenido en estos dos días. Agustín Carrilero daba el pistoletazo de salida al foro de reflexión IMAT 2022 y nos recordaba que ESIC e IMAT son el resultado de los sueños de muchas personas, grandes profesionales que nos han precedido y que han puesto los cimientos que hacen de **IMAT un congreso sostenible**: pensado no solo para el corto plazo sino para el futuro, y atento a las necesidades de los que vendrán. Además, definía IMAT con tres conceptos: **audacia, aprendizaje e impacto**.

**La audacia** es imprescindible en tiempos de cambio e incertidumbre. Audacia para adentrarse en las necesidades presentes y futuras, para incorporar nuevas formas de docencia, para **permanecer lo que debe estar**. Nos reunimos aquí para buscar esos cambios que hacen temblar las piernas y esos cambios que tienen detractores, **acomodados en zonas de confort**.

En este sentido, Laura Rojas nos comentaba “la parálisis por el análisis” ante la incertidumbre del entorno y el miedo que nos genera determinadas situaciones de adaptación de cambio. **Nos hemos atrevido** a trabajar con Metaverso, Educaverso, NFTs, Neuromarketing, clases digitales, nuevas metodologías que se han visto reflejadas en la experiencias docentes, ponencias académicas y talleres de formación que han tenido lugar durante IMAT, así como **el estudio e Informe de Transformación digital de empresas de la Comunidad Valenciana**, donde algunos de los principales problemas detectados en la implementación de la TD **son** la falta del conocimiento interno necesario para **realizar el proceso** y la resistencia interna al cambio.

Por otra parte, las empresas digitalizadas con elevados niveles de rentabilidad se caracterizan principalmente por tener **equipos dedicados a la innovación** y detectar **continuamente oportunidades de digitalización** en su proceso de innovación. Son conclusiones que se convierten en llamadas a la acción para los diferentes entornos educativos en los que tiene lugar el aprendizaje a lo largo de nuestra vida.

Respecto al **Aprendizaje**, nos decían que este congreso pretende ser un espacio de pensamiento, de interacción humana, que prepara para la acción. El Padre Eduardo Gómez y Agustín Carrilero nos recordaban la necesidad de nuestro aprendizaje continuo para dar nuevas disciplinas y competencias blandas que debemos transmitir a generaciones futuras que serán las que sustenten los pilares de competitividad de nuestra sociedad, ciudad, provincia y país.

Era una reflexión que surgía de la interesante Mesa de Educación en Estado Puro, moderados por Rafael Atienza donde se reunían la pública, concertada y privada. Unidos por una educación de calidad para nuestros alumnos, **nuestro futuro**.

Colabora:

En este sentido, Olav Schewe nos dio herramientas para potenciar el aprendizaje. Demostrando la importancia del descanso durante las sesiones de estudio y para la creatividad, así como del esfuerzo al estudiar materiales de alta dificultad para asegurarnos que el aprendizaje sea duradero. También enfatizó sobre la necesidad de motivar a los estudiantes y de despertar su curiosidad para que sus hipocampos segreguen dopamina, neurotransmisor clave en la consolidación de las sinapsis y el aprendizaje.

Y no olvidemos, los docentes y profesionales, aprender las 3 D's que nos recordaba Rojas-Marcos: Desconectar, descansar y disfrutar. Díez nos hablaba hace un rato de las 4 B's del bienestar en personas (docentes/alumnos), a nivel organizacional, sociedad.

Y, por último, Agustín Carrilero nos señalaba la última característica de IMAT: **Impacto**. Porque aspiramos a dejar una huella positiva en el ámbito de la educación, la empresa, la sociedad **y por supuesto en la persona**.

Andreas Schleicher nos decía que el dinero correlaciona bien con la educación **pero hay algo que correlaciona mejor** y es el AMBIENTE—**El Efecto Colmena (sinergia y trabajo en equipo)** hace que el resultado aumente exponencialmente en muchos ámbitos y concretamente en la educación e innovación. Schleicher nos presentaba **un gap importante** en el actual enfoque de la educación con las necesidades del mundo de mañana. **El futuro siempre nos sorprenderá**, y factores como el cambio climático, la inteligencia artificial, y la actual y posibles futuras pandemias exacerban esta incertidumbre. Desafortunadamente, **estamos recorriendo el terreno del siglo XXI con un mapa del siglo XX**, donde las profesiones y los estudios actuales no dan respuesta a las necesidades del futuro y seguimos arrastrando viejas creencias como que las carreras que se deben estudiar son las que prometen mejores salarios, mientras que las que generan **mayores niveles de innovación tienden a ser vistas con desdén**.

Con el propósito de educar para el siglo XXI, el Dr. Schleicher presentó la **Brújula del Aprendizaje**, que busca promover la acción, la reflexión y la anticipación como marco de actuación para el desarrollo de **actitudes, conocimiento, habilidades y valores**, que son competencias atemporales y clave para navegar y triunfar en la incertidumbre.

A esto le sumamos la exposición de **Elena Ortiz y Salvador Colomar** sobre la **Formación Profesional en España** y su comparativa con Europa. Cómo debemos estar unidos con las necesidades de empresas y mercado para dar un egresado competitivo con instituciones educativas. Además, **nos concluían la importancia de trabajar en redes cooperativas de FP en Europa**. Ortiz nos recordaba la importancia de los proyectos europeos y de los muchos beneficios que reportan. En este impacto no podemos olvidar la sostenibilidad. **Gil** nos decía que la sostenibilidad es el fin y la educación es el medio. Y nos daba unas pautas de cómo integrar en nuestro ADN los ODS de forma transversal.

Me quiero despedir dando las gracias a los asistentes, ponentes, investigadores, docentes, empresas, instituciones, alumnos, todos aquellos que habéis hecho posible IMAT una vez más.

Colabora:

Y un gracias muy especial a mis compañeros de investigación y de ESIC que son el trabajo, la ilusión, vocación y dedicación por sacar adelante proyectos tan apasionantes como los que hemos realizado este año.

Construyamos el mejor colegio del mundo:

Que el Profesor me dé confianza, que te enseñe que se divierta contigo, que me enseñen además de mis profesores, mis padres.

Que me enseñen a ser realista, ser valientes y que nuestros padres sean los profesores de nuestras clases.

Que los padres se impliquen en el colegio, que hicieran un trabajo conjunto.

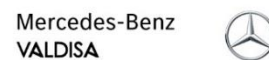
“Me gusta que mis padres y mis profesores se lleven bien porque sino a mi se me acaba el colegio”

Os esperamos con la misma ilusión en los siguientes eventos y en especial en IMAT 2023, los días 3, 4 y 5 de julio en nuestro campus de Juan XXIII en Pozuelo de Alarcón.

Colabora:



## VI. Entidades e instituciones colaboradoras



Colabora:



## VI. Información Institucional

La historia de ESIC Business & Marketing School está íntimamente ligada al mundo empresarial. Desde su creación en 1965 por la Congregación Religiosa de los Sacerdotes del Corazón de Jesús (Padres Reparadores), ha invertido todos sus esfuerzos en formar a los mejores profesionales para las empresas. ESIC fue la primera Escuela de Negocios creada en España y surgió ante la necesidad que tenían los profesionales de completar su formación en el área del Marketing.

Hoy, más de 50 años después, ESIC está posicionada como la escuela líder en marketing, reconocida, dentro y fuera de nuestras fronteras, como uno de los mejores centros formativos en esta área. Con más de 40.000 antiguos alumnos, ESIC es centro de referencia para empresas y profesionales.

En la actualidad, ESIC es centro adscrito a las Universidades “Rey Juan Carlos” y “Miguel Hernández” de las Comunidades Autónomas de Madrid y Valencia, respectivamente, y está reconocido como Centro Universitario Oficial por el Ministerio de Educación de Brasil, en su Campus de Curitiba.

Por otra parte, ESIC es centro autorizado por la Comunidad de Madrid y el Gobierno Foral de Navarra para la impartición, en sus respectivos territorios, de enseñanzas siguiendo el sistema de estudios vigente en los Estados Unidos, y orientados a la obtención del Bachelor in Business Administration, según Convenio con Florida Atlantic University (FAU).

En definitiva, ESIC ha sido y es una Escuela de Negocios cercana a la empresa. Este es un elemento diferenciador frente a muchas universidades.

El Departamento de Investigación (campus Valencia) cuyo principal objetivo es la generación del conocimiento además de su proximidad al ámbito empresarial aspecto que le confiere su valor añadido y elemento diferenciador, ya que constituye el lugar idóneo para adquirir el feedback entre conocimiento generado y aplicado.

Desde su origen, apuesta por la integración del trinomio Sociedad-Universidad-Empresa por diversas razones, entre otras, porque la Universidad debe priorizar la generación de conocimiento; porque este conocimiento es un resultado elaborado de experiencias anteriores, teorías de expertos, conclusiones y sinergias de trabajos interuniversitarios nacionales e internacionales que pueden contribuir al avance. Sin embargo, para conseguir esta integración es necesario que como Universidad (como investigadores) estemos cerca de la empresa y de la sociedad, trabajando con ella, formando a sus futuros capitales humanos.

El departamento de investigación está formado por docentes-investigadores, conocedores de proyectos europeos y con perfiles interdisciplinares que confiere al centro la complementariedad científica necesaria para desarrollar la labor investigadora que propone. Además, todos los miembros del equipo trabajan o han trabajado en diferentes puestos de responsabilidad de diferentes empresas y ámbitos.

Colabora:

## VII Índice de trabajos

### **THE VARK MODEL AND OTHER STUDENT-CENTERED TEACHING METHODS WITHIN THE FRAMEWORK OF TRANSFORMATIVE LEARNING**

Ana María Domínguez, Renata Lödar, Patricia Güill y Tabita Gómez.

### **NEW CLASSROOM DYNAMICS: TEACHING TO GENERATION Z**

Javier Bustos Díaz, PhD., Aníbal Peláez Ramírez, Ruben Nicolas-Sans, PhD. y Jesús Álvarez Valdés, PhD.

### **SUSTAINABLE MARKETING OF TOP-RANKED INTERNATIONAL ESG FUNDS: A CONTENT ANALYSIS**

Ana Lucía Ortega Larrea, PhD. y Anna Bajo Sanjuan, PhD.

### **MEJORA DE LA CAPACIDAD DE APRENDIZAJE Y EL COMPROMISO DE LOS ALUMNOS DE POSGRADO ¿QUÉ COMPETENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL INFLUYEN?**

María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD., Javier Hernández-Gadea y Paula Nieto-Alemán, PhD.

### **IMPROVING THE LEARNING CAPACITY AND ENGAGEMENT OF POSTGRADUATE STUDENTS. WHAT PERSONAL DEVELOPMENT COMPETENCIES ARE INVOLVED?**

María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD., Javier Hernández-Gadea y Paula Nieto-Alemán, PhD.

### **¿QUÉ COMPETENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL TIENEN LOS ALUMNOS DE GRADO COMPROMETIDOS Y PROCRASTINADORES?**

María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD., Javier Hernández-Gadea y Paula Nieto-Alemán, PhD.

### **WHAT PERSONAL DEVELOPMENT COMPETENCES DO COMMITTED AND PROCRASTINATOR UNDERGRADUATE STUDENTS HAVE?**

María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD., Javier Hernández-Gadea y Paula Nieto-Alemán, PhD.

### **THE APPLICATION OF EXPERIENTIAL LEARNING AND CONTENT AND LANGUAGE INTEGRATED LEARNING (CLIL) IN CHINESE LANGUAGE TEACHING (A1 AND A2 LEVELS) AN EXPERIENCE**

Ya Hui Liu Zhou

### **LA APLICACIÓN DEL APRENDIZAJE EXPERIENCIAL Y EL APRENDIZAJE INTEGRADO DE CONTENIDOS Y LENGUAS (AICLE) EN LA ENSEÑANZA DE LA LENGUA CHINA (NIVELES A1 Y A2) UNA EXPERIENCIA**

Ya Hui Liu Zhou

### **THE HEALTHY TREND ON INSTAGRAM: A NEW CULTURAL EATING HABIT AMONG THE Z GENERATION?**

Sonia Haboub

### **EL FEEDBACK COMO HERRAMIENTA DOCENTE: SU IMPACTO EN LA MOTIVACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

### **FEEDBACK AS A TEACHING TOOL: ITS IMPACT ON MOTIVATION OF HIGHER EDUCATION STUDENTS**

Jordi Villoro Armengol, Ingrid Hinojosa Alcalde, Daniel González Ibáñez y Santiago Estaun Ferrer.

Colabora:

**SOCIAL MEDIA, ADDICTION AND ACADEMIC PERFORMANCE**

Blanca Herrero-Báguena, Silvia Sanz-Blas, PhD. y Daniela Buzova, PhD.

**DETERMINANTS OF MOTIVATION-DRIVEN ENTREPRENEURSHIP: AN ANALYSIS FROM GEM DATA**

Mabel Pisá-Bó, José Fernando López-Muñoz, Ignacio Mira-Solves y Josefina Novejarque-Civera

**TRANSFORMATIVE LEARNING APPLIES TO CORE SKILLS THROUGH ARTIFICIAL INTELLIGENCE**

Cecilia Kindelán Amorrích, PhD.

**BIBLIOMETRIC ANALYSIS CUSTOMER BRAND ENGAGEMENT**

Laura Moreno-Maynero, Juan Carlos Fandos-Roig, PhD. y Javier Sánchez-García, PhD.

**CONSCIOUS EDUCATION IN THE METAVERSE: MYTH OR REALITY**

Cristina Blanco González-Tejero

**THE ROLE OF TECHNOLOGY IN THE SCOPE OF THE LUXURY AUDIENCE**

David Requena Martínez, M<sup>a</sup> José Ramírez Largo y Natalia Álvarez Salas

**IMPLEMENTATION OF DIGITAL TRANSFORMATION PROCESSES: CASE STUDY OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION**

Vicente Díaz García

**SOFT SKILLS DEVELOPMENT FOR ENGINEERING STUDENTS THROUGH 'MARKETING CHALLENGE' PROJECT**

Maria Orero-Blat

**LOS FACTORES DE MAYOR RELEVANCIA PARA EL ÉXITO DE UN PROYECTO EMPRENDEDOR**

Javier Sevilla-Bernardo, Blanca Sanchez-Robles y Teresa C. Herrador-Alcaide

**EL ARTE SUPREMO DE LAS COMPETENCIAS METODOLÓGICAS: UN ESTUDIO CON ALUMNOS DE GRADO**

Paula Nieto-Alemán, PhD., María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD. y Javier Hernández-Gadea

**THE SUPREME ART OF METHODOLOGICAL SKILLS: A STUDY WITH UNDERGRADUATE STUDENTS**

Paula Nieto-Alemán, PhD., María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD. y Javier Hernández-Gadea

**LAS COMPETENCIAS SOCIALES DE LOS ALUMNOS DE GRADO ¿AFECTAN EL GRADO DE COMPROMISO Y LA PROCRASTINACIÓN DE LOS ALUMNOS DE GRADO?**

Javier Hernández-Gadea, Paula Nieto-Alemán, PhD., María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD

**WHAT PERSONAL DEVELOPMENT COMPETENCES DO COMMITTED UNDERGRADUATE STUDENTS HAVE?**

María Arnal-Pastor, PhD., José Carlos Ballester-Miquel, PhD., Javier Hernández-Gadea y Paula Nieto-Alemán, PhD.

Colabora:

**DIGITAL TRANSFORMATION IN THE SPANISH BUSINESS ENVIRONMENT.**

Klaus Ulrich, María Guijarro-García, PhD., Paula Nieto-Alemán, PhD. y Esther Pagán-Castaño, PhD.

**DIGITIZATION IN THE ENTERPRISE: THE KEYS TO SUCCESSFUL DIGITAL TRANSFORMATION**

Klaus Ulrich, María Guijarro-García, PhD., Paula Nieto-Alemán, PhD. y Esther Pagán-Castaño, PhD.

**INNOVATION ACTIVITIES AND THEIR IMPACT ON PRODUCT INNOVATION RESULTS: EVIDENCE FROM A SECTORIAL STUDY**

Eduardo Antonio Chang Muñoz, Andrés Felipe Guarín García, José Fernando Gallego Nicholls, Alpha Andrea Nieto Parejo and Arturo Ortigosa-Blanch

**INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES (ICT) AS A KEY ELEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION (DT): BIBLIOMETRIC ANALYSIS**

Sandra Enri-Peiró, Andrea Rey-Martí y Carla Martínez-Climent

**CRITICAL THINKING AND SOCIAL MEDIA LITERACY**

Javier Pagán-Castaño, Javier Sánchez-García, PhD., Luis Callarisa-Filiol, PhD. y Esther Pagán-Castaño, PhD.

**MINECRAFT EDUCATION Y SUS POSIBILIDADES EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

Tomás Aznar Sánchez y Rafael Delgado Alemany

**Five Dimensions of Business Model Innovation: A multi-case exploration of industrial incumbent firm's business model transformations**

Ricardo Costa-Climent, PhD.

**TED TALKS TO BOOST THE ENTREPRENEURIAL ORIENTATION IN UNIVERSITY STUDENTS: A CONFIGURATIONAL APPROACH**

María Rodríguez-García, Samuel López-Carril y Alicia Mas-Tur

**PAYWALL VS CLICKBAIT: ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS DE MONETIZACIÓN EN MEDIOS DIGITALES**

Antonio Monsalve-Alamá, Myriam Martí-Sánchez, PhD., Arturo Ortigosa-Blanch, PhD. y Javier Sánchez-García, PhD.

**LA FELICIDAD DEL DOCENTE EN MOMENTOS DE CRISIS**

Pagán-Castaño, E; Sánchez-García, J.; Garrigos-Simon, J.F. y Guijarro-García, M.

**CATA A CIEGAS - ANÁLISIS EMOCIONAL DE SABORES Y SU ASOCIACIÓN A LOS ENVASES DE BEBIDAS ENERGÉTICAS**

Juárez Varón, D.; Mengual Recuerda, A.; Pagán-Castaño, E. y Nieto-Alemán, P.

**PERCEPCIONES DEL PACKAGING EN BEBIDAS ENERGÉTICAS**

Juárez Varón, D., Mengual Recuerda, A. y Carrilero-Castillo, A.

**EXPERIENCIA DE ESTUDIANTES EN ESTUDIOS DE POSTGRADO. ¿CÓMO AFECTA LA EXPERIENCIA PERCIBIDA POR LOS ESTUDIANTES EN LA PRESCRIPCIÓN DEL CENTRO?**

Gallardo-García, J.; Pagan-Castaño, E; Guijarro-García, M. y Sánchez-García, J.

Colabora:

**STUDENT EXPERIENCE IN POSTGRADUATE STUDIES. HOW DOES THE STUDENTS' PERCEIVED EXPERIENCE AFFECT THE CENTER'S PRESCRIPTION?**

Gallardo-García, J.; Pagan-Castaño, E; Guijarro-García, M. y Sánchez-García, J.

**LA FELICIDAD DEL DOCENTE EN MOMENTOS DE CRISIS.**

Pagán-Castaño, E.; Sánchez-García, J.; Garrigos-Simon, J.F. y Guijarro-García, M.

**¿EL MINDFULNESS INFLUYE EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO? EL ROL DE LA RESILIENCIA EN LA EDUCACIÓN Y EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD.**

Beatriz Irún, Lidia Vidal, Marta Estrada, Diego Monferrer Tirado y Alma Rodríguez

**LA ACCESIBILIDAD DOCUMENTAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS: LA APLICACIÓN EN WORD**

Cristina Marín Palacios, PhD y Anna Bajo Sanjuán, PhD

**LA CAPACIDAD DE APRENDIZAJE Y EL COMPROMISO DE LOS ALUMNOS DE POSGRADO ¿SE PUEDEN PREDECIR A PARTIR DE SUS COMPETENCIAS METODOLÓGICAS?**

José Carlos Ballester-Miquel, PhD., Paula Nieto-Alemán, Javier Hernández-Gadea y María Arnal-Pastor

**TRANSFORMING PEOPLE THROUGH SERVICE-LEARNING. AN EXPERIENCE IN HIGHER EDUCATION.**

Belén López Vázquez y María Vaquero-Diego

Colabora:

## ***THE VARK MODEL AND OTHER STUDENT-CENTERED TEACHING METHODS WITHIN THE FRAMEWORK OF TRANSFORMATIVE LEARNING***

---

Ana María Domínguez  
ESIC Business & Marketing School,  
[anamaria.dominguez@esic.edu](mailto:anamaria.dominguez@esic.edu)

Renata Lödar  
ESIC Business & Marketing School,  
[renata.lodar@esic.edu](mailto:renata.lodar@esic.edu)

Patricia Güill  
ESIC Business & Marketing School,  
[patricia.guill@esic.edu](mailto:patricia.guill@esic.edu)

Tabita Gómez  
ESIC Business & Marketing School,  
[tabita.gomez@esic.edu](mailto:tabita.gomez@esic.edu)

### **ABSTRACT**

In all levels of education today, we need to stay informed of the ultimate strategies and resources and to constantly make contributions to provide more personalized learning experiences and to enhance the abilities of students to improve their academic performance.

Despite the fact that the language class sessions take place under similar conditions for the group of students (same study center, similar acquired prerequisites, similar intellectual capacity, similar age...), the results of the evaluations show that not all students learn satisfactorily.

However, this does not indicate that a student has fewer abilities than others, but it makes it obvious that there are different learning styles and that each student has different abilities.

In this respect, the Language Department at ESIC has carried out a study whose objective is to know the learning preferences or sensory modality of the ESIC students of 1st and 2nd year at the moment of processing the information through a model called VARK. The acronym VARK stands for visual, auditory, reading/writing, and kinesthetic sensory modalities used to learn information: V (visual), A (auditory), R (read, write), K (kinesthetic). In addition, there are the MM (multimodal): those who are flexible and can change from mode to mode depending on what they are working with. (VARK-Learn Ltd, 2020)

### **KEY WORDS**

Colabora:

language teaching / student-centered / transformative learning / learning styles

Colabora:





## ***NEW CLASSROOM DYNAMICS: TEACHING TO GENERATION Z***

---

Javier Bustos Díaz, PhD.  
ESIC Business and Marketing School/ESIC University,  
[javier.bustos@esic.edu](mailto:javier.bustos@esic.edu)

Aníbal Peláez Ramírez,  
ESIC Business and Marketing School,  
[anibal.pelaez@esic.edu](mailto:anibal.pelaez@esic.edu)

Ruben Nicolas-Sans, PhD.  
ESIC Business and Marketing School/ESIC University,  
[ruben.nicolas@esic.edu](mailto:ruben.nicolas@esic.edu)

Jesús Álvarez Valdés, PhD.  
ESIC Business and Marketing School/ESIC University,  
[jesus.alvarez@esic.edu](mailto:jesus.alvarez@esic.edu)

### **Resumen**

WhatsApp, Instagram, TikTok o Twitter, son algunas de las redes sociales a las que los jóvenes están conectados en todo momento y les hace no desprenderse de su móvil nunca. Esto implica varias cuestiones interesantes desde una perspectiva docente, ¿se debe usar el móvil como parte de la metodología de clase? O, por el contrario ¿Se debe de prohibir su uso durante las clases y sancionar a aquellos que lo usen?

En cualquier caso, las dinámicas de clase que hasta ahora estaban vigentes han quedado, en gran medida obsoletas. El paso de una generación que ha madurado con las tecnologías como la generación Y, a otra 100% digital como es la Z, obliga a los docentes a cambiar la planificación de las clases y aparca, definitivamente, el modelo de clase magistral.

No obstante, de todos los factores que pueden surgir a partir de este planteamiento, el presente trabajo se centra en cómo mantener la atención en clase ante la generación Z. Para ello, se ha llevado a cabo una encuesta que examina esta situación desde el punto de vista del docente.

En consecuencia, este trabajo plantea dos cuestiones vinculadas a la innovación docente. En primer lugar, como se ha expuesto, estudia la problemática de la atención en clase y las distintas metodologías docentes que ya se están desarrollando desde la

Colabora:

universidad para atraer la atención del estudiante. Por otro lado, permite consensuar los principales problemas relativos a la atención docente y crear una propuesta de valor que aporte o añada soluciones a este problema relativo a la educación actual.

### **Palabras clave**

Educación, innovación, docencia, Generación Z

### **Abstract**

WhatsApp, Instagram, TikTok, and Twitter are just a few of the social media platforms that keep today's youth connected and glued to their phones. From a teaching standpoint, this raises several intriguing questions, including whether or not cell phones should be used in the classroom. Should they be, on the other hand, prohibited during lessons and those who use it sanctioned?

In any case, the previous classroom dynamics have essentially become obsolete. The transition from a technologically advanced generation, such as generation Y, to a completely digital generation, such as generation Z, forces teachers to reconsider class planning and effectively eliminates the master class paradigm.

However, this research concentrates on how to keep attention in class before the Z generation, out of all the factors that may result from this method. To that purpose, a survey was conducted to look at the problem from the teacher's perspective.

As a result, this paper poses two challenges about educational innovation. To begin with, as previously said, it investigates the topic of classroom attention and the various teaching approaches that are currently being created at the institution to grab students' attention. On the other hand, it enables us to achieve a consensus on the major issues surrounding teaching attention and to develop a value proposition that contributes to or adds to solutions to this contemporary educational dilemma.

### **Key Words**

Education, innovation, teaching, Generation Z

Colabora:

## ***SUSTAINABLE MARKETING OF TOP-RANKED INTERNATIONAL ESG FUNDS: A CONTENT ANALYSIS***

---

Ana Lucía Ortega Larrea, PhD.  
Esic University  
[analucia.ortega@esic.university](mailto:analucia.ortega@esic.university)

Anna Bajo Sanjuan, PhD.  
Esic University  
[anna.bajo@esic.university](mailto:anna.bajo@esic.university)

### **Abstract**

**Purpose:** This paper aims to analyze the impact of the 169 SDGs targets on the top-ranked international ESG funds, whose sustainability marketing might affect the public and private sectors with particular environmental, social and gubernamental concerns. Thus, this analysis highlights trends in sustainability marketing in international ESG funds.

### **Methodological approach:**

A descriptive analysis for the categorical variables was carried out by providing the frequency of each variable: the 17 SDGs and their respective 169 targets. Data was collected from Morningstart ESG rankings, from the prospectus or webpages of the 104 funds, as well as from the SDGs targets published by the United Nations.

**Findings:** The present study found that environmental goals are prioritized by sustainability marketing of the international funds, before social and economic goals. The most frequently promoted goals were number 8, 12, 13 and 16, being this last one, “stand up for human rights”, the favourite among the 104 funds. Not even one fund referred to goals number 1, “no poverty”, and number 14, “life bellow water”.

### **Originality:**

This article delves into the detailed alignment of SDGs and sustainable funds, while strengthening the awareness of investors and funds to join the EU's sustainable strategy.

### **Limitations/implications:**

Future research is needed to measure the coherence between the SDGs promoted in the sustainability marketing of each ESG fund, and the composition of the portfolios, together with their respective annual reports.

Colabora:

### **Practical and Social implications**

This paper reveals to ESG funds which SDGs and targets are being neglected in their sustainability marketing, and thus, their failure to address certain sustainability concerns of potential clients. It also provides guidance to companies and individual investors who want to align themselves with the sustainable values of different ESG funds.

**Keywords:** ESG funds, sustainability marketing, sustainable investing, SDG targets.

**Paper Type:** Research Paper

Colabora:

## ***MEJORA DE LA CAPACIDAD DE APRENDIZAJE Y EL COMPROMISO DE LOS ALUMNOS DE POSGRADO ¿QUÉ COMPETENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL INFLUYEN?***

---

María Arnal-Pastor, PhD<sup>1,2</sup>  
José Carlos Ballester-Miquel, PhD<sup>1</sup>  
Javier Hernández-Gadea<sup>1</sup>

Paula Nieto-Alemán, PhD<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School, <sup>2</sup> ESIC University

[maria.arnal@esic.edu](mailto:maria.arnal@esic.edu)

### **Resumen**

En la Universidad española se ha identificado que dificultan la implantación del planteamiento competencial de la educación superior los siguientes factores: la falta de formación del profesorado en competencias, la dificultad en la evaluación competencial o el poco grado de compromiso de los estudiantes con su aprendizaje entre otros (González 2014).

Por ello en este trabajo se ha perseguido el análisis de 4 competencias que describen el desarrollo personal de los alumnos de posgrado de entre las 7 establecidas en Succi y Canovi, (2020): Resiliencia, comportamiento ético, pensamiento crítico y proactividad, con la relación que tienen con dos variables relevantes en el desempeño académico como son la capacidad de aprendizaje y el compromiso de los estudiantes.

Para ello se ha empleado análisis factorial exploratorio (AFE) mediante la técnica de PLS-SEM, para analizar las competencias de los alumnos a través de escalas validadas y las relaciones subyacentes con las variables analizadas: la capacidad de aprendizaje y el compromiso de los estudiantes.

Interesantemente, los resultados revelaron que la capacidad de aprendizaje influye positivamente en el compromiso de los alumnos de posgrado. Por otro lado, se detectó la influencia positiva de la resiliencia y el pensamiento crítico en la capacidad de aprendizaje.

**Palabras clave** Competencias, educación superior, PLS-SEM

### **Referencias**

Colabora:

Gonzalez, J. M., Arquero Montaña, J. L., & Hassall, T. (2014). The change towards a teaching methodology based on competences: A case study in a Spanish university. *Research Papers in Education*, 29(1), 111-130.

<https://doi.org/10.1080/02671522.2012.745895>

Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

Colabora:

## ***IMPROVING THE LEARNING CAPACITY AND ENGAGEMENT OF POSTGRADUATE STUDENTS. WHAT PERSONAL DEVELOPMENT COMPETENCIES ARE INVOLVED?***

---

María Arnal-Pastor, PhD<sup>1,2</sup>  
José Carlos Ballester-Miquel, PhD<sup>1</sup>  
Javier Hernández-Gadea<sup>1</sup>

Paula Nieto-Alemán, PhD<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School, ; <sup>2</sup> ESIC University  
[maria.arnal@esic.edu](mailto:maria.arnal@esic.edu)

### **Abstract**

In Spanish universities, the following factors have been identified as hindering the implementation of the competency-based approach in higher education: the lack of training of teaching staff in competences, the difficulty in competency-based assessment and the low degree of commitment of students to their learning, among others (González 2014).

For this reason, in this work we have sought to analyse 4 competences that describe the personal development of postgraduate students from among the 7 established in Succi and Canovi, (2020): Resilience, ethical behaviour, critical thinking and proactivity, with the relationship they have with two relevant variables in academic performance such as the students' learning capacity and commitment.

For this purpose, exploratory factor analysis (EFA) using the PLS-SEM technique was used to analyse the students' competences through validated scales and the underlying relationships with the variables analysed: students' learning ability and commitment.

Interestingly, the results revealed that learning capacity positively influences postgraduate students' engagement. On the other hand, the positive influence of resilience and critical thinking on learning capability was detected.

**Key Words** Soft skills, Competence, Higher education, PLS-SEM

Colabora:

## References

Gonzalez, J. M., Arquero Montaña, J. L., & Hassall, T. (2014). The change towards a teaching methodology based on competences: A case study in a Spanish university. *Research Papers in Education*, 29(1), 111-130.

<https://doi.org/10.1080/02671522.2012.745895>

Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

Colabora:



## ***¿QUÉ COMPETENCIAS DE DESARROLLO PERSONAL TIENEN LOS ALUMNOS DE GRADO COMPROMETIDOS Y PROCRASTINADORES?***

---

María Arnal-Pastor, PhD<sup>1,2</sup>  
José Carlos Ballester-Miquel, PhD<sup>1</sup>  
Javier Hernández-Gadea<sup>1</sup>  
Paula Nieto-Alemán, PhD<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School, ; <sup>2</sup> ESIC University  
[maria.arnal@esic.edu](mailto:maria.arnal@esic.edu)

### **Resumen**

El término competencia ha sido definido de numerosas formas. No obstante, existe cierto consenso en que las competencias se pueden describir como la combinación de conocimiento, habilidades y actitudes necesarias en ciertos contextos de trabajo (Eraut, 1994).

En este trabajo se ha perseguido el análisis de 4 competencias que describen el desarrollo personal de los alumnos de grado de las 7 establecidas en Succi y Canovi, (2020): Resiliencia, comportamiento ético, pensamiento crítico y proactividad, con la relación que tienen con dos variables relevantes en el desempeño académico como son la procrastinación y el compromiso de los estudiantes.

Mediante la utilización de escalas validadas previamente para las competencias y variables estudiadas; y empleando el análisis factorial exploratorio (AFE) mediante la técnica de PLS-SEM, se ha tratado de evidenciar las relaciones subyacentes entre las competencias seleccionadas y las variables analizadas.

Los resultados obtenidos han sido limitados para la variable procrastinación; mientras que para el compromiso de los estudiantes se han detectado relaciones relevantes. El pensamiento crítico y la proactividad influyen positivamente en el compromiso de los alumnos. También es relevante el efecto negativo del compromiso en la procrastinación. La importancia de este trabajo radica en que muestra que la mejora de las competencias de los alumnos, puede simultáneamente impactar en aspectos relevantes en el desempeño académico (como es el grado de compromiso de los alumnos). Y por ende

Colabora:

detecta una diana transversal a las asignaturas, para la mejora del rendimiento académico.

### **Palabras clave**

Competencias, educación superior, PLS-SEM

### **Referencias**

Eraut, M. (1994), *Developing professional knowledge and competence*, Routledge, London

Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

Colabora:

## ***WHAT PERSONAL DEVELOPMENT COMPETENCES DO COMMITTED AND PROCRASTINATOR UNDERGRADUATE STUDENTS HAVE?***

---

María Arnal-Pastor, PhD<sup>1,2</sup>

José Carlos Ballester-Miquel, PhD<sup>1</sup>

Javier Hernández-Gadea<sup>1</sup>

Paula Nieto-Alemán, PhD<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School, ; <sup>2</sup> ESIC University

[maria.arnal@esic.edu](mailto:maria.arnal@esic.edu)

### **Abstract**

The term competence has been defined in numerous ways. However, there is some consensus that competences can be described as the combination of knowledge, skills and attitudes needed in certain work contexts (Eraut, 1994).

In this paper we have pursued the analysis of 4 competences that describe the personal development of undergraduate students out of the 7 established in Succi and Canovi, (2020): Resilience, ethical behaviour, critical thinking and proactivity, with the relationship they have with two relevant variables in academic performance such as procrastination and student engagement.

Using previously validated scales for the competences and variables studied, and employing exploratory factor analysis (EFA) using the PLS-SEM technique, an attempt was made to demonstrate the underlying relationships between the selected competences and the variables analysed.

The results obtained have been limited for the procrastination variable, while relevant relationships have been detected for student engagement. The importance of this work lies in the fact that it shows that the improvement of students' competences can simultaneously have an impact on relevant aspects of academic performance (such as the degree of student engagement). And therefore it detects a cross-subject target for the improvement of academic performance.

### **Key Words**

Colabora:

Soft skills, Competence, Higher education, PLS-SEM

## References

Eraut, M. (1994), *Developing professional knowledge and competence*, Routledge, London

Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

Colabora:

***THE APPLICATION OF EXPERIENTIAL LEARNING  
AND CONTENT AND LANGUAGE INTEGRATED LEARNING  
(CLIL)  
IN CHINESE LANGUAGE TEACHING (A1 AND A2 LEVELS) AN  
EXPERIENCE***

---

Ya Hui Liu Zhou  
ESIC Business & Marketing School,  
[yahui.liu@esic.edu](mailto:yahui.liu@esic.edu)

**Abstract**

Chinese language teaching in Spain has certain particularities. Unlike other languages, students are hardly exposed to external stimuli. The disconnection between the classroom and life encourages the forgetting of content and skills (Tragant et al., 2016). This situation leads to anxiety and the loss of interest and motivation, and learners end up working mechanically, out of commitment (Guo, 2021; Ji et al., 2017; Luo, 2013; Tam, 2019; Wang et al., 2017; Zhao & Whitchurch, 2011; Zhou, 2014).

Given the impossibility of guaranteeing an everyday use of the Chinese language, it is necessary to adopt a theoretical framework to address the problem, look for solutions and apply them without deviating from the course objectives.

The traditional synthetic approach, focused on grammar and forms, leads learners to perform exercises and work with examples that have little to do with reality.

The communicative approach and task-based learning are more effective. Making learners the protagonists of the learning process, it provides them with the necessary elements to develop their communicative competence in combination with the rest of their knowledge (Boillos, 2019; Mehisto et al., 2008; Palou & Fons, 2019; Wang et al., 2019).

For this purpose, a Chinese language teaching project for A-level was initiated in the 2020-2021 academic year and is continuously revised and expanded.

Students, grouped in teams, are required to organize various activities related to the business world. These activities require the application of competencies, skills and

knowledge of various kinds (linguistic, pragmatic, discursive, encyclopedic) in an environment that simulates real-life situations.

The project integrates Chinese language learning within the framework of experiential learning. Using methodologies such as Content and Language Integrated Learning (CLIL) and Project-Based Learning, among other methods, students develop language skills and competencies by seeking information, creating strategies, making decisions, and self-evaluating, with continuous feedback (Cano, 2013; Cenoz et al., 2014; Mehisto et al., 2008; Zhao & Beckett, 2014). Such a process allows working on the four macro-skills simultaneously, facilitating the learning of the phonological system of the Chinese language (Ao, 2021; Bao, 2020), incorporating ICT into areas such as writing (Zhang, 2021), developing communicative competencies (Boillos, 2019; Chapelle, 2017; Lang, 2019) and empowering learners, giving them more control over their learning (De Graaf et al., 2007; Golonka et al., 2014; Juan, 2010; Peart et al., 2020).

Thus, an approach to the comprehensive model is achieved from the multimodal input (Tragant, 2016) that contemplates different learning profiles and stimulates the intelligences involved in the process. The project, in addition, incorporates gamification elements, such as reconstruction, deconstruction, and adaptation (Pujolà and Herrera-Jiménez, 2018) and, thanks to ICT, learning is connected to everyday life (Golonka et al., 2014; Hernández, 2012; Juan, 2010).

The research, in addition to the theoretical justification and the description of the pedagogical framework, describes the project and includes examples from the students themselves, an interim evaluation of the results, and the proposal of some solutions for future developments.

**Keywords:** competency-based teaching and learning; applications of information technologies in teaching; new methodologies and scenarios for learning and teaching; experiential learning; content and language integrated learning (CLIL).

## ***LA APLICACIÓN DEL APRENDIZAJE EXPERIENCIAL Y EL APRENDIZAJE INTEGRADO DE CONTENIDOS Y LENGUAS (AICLE) EN LA ENSEÑANZA DE LA LENGUA CHINA (NIVELES A1 Y A2) UNA EXPERIENCIA***

---

Ya Hui Liu Zhou  
ESIC Business & Marketing School,  
[yahui.liu@esic.edu](mailto:yahui.liu@esic.edu)

### **Resumen**

La enseñanza de lengua china en España presenta ciertas particularidades. A diferencia de otras lenguas, los alumnos apenas están expuestos a estímulos externos. La desconexión entre el aula y la vida favorece el olvido de contenidos y habilidades (Tragant et al., 2016). Esta situación provoca ansiedad y la pérdida de interés y motivación, y los alumnos acaban trabajando mecánicamente, por compromiso (Guo, 2021; Ji et al., 2017; Luo, 2013; Tam, 2019; Wang et al., 2017; Zhao & Whitchurch, 2011; Zhou, 2014).

Ante la imposibilidad de garantizar un uso cotidiano de la lengua china, es necesario adoptar un marco teórico para abordar el problema, buscar soluciones y aplicarlas sin desviarse de los objetivos del curso.

El enfoque tradicional o sintético, centrado en las formas, dirige a los alumnos a realizar ejercicios y trabajar con ejemplos poco relacionados con la realidad.

El enfoque comunicativo y el aprendizaje basado en tareas son más eficaces. Al convertir a los alumnos en protagonistas del proceso de aprendizaje, les proporciona los elementos necesarios para desarrollar su competencia comunicativa en combinación con el resto de sus conocimientos (Boillos, 2019; Mehisto et al., 2008; Palou & Fons, 2019; Wang et al., 2019).

Con esta idea, en el curso 2020-2021 se inició un proyecto de enseñanza de la lengua china para nivel A que se revisa y se amplía continuamente.

Los alumnos, agrupados en equipos, deben organizar diversas actividades relacionadas con el mundo empresarial. Esas actividades requieren la aplicación de

Colabora:

competencias, destrezas y conocimientos de diversos tipos (lingüísticas, pragmáticas, discursivas, enciclopédicas) en un entorno que simula situaciones reales.

El proyecto integra el aprendizaje de la lengua china en el marco del aprendizaje experiencial. Utilizando metodologías como el Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lenguas (AICLE) y el Aprendizaje por Proyectos, entre otros métodos, los estudiantes desarrollan habilidades y competencias lingüísticas buscando información, creando estrategias, tomando decisiones y autoevaluándose, con un *feedback* continuo (Cano, 2013; Cenoz et al., 2014; Mehisto et al., 2008; Zhao & Beckett, 2014). Ese proceso permite trabajar las cuatro macrodestrezas simultáneamente, facilitando el aprendizaje del sistema fonológico de la lengua china (Ao, 2021; Bao, 2020), incorporando las TIC a áreas como la escritura (Zhang, 2021), desarrollando las competencias comunicativas (Boillos, 2019; Chapelle, 2017; Lang, 2019) y empoderando a los alumnos, dándoles más control sobre su aprendizaje (De Graaf et al., 2007; Golonka et al., 2014; Juan, 2010; Peart et al., 2020).

Se logra así un acercamiento al modelo comprensivo desde el input multimodal (Tragant, 2016) que contempla diferentes perfiles de aprendizaje y estimula las diferentes inteligencias que intervienen en el proceso. El proyecto, además, incorpora elementos de gamificación, como la reconstrucción, la desconstrucción y la adaptación (Pujolà y Herrera-Jiménez, 2018) y, gracias a las TIC, el aprendizaje se conecta con la vida cotidiana (Golonka et al., 2014; Hernández, 2012; Juan, 2010).

La investigación, además de la justificación teórica y la descripción del marco pedagógico, describe el proyecto e incluye ejemplos de los propios alumnos, una evaluación provisional de los resultados y la propuesta de algunas soluciones para futuros desarrollos.

**Palabras clave:** Enseñanza y aprendizaje basados en las competencias; aplicaciones de las tecnologías de la información en la enseñanza; nuevas metodologías y escenarios para el aprendizaje y la enseñanza; aprendizaje experimental; aprendizaje integrado de contenidos y lenguas (AICLE).

Colabora:



## Referencias

- AO Q. (2021). The Sociocultural-Cognitive Underpinnings in Error Correction: A Descriptive Study on Acquisition of Chinese Tones. *International Journal of Chinese Language Teaching*, 2(2), 44-71. <https://doi.org/10.46451/ijclt.2021.10.04>
- BAO R. (2020). A Sociocultural Approach to Interactions among Beginning Learners of Chinese as A Foreign Language: Implications for Teachers of Chinese to Speakers of Other Languages. *International Journal of Chinese Language Teaching*, 1(2), 17-36. <https://doi.org/10.46451/ijclt.2020.09.02>.
- BOILLOS PEREIRA, M.M. (2019). Early academic literacy through project-based learning. *Lenguaje y textos*, 50, 143-154. <https://doi.org/10.4995/lyt.2019.11421>
- CANO CUADRADO, W. (2013). *Manual CLIL para centros bilingües*. Logroño: UNIR.
- CENOS, J.; GENESEE, F.; GORTER, D. (2014). Critical Analysis of CLIL: Taking Stock and Looking Forward. *Applied Linguistics*, 35(3), 243-262. <https://doi.org/10.1093/applin/amt011>
- CHAPELLE, C. (2017). Evaluation of technology and language learning. En CHAPELLE, C.A. y SAURO, S. (2017): *The handbook and technology and second language teaching and learning*. Oxford: John Wiley & Sons (pp. 378-392).
- DE GRAAFF, R.; KOOPMAN, G.J.; ANIKINA, Y. y WESTHOFF, G. (2007). An Observation Tool for Effective L2 Pedagogy in Content and Language Integrated Learning (CLIL). *International Journal of Bilingual Education and Bilingualism*, 5(10), 603-624. <https://doi.org/10.2167/beb462.0>
- GOLONKA, E.M.; BOWLES, A.R.; FRANK, V.M.; RICHARDSON, D.L. y FREYNIK, S. (2014). Technologies for foreign language learning: a review of technology types and their effectiveness, *Computer Assisted Language Learning*, 27(1), 70-105. <https://doi.org/10.1080/09588221.2012.700315>
- GUO Zh. (2021). A Study of Chinese Language Teaching at British Universities: How Communicative are Chinese Teachers' Methods? *International Journal of Chinese Language Teaching*, 2(1), 66-86. <https://doi.org/10.46451/ijclt.2021.01.05>
- HERNÁNDEZ MERCEDES, M.P. (2012). La integración de las TIC en la clase de ELE. Panorama de una (r)evolución. *Revista Internacional de Lenguas Extranjeras*, 1, 63-99.

Colabora:

- JI Ch.; DUFFIELD, S., Wageman, J.J., y WELCH, A.G. (2017). Student perceptions of the classroom learning environment and motivation to learn Chinese. *Chinese as a Second Language*, 52(2), 111-126.
- JUAN, O. (2010). Las TIC en el aula de español: la competencia digital y la autonomía del estudiante. *Mosaico. Revista para la Promoción y Apoyo a la Enseñanza del Español*, 25. <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/mosaico-n-25-revista-para-la-promocion-y-apoyo-a-la-ensenanza-del-espanol/ensenanza-lengua-espanola/13645> [Comprobado: 03/04/2022].
- LANG J. (2019). What impacts L2 Chinese pragmatic competence in the study abroad context? Current research and future directions. *Chinese as a Second Language*, 54(3), 191-220.
- LUO H. (2013). Chinese Language Learning Anxiety and its Associated Factors. *Chinese as a Second Language*, 48(2), 1-26.
- MEHISTO, P., MARSH, D. y FRIGOLS, M.J. (2008). *Uncovering CLIL. Content and Language Integrated Learning in Bilingual and Multilingual Education*. Londres: Macmillan Education.
- PALOU SANGRÀ, J., y FONS, M. (2019). La competencia plurilingüe: retos y transformaciones. Miradas europeas alrededor del MCER. *Lenguaje y textos*, 49, 1-6. <https://doi.org/10.4995/lyt.2019.11942>
- PEART, S.M., IBARRA, R., SALAZAR, H.Y. (2020). Language Learning and Leadership: Empowering Students. *Lenguaje y textos*, 52: 9-21. <https://doi.org/10.4995/lyt.2020.13972>
- PUJOLÀ, J.T. y HERRERA JIMÉNEZ, F.J. (2018): «Gamificación». En MUÑOZ-BASSOLS, J.; GIRONZETTI, E. y LACORTE, M. (2018): *The Routledge handbook of Spanish language teaching*. Londres: Routledge (pp. 583-595).
- TAM H.W.-Y. (2019): 印尼華裔中學生繼承語學習動機及其影響因素 [Motivational orientations of secondary school students of Mandarin Chinese as a heritage language in Indonesia]. *Chinese as a Second Language*, 54(2), 145-182 [resumen en inglés en la p. 182].

Colabora:

- WANG Y.; CROOKS, S. M. y BORST, S. (2017). Chinese language learners' anxiety toward chat partners in computer-mediated communication. *Chinese as a Second Language*, 52(2), 127-147.
- WANG Z., ZHANG T., LIU J. y YONKE, S. (2019). Co-teaching Chinese in middle schools and high schools. *Chinese as a Second Language*, 54(1), 1-30.
- ZHANG, P.N. (2021). Typing to Replace Handwriting: Effectiveness of the Typing-Primary Approach for L2 Chinese Beginners. *Journal of Technology and Chinese Language Teaching*, 12(2), 1-21. <http://www.tclt.us/journal/2021v12n2/zhangn.pdf> [Comprobado: 03/04/2022].
- ZHAO J.; BECKETT, G. (2014). Project-Based Chinese as a Foreign Language Instruction. A Teacher Research Approach. *Chinese as a Second Language*, 49(2), 45-74.
- ZHAO A.; WHITCHURCH, A. (2011). Anxiety and its Associated Factors in College-Level Chinese Classrooms in the U.S. *Chinese as a Second Language*, 46(3), 21-48.
- ZHOU Y. (2014). Understanding Language Anxiety and Ways to Alleviate it in Mandarin Classrooms. *Chinese as a Second Language*, 49(3), 1-30.

Colabora:

## ***THE HEALTHY TREND ON INSTAGRAM: A NEW CULTURAL EATING HABIT AMONG THE Z GENERATION?***

---

Sonia Haboub<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Esic University

[sonia.haboub@esic.university](mailto:sonia.haboub@esic.university)

### **Abstract**

Publications promoting healthy habits (#healthy) have invaded social networks and more and more 18–24-year-olds are joining virtual communities focused on this trend. Based on a netnography of 26 Instagram accounts, one of the three main social networks nowadays used by the Z generation, this work aims to enlighten the representations and eating practices that are driven by the healthy trend on digital platforms. The results highlight the invariants on which healthy content is based and the contingencies linked to the Instagram platform. Moreover, they also highlight the potential excesses of healthy publications once the physical activity is also represented. These results lead to a reflection on the emergence of a new healthy eating culture and the risks these virtual publications may constitute for the eating behaviors of young adults, who are constantly seeking references.

**Key Words:** "social medias"; "virtual communities"; "Instagram"; "healthy"; " Z generation";

***EL FEEDBACK COMO HERRAMIENTA DOCENTE: SU IMPACTO  
EN LA MOTIVACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN  
SUPERIOR***

***FEEDBACK AS A TEACHING TOOL: ITS IMPACT ON  
MOTIVATION OF HIGHER EDUCATION STUDENTS***

---

Jordi Villoro Armengol  
ESIC Business&Marketing School, ; ESIC University, jordi.  
[Jordi.villoro@esic.edu](mailto:Jordi.villoro@esic.edu)

Ingrid Hinojosa Alcalde  
Instituto Nacional de Educación Física de Catalunya, España  
[ihinojosa@gencat.cat](mailto:ihinojosa@gencat.cat)

Daniel González Ibáñez  
ESIC Business&Marketing School, España  
[daniel.gonzalez@esic.edu](mailto:daniel.gonzalez@esic.edu)

Santiago Estaun Ferrer  
Universidad Autónoma de Barcelona, España  
[santiago.estaun@uab.cat](mailto:santiago.estaun@uab.cat)

## **Resumen**

La implementación de nuevas metodologías docentes (transformative learning, flipped classroom, learn by teaching, peer feedback learning, problem based learning...) convierten al estudiante en protagonista de su aprendizaje (student centered learning) con lo que se le exige un mayor nivel de implicación. Para lograr este compromiso y con ello la eficacia de estas metodologías, el estudiante debe estar motivado.

Una de los recursos pedagógicos que dispone el docente para incidir en la motivación es la retroalimentación o feedback. Un feedback bien ejecutado aporta a los alumnos información sobre su desempeño que debe servir, bien para que este detecte cuales son sus áreas de mejora y pueda trabajar en ellas o bien para que conozca sus puntos fuertes y pueda potenciarlos y desarrollarlos.

En el ámbito académico la dificultad para aportar un feedback de calidad no es tanto por la capacidad (conocimientos y habilidades) del docente para ofrecer un buen feedback, sino por el caracter rutinario que puede adquirir. Es preocupante que algunos docentes puedan considerar el feedback como una tediosa tarea administrativa y no como una verdadera herramienta pedagógica.

Es por ello que con esta investigación se pretende aportar datos para determinar en que medida el feedback influye en la motivación del estudiante y con ello en el rendimiento académico.

Para la realización del experimento se ha contado con una muestra de 256 estudiantes

Colabora:

universitarios de los grados de marketing y de educación física, elegidos por muestreo probabilístico estratificado por cursos y por género.

Se ha pedido a los participantes que realicen una tarea que han tenido que repetir en tres fases diferentes. La primera fase ha sido de entrenamiento para que puedan calibrar las características de la tarea. En la segunda fase se ha dividido la muestra en cuatro grupos diferentes que han ejecutado la tarea de manera diferente: un grupo ha recibido información exacta; otro información incorrecta; el tercero no ha recibido ningún tipo de información; al cuarto grupo se le han transmitido mensajes de ánimo. Finalmente en la tercera fase han repetido todos la misma tarea sin ningún tipo de información con la finalidad de observar los resultados obtenidos y la incidencia de la retroalimentación. Con los datos resultantes se constata que hay una relación directa entre la información que se ofrece y el nivel de satisfacción con la tarea realizada. Esta satisfacción incide también en la percepción que puedan tener los estudiantes sobre la tarea realizada en terminos de divertida/aburrida o en la predisposición que muestren a ejecutar de nuevo la tarea. Todos estos conceptos están estrechamente vinculados con la motivación.

Un feedback de calidad es generador de motivación, en tanto que la ausencia de información o incluso información errónea genera desafección. Se observa también que el feedback no solo influye en aspectos psicológicos (motivación) sino que es explicativo del rendimiento académico.

Esta investigación pretende potenciar el compromiso del profesional de la educación para que asuma con rigor (nunca de manera rutinaria) la responsabilidad de aportar un feedback objetivo y constructivo.

**Palabras clave:** Retroalimentación; Feedback; Motivación; Aprendizaje

### Abstract

The implementation of new teaching methodologies (transformative learning, flipped classroom, learn by teaching, peer feedback learning, problem-based learning...) make the student the protagonist of their learning (student centered learning) with which a higher level is required. of implication. To achieve this commitment and thus the effectiveness of these methodologies, the student must be motivated.

One of the pedagogical resources available to the teacher to influence motivation is feedback. A well-executed feedback provides students with information about their performance that should be useful, either so that they detect their areas for improvement and can work on them or so that they know their strengths and can strengthen and develop them.

In the academic field, the difficulty in providing quality feedback is not so much because of the capacity (knowledge and skills) of the teacher to offer good feedback, but because of the routine nature that it can acquire. It is worrying that some teachers may consider feedback as a tedious administrative task and not as a true pedagogical tool.

Colabora:

That is why this research aims to provide data to determine to what extent feedback influences student motivation and thus academic performance.

To carry out the experiment, a sample of 256 university students from the marketing and physical education degrees was used, chosen by probabilistic sampling stratified by courses and by gender. The participants have been asked to carry out a task that they had to repeat in three different phases. The first phase has been training so that they can calibrate the characteristics of the task. In the second phase, the sample has been divided into four different groups that have executed the task in a different way: one group has received exact information; other incorrect information; the third party has not received any type of information; messages of encouragement have been transmitted to the fourth group. Finally, in the third phase, they have all repeated the same task without any type of information in order to observe the results obtained and the incidence of feedback.

The resulting data shows that there is a direct relationship between the information offered and the level of satisfaction with the task performed. This satisfaction also affects the perception that students may have about the task performed in terms of fun/boring or the predisposition they show to perform the task again. All these concepts are closely linked to motivation.

Quality feedback generates motivation, while the absence of information or even wrong information generates disaffection. It is also observed that feedback not only influences psychological aspects (motivation) but also explains academic performance.

This research aims to strengthen the commitment of the education professional to rigorously (never routinely) assume the responsibility of providing objective and constructive feedback.

**Keywords:** Feedback; Motivation; Learning

## ***SOCIAL MEDIA, ADDICTION AND ACADEMIC PERFORMANCE***

---

Blanca Herrero-Báguena  
ESIC Business & Marketing School,  
[blanca.herrero@esic.edu](mailto:blanca.herrero@esic.edu)

Silvia Sanz-Blas, PhD.  
Universitat de Valencia  
[silvia.sanz@uv.es](mailto:silvia.sanz@uv.es)

Daniela Buzova, PhD.  
Universitat de Valencia  
[daniela.buzova@uv.es](mailto:daniela.buzova@uv.es)

### **Abstract**

The use of new technologies is helping to renew conventional teaching methods and techniques, to increase the quality of teaching in the classroom by using virtual platforms as a valuable resource, which has been devised to support learning processes for teacher and students, including the exchange of ideas and knowledge through applications or remote teamwork, nevertheless an excessive or inappropriate use of these technologies can lead to an addiction and seriously interfere with the student's usual activities, endangering the fulfilment of their responsibilities, neglecting the completion of important activities and decreasing their academic performance (Roberts et al., 2014; Samaha y Hawi, 2016; Torres-Díaz et al., 2016). Among all the technologies, social networks are the ones that arouse the most interest and attention in young people, being, therefore, the most used technologies (Sanz-Blas et al., 2019). Social networks in themselves do not represent a problem, but their abusive use can cause in young people the incapability of controlling their use, since they are continuously connected to them, which can lead to a dispersion of the student's attention and thus, preventing the diversification of time, displacing other obligations and incapacitating the possibilities of being interested in other topics (Díaz, 2015; Prieto et al., 2013; Yu et al., 2019). One of the most popular social networks among young people, and the most addictive, is TikTok, an application which was created to make short videos with a focus on the use of music. The platform's purpose is to generate social interaction and it is extremely popular nowadays thanks to the variety of content, creative capability and customized self-expression and the possibilities of interactivity, being able to satisfy the social and entertainment needs of users (Xu et al., 2019). Tik Tok can be considered a

Colabora:



"black hole of time" that causes distractions, makes its users have difficulty focusing on serious matters, compulsively consume the contents of the platform, and may become afraid of missing something because they are not connected, it can even trigger other psychological problems such as stress, emotional fatigue, anxiety and depression (Dhir et al., 2018). This research focuses on the addiction of young university students who use TikTok social network, analyzing the possible negative consequences that in the field of education derive from its inappropriate and excessive use. The research target population is a number of university students who are active in the Tik Tok social network and who have presented a high frequency of use during the last six months. The results show addictive states in the interviewed university students, confirming that these states have negatively affected their academic performance and endanger their grades. Hence, spending an excessive amount of time connected to the social network and trying to keep up to date with its content leads the student to stop being up to date with their own learning process and their multiple university tasks, feel tired to focus on revising the different subjects, leave without finishing the tasks requested by the lecturer, and neglect other important university activities, since the student scatters his attention between various tasks, being more attentive to social networks than to other activities, often performing them automatically. All this, without a doubt, seriously interferes with the students' usual activities, lowers their academic performance and jeopardizes their responsibilities. Important management implications and future lines of research derive from this study.

### **Key Words**

Social media, Tik Tok, academic performance, education, learning.

### **REFERENCES**

Dhir, A., Yossatorn, Y., Kaur, P., & Chen, S. (2018). Online social media fatigue and psychological wellbeing—A study of compulsive use, fear of missing out, fatigue, anxiety and depression. *International Journal of Information Management*, 40, 141-152.

Colabora:

Díaz, V. M. (2015). ¿Son adictos a las redes sociales los estudiantes universitarios? /Are they addicted to college students social networks?. *Revista Complutense de Educación*, 26, 233-251.

Prieto, M. D. M. M., Barreiro, M. S. F., & Manso, M. J. A. (2013). La importancia de las redes sociales en el ámbito educativo. *EA, Escuela abierta: revista de Investigación Educativa*, 16, 91-104.

Roberts, J., Yaya, L., & Manolis, C. (2014). The invisible addiction: Cell-phone activities and addiction among male and female college students. *Journal of Behavioral Addictions*, 3(4), 254-265.

Samaha, M., & Hawi, N. S. (2016). Relationships among smartphone addiction, stress, academic performance, and satisfaction with life. *Computers in Human Behavior*, 57, 321-325.

Sanz-Blas, S., Buzova, D., & Miquel-Romero, M. J. (2019). From Instagram overuse to instastress and emotional fatigue: the mediation of addiction. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 23(2), 143-161.

Torres-Díaz, J. C., Duart, J. M., Gómez-Alvarado, H. F., Marín-Gutiérrez, I., & Segarra-Faggioni, V. (2016). Internet use and academic success in university students. *Comunicar. Media Education Research Journal*, 24(2), 61-70.

Xu, L., Yan, X., & Zhang, Z. (2019). Research on the causes of the “Tik Tok” app becoming popular and the existing problems. *Journal of Advanced Management Science*, 7(2), 59-63.

Yu, L., Shi, C., & Cao, X. (2019, January). Understanding the effect of social media overload on academic performance: a stressor-strain-outcome perspective. In *Proceedings of the 52nd Hawaii International Conference on System Sciences*. Grand Wailea, Hawaii

## ***DETERMINANTS OF MOTIVATION-DRIVEN ENTREPRENEURSHIP: AN ANALYSIS FROM GEM DATA***

---

Mabel Pisá-Bó  
ESIC Business & Marketing School,  
[mabel.pisa@esic.edu](mailto:mabel.pisa@esic.edu)

José Fernando López-Muñoz  
ESIC Business & Marketing School,  
[jfernando.lopez@esic.edu](mailto:jfernando.lopez@esic.edu)

Ignacio Mira-Solves  
Universidad Miguel Hernández  
[imira@umh.es](mailto:imira@umh.es)

Josefina Novejarque-Civera  
ESIC Business & Marketing School,  
[josefina.novejarque@esic.edu](mailto:josefina.novejarque@esic.edu)

### **ABSTRACT**

The aim of this paper is to develop and validate a model for anticipating entrepreneurial motivation based on the theory of planned behaviour and using recent data from the Global Entrepreneurship Monitor (GEM) project. Since 2019, the GEM questionnaire comprises a broad-spectrum of alternatives for creating a new business. The results of this study offer a comprehensive structural model for the new conceptualization of these motivational drivers. These results also provide evidence of the significance of social norms on perceived behavioural control. Policymakers should reinforce the skills and competencies that improve self-efficacy beliefs, allow the personal capability for action, and stimulates a better understanding of business opportunities in existing environmental conditions.

**KEYWORDS:** entrepreneurship; GEM, TPB, motivational-driven entrepreneurship, PLS-SEM.

## ***TRANSFORMATIVE LEARNING APPLIES TO CORE SKILLS THROUGH ARTIFICIAL INTELLIGENCE***

---

Cecilia Kindelán Amorrích, PhD.  
ESIC Business & Marketing School  
[Cecilia.kindelan@esic.edu](mailto:Cecilia.kindelan@esic.edu)

If we want to create a transformative learning, research, innovation and industry should come together. This article focuses on the connection of researching (ESIC Business & Marketing School), innovation (online experiential learning powered by artificial intelligent) and industry (inoteam) in order to improve the learning in “core” skills (previously known as “soft” skills).

The “core skills” are essential in the world ahead and are what differentiates us from robots, however, according to industry we are failing there. Companies like Facebook (which now faces an existential crisis), Amazon (which has become far more extensive than anyone could imagine), Boeing, GE, and many others are not struggling with “technology strategies.” They are struggling with problems of ethics, culture, growth, and values.

The Daily Telegraph produced a feature looking at likely high-earning jobs in 2040. In the article Nikolas Badminton, a consultant who work with organizations such as Nasa, Google and the United Nation argued that “machines are predicted to be better than us at translating languages by 2024; writing high-school essays by 2026; driving a truck by 2027; working in retail by 2031; writing a bestselling book by 2049; and performing surgery by 2053”. As Sir Chris Husbands, vice- chancellor of Sheffield Hallam University, says “none of this means that technology necessarily destroys jobs. Old jobs disappear, but new ones develop”. The article argues that “creative problem solving, empathetic reasoning, philosophical debate and the human group dynamics of collaborating...empathy, curiosity – very human things – will be vital”.

In a rapidly changing world leaders are aware of the importance of having interdisciplinary teams: different expertise, culture, background, gender, personality... While this diversity add value to the team and promote the inclusion, if it is not well managed, can reduce the team efficiency. Leaders have a great intuition when there is an issue in their departments. However, they usually miss objective diagnosis about the root causes. For bridging this gap, we can count with technology (AI).

As an example of “core skill”, we can think on the importance of collaboration. To achieve high performance the team is trained throughout some online game’s dynamics. With the analysis of the data that was generated using the technology (assemble by *inoteam*) we can recommend some adjustments in the team and get the most of the department.

Colabora:

*Inoteam* is a platform to offer digital experiential learning activities for leadership and management training (100% data driven). The pedagogical framework is rooted in the theories of reflective learning by John Dewey. This line of thinking was entered in the world of management education by Chris Argyris. The theoretical framework is close to the work by Jack Mezirow, who is the father of transformative learning theory.

Engagement with employability, with the economic future is not a simple “fix”, not least because there are at least three parties involved: universities, companies and students. Universities as institutions are in flux. The labor market is changing at a ferocious pace. And, perhaps most importantly, students are themselves active agents in this transformation.

Colabora:

## ***BIBLIOMETRIC ANALYSIS CUSTOMER BRAND ENGAGEMENT***

---

Laura Moreno-Maynero  
Esic Business & Marketing School  
[Laura.moreno@esic.edu](mailto:Laura.moreno@esic.edu)

Juan Carlos Fandos-Roig, PhD.  
Universitat Jaume I  
[jfandos@uji.es](mailto:jfandos@uji.es)

Javier Sánchez-García, PhD.  
Universitat Jaume I  
[jsanchez@uji.es](mailto:jsanchez@uji.es)

### **Abstract**

In the last decade, the concept of Customer Brand Engagemet (CBE) has become a key concept in marketing research. In particular, it has been shown that engaged consumers can show greater loyalty to brands (Hollebeek, 2011a). However, despite expert interest in this concept, it has become evident that conventional constructs such as customer satisfaction and perceived quality are inadequate for predicting and explaining consumer behaviour (Hollebeck, 2011b). In this sense, recent research proposes to study CBE from a relationship marketing and service- dominant logic perspective that focuses on the importance of interactions, long-lasting and co- creative relationships (Hollebeck, 2011b).

Although CBE has been investigated from different disciplines, recent research in the field of marketing has focused on social media (Hollebeek et al., 2014), given the revolution it has brought to marketing due to the type of interactions and forms of communication generated between brands and consumers (Deighton and Kornfeld, 2009; Gonçalves, Rey-Martí, Roig-Tierno, and Miles, 2016). This has given way to research that shows the importance of interactive relationships between the consumer and the brand (Aaker, Fournier and Brasel, 2004), which is why more and more is being invested in resources to develop and maintain a strong and lasting bond between the brand and consumers (Schultz, 2007).

This work in progress aims to analyse the evolution of the CBE concept through a bibliometric analysis from 2011 to 2022, using WOS (Web of Science) and Vos Viewer as analysis tools. The aim is to know the evolution of the concept in recent years and to identify the main constructs associated with the concept of CBE. With the results obtained, the aim is to identify the elements that can improve engagement, given the interest of organisations in improving the participation and commitment of customers with their brands (Hollebeck, 2011b). In addition to identifying future lines of research .

Colabora:

## REFERENCES

Aaker, J. Fournier, S. & Brasel A.S. (2004), "When Good Brands Do Bad," *Journal of Consumer Research*, 31, June, 1–16.

Deighton, J. & Kornfeld, L. (2009). Interactivity's unanticipated consequences for marketers and marketing. *Journal of Interactive marketing*, 23(1), 4-10.

Goncalves, H. M., Rey-Martí, A., Roig-Tierno, N., & Miles, M. P. (2016). The role of qualitative research in current digital social media: Issues and aspects—An introduction. *Psychology & Marketing*, 33(12), 1023-1028.

Hollebeek, L. D. Glynn, M. S. & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of interactive marketing*, 28(2), 149-165.

Hollebeek, L. D. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of marketing management*, 27(7-8), 785-807.

Hollebeek, L. (2011b). Exploring customer brand engagement: definition and themes. *Journal of strategic Marketing*, 19(7), 555-573.

Schultz, D. E. (2007). Focus on brand changes rules of engagement. *Marketing News*, 15, 7-8.

## ***CONSCIOUS EDUCATION IN THE METAVERSE: MYTH OR REALITY.***

---

Cristina Blanco González-Tejero  
Universidad de Alcalá de Henares  
[cristina.blancog@uah.es](mailto:cristina.blancog@uah.es)

The advances resulting from Internet access have enabled networked education and learning. In addition, due to Covid-19, education has undergone an unprecedented push towards online learning since 2020. The amount of information present in society leads to confusion among users and learners about what knowledge to acquire and through which tools to do so. Alongside this challenge, educational technology has facilitated users' learning, so as society's needs evolve, educational technologies become key to progress and sustainability. In this prism, a myriad of technological tools have been implemented.

The role of technology has been expanding in this field, from being a mere study and consultation tool to an integrated approach and use in education. In this sense, the metaverse, recognized as a virtual world capable of enhancing social and practical interaction between individuals, has acquired special relevance. The metaverse as a digital medium enables the communication, storage and transfer of information, facilitating in turn the use and production of audio-visual media and the knowledge sharing. However, due to the fact that it is a relatively recent concept, most of the functionalities and potential applications of this emerging trend in education are still unknown.

The virtual learning environments provided by the metaverse generate a real opportunity by bringing together students and educators without any geographical or cultural limitations, thus enriching the learning process and increasing the educational possibilities in a parallel universe. As a result, the metaverse allows providing a training rich in opportunities for user experimentation and exploration. Therefore, the metaverse becomes an area of development for grasping the learning opportunities that can result from its correct use.

In order for this technology to enhance interactive learning in well-designed and structured formats according to the educational objectives and user expectations, a survey was sent to 127 medium Spain enterprises related to education. The study aims at analysing whether the metaverse is considered a real option in education or whether there is a barrier related to change management and the uncertainty it poses. Thus, the present research is intended to obtain a real vision of the perception of the metaverse as an educational tool, thus promoting new methods that allow students to be encouraged to create or explore knowledge in the metaverse, paving the way to a constructive environment for education.

Colabora:



## ***THE ROLE OF TECHNOLOGY IN THE SCOPE OF THE LUXURY AUDIENCE***

---

David Requena Martínez  
[314938@students.esic.university](mailto:314938@students.esic.university)  
M<sup>a</sup> José Ramírez Largo  
[319676@students.esic.university](mailto:319676@students.esic.university)  
Natalia Álvarez Salas  
[316255@students.esic.university](mailto:316255@students.esic.university)

ESIC University

### **Abstract:**

This paper presents a systematic literature review of the luxury sector, with special focus on the promising role of new technologies in the attraction of luxury customers and the marketing strategy as a whole. We first explain how the concept of luxury has evolved and how the industry adapts with the perception of what is considered luxurious in society. Then we explore the different approaches in the literature and define the scope through which the authors have contributed to the topic of technology and luxury. Through the systematic review we present technological trends that are taking place in the industry. Experiments and neuromarketing tests have identified new technologies as valuable touch points for consumer engagement and allow to study their impact on the consumers' experience with luxury brands. The main conclusion is the detection of a gap in the literature regarding new technologies such as AR/VR, which shows the great potential for future research in the luxury sector and its relationship with technology.

**Keywords:** Technology, luxury, augmented reality, virtual reality, experiences

Este artículo presenta una revisión sistemática de la literatura del sector del lujo, con especial énfasis en el prometedor papel de las nuevas tecnologías en la atracción de consumidores de lujo y la estrategia de marketing en su conjunto. Primero nos sumergimos en el concepto del lujo, cómo ha evolucionado, explicando cómo la industria se adapta a la percepción de lo que se considera lujoso en la sociedad. Después nos adentramos en la literatura y definimos los diferentes ámbitos a través de los cuales los diferentes autores han contribuido a esta temática de lujo y nuevas tecnologías. A través de la revisión sistemática presentamos tendencias tecnológicas que se dan en la industria. También revelamos los diferentes experimentos y pruebas de neuromarketing que se han realizado y que identifican a las nuevas tecnologías como un nuevo punto de contacto con el consumidor y su impacto en la experiencia con la marca. La principal conclusión es la detección de un vacío en la literatura con respecto a las nuevas tecnologías como RA/RV, que muestra el gran potencial que hay en futuras investigaciones del sector del lujo y su relación con la tecnología.

Colabora:

**Palabras claves:** Tecnología, lujo, realidad aumentada, realidad virtual, experiencias

Colabora:

## ***IMPLEMENTATION OF DIGITAL TRANSFORMATION PROCESSES: CASE STUDY OF A HIGHER EDUCATION INSTITUTION.***

---

Vicente Díaz García  
ESIC Business & Marketing School  
[Vicente.diaz@esic.edu](mailto:Vicente.diaz@esic.edu)

### **Abstract:**

The increasingly rapid emergence of technological innovations is facilitating the digital transformation of organisations. We are facing a scenario where constant change is the norm and is causing organisations to have to adapt to the needs of the environment if they want to maintain their position in the market. Therefore, organisations must constantly review their objectives, continuous learning must be part of their daily activity, the incorporation of technology will help to simplify administrative tasks and talent management become the essential levers to achieve this transformation. Higher Education Institutions (HEIs) are not oblivious to these changes, but are affected by them both as an organisation and in terms of their specific activity, which is to train professionals who will have to have the knowledge and skills to know how to manage and lead organisations. The aim of this article is to identify the main factors that can drive and facilitate this transformation from the perspective of internal stakeholders. Due to the complexity of the phenomenon under study, case study analysis has been used as the most appropriate methodology to carry out the study (Yin R. K, 1998). On the basis of 41 semi-structured interviews conducted among the main internal stakeholders: management team, administration and services staff, teaching staff, evidence has been collected that has allowed us to establish several propositions that, according to the stakeholders, facilitate the process of digital transformation of the Higher Education Institution. Among them, the implementation of systems for data collection when establishing customer intelligence processes to help in decision-making. The improvement of the teaching process by changing the traditional methodology to a methodology based on the "inverted classroom". The establishment of Learning Management Systems (LMS) such as Canvas, which provide the necessary utilities to implement the new methodology and improve the teaching management process for teachers. The establishment of new processes, new methodologies and digital tools for a cultural change of the whole organisation. With regard to the implementation of process automation provided by new digital innovations, it is essential that this is carried out on the basis of appropriate people management with internal communication processes that help to achieve this.

## ***SOFT SKILLS DEVELOPMENT FOR ENGINEERING STUDENTS THROUGH 'MARKETING CHALLENGE' PROJECT.***

---

**Maria Orero-Blat.**  
Universitat Politècnica de València.  
[morebla@upvnet.upv.es](mailto:morebla@upvnet.upv.es)

### **Abstract**

The world has changed completely in recent years, and this change has been further driven by the paradigm shift following the covid-19 crisis and the implementation of new business, management and working models due to the digital transformation process (Orero-Blat et al., 2022).

Effective teamwork, critical thinking, autonomous work organisation, 'out of the box' thinking, collaboration, presentation and leadership skills are competences that are becoming necessary skills to work and contribute successfully to companies today (Kovacs & Zarandne, 2022; Succi, 2015).

In many cases, these soft skills are valued more highly than the basic knowledge that a student demonstrates in his or her curriculum (Ornellas et al., 2018). In relation to this, we have detected a problem reported by the companies, and that is the lack of adjustment of the contents of the degree subjects with the requirements of the 'Junior' jobs. On the other hand, we have been informed of the lack of work experience of students and their difficulty in finding final year internships in their last four-month period, increased by the covid-19 crisis and teleworking models. In addition, we have been observing, thanks to our experience as teachers in previous years, the lack of motivation with marketing in an engineering degree.

For this reason, as a complement to the formal education included in the teaching guide of the 'Marketing and Legal Aspects' subject in the 4th year of Industrial Design Engineering at the Universitat Politècnica de València, the 'marketing challenge' pilot project has been developed in collaboration with Valencian companies from different sectors and areas of activity: UTOPIC Cosmetics, Digital Menta, Volterreta Restaurants and Torrecid. The project has lasted four months in which the students, divided into several work teams, have solved the challenges chosen by the companies with innovative, fresh, and complete proposals.

The main goal of this project is the development of soft skills in students and the practical application of the theory seen in class in real cases and problems presented to them by companies. At the end of the four months of work and after the final presentations, an online questionnaire via Google Forms was given to the students to evaluate their satisfaction, motivation, engagement with the subject and the increase in their self-perception of different soft skills thanks to the work on the marketing challenge.

Colabora:

The project has led to an increase in the self-perception of the students in different competences and skills that are called 'soft skills' and are key to the promotion of employability as a differential method, especially for those seeking internships or their first job. Creativity and self-confidence are the soft skills that have been boosted the most after the challenge.

In addition, it has led to an increase in students' motivation and commitment to the subject and the study of marketing, as well as their overall satisfaction. On the other hand, the experience of the companies has been very positive and some of the indicators are the 5 students who have been offered an internship contract at the end of the challenge or the teams that have continued the relationship with the companies and will carry out work projects with them.

To conclude, we would like to comment that after the good experience and results, both quantitative and qualitative, we will repeat the project next year. As suggestions and future lines, we are going to carry out a joint project with different subjects of the degree in Product Design and Development Engineering so that this challenge has a transversal approach. In addition, we propose to carry out a longitudinal study with a questionnaire before starting the challenge and another at the end in order to study the perceived increase in soft skills more reliably.

## References

Kovacs, I., & Zarandne, K. V. (2022). Digital Marketing Employability Skills In Job Advertisements- Must-Have Soft Skills For Entry-Level Workers: A Content Analysis. *Economics & Sociology*, 15(1), 178-192.

Orero-Blat, M., Jordán, H. D. J., & Palacios-Marqués, D. (2022). The measurement of digital skills and competences: a bibliometric analysis. *International Journal of Intellectual Property Management*, 12(2), 185-199.

Ornellas, A., Falkner, K., & Stålbrandt, E. E. (2018). Enhancing graduates' employability skills through authentic learning approaches. *Higher education, skills and work-based learning*.

Succi, C. (2015). Soft Skills for the Next Generation: Toward a comparison between Employers and Graduate Students' Perceptions. *Sociologia Del Lavoro*.

## ***LOS FACTORES DE MAYOR RELEVANCIA PARA EL ÉXITO DE UN PROYECTO EMPRENDEDOR***

---

Javier Sevilla-Bernardo  
UNED y ESIC Business & Marketing School  
[esevilla31@alumno.uned.es](mailto:esevilla31@alumno.uned.es) y [javier.sevilla@esic.edu](mailto:javier.sevilla@esic.edu)

Blanca Sanchez-Robles  
UNED  
[bsanchez-robles@cee.uned.es](mailto:bsanchez-robles@cee.uned.es)

Teresa C. Herrador-Alcaide  
UNED  
[therrador@cee.uned.es](mailto:therrador@cee.uned.es)

### **Resumen**

Un emprendedor acepta desde un primer momento un modelo de incertidumbre y riesgo en el desarrollo de sus proyectos, y aun sabiendo desde el inicio las pocas probabilidades que tiene de éxito, decide continuar y lanzar una empresa, un negocio o un modelo de negocio al mercado.

¿Por qué algunas Startups tienen éxito y otras no? ¿Cuáles son los factores que las diferencian y marcan su futuro? ¿Sería predecible el éxito de una Startup?.

Una Startup se define a través de la literatura especializada, como una combinación de factores; tales como el Equipo de trabajo, el Modelo de negocio, el Momentum (o adaptación al momento de lanzamiento), la Idea, el Marketing utilizado, la Financiación o las decisiones del CEO. En los estudios realizados el Equipo predomina como factor más importante, pero depende del colectivo, pues el género, la experiencia laboral en el sector o la profesión pueden alterar los resultados.

Extraer los factores más importantes asociados al éxito de un proyecto emprendedor, valorarlos, agruparlos y encontrar una lógica para responder a las preguntas realizadas previamente, es el objetivo de este estudio, con la perspectiva en un futuro de poder centrar programas formativos para el emprendimiento o generar herramientas que permitan evaluar el momento en el que se encuentre una Startup.

Colabora:

## **Palabras clave**

Emprendimiento, éxito, startup, supervivencia, modelo de negocio

## **Abstract**

An entrepreneur accepts from the beginning a model of uncertainty and risk in the development of their projects, and even knowing from the beginning the low probability of success, decides to continue and launch a company, a business or a business model to the market.

Why are some Startups successful and others not? What are the factors that differentiate them and mark their future? Would the success of a Startup be predictable?

A Startup is defined through specialized literature as a combination of factors such as the work team, the business model, the momentum (or adaptation to the launching moment), the idea, the marketing used, the financing or the CEO's decisions. In the studies, the Team predominates as the most important success factor, but it depends on the research, as well gender, work experience in the industry or the actual role may vary the results.

The objective of this study is to extract the most important success factors associated with an entrepreneurial project, evaluate them, group them and find a logic to answer the questions previously asked, with the perspective of being able to find the focus on training programs for entrepreneurship or to generate tools that allow assessing the Startup journey.

## **Key Words**

Entrepreneurship, success, Startup, survival, business model

Colabora:

## ***EL ARTE SUPREMO DE LAS COMPETENCIAS METODOLÓGICAS: UN ESTUDIO CON ALUMNOS DE GRADO***

---

Paula Nieto-Alemán, PhD. <sup>1,2</sup>

María Arnal-Pastor, PhD. <sup>1,2</sup>

José Carlos Ballester-Miquel, PhD. <sup>1</sup>

Javier Hernández-Gadea <sup>1</sup>

<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School

<sup>2</sup> ESIC University

[paula.nieto@esic.edu](mailto:paula.nieto@esic.edu)

### **Resumen**

Las investigaciones en economía, geografía y ciencias sociales, sostiene que el motor subyacente del desarrollo económico son las personas altamente calificadas y educadas, lo que algunos llaman talento y lo que los economistas y científicos sociales con frecuencia denominan capital humano (Florida, Mellander & Stolarick, 2008). En este sentido, las competencias suponen una combinación de conocimiento, habilidades y actitudes necesarias en los contextos de trabajo (Eraut, 1994).

En este trabajo se ha perseguido el análisis de 3 competencias metodológicas (esfuerzo, planificación y adaptación al cambio) de las 7 establecidas en Succi y Canovi (2020), para los alumnos de grado. Para ello, se ha considerado la relación que tienen con dos variables relevantes en el desempeño académico como son la procrastinación y el compromiso de los estudiantes. Por lo que, la evaluación por competencias debe ser una herramienta para el aprendizaje; se debe pasar de la “evaluación del aprendizaje” a la “evaluación para el aprendizaje” (López, 2009).

Mediante la utilización de escalas validadas, previamente para las competencias y variables estudiadas y empleando el análisis factorial exploratorio (AFE) mediante la técnica de PLS-SEM, se ha tratado de evidenciar las relaciones subyacentes entre las competencias seleccionadas y las variables analizadas.

Los resultados obtenidos han sido limitados para la variable procrastinación; mientras que para el compromiso de los estudiantes se han detectado relaciones relevantes. El compromiso ejerce una influencia relevante en la procrastinación, y las competencias de planificación y esfuerzo influyen positivamente también sobre el compromiso de los

Colabora:



alumnos de grado. De otro lado, se evidencia una relación positiva del compromiso de los alumnos de grado sobre la procrastinación. Además, se observa que el compromiso de los estudiantes influye de manera positiva sobre la planificación y el esfuerzo. La importancia de este trabajo radica en que muestra que la mejora de las competencias de los alumnos, puede simultáneamente impactar en aspectos relevantes en el desempeño académico (como es el grado de compromiso de los alumnos). Y por ende detecta una diana transversal a las asignaturas, para la mejora del rendimiento académico.

### Palabras clave

Competencias, educación superior, PLS-SEM, compromiso, procrastinación.

### Referencias

- Eraut, M. (1994). *Developing professional knowledge and competence*. Routledge: London
- Florida, R., Mellander, C., & Stolarick, K. (2008). Inside the black box of regional development human capital, the creative class and tolerance. *Journal of Economic Geography*, 8(5), 615-649. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbn023>
- López Pastor, V.(2009). *Fundamentación teórica y revisión del estado de la cuestión. Evaluación formativa y compartida en Educación Superior* (pp. 45---64). Madrid: Narcea.
- Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.
- Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

Colabora:

## ***THE SUPREME ART OF METHODOLOGICAL SKILLS: A STUDY WITH UNDERGRADUATE STUDENTS***

---

Paula Nieto-Alemán, PhD. <sup>1,2</sup>

María Arnal-Pastor, PhD. <sup>1,2</sup>

José Carlos Ballester-Miquel, PhD. <sup>1</sup>

Javier Hernández-Gadea <sup>1</sup>

<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School

<sup>2</sup> ESIC University

[paula.nieto@esic.edu](mailto:paula.nieto@esic.edu)

### **Abstract**

Research in economics, geography and social sciences argues that the underlying driver of economic development is highly skilled and educated people, what some call talent and what economists and social scientists often refer to as human capital (Florida, Mellander & Stolarick, 2008). In this sense, competencies imply a combination of knowledge, skills and attitudes needed in work contexts (Eraut, 1994).

In this work we have pursued the analysis of 3 methodological competencies (effort, planning and adaptation to change) of the 7 established in Succi and Canovi (2020), for undergraduate students. For this purpose, the relationship they have with two relevant variables in academic performance such as procrastination and student commitment has been considered. Therefore, competency-based assessment should be a tool for learning; it should move from "assessment of learning" to "assessment for learning" (López, 2009).

By using previously validated scales for the competencies and variables studied and employing exploratory factor analysis (EFA) using the PLS-SEM technique, we have tried to demonstrate the underlying relationships between the selected competencies and the variables analyzed.

The results obtained have been limited for the procrastination variable, while relevant relationships have been detected for student engagement. Commitment exerts a relevant influence on procrastination, and the competencies of planning and effort also have a positive influence on the commitment of undergraduate students. On the other hand, there is evidence of a positive relationship between the commitment of

Colabora:

undergraduate students and procrastination. In addition, it is observed that students' engagement positively influences planning and effort. The importance of this work lies in the fact that it shows that the improvement of students' competencies can simultaneously have an impact on relevant aspects of academic performance (such as the degree of student engagement). And therefore it detects a transversal target to the subjects, for the improvement of academic performance.

**Keywords.**

Competencies, higher education, PLS-SEM, engagement, procrastination.

**References:**

- Eraut, M. (1994). *Developing professional knowledge and competence*. Routledge: London
- Florida, R., Mellander, C., & Stolarick, K. (2008). Inside the black box of regional development human capital, the creative class and tolerance. *Journal of Economic Geography*, 8(5), 615-649. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbn023>
- López Pastor, V.(2009). *Fundamentación teórica y revisión del estado de la cuestión. Evaluación formativa y compartida en Educación Superior* (pp. 45---64). Madrid: Narcea.
- Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.
- Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

## ***LAS COMPETENCIAS SOCIALES DE LOS ALUMNOS DE GRADO ¿AFECTAN EL GRADO DE COMPROMISO Y LA PROCRASTINACIÓN DE LOS ALUMNOS DE GRADO?***

---

Javier Hernández-Gadea <sup>1</sup>  
Paula Nieto-Alemán, PhD. <sup>1,2</sup>  
María Arnal-Pastor, PhD. <sup>1,2</sup>  
José Carlos Ballester-Miquel, PhD. <sup>1</sup>  
<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School  
<sup>2</sup> ESIC University  
[javier.hernandez@esic.edu](mailto:javier.hernandez@esic.edu)

### **Resumen**

Las competencias blandas cuentan con una dificultad intrínseca en su definición. Sin embargo, entre el cuerpo de literatura se acepta que las competencias incluyen la combinación de conocimiento, habilidades y actitudes necesarias en los contextos de trabajo (Eraut, 1994).

En este trabajo se ha perseguido el análisis de 4 competencias sociales de los alumnos de grado de las 6 establecidas en Succi y Canovi, (2020): Liderazgo, Capacidad de comunicación, resolución de conflictos y trabajo en equipo, con la relación que tienen con dos variables relevantes en el desempeño académico como son la procrastinación y el compromiso de los estudiantes.

Para ello se han empleado escalas que ha habían sido validadas en trabajos previos, que han sido analizadas mediante análisis factorial exploratorio (AFE), empleando la técnica de PLS-SEM, se ha tratado de evidenciar las relaciones subyacentes entre las competencias seleccionadas y las variables analizadas.

Se ha detectado que el trabajo en equipo es la variable que más influye en el compromiso de los alumnos de grado y además se ha observado el efecto negativo de dicho compromiso en el nivel de procrastinación de los alumnos.

### **Palabras clave**

Competencias, educación superior, PLS-SEM

## Referencias

Eraut, M. (1994), *Developing professional knowledge and competence*, Routledge, London

Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

Colabora:

## ***WHAT PERSONAL DEVELOPMENT COMPETENCES DO COMMITTED UNDERGRADUATE STUDENTS HAVE?***

---

María Arnal-Pastor, PhD<sup>1,2</sup>  
José Carlos Ballester-Miquel, PhD<sup>1</sup>  
Javier Hernández-Gadea<sup>1</sup>  
Paula Nieto-Alemán, PhD<sup>1,2</sup>  
<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School,  
<sup>2</sup> ESIC University  
[maria.arnal@esic.edu](mailto:maria.arnal@esic.edu)

### **Abstract**

The term competence has been defined in numerous ways. However, there is some consensus that competences can be described as the combination of knowledge, skills and attitudes needed in certain work contexts (Eraut, 1994).

In this paper we have pursued the analysis of 4 competences that describe the personal development of undergraduate students out of the 7 established in Succi and Canovi, (2020): Resilience, ethical behaviour, critical thinking and proactivity, with the relationship they have with two relevant variables in academic performance such as procrastination and student engagement.

Using previously validated scales for the competences and variables studied, and employing exploratory factor analysis (EFA) using the PLS-SEM technique, an attempt was made to demonstrate the underlying relationships between the selected competences and the variables analysed.

The results obtained have been limited for the procrastination variable, while relevant relationships have been detected for student engagement. The importance of this work lies in the fact that it shows that the improvement of students' competences can simultaneously have an impact on relevant aspects of academic performance (such as the degree of student engagement). And therefore, it detects a cross-subject target for the improvement of academic performance.

### **Key Words**

Soft skills, Competence, Higher education, PLS-SEM

### **References**

Colabora:

Eraut, M. (1994), *Developing professional knowledge and competence*, Routledge, London

Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.

Colabora:

## ***DIGITAL TRANSFORMATION IN THE SPANISH BUSINESS ENVIRONMENT.***

---

Klaus Ulrich  
ESIC Business & Marketing School  
[Klausjürgen.ulrich@esic.edu](mailto:Klausjürgen.ulrich@esic.edu)

María Guijarro-García, PhD.  
ESIC Business & Marketing School, ESIC University  
[maria.guijarro@esic.edu](mailto:maria.guijarro@esic.edu)

Paula Nieto-Alemán, PhD.  
ESIC Business & Marketing School, ESIC University  
[paula.nieto@esic.edu](mailto:paula.nieto@esic.edu)

Esther Pagán-Castaño, PhD.  
ESIC Business & Marketing School, ESIC University  
[esther.pagan@esic.edu](mailto:esther.pagan@esic.edu)

### **Resumen**

La transformación digital (TD) es un proceso continuo de aplicación de herramientas digitales y tecnológicas dentro de la empresa con el objetivo de crear una madurez digital y generar una cultura digital (Ivancic et al., 2019; Westerman et al., 2012). En el presente estudio hemos analizado las prácticas llevadas a cabo por medianas y grandes empresas ubicadas en la región de Valencia (España). Mediante la realización de seis grupos focales hemos estudiado cualitativamente la experiencia de 30 empresas.

Los datos obtenidos han sido transcritos y codificados con el software académico Atlas.ti, para extraer las principales conclusiones de los grupos de trabajo.

El objetivo de este estudio es determinar cuáles son los retos más relevantes a los que se enfrentan las empresas reunidas en los grupos focales, los obstáculos comunes a los que se enfrentan, los procesos de cambio cultural en la organización, las características que deben tener los directivos de las empresas para impulsar la digitalización, las necesidades detectadas y resueltas en el proceso, o las tecnologías más relevantes que están impulsando el proceso de digitalización en las empresas, entre otros factores.

El artículo comienza con una introducción en la que se pone de manifiesto el interés que despierta este tema en el ámbito empresarial, a continuación se desarrolla el marco teórico sobre el que se ha desarrollado la disciplina en los últimos años, seguido de una



descripción de la metodología utilizada y de los resultados obtenidos, para finalmente extraer las conclusiones e implicaciones más relevantes.

### **Palabras clave**

Digital transformation, management, cultural change.

### **Abstract**

Digital transformation (DT) is a continuous process of applying digital and technological tools within the company with the aim of creating digital maturity and generating a digital culture (Ivancic et al., 2019; Westerman et al., 2012). In the present study we have analyzed the practices carried out by medium and large companies located in the region of Valencia (Spain). Through the realization of six focus groups we have qualitatively studied the experience of 30 companies.

The data obtained have been transcribed and coded with the academic software Atlas.ti, in order to extract the main conclusions of the working groups.

The aim of this study is to determine which are the most relevant challenges faced by the companies gathered in the focus groups, the common obstacles they have to face, the processes of cultural change in the organization, the characteristics that company managers must have to promote digitization, the needs detected and resolved in the process, or the most relevant technologies that are driving the digitization process in companies, among other factors.

The article begins with an introduction highlighting the interest in this subject in the business area, then develops the theoretical framework on which the discipline has been developed in recent years, followed by a description of the methodology used and the results obtained, to finally draw the most relevant conclusions and implications.

### **Key Words**

Digital transformation, management, cultural change

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ivancic, L., Vuksic, V.B., Spremic, M. (2019). Mastering the Digital Transformation Process: Business Practices and Lessons Learned. *Technology Innovation Management Review*, 9(2), 36-50.

Westerman, G., Tannou, M., Bonnet, D., Ferraris, P., & McAfee, A. (2012). The Digital Advantage: How Digital Leaders Outperform their Peers in Every Industry. *MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting*.

Colabora:

## ***DIGITIZATION IN THE ENTERPRISE: THE KEYS TO SUCCESSFUL DIGITAL TRANSFORMATION***

---

Klaus Ulrich  
ESIC Business & Marketing School  
[Klausjürgen.ulrich@esic.edu](mailto:Klausjürgen.ulrich@esic.edu)

María Guijarro-García, PhD.  
ESIC Business & Marketing School, ESIC University  
[maria.guijarro@esic.edu](mailto:maria.guijarro@esic.edu)

Paula Nieto-Alemán, PhD.  
ESIC Business & Marketing School, ESIC University  
[paula.nieto@esic.edu](mailto:paula.nieto@esic.edu)

Esther Pagán-Castaño, PhD.  
ESIC Business & Marketing School, ESIC University  
[esther.pagan@esic.edu](mailto:esther.pagan@esic.edu)

### **Resumen**

El actual entorno económico ha impulsado a las empresas a acometer grandes cambios estructurales en su gestión (Vahdat, 2022). Tras la pandemia del covid-19, el proceso de digitalización empresarial se ha acrecentado sustancialmente (Amankwah-Amoah et al., 2021). No obstante, este cambio se ha producido de una manera asimétrica, teniendo un alcance diferente en función de la empresa, región y sector al que pertenece (Yang, 2020).

El objetivo de este artículo es determinar qué factores son relevantes para la implementación exitosa de la transformación digital en la empresa. En este sentido, hemos analizado el tamaño de la empresa, su sector, las principales dificultades detectadas en la implementación de la transformación digital (TD) y las tecnologías en las que están realizando sus principales inversiones. El estudio ha sido desarrollado a través de la metodología QCA, que permite realizar un análisis híbrido entre técnicas cuantitativas y cualitativas (Kraus et al., 2018). Esta metodología nos permite determinar las condiciones necesarias, y la combinación de condiciones causales (estudio de suficiencia) que llevan a la presencia o ausencia del éxito (Hernandez-Perlins et al., 2021) en el desarrollo de la TD en la empresa.

El artículo aborda en un inicio el actual contexto de digitalización empresarial, para posteriormente establecer un marco teórico en el que desarrollamos nuestro trabajo.

Colabora:

A continuación, se presentará la metodología y presentarán los resultados obtenidos, para finalmente determinar las conclusiones del estudio y sus implicaciones académicas y prácticas en la empresa.

### **Palabras clave**

Digital transformation, management, cultural change, fsQCA

### **Abstract**

The current economic environment has prompted companies to undertake major structural changes in their management (Vahdat, 2022). Following the covid-19 pandemic, the process of business digitalization has increased substantially (Amankwah-Amoah et al., 2021). However, this change has occurred in an asymmetric manner, having a different scope depending on the company, region and sector to which it belongs (Yang, 2020).

The aim of this article is to determine which factors are relevant for the successful implementation of digital transformation in the enterprise. In this sense, we have analyzed the size of the company, its sector, the main difficulties detected in the implementation of digital transformation (DT) and the technologies in which they are making their main investments. The study has been developed through the fsQCA (fuzzy-set Qualitative-Comparative Analysis) methodology, which allows us to perform a hybrid analysis between quantitative and qualitative techniques (Kraus et al., 2018). This methodology allows us to determine the necessary conditions, and the combination of causal conditions (sufficiency study) that lead to the presence or absence of success (Hernandez-Perlines et al., 2021) in the development of TD in the company.

The article initially addresses the current context of business digitization, to subsequently establish a theoretical framework in which we develop our work. Then, the methodology will be presented and the results obtained will be presented, to finally determine the conclusions of the study and its academic and practical implications in the company.

### **Key Words**

Digital transformation, management, cultural change.

Colabora:

## REFERENCES

Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Wood, G., & Knight, G. (2021). COVID-19 and digitalization: The great acceleration. *Journal Of Business Research*, 136, 602-611.

Hernandez-Perlines, F., Covin, J.G., & Ribeiro-Soriano, D.E. (2021). Entrepreneurial orientation, concern for socioemotional wealth preservation, and family firm performance. *Journal of Business Research*, 126, 197-208.

Kraus, S., Ribeiro-Soriano, D., & Schussler, M. (2018). Fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA) in entrepreneurship and innovation research - the rise of a method. *International Entrepreneurship And Management Journal*, 14(1), 15-33.

Vahdat, S. (2022). The role of IT-based technologies on the management of human resources in the COVID-19 era. *Kybernetes*, 51(6), 2065-2088.

Yang, J.C. (2020). COVID-19 Exposed Widening Gap In Digital Divide. <https://www.realclearpolicy.com/articles/2020/09/11/covid-19-exposed-widening-gap-in-digital-divide-576988.html>.

## ***INNOVATION ACTIVITIES AND THEIR IMPACT ON PRODUCT INNOVATION RESULTS: EVIDENCE FROM A SECTORIAL STUDY***

---

Eduardo Antonio Chang Muñoz<sup>1</sup>[0000-0002-1826-1626] , Andrés Felipe Guarín García<sup>2</sup>[0000-0001-7827-3277] , José Fernando Gallego Nicholls<sup>3</sup>[0000-0002-8083-7251] , Alpha Andrea Nieto Parejo<sup>4</sup>[0000-0002-3583-4422] and Arturo Ortigosa-Blanch<sup>5</sup>[0000-0002-8332-4195]

<sup>1</sup> Universidad de la Costa – CUC, Barranquilla, Colombia  
[echang1@cuc.edu.co](mailto:echang1@cuc.edu.co)

<sup>2</sup> Universidad de la Costa – CUC, Barranquilla, Colombia  
[aguarin@cuc.edu.co](mailto:aguarin@cuc.edu.co)

<sup>3</sup> ESIC Business & Marketing School  
[josefernando.gallego@esic.edu](mailto:josefernando.gallego@esic.edu)

<sup>4</sup> Universidad de la Costa – CUC, Barranquilla, Colombia  
[anieto6@cuc.edu.co](mailto:anieto6@cuc.edu.co)

<sup>5</sup> ESIC Business & Marketing School  
ESIC University  
[arturo.ortigosa@esic.edu](mailto:arturo.ortigosa@esic.edu)

### **Abstract**

In the current competitive context, innovation has become a necessity, to the point that it seems that no company can survive without developing innovation processes. One of the great concerns of small and medium-sized companies is about the investment of resources in innovation activities and its success. Therefore, this article analyses the influence of different innovation activities performed by Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) on their product innovation outcomes and thereby, providing a solid groundwork for the design of strategies upgrading their innovation profile. To achieve this objective, a data collection instrument was first validated in 56 SMEs, followed by the application of a reflective measurement model with convergent validity analysis. The results of the model application revealed that investment in R&D&I, acquisition of external knowledge, incorporation of technologies and financial aspects explain to a greater extent the introduction of new products to the market by obtaining a CR value of 0.831 and a  $p < 0.01$ .

**Keywords:** Product innovation; Small and Medium-sized Enterprises (SMEs); Innovation activities; Competitive advantage.

## ***INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES (ICT) AS A KEY ELEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION (DT): BIBLIOMETRIC ANALYSIS***

---

Sandra Enri-Peiró  
ESIC Business & Marketing School  
[sandra.enri@esic.edu](mailto:sandra.enri@esic.edu)

Andrea Rey-Martí  
ESIC Business & Marketing School  
[andrea.rey@esic.edu](mailto:andrea.rey@esic.edu)

Carla Martínez-Climent  
ESIC Business & Marketing School  
[carla.martinezcliment@esic.edu](mailto:carla.martinezcliment@esic.edu)

### **Abstract**

The process of Digital Transformation (DT) is currently the focus of analysis, as its impact on companies, institutions and society is increasing. However, different perspectives of the term itself can be studied in terms of its description and scope. This paper aims to provide an overview of the current state of the literature on TD, and to analyse the perspective that understands the term as the optimal application of Information and Communication Technologies (ICT). To do so, this study uses the Web of Science database to determine the research areas with the greatest research output, the countries and languages responsible for most TD research, the year in which research on TD began, the journals that publish most research, and the most relevant authors with publications on TD.

This methodology is called bibliometrics. Bibliometrics is an area of research focused on library and information science, which allows the study of bibliographic content using quantitative techniques. It is very interesting to provide visibility on trends and gaps in a given field of research, and to better identify the contributions that are made. Moreover, this type of analysis goes a step further than traditional literature reviews. At this point, we proceed to the bibliometric analysis of the combined concepts of TD and ICT in order to see the relationships between the two, to study their origin and development, as well as to identify trends and what contributions are being made.

In order to complete the above analysis, a VOSviewer analysis has been carried out to determine the most frequent keywords in TD studies and the relationships between them and an analysis of co-authorship with respect to contributions on TD and ICT.

It demonstrates the strong link between TD and ICT, as well as its close relationship with Digital Marketing, which was one of the questions set out in the study. This fact leads to the conclusion that companies must develop their marketing departments digitally in order to be competitive.

**Keywords:** Digital Transformation, Information and Communication Technologies, Digital Marketing; Bibliometric Analysis.



---

## *CRITICAL THINKING AND SOCIAL MEDIA LITERACY*

---

Javier Pagán-Castaño,  
ESIC Business & Marketing School  
[javier.pagan@esic.edu](mailto:javier.pagan@esic.edu)

Javier Sánchez-García, PhD  
Universitat Jaume I Castellón  
[jsanchez@uji.es](mailto:jsanchez@uji.es)

Luis Callarisa-Filiol, PhD  
Universitat Jaume I Castellón  
[callaris@uji.es](mailto:callaris@uji.es)

Esther Pagán-Castaño, PhD.  
ESIC Business & Marketing School, ESIC University  
[esther.pagan@esic.edu](mailto:esther.pagan@esic.edu)

### **Abstract**

The Internet in general, and social media in particular, are filled with information that users of all ages consume and share with growing frequency. Contrary to the "traditional" consumption of information, such as newspapers or television, social media allows the reader/listener to leave comments, share, and reuse easily. This gives unprecedented power to the media consumer and includes them in the content creation itself. Journalists change their writing to be shared and the popular understanding of a piece of work can quickly change based on how it is shared and by whom on various platforms across the Internet.

A media consumer's feeling of being part of the content creation process can contribute to the development of a strong bond between information and users. As content itself can change due to social media collectively, this connection can also influence an individual's ability to value the solvency and trustworthiness of the information consumed and shared. This can make those users change their perception of reality without being aware of it. They can become so influenced by the information they consume and share that they actually change their thoughts and actions. Sometimes, it's not merely misperception of the facts, but rather outright misinformation which influences an individual. Unfortunately, the amount of fake news that abounds on the internet and social media networks is growing. This can lead individuals in general and especially adolescents to have a distorted perception of reality and influence them to make wrong decisions. Since adolescents are becoming the most active social media information consumers today, it seems relevant to understand their ability to make sense of the information they consume.

In this ongoing study, we intend to analyze the relationship between social media literacy, critical thinking, and academic achievement. The results of this research aim to show how literacy in

social networks influences the ability of adolescents to think critically. These findings aim to enrich studies on thought by highlighting the importance of literacy in social networks for its development. It also aims to provide proposals to improve critical thinking in schools.

**Key words:** critical thinking, soft skills, social media, education.

## ***MINECRAFT EDUCATION Y SUS POSIBILIDADES EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR***

---

Tomás Aznar Sánchez<sup>1</sup>

<sup>1</sup> *Centro de Educación Superior de Negocios, Innovación y Tecnología IUNIT e-mail [tomas.aznar@iunit.edu.es](mailto:tomas.aznar@iunit.edu.es)*

Rafael Delgado Alemany<sup>1</sup>

<sup>2</sup> *Universidad Rey Juan Carlos e-mail [rafael.delgado@urjc.es](mailto:rafael.delgado@urjc.es)*

### **Resumen**

Minecraft es un juego creado por Markus "Notch" Persson en el año 2009. Fue tal su éxito dentro del mundo de los videojuegos que en el año 2014 Microsoft puso sus ojos en él comprando la compañía por 2.500 millones de dólares.

Microsoft le dio la vuelta al videojuego comprendiendo su potencial educativo y en 2016 lanzó la versión Minecraft Education Edition, donde se podía trabajar de forma colaborativa desarrollando las habilidades STEM pero sin la parte de eliminar jugadores que daba la versión normal. Esta versión educativa se convirtió rápidamente en un recurso muy utilizado por los diferentes centros educativos. Desde primaria al mundo universitario Minecraft Education presenta una gran oportunidad de poder trabajar diferentes tipos de habilidades y competencias que en ocasiones no se pueden desarrollar en un aula física. En un mundo en que la gamificación se ha convertido en un elemento fundamental de relación y en el que anticipamos que las meta sociedades van a tener un gran potencial en un futuro cercano Minecraft se presenta como un elemento educativo de gran potencial donde los estudiantes de diferentes edades interactúan, crean, aprenden, se relacionan y, ante todo, aprenden sobre sí mismos y sobre los demás.

### **Palabras clave:**

Minecraft Education, Universidades, Educación, Gamificación

### **Abstract**

Minecraft is a game created by Markus "Notch" Persson in 2009. Such was its success in the world of video games that in 2014 Microsoft set its sights on it, buying the company for 2.5 billion dollars. Microsoft turned the video game upside down by understanding its educational potential and in 2016 launched the Minecraft Education Edition version, where you could work collaboratively developing STEM skills but without the part of eliminating players that the normal version gave. This educational version quickly became a widely used resource by different educational centers. From primary school to the university world, Minecraft Education presents

a great opportunity to work on different types of skills and competencies that sometimes cannot be developed in a physical classroom. In a world in which gamification has become a fundamental element of relationships and in which we anticipate that metasociety will have great potential in the near future, Minecraft is presented as an educational element with great potential where students of different ages they interact, create, learn, and, above all, learn about themselves and about others.

### **Key Words**

Minecraft Education, universities, education, gamification.

***FIVE DIMENSIONS OF BUSINESS MODEL INNOVATION:  
A MULTI-CASE EXPLORATION OF INDUSTRIAL INCUMBENT FIRM'S  
BUSINESS MODEL TRANSFORMATIONS***

---

Ricardo Costa-Climent, PhD.

**Abstract**

Business model innovation has emerged as a key source of firms' value creation. Most studies focus on business model innovation processes as performed by start-up firms. This is while incumbent industrial firms' attempts to innovate their business models often fail, being hindered by inertia and path-dependency. There is a lack of understanding of what in a business model of such firms is changed to generate a successful innovation. Based on longitudinal explorations of twenty-two incumbent firms, five dimensions of a business model are identified that, when altered may result in an innovation of an incumbent's business model. These dimensions are exchangeable, activity, actor, transaction mechanism, and governance setup. The results update the current literature on the dimensions of a business model and articulate the systemic nature of business model innovation that requires several dimensions to be modified in concert to produce a successful innovation and thereby overcome the forces of the stickiness of a firm's business model.

**Key words:** business model transformation, transaction mechanism, activity system, actor network, governance, value architecture.

## ***TED TALKS TO BOOST THE ENTREPRENEURIAL ORIENTATION IN UNIVERSITY STUDENTS: A CONFIGURATIONAL APPROACH***

---

María Rodríguez-García  
Universitat de València  
[maroga27@uv.es](mailto:maroga27@uv.es)

Samuel López-Carril  
Universidad de Castilla La Mancha  
Universitat de València  
[Samuel.LopezCarril@uclm.es](mailto:Samuel.LopezCarril@uclm.es)

Alicia Mas-Tur  
Universitat de València  
[Alicia.mas@uv.es](mailto:Alicia.mas@uv.es)

### **Abstract**

#### **1. Entrepreneurial education to boost entrepreneurial orientation**

Entrepreneurship education is understood as "the process of providing individuals with the skills (managerial and entrepreneurial) that can influence the entrepreneurial intention" (Ismail & Sawang, 2020, p. 3.). In its application to the Higher Education context, universities have the responsibility for developing the managerial and entrepreneurial skills and the entrepreneurial intention.

Perceived entrepreneurial skills indicate the confidence that individuals have about the level of certain entrepreneurship-related competencies they possess (Liñán, 2008). In fact, these skills may influence entrepreneurial intentions (Chen et al., 1998) as well as intrapreneurship (González-Serrano et al., 2021). Students who possess these skills may feel more capable of creating their own enterprises or be more employable (Lu, 2021), as well as innovating and creating their own products or services in existing organizations (González-Serrano et al., 2021). For this reason, it seems appropriate to design educational experiences where soft skills are developed with students, with the aim of stimulating their entrepreneurial orientation.

In view of the above, the purpose of this paper is to contribute to the literature by addressing the phenomenon of entrepreneurship education from a multicausality approach, after an educational intervention in bachelor's and master's degree students through TED Talks.

## ***PAYWALL VS CLICKBAIT: ANÁLISIS COMPARATIVO DE MODELOS DE MONETIZACIÓN EN MEDIOS DIGITALES***

---

Antonio Monsalve-Alamá<sup>1</sup>,  
Myriam Martí-Sánchez, PhD<sup>1,2</sup>,  
Arturo Ortigosa-Blanch, PhD<sup>1,2</sup>  
Javier Sánchez-García, PhD<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School  
<sup>2</sup> ESIC University  
<sup>3</sup> Universitat Jaume I

### **ABSTRACT**

“Cambios, apuestas y giros estratégicos en el mundo de la prensa tradicional y online”. Así describe la consultora Kreab (2022) el panorama mediático español. El relanzamiento de nuevos medios, los fichajes de directores y los cierres de cabeceras son parte de un escenario que apuesta por la digitalización. Según el Estudio General de Medios (EGM, 2022), los periódicos impresos han perdido en la última década 8,9 millones de lectores de media diaria. Se ha acelerado la digitalización en todos los ámbitos de la sociedad como confirma la inversión publicitaria, ya que “Digital” ocupa por tercer año consecutivo la primera posición por volumen de inversión dentro de los medios controlados (45,6%), mientras que los diarios impresos ocupan el cuarto lugar, con un 6,2% (Infoadex, 2022).

Por su parte, las empresas periodísticas buscan nuevos modelos de monetización, entre los que se encuentran dos conceptos enfrentados. Por un lado, modelos de monetización basados en el pago por todos los contenidos (muro de pago), el pago por noticias (modelo poroso), el pago por contenidos de valor añadido (modelo freemium) o las campañas de crowdfunding. Los medios están apostando por los muros de pago y siguen incrementado el número de suscriptores (Dircomfidencial, 2021). Por otra parte, el clickbait, que según los expertos, es un 'ciberanzuelo' o 'cibercebo' de clicks, entendido como el diseño de contenidos gancho que buscan atraer la atención de los lectores y animar a los usuarios a hacer clic en el vínculo de una página (Chen, Conroy y Rubin, 2015; Blom y Hansen, 2015).

El objetivo de este trabajo es un análisis comparativo del tratamiento con el que la prensa en español ha abordado los dos fenómenos: el “clickbait”, que utiliza un gancho para conseguir el máximo número de usuarios y que algunos autores califican como la “muerte del periodismo” (ABC, 2017); por otro lado, los nuevos modelos de pago que los medios de comunicación online están implantando para el acceso a su información, en los que destacan los muros de pago “paywall” en los que se paga por los contenidos y en el que los medios buscan a su audiencia por la calidad de los contenidos y no por los titulares gancho.

Para llevar a cabo esta investigación se ha realizado una búsqueda del término “clickbait”, por un lado, y “muro de pago”, por otro, en la base de datos FACTIVA desde enero de 2011 hasta diciembre de 2021. Se han analizado un total de 1051 artículos relacionados con el primero, y de 751 resultados sobre el segundo, cuya comparación ha sido objeto de la presente investigación.

Los medios describen el término anglosajón ‘clickbait’ de forma peyorativa porque buscan generar ingresos a expensas de la calidad y exactitud de los contenidos, con titulares sensacionalistas que buscan ser difundidos de forma viral a través de redes sociales y canales de mensajería instantánea. Además, el término está muy asociado al de “fake news” o “noticia falsa”, que está teniendo opositores desde Facebook que ha iniciado campañas para prohibirlos, hasta el diseño de algoritmos que puedan identificar este tipo de titulares y los releguen a los puestos más bajos del timeline de las redes sociales. También se identifica en este estudio han incrementado en su discurso de forma exponencial el término “clickbait” conforme sus modelos de pago por acceso a las noticias se han ido multiplicando, llegando al año 2021 que es el de la “explosión” de esos sistemas a un total de 754 artículos en los que se utiliza el término. Con respecto a los medios tradicionales, estos han construido su discurso en defensa de los muros de pago y todas sus variantes incorporando referencias a diarios norteamericanos, entre los que destaca el New York Times, que son modelos en el éxito de la implantación de estos sistemas de pago para acceder a las informaciones digitales.

## BIBLIOGRAFÍA

A Bazaco, M Redondo, P Sánchez-García (2019): “El clickbait como estrategia del periodismo viral: concepto y metodología”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74, pp. 94 a 115.

Bravo Araujo, A.; Serrano-Puche, J.; Novoa Jaso, M.F. (2021). Uso del clickbait en los medios nativos digitales españoles. Un análisis de El Confidencial, El Español, eldiario.es y OK Diario. Dígitos. *Revista de Comunicación Digital*, 7

Goyanes, M., & Vara-Miguel, A. (2017). Probabilidad de pagar por noticias digitales en España. *El profesional de la información*, 26(3), 488-496.

Guallar, J. (2015). Prensa digital en 2013-2014. Anuario Think *EPI*, 9,153-160.

Gómez-Borrero, P. (2014). Estrategias de pago en diarios digitales en el mundo. *Instituto para la innovación periodística*, 20.

López Martín, Á., & Molina Ruiz, S. (2020). Reacción en Twitter a la implantación del muro de pago en los diarios regionales: El caso de Sur (España). *Questión*.

MAURI-RIOS, Marcel et al. Indicadores para evaluar la rendición de cuentas en los medios de comunicación. *Cuad.inf.*, Santiago , n. 51, p. 1-27, 2022 .

Terrón, J. M. A., & Castellet, A. (2013). Periodismo móvil e información ubicua. In *La comunicación móvil: hacia un nuevo ecosistema digital* (pp. 187-218). Gedisa.



## ***LA FELICIDAD DEL DOCENTE EN MOMENTOS DE CRISIS***

---

<sup>a, b,</sup> Pagán-Castaño, E;  
<sup>c</sup> Sánchez-García, J.;  
<sup>d</sup> Garrigos-Simon, J.F.;  
<sup>a, b</sup> Guijarro-García, M;

<sup>a</sup> ESIC Business & Marketing School

<sup>b</sup> ESIC University

<sup>c</sup> Universitat Jaume I Castellón

<sup>d</sup> Universitat Politècnica de València

[esther.pagan@esic.edu](mailto:esther.pagan@esic.edu)

Los desafíos a los que se enfrentaron los centros educativos durante la pandemia originada por el COVID-19, y las sucesivas crisis que acontecen en nuestro entorno turbulento muestran la necesidad de profundizar en el conocimiento de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) en momentos de crisis. Sobre la base de la teoría de JDR, este estudio se centra en la relación entre la GRH la felicidad y la innovación del profesorado. El trabajo analiza estas relaciones, el efecto mediador de las crisis como el COVID-19 en dicha relación. Además el trabajo se pregunta por la siguiente cuestión de investigación ¿Cómo afecta la crisis y el nivel de felicidad a los efectos de los HRM sobre la felicidad percibida y la innovación?. Para ello el trabajo analiza el efecto moderador conjunto que puede tener dicha situación de crisis, junto a la felicidad, en los efectos generados por la GRH en el modelo planteado. Los resultados remarcan la importancia de la gestión de los recursos humanos en el aumento de la felicidad y la innovación docente, y ayudan a identificar actuaciones de GRH para la práctica en situaciones de crisis en el futuro, remarcando la importancia de atender en estos contextos a efectos moderadores conjuntos. El trabajo tiene implicaciones teóricas, además de ayudar a los directivos de los centros docentes a incidir en la felicidad de los profesores y en determinadas prácticas de GRH con actuaciones de gran valor para la mejora de la innovación y el rendimiento docente, y la gestión de los centros educativos en contextos inciertos.

**Key words:** Happiness, HRM, crisis, innovation, education.

## ***CATA A CIEGAS - ANÁLISIS EMOCIONAL DE SABORES Y SU ASOCIACIÓN A LOS ENVASES DE BEBIDAS ENERGÉTICAS.***

---

<sup>c</sup> Juárez Varón, D. ;  
<sup>c</sup> Mengual Recuerda, A. ;  
<sup>a,b</sup> Pagán-Castaño, E.;  
<sup>a,b</sup> Nieto-Alemán, P.;  
<sup>a</sup> ESIC Business & Marketing School  
<sup>b</sup> ESIC University  
<sup>c</sup> UnIversitat Politècnica de València  
[esther.pagan@esic.edu](mailto:esther.pagan@esic.edu)

Las personas no pueden atender a todos estímulos perceptibles del entorno. Por lo que se atiende de forma selectiva en base impacto que genera en ellos (Ballesteros, 2014). Por este motivo, resulta de interés para las empresas analizar el proceso perceptivo de los estímulos cuando éstos se presentan a los consumidores. Y poder entender cómo los clientes reciben, procesan e interpretan los estímulos visuales cuando entran en contacto con un producto (Baptista et al, 2010).

Para la medición se utilizaron técnicas de neuromarketing: respuesta cutánea galvánica para registrar la excitación emocional, seguimiento ocular para identificar hacia dónde miran los consumidores y facial coding para medir y evaluar las propiedades fisiológicas de los movimientos faciales.

El objetivo de esta investigación es analizar las emociones provocadas por los sabores y su asociación al envase presentado, en este caso de una bebida energética. Con el este estudio se pretende validar si cada sabor se asigna de manera correcta al envase presentado.

Los resultados indican que tras presentar ante los consumidores los envases de varios sabores de una bebida energética concreta, se activan principalmente emociones positivas como la alegría y el engagement. Los resultados indican también que la referencia que mayor porcentaje de acierto tuvo respecto a la asignación de sabor en cata a ciegas al envase fue la que mayor correspondencia había entre en sabor y la apariencia del envase (color y sabor naranja).

**Key words:** Neuromarketing, percepción visual, emociones, envases,

### **References:**

Ballesteros, S. (2014). La atención selectiva modula el procesamiento de la información y la memoria implícita. *Acción psicológica*, 11(1), 7-20.

Baptista, M. V., León, M. d., & Mora, C. (2010). Neuromarketing: conocer al cliente por sus percepciones. *Tec Empresarial*, 9-19.

Colabora:

## ***PERCEPCIONES DEL PACKAGING EN BEBIDAS ENERGÉTICAS.***

---

<sup>b,c</sup> Juárez Varón, D. ;  
<sup>b</sup> Mengual Recuerda, A. ;  
<sup>a</sup> Carrilero-Castillo, A.  
<sup>a</sup> ESIC Business & Marketing School  
<sup>b</sup> Universitat Politècnica de València  
[djuarez@upv.es](mailto:djuarez@upv.es)

El envase de los productos es un factor importante en la decisión de compra, considerándose un elemento clave en la comunicación con el consumidor (Tur-Viñes, et al.2014). En este sentido, se ha evidenciado que la percepción de un producto se ve afectado por sus propiedades sensoriales tanto extrínsecas como intrínsecas (Zampiniet all, 2007). De forma que, por ejemplo, la conexión emocional duradera del consumidor puede explicarse por la percepción del color del envase (Spence & Galace, 2011).

Por este motivo, resulta de interés para las empresas analizar el proceso perceptivo de los estímulos. Y poder entender cómo los consumidores reciben, procesan e interpretan los estímulos cuando entran en contacto con un producto determinado (Baptista et al, 2010).

Para la medición se utilizaron técnicas de neuromarketing: respuesta cutánea galvánica para registrar la excitación emocional, seguimiento ocular para identificar hacia dónde miran los consumidores y facial coding para medir y evaluar las propiedades fisiológicas de los movimientos faciales.

El objetivo de esta investigación es analizar las percepciones de los consumidores ante el packaging de una marca de bebidas energéticas, y la validación de su asociación a los sabores del producto.

Los resultados indican que tras presentar ante los consumidores los envases de varios sabores de una bebida energética concreta, en observación y tacto, las emociones que más predominan son las positivas frente a las negativas. Y que estas emociones dependen del tipo de envase presentado.

**Key words:** Neuromarketing, percepción visual, emociones, envases,

## Referencias:

Baptista, M. V., León, M. d., & Mora, C. (2010). Neuromarketing: conocer al cliente por sus percepciones. *Tec Empresarial*, 9-19.

Tur-Viñes, V., Ramos-Soler, I., & Ferrer, M. C. (2014). Comunicación silenciosa: estudio comparativo internacional de envases de juguetes. *Questiones publicitarias*, (19), 35-50.

Zampini, M., Sanabria, D., Phillips, N., & Spence, C. (2007). The multisensory perception of flavor: Assessing the influence of color cues on flavor discrimination responses. *Food Quality and Preference*, 18(7), 975-984.

Colabora:

***EXPERIENCIA DE ESTUDIANTES EN ESTUDIOS DE POSTGRADO.  
¿CÓMO AFECTA LA EXPERIENCIA PERCIBIDA POR LOS  
ESTUDIANTES EN LA PRESCRIPCIÓN DEL CENTRO?***

---

Gallardo-García, J.<sup>a, d,</sup>  
Pagan-Castaño, E<sup>a, b,</sup>  
Guijarro-García, M<sup>a, b,</sup>  
Sánchez-García, J.<sup>c</sup>

<sup>a</sup> ESIC Business & Marketing School

<sup>b</sup> ESIC University

<sup>c</sup> Universitat Jaume I Castellón

[javier.gallardo@esic.edu](mailto:javier.gallardo@esic.edu)

**Abstract**

La Experiencia de Clientes (CX) considera las emociones vividas en cada una de las interacciones propuestas por las organizaciones, como base del recuerdo y posterior comportamiento del cliente hacia la organización (Gentile, et al., 2007). Consecuentemente, la gestión de la Experiencia de los Clientes (CEM) posee un impacto directo en los resultados globales de una organización (Bolton, 1998; Bloemer, & De Ruyter, 1999; Bolton, et al., 2004; Verhoef, 2003). De ahí la importancia y vigencia del término CEM en el momento.

Teniendo en cuenta el valor de la CX para las empresas, el objeto del presente estudio es analizar la importancia de las diferentes interacciones vividas por los estudiantes en su relación con los centros de postgrado (antes, durante y después de su proceso de admisión y matriculación), así como su vinculación con la intención a recomendar dicho centro.

El estudio propuesto consta de dos etapas bien diferenciadas. Por un lado, la identificación del Student Journey (Lemon & Verhoef, 2016; Rosenbaum, et al., 2017) completo de la experiencia e interacciones vividas por un estudiante de postgrado. En esta primera etapa del estudio se han identificado mediante la metodología del Customer Journey cuáles son las interacciones principales vividas por los estudiantes en su relación con el centro educativo. Las diferentes interacciones vividas a lo largo de su relación con el centro educativo han sido agrupadas en 5 grandes fases que configuran la relación de los estudiantes con los centros: búsqueda y elección,

admisión y matriculación, onboarding (primer mes desde el inicio del programa), desarrollo del programa y experiencia global y recomendación.

Y por otro, la medición, mediante un cuestionario, de la experiencia percibida en las fases evidenciadas, al objeto de conocer su impacto en la futura recomendación del centro por parte del antiguo alumno (Pullman & Gross, 2004) (Tueanrat, Papagiannidis, & Alamanos, 2021). Se utilizarán indicadores generales tales como el NPS (Net promoter score) y CSAT (Customer Satisfaction).

Este análisis nos permite establecer y poder identificar en qué interacciones los centros han de incidir y poner foco para lograr estudiantes netamente recomendadores que recomienden los centros y puedan disponer un impacto futuro en la captación de nuevos estudiantes. Este estudio nos ayudará por tanto a conocer y comprender la importancia de las diferentes interacciones a través de indicadores generales de medición de la experiencia.

**Keywords:** Student Experience, Student Journey, Net Promoter Score, Customer Experience, Customer Effort Score, Customer Satisfaction Index.

## ***STUDENT EXPERIENCE IN POSTGRADUATE STUDIES. HOW DOES THE STUDENTS' PERCEIVED EXPERIENCE AFFECT THE CENTER'S PRESCRIPTION?***

---

Gallardo-García, J.<sup>a, d,</sup>  
Pagan-Castaño, E<sup>a, b,</sup>  
Guijarro-García, M<sup>a, b,</sup>  
Sánchez-García, J.<sup>c</sup>

<sup>a</sup> ESIC Business & Marketing School  
<sup>b</sup> ESIC University  
<sup>c</sup> Universitat Jaume I Castellón  
[javier.gallardo@esic.edu](mailto:javier.gallardo@esic.edu)

### **Abstract**

**Student Experience in postgraduate studies. How does the students' perceived experience affect the center's prescription?**

Customer Experience (CX) considers the emotions experienced in each of the interactions proposed by organizations, as the basis for the customer's memory and subsequent behavior towards the organization (Gentile, et al., 2007). Consequently, Customer Experience Management (CEM) has a direct impact on the overall results of an organization (Bolton, 1998; Bloemer, & De Ruyter, 1999; Bolton, et al., 2004; Verhoef, 2003). Hence the importance and relevance of the term CEM at the moment.

Taking into account the value of CEM for companies, the purpose of this study is to analyze the importance of the different interactions experienced by students in their relationship with graduate schools (before, during and after their admission and enrollment process), as well as their link with the propensity to recommend that school.

The proposed study consists of two distinct stages. On the one hand, the identification of the complete Student Journey (Lemon & Verhoef, 2016; Rosenbaum, et al., 2017) of the experience and interactions lived by a graduate student. In this first stage of the study, the main interactions lived by students in their relationship with the educational center have been identified through the Customer Journey methodology. The different interactions experienced throughout their relationship with the educational center have been grouped into 5 major phases that make up



the relationship of students with the centers: search and choice, admission and enrollment, onboarding (first month from the start of the program), program development and overall experience and recommendation.

And on the other hand, the measurement, by means of a questionnaire, of the perceived experience in the evidenced phases, in order to know its impact on the future recommendation of the center by the former student (Pullman & Gross, 2004) (Tueanrat, Papagiannidis, & Alamanos, 2021). General indicators such as NPS (Net promoter score) and CSAT (Customer Satisfaction) will be used.

This analysis allows us to establish and identify which interactions the centers should focus on in order to achieve net recommender students who recommend the centers and can have a future impact on attracting new students. This study will therefore help us to know and understand the importance of the different interactions through general indicators for measuring the experience.

**Keywords:** Student Experience, Student Journey, Net Promoter Score, Customer Experience, Customer Effort Score, Customer Satisfaction Index.

## ***LA FELICIDAD DEL DOCENTE EN MOMENTOS DE CRISIS.***

---

<sup>a, b,</sup> Pagán-Castaño, E;

<sup>c</sup> Sánchez-García, J.;

<sup>d</sup> Garrigos-Simon, J.F.;

<sup>a, b</sup> Guijarro-García, M;

<sup>a</sup> ESIC Business & Marketing School

<sup>b</sup> ESIC University

<sup>c</sup> Universitat Jaume I Castellón

<sup>d</sup> Universitat Politècnica de València

[esther.pagan@esic.edu](mailto:esther.pagan@esic.edu)

### **ABSTRACT**

Los desafíos a los que se enfrentaron los centros educativos durante la pandemia originada por el COVID-19, y las sucesivas crisis que acontecen en nuestro entorno turbulento muestran la necesidad de profundizar en el conocimiento de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) en momentos de crisis. Sobre la base de la teoría de JDR, este estudio se centra en la relación entre la GRH la felicidad y la innovación del profesorado. El trabajo analiza estas relaciones, el efecto mediador de las crisis como el COVID-19 en dicha relación, y el efecto moderador conjunto que puede tener dicha situación de crisis, junto a la felicidad, en los efectos generados por la GRH en el modelo planteado. Los resultados remarcan la importancia de la gestión de los recursos humanos en el aumento de la felicidad y la innovación docente, y ayudan a identificar actuaciones de GRH para la práctica en situaciones de crisis en el futuro, remarcando la importancia de atender en estos contextos a efectos moderadores conjuntos. El trabajo tiene implicaciones teóricas, además de ayudar a los directivos de los centros docentes a incidir en la felicidad de los profesores y en determinadas prácticas de GRH con actuaciones de gran valor para la mejora de la innovación y el rendimiento docente, y la gestión de los centros educativos en contextos inciertos.

**Key words:** Happiness, HRM, crisis, innovation, education.

## ***¿EL MINDFULNESS INFLUYE EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO? EL ROL DE LA RESILIENCIA EN LA EDUCACIÓN Y EN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD.***

---

Beatriz Irún

Profesora ESIC Business & Marketing School  
Avda. Blasco Ibañez 55 46021 Valencia 622536788

[beatriz.irun@esic.edu](mailto:beatriz.irun@esic.edu)

Lidia Vidal

Profesora del Departamento de Administración de Empresas y Marketing  
Universitat Jaume I  
Avda. Vicente Sos Baynat s/n 12071 Castellón

Marta Estrada

Profesora del Departamento de Administración de Empresas y Marketing  
Universitat Jaume I  
Avda. Vicente Sos Baynat s/n 12071 Castellón

Diego Monferrer Tirado

Profesor del Departamento de Administración de Empresas y Marketing  
Universitat Jaume I  
Avda. Vicente Sos Baynat s/n 12071 Castellón

Alma Rodríguez

Profesora del Departamento de Administración de Empresas y Marketing  
Universitat Jaume I  
Avda. Vicente Sos Baynat s/n 12071 Castellón

### **Abstract**

The use of mindfulness as a pedagogical tool is gaining ground given the great possibilities it offers in the development of students' emotional competencies in education for sustainable development. The main aim of this study is to show how mindfulness plays a key role in the learning process, in response to the need to develop students' emotional competencies in education for sustainable development. Humans play a key role in global climate change. Therefore, the United Nations Sustainable Development Goals (SDGs) promote awareness of sustainability through proactive, global, and social measures that distance us from the Brundtland paradigm focused on meeting the needs of the present generation. However, these goals will not be achieved without transformations in the way societies function, and education plays a vital role in this.

Literature review includes the analysis of Mindfulness and resilience, and Resilience and academic performance.

Colabora:

Our results show how students' mindfulness has a positive impact on resilience. At the same time, resilience has a positive relationship with academic performance. Therefore, the results confirm our hypotheses regarding the role mindfulness plays as a promoter of resilience and the impact resilience has on academic performance. We also find that gender is significantly and positively related to performance. Thus, women have higher grades than men, although the relationships between variables remain the same. Gender is known to be a demographic variable that appears to discriminate students' academic achievements.

The research model is tested with a questionnaire addressed to 497 students from three higher education institutions and one secondary school in three Spanish regions, comprising 22 academic disciplines (covering a wide range from business and economic sciences, technological and experimental sciences, health sciences, and social sciences). Experts in the education area revised the questionnaire and pretested it on a group of 25 students. This process allowed us to improve the wording and confirm the suitability of the questionnaire. The results of a structural equation analysis confirm the study hypotheses. We find mindfulness to be positively related to resilience, which consequently leads to better academic performance. Thus, mindfulness in the classroom incorporates strategies and tools that allow young people to face their education with the highest possibilities of training, experience, and personal growth. It also contributes significantly to the development of sustainable individual competencies such as resilience, which will contribute, in the mid- and long term, to the development of more sustainable societies.

In sum, the basic question we have attempted to answer in this research is whether mindfulness influences students' academic performance through resilience. Our study provides empirical evidence that the mindfulness–academic performance relationship is mediated by resilience.

Future research could replicate this study not only in other Spanish locations, but also in different countries, to consider other cultural and geographical settings.

**Keywords:** education for sustainable development; mindfulness; resilience; academic performance

## ***LA ACCESIBILIDAD DOCUMENTAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS: LA APLICACIÓN EN WORD***

---

Cristina Marín Palacios, PhD <sup>a, b</sup>  
[cristina.marin@esic.university](mailto:cristina.marin@esic.university)

Anna Bajo Sanjuán, PhD <sup>a, b</sup>

<sup>a</sup> ESIC Universidad, Pozuelo de Alarcón, Madrid

<sup>b</sup> ESIC Business and Marketing School, Pozuelo de Alarcón, Madrid

### **RESUMEN / ABSTRACT**

El acceso a la educación es un derecho fundamental de todas las personas, independientemente de la condición social, edad, sexo, religión,... Así lo recogen diversas iniciativas auspiciadas por Naciones Unidas, como la Declaración Universal de los Derechos Humanos (art. 26.1), o los Objetivos de Desarrollo Sostenible, dentro del ODS 4 Educación de Calidad (meta 4.5), entre otras.

Ninguna discriminación es aceptable desde una perspectiva ética, que lleve a privar a cualquier individuo, en cualquier etapa de su desarrollo vital, de ampliar sus conocimientos. En ese sentido, las Universidades, como instituciones educativas, estamos obligadas a facilitar todo lo posible el acceso a la formación, no solo moralmente sino también por imperativo legal. El Estatuto del Estudiante, en su artículo 15 (RD 1791/2010), indica: “las universidades harán accesibles sus espacios y edificios, incluidos los espacios virtuales, y pondrán a disposición del estudiante con discapacidad medios materiales, humanos y técnicos para asegurar la igualdad de oportunidades y la plena integración en la comunidad universitaria”. El interés por garantizar la accesibilidad universal está, asimismo, recogida en la Estrategia Española de Discapacidad 2022-2030, aprobada en mayo de 2022. Entre los objetivos que incluye, destaca el aumento de la exigencia en la implicación de las instituciones educativas en la inclusión cultural y laboral de las personas con discapacidad.

La transferencia de conocimiento en la educación se realiza a través de distintas metodologías, herramientas y soportes, que han de estar integradas en el contexto en el que se accede a los mismos. Dentro de este complejo ecosistema, los documentos suponen un importante instrumento para la transmisión del conocimiento, siendo uno de los más extendidos para la comunicación, con un gran potencial para el afianzamiento de la educación y la cultura (Yepes, 1997).

Los documentos escritos siempre han supuesto una barrera importante para los más de 1.300 millones de personas que padecen algún tipo de discapacidad visual en el mundo (OMS, 2021). Se estima que en España, en la actualidad existen 3,2 millones de personas con discapacidad, el 6,86% de la población (INE, 2022). El Inmerso (2018) contabiliza que el 6,2% de ellas tienen en la discapacidad visual la principal causa de discapacidad reconocida (superior a un 33%).

Históricamente, la lectura de documentos por parte de este colectivo era tan solo posible mediante modalidades sensoriales alternativas a la visual: la acústica y la táctil (principalmente,

Colabora:

mediante textos en alto relieve o braille). Con el desarrollo de las tecnologías se ha facilitado el acceso a la documentación a las personas con algún tipo de discapacidad, de lo que se benefician principalmente personas invidentes o con baja visión. La lectura digital de documentos escritos es posible gracias a las innovaciones tecnológicas introducidas e integradas en herramientas de uso generalizado, como es el caso de Office de Microsoft.

A través de la presente práctica, compartimos cómo manejar el procesador de textos Word, una de las herramientas del paquete Office de Microsoft. Se exponen indicaciones sobre cómo diseñar y construir un documento en Word para que cumpla con los estándares necesarios para hacer su lectura accesible a personas con discapacidad; especialmente, visual.

Cabe señalar que diseñar y crear documentos accesibles es tan solo el primero de los pasos a dar para garantizar la accesibilidad documental en una institución educativa. Más allá de esta práctica, es preciso atender al canal, el medio y el entorno en el que dicha documentación se pone a disposición de la comunidad educativa. Así, es importante asegurar que las plataformas digitales que se utilicen para la divulgación de esta documentación deben ser seleccionadas o elaboradas atendiendo también a los criterios de accesibilidad.

**Palabras Clave:** *accesibilidad; documento Word; universidad*

## ***LA CAPACIDAD DE APRENDIZAJE Y EL COMPROMISO DE LOS ALUMNOS DE POSGRADO ¿SE PUEDEN PREDECIR A PARTIR DE SUS COMPETENCIAS METODOLÓGICAS?***

---

José Carlos Ballester-Miquel, PhD<sup>1</sup>,  
Paula Nieto-Alemán<sup>1,2</sup>,  
Javier Hernández-Gadea<sup>1</sup>,  
María Arnal-Pastor<sup>1,2</sup>,  
<sup>1</sup> ESIC Business & Marketing School;  
<sup>2</sup> ESIC University  
[josecarlos.ballester@esic.edu](mailto:josecarlos.ballester@esic.edu)

### **Resumen**

Las competencias suponen una combinación de conocimiento, habilidades y actitudes necesarias en los contextos de trabajo (Eraut, 1994). Por ello la adopción de un planteamiento competencial es fundamental, especialmente en el contexto de los estudios de posgrado. No obstante, supone un verdadero cambio de paradigma en la docencia de las asignaturas (García Sanz 2014).

En este trabajo se ha analizado la influencia de 3 competencias metodológicas de los de las 7 establecidas en Succi y Canovi, (2020) para los alumnos de posgrado (esfuerzo, planificación y adaptación al cambio), en la capacidad de aprendizaje y el compromiso de los estudiantes, utilizando para ello el análisis factorial exploratorio (AFE), mediante PLS-SEM.

Los resultados obtenidos han permitido identificar que la capacidad de aprendizaje influye positivamente en el grado de compromiso de los alumnos de posgrado. Además, dos de las competencias metodológicas analizadas: La adaptación al cambio y el esfuerzo; han revelado ejercer una influencia importante sobre la capacidad de aprendizaje.

### **Abstract**

Competences are a combination of knowledge, skills and attitudes needed in work contexts (Eraut, 1994). This is why the adoption of a competency-based approach is fundamental, especially in the context of postgraduate studies. However, it implies a real paradigm shift in the teaching of subjects (García Sanz 2014).

In this study we analysed the influence of three of the seven methodological competences established by Succi and Canovi (2020) for postgraduate students (effort, planning and adapting to change) on students' learning capacity and commitment, using exploratory factor analysis (EFA) by means of PLS-SEM.

The results obtained have made it possible to identify that learning ability has a positive influence on the degree of commitment of postgraduate students. Furthermore, two of the methodological competences analysed: adaptation to change and effort, have been shown to exert a significant influence on learning ability.

### **Key Words**

Soft skills, Competence, Higher education, PLS-SEM

### **Referencias**

Eraut, M. (1994), *Developing professional knowledge and competence*, Routledge, London

García Sanz, MP. (2014). La evaluación de competencias en Educación Superior mediante rúbricas: Un caso práctico. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 17(1), 106. <https://doi.org/10.6018/reifop.17.1.198861>

Navarro, P. (2008). The MBA core curricula of top-ranked US business schools: a study in failure?. *Academy of management learning & education*, 7(1), 108-123.

Succi, C., & Canovi, M. (2020). Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions. *Studies in higher education*, 45(9), 1834-1847.



## ***TRANSFORMING PEOPLE THROUGH SERVICE-LEARNING. AN EXPERIENCE IN HIGHER EDUCATION.***

---

Belén López Vázquez  
ESIC University, ESIC Business & Marketing School, Spain  
[belen.lopez@esic.university](mailto:belen.lopez@esic.university)

María Vaquero-Diego  
ESIC University, ESIC Business & Marketing School, Spain  
[maria.vaquero@esic.university](mailto:maria.vaquero@esic.university)

### **Abstract**

Service-Learning activities constitute an effective learning method in different programmes of Higher Education. During the COVID-19 time, universities have implemented this methodology in different subjects with undergraduate students improving their social and practical skills. This paper shows the results of a specific service-learning experience at a Foundation in Madrid serving disabled people. Through a questionnaire of 10 questions organized in 5 dimensions, the students argued that this experience has had an impact considering the personal value helping to the inclusion of disabled people in society. It means that students have reinforced their social skills and competencies through a project with a social purpose. Finally, their evaluation was very positive in different aspects and represents an opportunity to improve in the next academic years.

**Keywords:** service learning; higher education; skills; competences; social impact.

### **Resumen**

Las actividades de Aprendizaje y Servicio constituyen un método de aprendizaje eficaz en diferentes programas de Educación Superior. Durante el tiempo de COVID-19, las universidades han implementado esta metodología en diferentes materias con estudiantes de grado mejorando sus habilidades sociales y prácticas. Este trabajo muestra los resultados de una experiencia específica de aprendizaje y servicio en una Fundación de Madrid donde viven personas con discapacidad. A través de un cuestionario con 10 preguntas organizadas en 5 dimensiones, los estudiantes argumentaron que esta experiencia ha tenido un impacto considerando el valor personal al ayudar a la inclusión de las personas con discapacidad en la sociedad. Esto significa que los estudiantes han reforzado sus habilidades y competencias sociales a través de un proyecto con un fin social. Finalmente, su evaluación fue muy positiva en diferentes aspectos y representa una oportunidad de mejora para los próximos años académicos.

**Palabras clave:** Aprendizaje y servicio; educación superior, habilidades, competencias, impacto social.

## Entidades e Instituciones colaboradoras

**ACADE**  
EDUCACIÓN PRIVADA

**ausolan**

**BCD** meetings & events

**IMAT**  
By **esic**

**bit 2 me**

**covamur**  
LIMPIEZA RESPONSABLE  
PARA EMPRESAS

**creo**  
es posible

**UNIVERSITAS**  
Miguel Hernández

**divina**  
seguros

**educarestodo**

escuelas católicas  
**comunitat valenciana**

**fecerval**  
FEDERACIÓN DE CENTROS  
DE ENSEÑANZA

**Goldenmac EDU**  
GRUPO E-TWIN  
Apple Authorised  
Education Specialist

**GRUPO Sorolla**  
EDUCACIÓN

**idainature**  
— A ROVENSA COMPANY —

**LAS PROVINCIAS**

**Levante**  
EL MERCANTIL VALENCIANO

**Lumer**

**Miralmonte**  
Colegio

Mercedes-Benz  
VALDISA

**PIXO**  
Learning by Doing

**VICKY**  
FOODS

**valenciaplaza**

**Transvia** Un viaje  
de 40 años.

