

Hacia la Excelencia Empresarial

Competitividad, Desarrollo Sostenible
y Gestión del Talento en Sectores Clave



Autores

Juan Carlos Erazo Álvarez
Ivonne Narváez Zurita

 **Atena**
Editora
Año 2023

Hacia la Excelencia Empresarial

Competitividad, Desarrollo Sostenible
y Gestión del Talento en Sectores Clave



Autores

Juan Carlos Erazo Álvarez
Ivonne Narváez Zurita

 **Atena**
Editora
Año 2023

Editora jefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Editora ejecutiva

Natalia Oliveira

Asistente editorial

Flávia Roberta Barão

Bibliotecario

Janaina Ramos

Proyecto gráfico

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Nataly Gayde

Portada

Cristian Andrés Erazo Alvarez

2023 por Atena Editora

Derechos de autor © Atena Editora

Derechos de autor del texto © 2023 Los autores

Derechos de autor de la edición © 2023

Atena Editora

Derechos de esta edición concedidos a Atena Editora por los autores.

Publicación de acceso abierto por Atena Editora



Todo el contenido de este libro tiene una licencia de Creative Commons Attribution License. Reconocimiento-No Comercial-No Derivados 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

El contenido del texto y sus datos en su forma, corrección y confiabilidad son de exclusiva responsabilidad de los autores, y no representan necesariamente la posición oficial de Atena Editora. Se permite descargar la obra y compartirla siempre que se den los créditos a los autores, pero sin posibilidad de alterarla de ninguna forma ni utilizarla con fines comerciales.

Todos los manuscritos fueron previamente sometidos a evaluación ciega por pares, miembros del Consejo Editorial de esta editorial, habiendo sido aprobados para su publicación con base en criterios de neutralidad e imparcialidad académica.

Atena Editora se compromete a garantizar la integridad editorial en todas las etapas del proceso de publicación, evitando plagios, datos o entonces, resultados fraudulentos y evitando que los intereses económicos comprometan los estándares éticos de la publicación. Las situaciones de sospecha de mala conducta científica se investigarán con el más alto nivel de rigor académico y ético.

Consejo editorial**Ciencias Humanas y Sociales Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade de Coimbra

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Caroline Mari de Oliveira Galina – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de LisboaProf. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Profª Drª Geuciane Felipe Guerim Fernandes – Universidade Estadual de Londrina
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. Jodeyson Islony de Lima Sobrinho – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Profª Drª Juliana Abonizio – Universidade Federal de Mato Grosso
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Kátia Farias Antero – Faculdade Maurício de Nassau
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Marcela Mary José da Silva – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Profª Drª Paola Addressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Profª Drª Sandra Regína Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Federal da Bahia / Universidade de Coimbra
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Hacia la excelencia empresarial: competitividad, desarrollo sostenible y gestión del talento en sectores clave

Diagramación: Ellen Andressa Kubisty
Corrección: Flávia Roberta Barão
Indexación: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisión: Pares Académicos
Autores: Juan Carlos Erazo Álvarez
Cecilia Ivonne Narváez Zurita

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)	
A473	<p>Alvarez, Juan Carlos Erazo Hacia la excelencia empresarial: competitividad, desarrollo sostenible y gestión del talento en sectores clave / Juan Carlos Erazo Álvarez, Cecilia Ivonne Narváez Zurita. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2023.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acceso: World Wide Web Inclui bibliografía ISBN 978-65-258-1726-2 DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.262233008</p> <p>1. Administración. I. Álvarez, Juan Carlos Erazo. II. Zurita, Cecilia Ivonne Narváez. III. Título.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658</p>
Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166	

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARACIÓN DE LOS AUTORES

Los autores de este trabajo: 1. Certifican que no tienen ningún interés comercial que constituya un conflicto de interés en relación con el artículo científico publicado; 2. Declaran haber participado activamente en la construcción de los respectivos manuscritos, preferentemente en: a) Concepción del estudio, y/o adquisición de datos, y/o análisis e interpretación de datos; b) Elaboración del artículo o revisión para que el material sea intelectualmente relevante; c) Aprobación final del manuscrito para envío; 3. Acrediten que los artículos científicos publicados están completamente libres de datos y/o resultados fraudulentos; 4. Confirmar la cita y la referencia que sean correctas de todos los datos e interpretaciones de datos de otras investigaciones; 5. Reconocen haber informado todas las fuentes de financiamiento recibidas para la realización de la investigación; 6. Autorizar la publicación de la obra, que incluye las fichas del catálogo, ISBN (Número de serie estándar internacional), D.O.I. (Identificador de Objeto Digital) y demás índices, diseño visual y creación de portada, maquetación interior, así como su lanzamiento y difusión según criterio de Atena Editora.

DECLARACIÓN DEL EDITOR

Atena Editora declara, para todos los efectos legales, que: 1. Esta publicación constituye únicamente una cesión temporal del derecho de autor, derecho de publicación, y no constituye responsabilidad solidaria en la creación de manuscritos publicados, en los términos previstos en la Ley. sobre Derechos de autor (Ley 9610/98), en el artículo 184 del Código Penal y en el art. 927 del Código Civil; 2. Autoriza y estimula a los autores a suscribir contratos con los repositorios institucionales, con el objeto exclusivo de difundir la obra, siempre que cuente con el debido reconocimiento de autoría y edición y sin fines comerciales; 3. Todos los libros electrónicos son de acceso abierto, por lo que no los vende en su sitio web, sitios asociados, plataformas de comercio electrónico o cualquier otro medio virtual o físico, por lo tanto, está exento de transferencias de derechos de autor a los autores; 4. Todos los miembros del consejo editorial son doctores y vinculados a instituciones públicas de educación superior, según recomendación de la CAPES para la obtención del libro Qualis; 5. No transfiere, comercializa ni autoriza el uso de los nombres y correos electrónicos de los autores, así como cualquier otro dato de los mismos, para fines distintos al ámbito de difusión de esta obra.

A nuestros hijos:

Juan Mateo y

Dafne Paullette Erazo Narváez

Este libro, *“Hacia la excelencia empresarial: Competitividad, Desarrollo Sostenible y Gestión del Talento en Sectores Clave”*, es el resultado del esfuerzo y dedicación de muchas personas que han contribuido de manera significativa a su realización.

Agradecemos a los docentes universitarios que han dedicado su tiempo y conocimiento para impulsar la investigación en el campo de la administración de empresas. Gracias a su labor, ha sido posible generar conocimiento relevante y actualizado que contribuye al desarrollo de esta disciplina.

También queremos expresar nuestro agradecimiento a los estudiantes del Posgrado en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Cuenca: Anita Campoverde, Patricia Jaramillo, Patsy Ochoa, Marco Jarrín y Ximena Tapia, que han participado en la recolección de datos de estas investigaciones. Su compromiso y entusiasmo han sido fundamentales para la realización de esta obra.

Por último, nuestro agradecimiento al sector empresarial y Universidades de la ciudad de Cuenca por su colaboración y apoyo en la realización de este libro. Su participación ha permitido que los resultados de esta investigación tengan una aplicación práctica y contribuyan al crecimiento sostenible de las organizaciones.

A todos ellos, nuestro sincero agradecimiento.

La administración de empresas es una disciplina fundamental para el éxito de cualquier organización en el mundo actual. La complejidad y dinamismo del entorno empresarial han puesto en evidencia la necesidad de contar con profesionales altamente capacitados en la gestión de recursos, la toma de decisiones y la implementación de estrategias efectivas.

Este libro, *“Hacia la excelencia empresarial: Competitividad, Desarrollo Sostenible y Gestión del Talento en Sectores Clave”*, es una obra que reúne las reflexiones y hallazgos de diversas investigaciones en el campo de la administración de empresas en diferentes campos de acción. Los cinco capítulos que conforman este libro abordan temas relevantes y actuales en la gestión empresarial, como la, la competitividad, fuerza de ventas, la sostenibilidad, la gestión del capital humano, entre otros.

Cada capítulo ofrece una perspectiva novedosa y actualizada sobre los desafíos que enfrentan las organizaciones en el mundo actual y las estrategias y herramientas que se pueden utilizar para enfrentarlos con éxito. Los autores, han realizado investigaciones rigurosas y profundas que les permiten ofrecer un análisis crítico y propositivo sobre los temas que tratan.

Este libro es una herramienta valiosa para estudiantes, profesionales, directivos, ejecutivos empresariales y académicos interesados en la administración de empresas comerciales y de servicios y en cómo la investigación universitaria puede contribuir al desarrollo de esta disciplina. Espero que esta obra contribuya a fomentar el diálogo y el intercambio de conocimientos entre los distintos actores involucrados en la gestión empresarial y a promover un enfoque más integrado y sostenible en la administración de empresas.

Pedro Zapata

CAPÍTULO I**LA COMPETITIVIDAD EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "FARMACÉUTICO" 1**

Contextualización	1
Enfoques y teorías relevantes.....	2
Estrategias de investigación	6
Hallazgos y descubrimientos.....	6
Análisis y discusión de resultados.....	8
Implicaciones, Conclusiones y Recomendaciones	9

CAPÍTULO II**EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "EMPREDIMIENTOS" 11**

Contexto.....	11
Revisión de la literatura.....	11
Diseño y enfoque metodológico	16
Análisis de los datos	17
Comparación con estudios anteriores	19
Síntesis de los resultados.....	20
Recomendaciones	21

CAPÍTULO III**LA FUERZA DE VENTAS EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "COMERCIAL AUTOMOTRIZ"23**

Antecedentes.....	23
Teorías relevantes.....	24
Procedimientos metodológicos.....	27
Presentación de resultados.....	27
Relación con estudios existentes	30
Conclusiones.....	31

Recomendaciones	32
CAPÍTULO IV	
LA GOBERNANZA EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "EDUCACIÓN SUPERIOR"	33
Contexto y Justificación.....	33
Marco conceptual	33
Enfoque metodológico.....	40
Presentación detallada de los resultados.....	40
Evaluación de la consistencia y confiabilidad de los resultados.....	44
Recapitulación de los hallazgos	45
Recomendaciones	45
CAPÍTULO V	
GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES "PÚBLICAS DE SERVICIOS"	47
Significado y relevancia del estudio.....	47
Conceptualización del fenómeno de estudio	47
Consideraciones de rigor metodológico	50
Evaluación de la consistencia de los resultados.....	51
Consideraciones de la aplicabilidad de los resultados.....	54
Reflexiones finales	55
Recomendaciones	56
REFERENCIAS	57
SOBRE LOS AUTORES.....	64

LA COMPETITIVIDAD EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "FARMACÉUTICO"

CONTEXTUALIZACIÓN

La industria farmacéutica desempeña un papel crucial en la salud y el bienestar de la población. La competitividad en este sector es de suma importancia, ya que implica la capacidad de las empresas farmacéuticas para competir eficientemente en un entorno globalizado y dinámico.

La competitividad en el sector farmacia se refiere a la capacidad de las empresas para ofrecer productos y servicios de calidad, innovadores y a precios competitivos, al mismo tiempo que cumplen con los requisitos regulatorios y satisfacen las necesidades de los pacientes y profesionales de la salud.

En América Latina, el sector farmacéutico se caracteriza por la presencia de una amplia variedad de actores, desde empresas multinacionales hasta pequeñas y medianas empresas locales. Esto crea un entorno altamente competitivo en el que las empresas deben enfrentar diversos desafíos, como la regulación sanitaria, la competencia de productos genéricos y la presión de los costos.

En el caso específico de Ecuador, el sector farmacéutico ha experimentado un crecimiento significativo en las últimas décadas. Según la Asociación de Laboratorios Farmacéuticos ALAFAR (2023), el país ha experimentado un incremento en la producción y consumo de medicamentos, así como en la inversión en investigación y desarrollo. Estos factores han contribuido al fortalecimiento de la competitividad de las empresas farmacéuticas ecuatorianas en el mercado nacional y en la región.

No obstante, existen desafíos que afectan la competitividad del sector farmacéutico en América Latina y el Ecuador. Entre ellos se encuentran los altos costos de producción, la falta de acceso a financiamiento, los obstáculos regulatorios y las barreras comerciales. Además, la creciente demanda de medicamentos y la necesidad de fomentar la innovación plantean nuevos retos para las empresas del sector.

En este contexto, es fundamental que las empresas farmacéuticas en América Latina y específicamente el Ecuador adopten estrategias competitivas que les permitan diferenciarse en el mercado, mejorar la calidad y la eficiencia de sus operaciones mediante la gestión del capital humano, y promover la investigación y el desarrollo de nuevos medicamentos. Asimismo, es importante que los gobiernos y las instituciones reguladoras promuevan un entorno propicio para la competitividad, a través de políticas que fomenten la inversión en el sector y la protección de la propiedad intelectual, puesto que el entorno organizacional se ha tornado más dinámico, inseguro y complejo, haciendo más difícil la situación competitiva de las organizaciones (Carreño, 2023).

ENFOQUES Y TEORÍAS RELEVANTES

La gestión empresarial y la competitividad están estrechamente relacionadas, ya que la forma en que una empresa es administrada tiene un impacto directo en su capacidad para competir de manera exitosa en el mercado.

La gestión empresarial implica la formulación y ejecución de la estrategia de la empresa. La estrategia empresarial es fundamental para la competitividad, ya que define cómo la empresa planea lograr una ventaja sobre sus competidores. Esto incluye decisiones sobre qué mercados atender, cómo diferenciarse, qué recursos y capacidades desarrollar, y cómo aprovechar las oportunidades del entorno empresarial. Una estrategia bien diseñada y ejecutada puede mejorar significativamente la competitividad de la empresa.

La gestión empresarial también está vinculada a la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial. La innovación permite a las empresas desarrollar nuevos productos, mejorar los existentes, implementar procesos más eficientes y encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades de los clientes. La adaptabilidad, por otro lado, implica la capacidad de la empresa para ajustarse rápidamente a los cambios en el mercado, las regulaciones o las condiciones económicas. Tanto la innovación como la adaptabilidad son fundamentales para mantener la competitividad en un entorno empresarial dinámico.

La gestión empresarial exitosa implica comprender y satisfacer las necesidades de los clientes de manera efectiva. Esto implica un enfoque en la calidad del producto o servicio, la atención al cliente, la personalización y la construcción de relaciones sólidas con los clientes. Una empresa que logra satisfacer de manera efectiva las necesidades de sus clientes tiene más probabilidades de ser competitiva en el mercado y mantener relaciones comerciales a largo plazo.

Una gestión empresarial efectiva implica tomar decisiones estratégicas, fomentar la innovación, lograr eficiencia operativa, adaptarse al entorno empresarial cambiante y satisfacer las necesidades de los clientes. Estos elementos contribuyen a mejorar la competitividad de la empresa y su capacidad para sobresalir en el mercado.

La competitividad ha sido estudiada durante décadas, y sus análisis y observaciones se han expandido no solo a nivel académico sino también a nivel empresarial, por lo que puede ser estudiada y aplicada en diferentes enfoques y niveles, desde el análisis macroeconómico hasta el microeconómico o el diagnóstico empresarial, manifiesta las capacidades y recursos que una empresa o industria necesita para diferenciarse de otras perspectivas y matices diferentes, que a su vez revelan parte de la competitividad que se produce en el sector o la organización. La ventaja competitiva crece esencialmente a través del valor que una empresa puede crear. La competitividad de las empresas se explica entonces por la medida en que la empresa puede generar y mantener la mejor posición en relación con sus competidores (Arias, 2022).

Dentro de ese marco, la competitividad es producir bienes y servicios de mejor calidad, que se comercialicen con éxito entre consumidores nacionales y extranjeros, lo que genera empleos mejor remunerados y la creación de los recursos necesarios para construir una infraestructura adecuada de servicios públicos y apoyar a los más vulnerables. La competitividad del país depende de la capacidad de su industria para innovar y desarrollarse. Especialmente para la República del Ecuador, es sobrenatural pensar que la importancia de las PYMES no solo se basa en su potencial redistributivo y su capacidad de generar empleo, sino también en su competitividad si se integran al proceso productivo en condiciones adecuadas (Quiñonez, 2013).

De esta manera, la competitividad a nivel empresarial se define como la capacidad de una organización pública o privada, con o sin fines de lucro, para lograr y mantener ventajas que le permitan fortalecer y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que opera. Estas ventajas determinan sus recursos y capacidad para superar a sus competidores, lo que lleva al concepto de “excelencia”, que significa eficacia y eficiencia organizacional. En este sentido, se considera una empresa competitiva que puede entregar de manera consistente productos y servicios que tienen características valoradas por los clientes. El mercado cambia, las exigencias de los consumidores también cambian, por lo que es necesario adaptarse constantemente a estos cambios para poder mantener o mejorar la competitividad de la empresa (Mathews, 2009).

En la actualidad, es importante tener en cuenta que la competitividad empresarial es un tema de trascendencia dentro de los sectores económicos que se encuentran dentro de países desarrollados o en vías de desarrollo. Para que una empresa llegue a globalizarse, se necesita que sea eficiente y eficaz para manejar los recursos financieros, humanos, tecnológicos y naturales; de esa manera se podrá dar frente a la competencia dentro y fuera del país (Hernández & Bonomie, 2010).

De este modo, la competitividad puede dimensionarse desde: 1. el ámbito interno de la empresa y 2. desde su entorno, en donde la primera hace referencia a que las organizaciones compiten con los bienes y servicios que elaboran, los mismos están en función de sus procesos internos (personal, tecnología y capital con la que cuenta), calidad y precio de los mismos; mientras que la segunda, se enfoca en los logros obtenidos en el contexto de su entorno y dependerá del modelo del mercado en donde se halle ubicada, dinamismo de la industria, innovaciones tecnológicas, estrategias de mercado; y, aspectos legales normados por los gobiernos, los mismos que permiten o impiden que las empresas vendan, inviertan, y se vinculen contractualmente con otras personas y empresas (Erazo et al., 2022).

No obstante, la competitividad tiene varias definiciones desde el nivel empresarial hasta el nacional, en cada caso se presenta como un conjunto de actividades encaminadas a mantenerse al día con el entorno o el mercado. Económicamente, se define como la capacidad de una persona, empresa o país para generar utilidades frente a sus

competidores. Para ello, es importante buscar las condiciones más importantes entre precio, calidad y opciones. Una empresa que mantiene cada vez más métricas y mejora continuamente el uso de los recursos se considera localmente competitiva. Como variable de investigación, la competitividad puede ser vista desde diferentes perspectivas que se orientan a analizar la competitividad de las empresas, enfocándose en el desarrollo de las empresas en los mercados locales e internacionales, independientemente de su ubicación geográfica (Medeiros et al., 2019).

Varias definiciones coinciden en que la competitividad de una empresa es la capacidad de crear una ventaja competitiva sostenible y producir bienes y servicios de valor agregado, o de actuar de manera agresiva y superar en competencia a otros, fortaleciendo la presencia en el mercado, logrando de esta manera un éxito. Los ahorros de costos se logran cuando una empresa puede desarrollar, fabricar y vender productos o servicios comparables de manera más eficiente que sus competidores. La diferenciación es la capacidad de ofrecer a los compradores un valor superior y único en términos de calidad, características y servicio al cliente. En términos de un enfoque sistémico, la competitividad de una empresa depende de su interacción con factores de nivel micro y factores de nivel meso, macro y meta, es decir, con el entorno. De igual forma, las empresas poseen altos niveles de productividad, calidad, flexibilidad y agilidad para mantener una ventaja competitiva estratégica y generar redes de negocios que aceleren el proceso de aprendizaje colectivo (Saavedra & Milla, 2017).

Por tanto, la finalidad de la estrategia competitiva será que la empresa sea rentable y sustentable teniendo en cuenta las fuerzas que rigen la competencia del mercado. La importancia y transformación de la industria farmacéutica a nivel mundial se encuentra de una manera influenciada por un grupo de factores que le dan una naturaleza única y forman el marco sobre el cual considerar el desempeño de sus niveles de competencia.

Las medicinas constituyen un producto básico y de uso masivo, por la magnitud del mercado, países con industrias locales limitadas tienden a incurrir en fuertes déficits comerciales, la demanda de fármacos se encuentra determinada por las interrelaciones entre pacientes, médicos, entidades aseguradoras (se incluye seguro social) y farmacéuticos, expiración de patentes, resulta una constante disminución de ingresos para muchos de los mayores actores. Cambios sociales y culturales, tales como un mayor conocimiento de las medicinas que les son administradas y las grandes expectativas de los pacientes, demanda de los pacientes por una experiencia de servicio eficiente y personalizado, se utiliza para ello los medios tecnológicos (Moreno & Sandoya, 2020).

Las empresas que no actualizan continuamente la maquinaria, el personal, la tecnología y la infraestructura pueden dejar de ser competitivas y provocar la pérdida de clientes o incluso su desaparición. Por lo tanto, las estrategias son necesarias en un corto período de tiempo, y también es necesario aplicar la creatividad para mantener la calidad y adaptarse a muchos cambios para asumir posibles riesgos. En consecuencia, los recursos

humanos son elementos clave en todos los procesos de cambio y en el aumento de la productividad y competitividad de las organizaciones (Ramírez & Ampudia, 2018).

A este respecto, Michael Porter también afirma que el único concepto importante de la competitividad nacional es la productividad. El crecimiento sostenido de la productividad requiere que la economía mejore continuamente. Las empresas nacionales necesitan aumentar la productividad en los sectores existentes, mejorando la calidad, agregando características deseables, mejorando la tecnología del producto o mejorando la eficiencia de la producción. Cuando se trata de naciones competitivas, no hay duda de que el entorno nacional juega un papel fundamental en el éxito competitivo de las empresas. Esto demuestra que algunos entornos nacionales estimulan más el progreso que otros. Este punto de vista ha condicionado las políticas gubernamentales sobre la competitividad en reconocimiento de que los gobiernos pueden cambiar la ventaja de los factores a través de diversas formas de intervención (Morales & Pech, 2000).

Por último, como se puede observar en la Figura 1, existen cinco fuerzas según Porter, que dominan la competencia en la industria y determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un segmento de mercado, la idea es que una empresa debe evaluar sus metas y recursos frente a estas fuerzas:

Figura 1. Cinco Fuerzas de Porter



Nota: La figura menciona según Michael Porter las cinco fuerzas competitivas.

Lo más importante de las cinco fuerzas es que determina el nivel de ganancias en una industria. Cabe señalar que el objetivo de cualquier técnica competitiva de una empresa, negocio u organización es lograr una posición que les permita defender o explotar las cinco fuerzas competitivas para lograr el desarrollo de la empresa (Aguilera et al., 2010).

ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación fue no experimental, puesto que fue útil para explorar la relación entre variables, identificar los patrones y tendencias en los datos y generar la hipótesis. Este modelo se caracterizó por ayudar a la recopilación de datos a través de observaciones, encuestas, cuestionarios, entrevistas y otras técnicas (Gall et al., 2021).

Fue de corte descriptivo – correlacional al permitir la descripción y análisis de las relaciones entre la variable competitividad y organización sin establecer causalidad, identificó patrones y tendencias en los datos. Estos datos se analizaron utilizando estadísticas descriptivas y correlacionales (Hernández-Sampieri et al., 2018).

El método utilizado fue el analítico-sintético, que es un método de enseñanza basado en dividir el todo en partes más pequeñas y manejables y luego reconstruir el todo a partir de esas partes. Se usó en la presentación del análisis teórico, logrando comprender la complejidad del concepto Competitividad, al igual que el método bibliográfico que fue tomado como un proceso sistemático y riguroso de búsqueda, selección, evaluación y síntesis de la literatura existente sobre el tema investigado, que en este caso fue la Competitividad. Este método al ser una parte esencial de la investigación social, permitió identificar y evaluar el conocimiento existente y definir áreas de investigación futura (Hart, 2018) ; (Pozo, 2019).

La técnica de investigación utilizada, fue la encuesta, que al ser un sistema de investigación que consiste en hacer preguntas estructuradas o semiestructuradas a una muestra representativa de individuos para obtener información sobre sus actitudes, opiniones, comportamientos y características demográficas, sirvió como fundamento para el diagnóstico de la investigación. La encuesta también es una herramienta importante en la investigación social que permite a los investigadores obtener datos cuantitativos que pueden analizarse estadísticamente para sacar conclusiones sobre poblaciones específicas (Krosnick & Presser, 2017).

La encuesta realizada tuvo como objetivo recopilar información y opiniones relacionadas con la competitividad en el sector farmacia de la ciudad de Cuenca. Se recolectaron datos de un grupo representativo de consumidores (146), incluyendo profesionales, empresarios y otras partes interesadas e involucradas en el sector.

Los datos obtenidos de la encuesta ofrecen una visión más amplia y detallada de la competitividad. Estos datos reflejan las percepciones, experiencias y expectativas de los participantes en relación con los factores clave que influyen en la competitividad, así como los desafíos y oportunidades identificados.

HALLAZGOS Y DESCUBRIMIENTOS

La información obtenida de la encuesta brinda una perspectiva valiosa sobre los factores que influyen en la competitividad del sector farmacia, permitiendo identificar

fortalezas, debilidades y áreas de mejora. Estos datos son fundamentales para la toma de decisiones estratégicas y el diseño de políticas y acciones que impulsen la competitividad y el crecimiento en el sector en cuestión.

Tabla 1

Estadísticos Descriptivos sobre el mercado de farmacias

	Farmacias de la ciudad de Cuenca									
	Farmasol	Fybeca	Sana Sana	Pharmacys	Cruz Azul	Farmacias Populares	Farmacias Económicas	Corpdesfa (INNFA)	Medicity	Otra
Válido	23	19	7	13	16	11	11	27	6	13
Media	2.78	3.26	3.14	3.15	3.56	3.46	3.46	2.85	3.17	2.92
Desviación Estándar	1.13	1.10	0.90	1.41	1.15	1.04	0.93	0.99	0.98	0.86

Nota. Preferencias del consumidor del sector farmacia

Los resultados de la encuesta en la Tabla 1 revelan la preferencia y distribución de las respuestas de los participantes en relación a diferentes farmacias. A continuación, se analizarán los datos obtenidos:

Farmasol: Obtuvo el segundo mayor número de respuestas, con un total de 23. De acuerdo a la opinión de los usuarios, es una opción popular y puede ser considerada como una farmacia confiable y de preferencia en el sector.

Fybeca se posiciona como una de las opciones preferidas entre los participantes. La marca goza de una buena reputación y confianza en el mercado.

Sana Sana, es menos popular en comparación con otras farmacias. Esto puede deberse a varios factores, como la ubicación geográfica o la menor visibilidad de la marca.

Pharmacys se muestra como una opción considerablemente elegida por los participantes. Esta cadena de farmacias tiene presencia en varias ciudades del país y puede ser reconocida por su variedad de productos y servicios.

Cruz Azul, según los encuestados tiene una presencia sólida y competitiva al ser una opción confiable y reconocida en el mercado.

Farmacias Populares y Farmacias Económicas son percibidas como alternativas más accesibles en términos de precios y disponibilidad de productos.

Corpdesfa (INNFA) se destaca entre los usuarios como una opción popular entre los participantes. Esto se debe a su enfoque en la atención de salud y su compromiso con la comunidad con precios bajos.

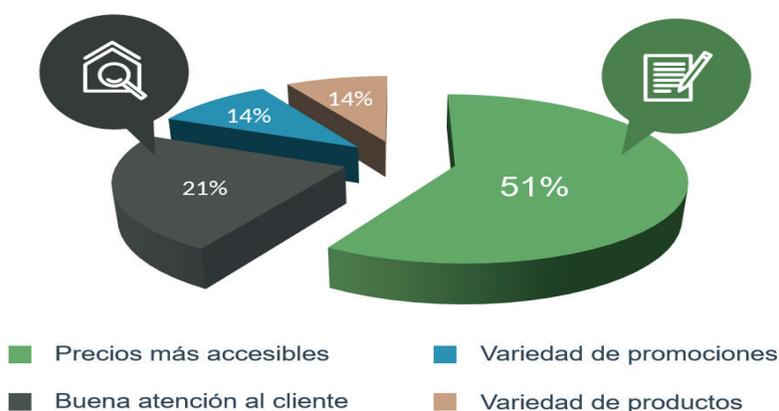
Finalmente, Medicity es una opción menos conocida o menos preferida por los encuestados.

En general, los resultados de la encuesta reflejan una diversidad de preferencias entre los participantes en relación a las farmacias mencionadas. La popularidad y

preferencia de cada farmacia pueden estar influenciadas por factores como la ubicación, la calidad del servicio, la variedad de productos y los precios. Estos datos pueden ser útiles para las farmacias en términos de mejorar sus servicios y satisfacer las necesidades de los clientes, lo que les permitirá ser competitivos en el mercado.

En la Figura 2, los resultados de la encuesta muestran que los clientes valoran principalmente los precios más accesibles y la buena atención al cliente en las farmacias. Estos datos son importantes para las farmacias, ya que pueden utilizarlos para mejorar sus estrategias de precios, ampliar su variedad de productos y marcas, ofrecer promociones atractivas y garantizar una atención al cliente de calidad. Satisfacer estas preferencias puede ayudar a las farmacias a aumentar la satisfacción de sus clientes y mantener una base de clientes leales.

Figura 2. Representación gráfica de las preferencias del consumidor



Nota: La figura muestra la valoración que hacen los consumidores, respecto de los servicios que ofrecen las farmacias.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Un estudio de mercado publicado por la firma de investigación Euromonitor International (2022) señala que el mercado de las farmacias en Latinoamérica crecerá a una tasa anual compuesta del 6% entre 2019 y 2024. Este crecimiento se debe en gran parte al aumento del gasto en salud, el envejecimiento de la población y la creciente demanda de productos farmacéuticos, lo que abre oportunidades importantes de mercado para éste sector.

Existe coincidencias con el estudio de Sánchez et al., (2019) en el que examinaron la relación entre la competitividad de las farmacias en Ecuador y la calidad de sus servicios. Los resultados sugieren que la calidad de los servicios ofrecidos por las farmacias influye positivamente en la competitividad de estas empresas. Además, destaca la importancia

de la innovación y la digitalización para mejorar la competitividad de las farmacias. Las empresas que adoptan tecnologías avanzadas, como el comercio electrónico y las aplicaciones móviles, pueden mejorar su eficiencia y atraer a más clientes.

Gavilanes y Gallego (2021), realizaron un estudio en varias farmacias de Colombia para investigar los factores clave que determinan su competitividad. Sus resultados coinciden en que la ubicación estratégica de las farmacias era un factor determinante, ya que aquellas situadas en áreas de alta densidad poblacional y con fácil acceso a servicios de salud tenían una ventaja competitiva. Además, el estudio destacó la importancia de la variedad de productos farmacéuticos disponibles y la capacidad para brindar servicios adicionales, como asesoramiento farmacéutico personalizado y programas de fidelización de clientes con los que sí cuentan la mayoría de farmacias en la ciudad de Cuenca objeto de estudio.

En contraste, la Dirección Nacional de Estudios de Mercado (2015) llevaron a cabo una investigación enfocada específicamente en el contexto de las farmacias en Ecuador. Sus hallazgos sugirieron que, además de los factores mencionados anteriormente, la competitividad de las farmacias en Ecuador también estaba influenciada por la capacidad para ofrecer precios competitivos y descuentos atractivos. El estudio destacó la importancia de establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores para obtener mejores condiciones de compra y poder trasladar esos beneficios a los clientes.

Un aspecto común encontrado en las investigaciones analizadas, fue la necesidad de contar con personal capacitado y con conocimientos actualizados sobre productos farmacéuticos y regulaciones sanitarias. Tanto en Latinoamérica como en Ecuador, se resalta la importancia de la formación continua del personal farmacéutico para brindar un servicio de calidad y diferenciarse de la competencia.

IMPLICACIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El mercado de las farmacias en Latinoamérica y el Ecuador está experimentando un crecimiento significativo debido al aumento del gasto en salud, el envejecimiento de la población y la creciente demanda de productos farmacéuticos. Esto crea oportunidades importantes de mercado para el sector farmacéutico en la región.

La calidad de los servicios ofrecidos por las farmacias es un factor determinante de su competitividad. La investigación muestra que aquellas farmacias que ofrecen servicios de alta calidad son más competitivas en el mercado. Además, la innovación y la digitalización, como el comercio electrónico y las aplicaciones móviles, pueden mejorar la eficiencia y atraer a más clientes.

La ubicación estratégica de las farmacias es un factor clave para su competitividad. Las farmacias ubicadas en áreas de alta densidad poblacional y con fácil acceso a servicios de salud tienen una ventaja competitiva. Además, la variedad de productos farmacéuticos

disponibles y la capacidad para brindar servicios adicionales, como el asesoramiento farmacéutico personalizado y los programas de fidelización de clientes, son aspectos importantes para la competitividad de las farmacias.

Además de los factores mencionados anteriormente, la capacidad para ofrecer precios competitivos y descuentos atractivos también influye en la competitividad de las farmacias. Establecer alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores puede ayudar a obtener mejores condiciones de compra y trasladar esos beneficios a los clientes.

Mejorar la calidad de los servicios: Centrarse en ofrecer servicios de alta calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Capacitar al personal en atención al cliente, ofrecer asesoramiento farmacéutico personalizado y garantizar la disponibilidad de medicamentos necesarios.

Innovación y digitalización: Implementar tecnologías como el comercio electrónico y las aplicaciones móviles para mejorar la eficiencia y brindar una experiencia conveniente a los clientes. Esto incluye permitir la compra de medicamentos en línea, proporcionar información detallada sobre productos y servicios, y ofrecer opciones de entrega rápida y segura.

Ubicación estratégica: Evaluar la ubicación de las farmacias y considerar la apertura de sucursales en áreas de alta densidad poblacional y fácil acceso a servicios de salud. Estar cerca de hospitales, clínicas y centros de atención médica puede atraer a más clientes y generar mayor tráfico en la farmacia.

Variedad de productos y servicios adicionales: Ampliar la gama de productos farmacéuticos disponibles para abarcar una mayor diversidad de necesidades de los clientes. Además, ofrecer servicios adicionales como el asesoramiento farmacéutico personalizado, la atención a pacientes crónicos y programas de fidelización de clientes puede diferenciar a la farmacia de la competencia.

Establecer alianzas estratégicas: Buscar oportunidades para establecer alianzas con proveedores y distribuidores para obtener mejores condiciones de compra y poder ofrecer precios competitivos. Negociar acuerdos exclusivos o descuentos especiales puede atraer a más clientes y aumentar la competitividad de la farmacia en el mercado.

Recuerda que estas recomendaciones se basan en la información proporcionada, pero también es importante adaptarlas a las necesidades y características específicas de cada farmacia y su entorno local.

EL DESARROLLO SOSTENIBLE EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "EMPREDIMIENTOS"

CONTEXTO

El desarrollo sostenible en los emprendimientos es un tema de gran importancia en la actualidad, ya que se busca promover una economía más responsable y comprometida con el medio ambiente y la sociedad. Según la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (2020), el desarrollo sostenible busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

En Ecuador, cada vez son más los emprendedores que buscan integrar prácticas sostenibles en sus modelos de negocio. Según un estudio realizado por Rodríguez et al., (2019), los emprendimientos sostenibles en Ecuador se enfocan en áreas como la agricultura orgánica, el turismo sostenible, la energía renovable y la gestión de residuos.

Además, según un informe publicado por el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (2021), se han implementado diversas políticas y programas para promover el desarrollo sostenible en los emprendimientos del país, como la Estrategia Nacional de Economía Circular y la Política Nacional de Emprendimiento.

La integración de prácticas sostenibles en los emprendimientos no solo contribuye al desarrollo sostenible del país, sino que también puede generar beneficios económicos y sociales a largo plazo. Los emprendimientos sostenibles en Ecuador pueden mejorar la competitividad, fomentar la innovación y generar empleo en sectores clave como la agricultura, el turismo, entre otros.

Siendo las cosas así, resulta claro, que el desarrollo sostenible en los emprendimientos es un tema relevante en Ecuador y en todo el mundo. La integración de prácticas sostenibles no solo contribuye al desarrollo sostenible del país, sino que también puede generar beneficios económicos y sociales a largo plazo. Para lograr un desarrollo sostenible en los emprendimientos, es necesario contar con políticas y programas que promuevan prácticas sostenibles y fomenten la innovación y la competitividad en los sectores clave.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

La sostenibilidad en el sector empresarial lo definen como un enfoque y una estrategia comercial sistemáticos que tienen en cuenta los efectos sociales y ambientales a largo plazo de todos los comportamientos de motivación económica, en beneficio de los consumidores, empleados y propietarios o accionistas. También que se considera la influencia política y cultural en el proceso de negociación entre las partes interesadas sobre

el alcance y contenido del desarrollo sostenible de las empresas, se puede argumentar que la política y la cultura incluyen las partes más relevantes del desarrollo sostenible de la vida comercial (Bergman et al., 2017).

Es por ello que, en la actualidad, el desarrollo sostenible es uno de los aspectos más discutidos, por ser un intento de conciliar los desafíos políticos, económicos, sociales, ambientales y educativos que pueden enfrentar el desarrollo de la globalización y el capitalismo. El desarrollo sostenible es uno de los principales objetivos del desarrollo humano, su aparición está determinada por el crecimiento del capitalismo industrial, los problemas de contaminación y superpoblación en todo el mundo. Ya sea de orientación étnica o ideológica, la crisis ecológica debe ser abordada a nivel planetario y como tal afectará la expansión, el crecimiento y el estilo de vida de muchas ciudades (Mejia et al., 2021).

Esta terminología proviene de un informe de la Unión Mundial para la Naturaleza (1948), que muestra la necesidad de proteger el medio ambiente sin olvidar la calidad de vida de las personas, en otras palabras, debe existir un equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el uso de los recursos naturales y el medio ambiente. En principio, el desarrollo sustentable no prohíbe la utilización de los recursos naturales, pero exige su empleo racional, el cual se fundamenta en la necesidad de ser consecuentes en la armonización del desarrollo económico, comercial, social y ambiental. Desde este punto de vista, el desarrollo económico y social se basa en la sostenibilidad, que se orienta hacia la satisfacción aceptable de las necesidades de las personas (Sánchez et al., 2019).

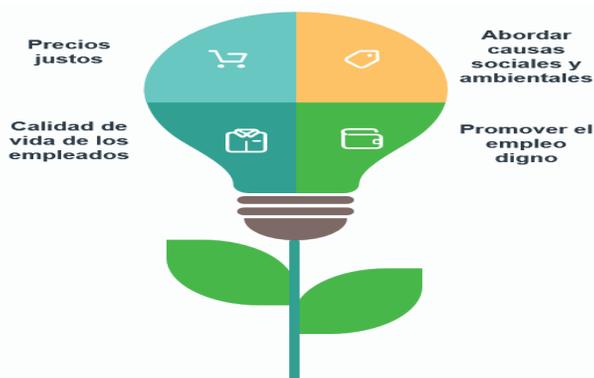
Según el criterio de los autores antes mencionados, indican que el sector de los emprendimientos es considerado actualmente uno de los sectores productivos e importantes de la economía nacional y porque no decir mundial. Su producción es valiosa tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo. En la actualidad, muchas empresas de clase mundial se enrumban hacia el desarrollo sostenible; sin embargo, además de la información obtenida, es su propia tarea comprometerse a lograr este objetivo en sus acciones cotidianas y del giro de sus negocios. Todas las empresas, a pesar de la alta productividad, deben cuidar el entorno social, ambiental y económico para mantener el rendimiento. Por lo tanto, es responsabilidad comprometerse con las actividades de desarrollo que los promuevan y los hagan partícipes de las propuestas e iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Es por eso, que de acuerdo a la Agenda 2030, el consumo y las producciones globales dependen del uso del medio ambiente y los recursos naturales en formas que continúan teniendo un impacto devastador en el planeta. La pandemia de COVID-19 ofreció una oportunidad para que los países desarrollen sus planes de recuperación, que reviertan las tendencias actuales y cambien nuestros patrones de consumo y producción hacia un futuro más sostenible. El consumo y producción sostenibles significa hacer más y mejor con menos. También se trata de desvincular el crecimiento económico, de la degradación

ambiental, aumentar la eficiencia de los recursos y promover un modo de vida sostenible, además poder contribuir significativamente al alivio de la pobreza y la transición hacia una economía verde y baja en carbono. La sostenibilidad se ha convertido en un tema de interés desde la década de los 80 (Yip & Bocken, 2018).

Por ello, los emprendimientos se preocupan cada vez más por la sustentabilidad y lo incorporan a sus prácticas comerciales diarias. Se implementan actividades como: contribuir a mejorar la calidad de vida de los empleados, proveedores y consumidores, promover el empleo digno, innovaciones; y abordar las causas sociales y ambientales mediante la definición de precios de descuento y campañas como se observa en la figura 1. Para realizar este tipo de causas sociales, la calidad del producto ya no es una elección, si no es una necesidad de supervivencia para los emprendimientos que se relaciona directamente con un fabricante o proveedor de servicios, con sus clientes, que no se considera un valor absoluto, sino que debe cumplir con estos requisitos superando las expectativas de responsabilidad ambiental y social. Se puede concluir que los emprendimientos que adoptan prácticas sostenibles se vuelven más competitivas y en consecuencia mejoran la imagen y el posicionamiento de su empresa en el mercado, lo que favorece su crecimiento a largo plazo (Solís et al., 2023).

Figura 1. Sustentabilidad en los emprendimientos



Nota: La figura menciona los aspectos a considerar por los emprendimientos para lograr sustentabilidad.

En cuanto a los objetivos de la responsabilidad social, la empresa debe convertirse en una institución que actúe en interés de la sociedad, yendo más allá de las consideraciones económicas y sumergiéndose en la vida y los intereses de las comunidades. Aceptar esto es un reconocimiento de que las compañías no están aisladas de la sociedad, sino que sus objetivos son adaptables a las demandas sociales, globales, metas de sustentabilidad, sin dejar de lado el sentido de productividad, fortalecimiento y sentido común de bienestar, influyendo positivamente en las comunidades y mejorar su calidad de vida.

También que la sostenibilidad ofrece a las compañías la oportunidad de implementar la responsabilidad social. Es una forma de aplicar posiciones teóricas con relación al cuidado de los demás y del medio ambiente. Las organizaciones, empresas y actores internacionales juegan un papel clave en este proceso, ya que la acción gubernamental por sí sola no sería capaz de alcanzar estos objetivos.

La medición es una tarea clave para saber en qué régimen se están cumpliendo el conocimiento que tiene la empresa, de resultados que se pueden alcanzar en materia de responsabilidad social empresarial, permitiendo definir metas específicas en esta materia y de esta manera realizar los cambios necesarios para alcanzar y lograr mejores operaciones. Sin embargo, debido a las diferentes características y tipos de compañías existentes, los métodos y mecanismos propuestos para documentar e implementar programas de RSE son diferentes y, en consecuencia, sus resultados también son diferentes. Agrega que muchas empresas vieron la RSE solo como una plataforma para llegar a nuevos nichos de mercado, sin la intención de comprometerse con lo que divulgan, dando como resultado su publicación en informes de sustentabilidad o responsabilidad social sin relevancia o contenido importante. Incluso hay casos en los que las empresas han cambiado la información para parecer más responsables de lo que son realmente.

La existencia de normas y directrices técnicas reconocidas y aceptadas a nivel mundial, incluidos los organismos de control, es fundamental para evitar que tales incidentes vuelvan a ocurrir. Uno de los objetivos tras la publicación de estos estándares y el informe es que las empresas comuniquen sus programas de RSE y sus resultados a los actores principales, especialmente a los clientes potenciales. Sin embargo, el objetivo también es aumentar la transparencia de los asuntos de la empresa, ya que se deben seguir normas y órdenes más estrictas cuando se hace en interés público (Duque et al., 2013).

Ahora bien, de acuerdo a Saavedra y Hernández (2008), la distribución regional de las empresas sigue los modelos de desarrollo centralizado de América Latina. Según una investigación realizada por FUNDES (2002), la mayoría de las empresas de la región están ubicadas en las capitales y ciudades importantes, aunque no es diferente en los países desarrollados, el grado de concentración en nuestros países es bastante antiguo. América Latina enfrenta grandes retos globales que marca la Agenda 2030, y que tributa a los Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS, 2030), es un llamado universal para acabar con la pobreza, proteger el planeta y mejorar la vida y el futuro de las personas en todo el mundo, se convirtió en un foro ambicioso y universal con la participación de todos los países Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2015), y las negociaciones comerciales del siglo XXI especialmente en los países mega regionales que incluyen solo unos pocos países. Se espera que la Agenda 2030 y sus 17 (ODS) busquen cambios profundos, dirigidos a satisfacer las necesidades de las personas, es por eso que, en Latinoamérica, están cada vez más interesadas en el DS.

Para las empresas, también significa la voluntad de ir más allá de los enfoques

innovadores y adoptar asociaciones y acciones colectivas que unifiquen recursos, compartan riesgos y encuentren soluciones más rápido. Por ello, los emprendimientos son importantes para la estructura económica del país por sus puestos de trabajo, ya que su producción está ligada al mercado interno, y de las actividades depende gran parte de la población y la economía local y los efectos positivos y negativos en el área. Los emprendimientos son actores relevantes en la estructura económica de los países de la región no solo porque contribuyen al número total, sino que también influyen en el empleo y, en menor medida, en la producción (Espinoza, 2016).

Existen variables de ventaja y desventaja para las empresas, como por ejemplo las variables externas se consideran situaciones ajenas a los emprendimientos que intervienen a nivel nacional y latinoamericano, por cuanto enfrentan fenómenos que afectan su competitividad, relacionados como la segmentación del mercado, la inestabilidad de la demanda, el acortamiento del ciclo de vida del producto y la importancia estratégica, causando una incertidumbre por cambios y deficiencias en la gestión en un ambiente competitivo caracterizado por estándares continuos de calidad, regulaciones ambientales, requisitos regulatorios y de mercado, entre otros.

Un aspecto clave de los emprendimientos latinoamericanas es su heterogeneidad, se encuentran las microempresas cuyo período de formación suele corresponder a las necesidades de los trabajadores por cuenta propia y que a menudo se encuentran en una situación informal con poco capital humano, dificultades para obtener recursos financieros externos, poca internacionalización y actividades de bajo nivel. En el otro extremo se encuentran las pymes de rápido crecimiento, caracterizadas por un comportamiento mucho más dinámico tanto en facturación como en creación de empleo, cuya actividad corresponde a la explotación de oportunidades de mercado a través de una gestión empresarial eficiente e innovadora. Por tanto, el concepto de tamaño de empresa esconde una realidad muy distinta para este tipo de unidades productivas (López, 2012).

La clave del éxito de los emprendimientos es la implementación efectiva en el mercado, gracias al marketing, que amplía el alcance del grupo de clientes objetivo con niveles de enfoque y micro segmentación en segundos, con la ayuda de las estrategias de posicionamiento implementadas en el mercado. Es una agrupación de clientes y competidores, en virtud de las percepciones, creencias y actitudes de los clientes se relacionan con la forma de ser de las personas al descubrir el mercado utilizando medios y canales digitales que están creciendo. Las redes sociales son una respuesta a la creciente articulación de la sociedad y la consiguiente individualización, y permiten así que un individuo pertenezca a varias comunidades, donde su identidad ya no depende de su pertenencia a una clase o grupo social (Becerra, 2008).

Así como también la web, es la innovación donde permite que datos e información con características únicas proporcionen contenidos basados en la hipertextualidad y acceder a un numeroso y masivo destino. A diferencia de la comunicación convencional

o habitual, donde el contenido está pensado en una idea crítica y concreta para conseguir contenidos de calidad y socializados en medios sociales limitados como prensa, radio o televisión. Casi cualquier persona puede publicar en la web, con la combinación de una forma democrática y revolucionaria de presentar información en la web. Los documentos tradicionales integran elementos gráficos como dibujos, fotografías, ilustraciones, etc., pero la web posibilita la integración de contenidos sonoros, audiovisuales, gráficos, multimedia y especialmente la socialización de contenidos en vivo, como se le puede llamar integradores o macro documentación, que es lo mismo, un sistema multimedia, si lo referimos en dichos informáticos (Erazo, 2021).

El conocimiento es una tecnología y puede integrarse a las habilidades humanas y se transmite de manera empírica y/o especializada, sistematizada y puede surgir de la insatisfacción. La existencia de la tecnología requiere de la vivencia de un proceso creativo, actividad científica, invención, experimentación, innovación, que lleve al desarrollo tecnológico. Lo que indica que los emprendimientos, los gobiernos y los centros de investigación universitarios deben estrechar los lazos con la generación de ideas y métodos para aumentar la competitividad. De igual forma, los emprendimientos deben implementar buenas prácticas de gestión que aseguren la eficiencia de los procesos de innovación y tecnología, creando sistemas de calidad como garantía en las cadenas de gestión de la información (Bravo et al., 2017).

Los emprendimientos en la ciudad de Cuenca son muy importantes para reactivar estas empresas, permitiéndoles continuar con la producción para ser competitivas y sostenibles en el mercado. Para competir con una visión enfocada en los deseos y necesidades de los clientes, los emprendimientos deben mejorar sus prácticas en los procesos, lo que significa involucrar, mejorar o desarrollar recursos técnicos para lograr una mejor posición. De esta forma, se vuelven innovadoras que responden a formas de organización en red y estrategias competitivas, priorizan el posicionamiento de la empresa y el mantenimiento o ampliación de la participación de mercado, la ubicación en la región y el fortalecimiento de las relaciones con las empresas (Solís et al., 2023).

DISEÑO Y ENFOQUE METODOLÓGICO

La metodología aplicada fue la mixta cuali-cuantitativa que se basa en la idea de que la combinación de diferentes tipos de datos puede proporcionar una comprensión más completa y profunda del fenómeno en estudio. Esta metodología utiliza una estrategia de recopilación de datos que incluye técnicas de investigación tanto cuantitativas como por ejemplo las encuestas, análisis estadístico como cualitativas de los que pueden ser entrevistas, análisis de contenido (Creswell & Plano-Clark, 2018).

El diseño fue transversal no experimental puesto que se describe como un método de investigación utilizado para recopilar datos sobre una muestra de individuos en un solo

momento. Este tipo de diseño se emplea para estudiar la prevalencia de determinadas características o comportamientos en una población en un momento dado. Los autores explican que un diseño transversal no experimental es útil cuando los investigadores quieren estudiar una población en su contexto natural o cuando las variables independientes no pueden manipularse. A diferencia de los diseños experimentales, no se establece una relación causal entre las variables y los investigadores usan métodos estadísticos para analizar los datos recopilados y sacar conclusiones sobre la población. Los autores también señalan que los diseños no experimentales tienen limitaciones, como la falta de control de variables extrañas y la imposibilidad de determinar relaciones causales entre variables. Para abordar estas limitaciones, los investigadores pueden manejar métodos estadísticos para controlar variables extrañas y sacar conclusiones de la población de estudio (Fraenkel et al., 2019).

Se utilizó también el método analítico-sintético que se basa en dividir el problema en partes como el método analítico y sintetizar esas partes en una solución completa que es del método sintético. Este método se utiliza para analizar y resolver problemas complejos, por ejemplo, en el diseño de sistemas de aprendizaje inteligentes. El método analítico-sintético tiene limitaciones, como la necesidad de comprender profundamente el problema y sus componentes, y la dificultad de sintetizar esos componentes en una solución integral. Sin embargo, este método puede ser útil para resolver problemas complejos y crear soluciones innovadoras (Gao, 2019). Se diseñó un cuestionario, el que fue crucial para garantizar la precisión y confiabilidad de los datos recopilados. El cuestionario debe diseñarse de modo que las preguntas sean claras y precisas, y las respuestas sean pertinentes y útiles para los fines de la investigación. La importancia de la validez y fiabilidad del cuestionario. La validez se refiere a la capacidad de un cuestionario para medir lo que pretende medir, mientras que la confiabilidad se refiere a la consistencia de las respuestas a lo largo del tiempo y entre diferentes participantes (Sarıs & Gallhofer, 2014).

ANÁLISIS DE LOS DATOS

Se encuestó a 146 emprendimientos del austro ecuatoriano a través del formulario de Google, los cuales respondieron en un lapso de tres meses, su composición se la observa en la Tabla 1.

Tabla 1
Estadísticos descriptivos de la composición de la población

	Emprendimiento 0-1 año	Emprendimiento 2-3 años	Emprendimiento 4-6 años	Emprendimiento 7-10 años	Emprendimiento Más de 11 años
Válido	70	31	14	16	15
Ausente	0	0	0	0	0
Desviación Estándar	0.504	0.477	0.469	0.250	0.594
Mínimo	2.000	1.000	2.000	2.000	1.000
Máximo	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000

Nota: Se presentan las desviaciones estándar de diferentes grupos de emprendimientos según el tiempo de funcionamiento.

Podemos observar que la desviación estándar es mayor en los emprendimientos con más de 11 años de funcionamiento (0.594), lo que indica que hay una mayor variabilidad en los datos de estos emprendimientos en comparación con los otros grupos. Esto puede deberse a que los emprendimientos más antiguos tienen una trayectoria más larga y diversa, lo que puede generar una mayor variabilidad en sus resultados.

Por otro lado, los emprendimientos con 7 a 10 años de funcionamiento tienen la desviación estándar más baja (0.250), lo que indica que los datos de estos emprendimientos están más cerca de su media y hay menos variabilidad en sus resultados.

Esta información es útil en la investigación para entender mejor las características y desafíos de cada grupo de emprendimientos y diseñar estrategias específicas para cada uno.

Basándonos en los resultados que arroja la encuesta, en la pregunta “¿La sostenibilidad incrementa la motivación de los empleados?”, podemos observar que hay una división de opiniones entre los encuestados. Un 41% de los emprendedores está totalmente de acuerdo en que la sostenibilidad incrementa la motivación de los empleados, mientras que un 32% está totalmente en desacuerdo. Además, un 27% de los encuestados se encuentra en la posición neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Aunque la mayoría de los encuestados no están convencidos de que la sostenibilidad incremente la motivación de los empleados, es importante tener en cuenta que hay una proporción significativa de personas que sí están a favor de esta afirmación. Por lo tanto, es recomendable que las empresas consideren implementar prácticas sostenibles en su operación y comunicar claramente los beneficios a sus empleados para fomentar una cultura de sostenibilidad y motivación.

De las evidencias anteriores, aunque hay una división de opiniones entre los encuestados, es importante reconocer que la sostenibilidad puede tener un efecto positivo en la motivación de los empleados. Los emprendimientos deberían considerar implementar prácticas sostenibles y comunicar sus beneficios a sus empleados para fomentar una

cultura de sostenibilidad y motivación.

Cuando se les consultó, si creen que la sostenibilidad en la empresa genera ventajas frente a la competencia, se puede observar que hay una opinión dividida entre los encuestados. Un 33% está de acuerdo, mientras que un 42% está totalmente en desacuerdo. Además, un 25% de los encuestados se encuentra en la posición neutral, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Es importante tener en cuenta que hay una proporción significativa de personas que sí están a favor de la afirmación que la sostenibilidad genera ventajas competitivas. Lo anteriormente expuesto, plantea lo importante de reconocer que la sostenibilidad puede generar ventajas frente a la competencia.

COMPARACIÓN CON ESTUDIOS ANTERIORES

El desarrollo sostenible es una preocupación cada vez mayor para los emprendimientos, y existe una creciente comprensión de que las prácticas sostenibles pueden no solo ser beneficiosas para el medio ambiente, sino también para la competitividad empresarial a largo plazo. En la investigación realizada por Bocken et al., (2014) examinaron cómo la adopción de prácticas sostenibles puede mejorar la competitividad empresarial. Los autores encontraron que las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden mejorar su eficiencia y reducir los costos operativos, lo que puede conducir a una mayor rentabilidad a largo plazo. Además, los clientes y los inversores están cada vez más interesados en la sostenibilidad, por lo que las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden tener una ventaja competitiva al diferenciarse de la competencia.

Otra investigación realizada por Medina et al., (2022) se centró en el impacto de la responsabilidad social corporativa (RSC) en la competitividad empresarial. Las autoras encontraron que las empresas que adoptan prácticas sostenibles y responsables pueden mejorar su imagen y reputación, lo que puede conducir a una mayor lealtad de los clientes y una mejor relación con los stakeholders. Además, las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden mejorar su eficiencia y reducir los costos, lo que puede mejorar su competitividad a largo plazo. Esto último es coincidente con la presente investigación en el austro ecuatoriano.

Figueroa y García de la Torre (2018) examinaron cómo la innovación sostenible puede mejorar la competitividad empresarial. Las autoras encontraron que la innovación sostenible puede conducir a la creación de nuevos productos y servicios, lo que puede aumentar la satisfacción del cliente y mejorar la imagen de la marca. Además, la innovación sostenible puede mejorar la eficiencia y reducir los costos, lo que puede mejorar la competitividad a largo plazo.

Ésta investigación concuerda con las analizadas anteriormente en que los emprendimientos que adoptan prácticas sostenibles pueden mejorar su eficiencia, reducir

los costos, mejorar su imagen y reputación, y diferenciarse de la competencia. Además, la innovación sostenible puede conducir a la creación de nuevos productos y servicios que pueden mejorar la satisfacción del cliente y la imagen de la marca. Sobre las bases de las ideas expuestas, el desarrollo sostenible no solo es beneficioso para el medio ambiente, sino que también puede ser una fuente de ventaja competitiva para los emprendimientos.

Además de los beneficios ambientales y sociales, hay un creciente interés en cómo la sostenibilidad puede impactar en la motivación y compromiso de los empleados en los emprendimientos. Por ejemplo, Ocampo et al., (2015) examinaron la relación entre la sostenibilidad y la motivación de los empleados en pequeñas empresas del sector de alimentos y bebidas de Caldas, Colombia. Los autores encontraron que la sostenibilidad se percibió como un elemento motivador clave para los empleados, ya que les permitía sentir que su trabajo tenía un propósito más allá de la rentabilidad financiera. Además, los empleados que participaron en iniciativas de sostenibilidad de la empresa reportaron un mayor nivel de compromiso y satisfacción en su trabajo.

En otra investigación realizada por Sepúlveda y Gutierrez (2015), los autores exploraron la relación entre la sostenibilidad y la motivación de los empleados en emprendimientos en la subregión del bajo Cauca. Encontraron que los empleados que percibieron que la empresa estaba comprometida con la sostenibilidad y la responsabilidad social se sintieron más motivados y comprometidos con la empresa. Además, los empleados que participaron en iniciativas de sostenibilidad de la empresa reportaron un mayor nivel de satisfacción en su trabajo.

Gambarota y Lorda (2017), examinaron la relación entre la sostenibilidad y la motivación de los empleados en el sector del turismo. Los autores encontraron que la sostenibilidad se percibió como estrategia de desarrollo local y también como un elemento motivador clave para los empleados, ya que les permitía sentir que estaban contribuyendo a algo más grande que su trabajo diario. Además, los empleados que participaron en iniciativas de sostenibilidad de la empresa reportaron un mayor nivel de compromiso y satisfacción en su trabajo.

En ésta investigación se plantea que los empleados que perciben que la organización está comprometida con la sostenibilidad y la responsabilidad social pueden sentirse más motivados y comprometidos, y pueden reportar un mayor nivel de satisfacción en su trabajo. Además, la participación en iniciativas de sostenibilidad puede contribuir a aumentar la motivación y el compromiso de los empleados en el emprendimiento.

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS

La adopción de prácticas sostenibles mejora la competitividad empresarial a largo plazo. Las empresas que implementan prácticas sostenibles pueden lograr una mayor eficiencia y reducir los costos operativos, lo que les brinda una ventaja competitiva al

diferenciarse de la competencia.

La responsabilidad social corporativa (RSC) tiene un impacto positivo en la competitividad empresarial. Las empresas que adoptan prácticas sostenibles y responsables mejoran su imagen y reputación, lo que conduce a una mayor lealtad de los clientes y una mejor relación con los stakeholders, contribuyendo a su competitividad a largo plazo.

La innovación sostenible impulsa la competitividad empresarial. La implementación de prácticas de innovación sostenible deviene en la creación de nuevos productos y servicios, lo que aumenta la satisfacción del cliente y mejora la imagen de la marca. Además, la innovación sostenible mejora la eficiencia y reducir los costos, lo que impulsa la competitividad a largo plazo.

La sostenibilidad también influye en la motivación y compromiso de los empleados en los emprendimientos. Los empleados que perciben que la empresa está comprometida con la sostenibilidad y la responsabilidad social tienden a estar más motivados y comprometidos, ya que sienten que su trabajo tiene un propósito más allá de la rentabilidad financiera. Además, la participación en iniciativas de sostenibilidad aumenta la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados.

RECOMENDACIONES

Implementar prácticas sostenibles: Identificar áreas donde se pueden integrar prácticas sostenibles en las operaciones empresariales. Esto puede incluir la reducción del consumo de energía y agua, la gestión adecuada de residuos y la implementación de tecnologías limpias. Estas acciones no solo reducirán los impactos ambientales, sino que también generarán ahorros en los costos operativos a largo plazo.

Adoptar la responsabilidad social corporativa (RSC): Comprometerse con la RSC y comunicar de manera transparente las acciones sostenibles y responsables de la empresa. Participar en proyectos sociales y comunitarios, apoyar causas benéficas y promover la equidad y la diversidad en el lugar de trabajo. Estas acciones fortalecerán la reputación de la empresa y aumentarán la lealtad de los clientes y la confianza de los stakeholders.

Fomentar la innovación sostenible: Estimular la creatividad y la innovación dentro de la empresa para desarrollar nuevos productos y servicios sostenibles. Buscar soluciones que generen beneficios económicos y ambientales, como productos reciclables, energías renovables o empaques biodegradables. La innovación sostenible no solo mejorará la imagen de la marca, sino que también generará oportunidades de crecimiento y expansión en el mercado.

Promover la participación de los empleados: Involucrar a los empleados en iniciativas sostenibles y fomentar su participación activa. Establecer programas de capacitación y concientización sobre sostenibilidad, crear equipos internos encargados de impulsar prácticas sostenibles y reconocer y recompensar el compromiso de los empleados. Una

fuerza laboral motivada y comprometida contribuirá a la competitividad y al logro de los objetivos sostenibles de la empresa.

Establecer alianzas y colaboraciones: Buscar oportunidades para establecer alianzas con otras empresas, organizaciones no gubernamentales y actores clave en la comunidad que compartan valores y objetivos de sostenibilidad. Colaborar en proyectos conjuntos, intercambiar conocimientos y mejores prácticas, y participar en redes empresariales sostenibles. Estas alianzas pueden generar sinergias, aumentar la visibilidad de la empresa y fortalecer su competitividad.

Medir y comunicar el impacto: Implementar sistemas de seguimiento y evaluación para medir el desempeño en sostenibilidad y comunicar los resultados de manera transparente. Utilizar indicadores de sostenibilidad reconocidos internacionalmente y realizar informes de sostenibilidad para mostrar los logros, los desafíos y los compromisos de mejora continua. La transparencia y la rendición de cuentas fortalecerán la confianza de los clientes, inversionistas y otros stakeholders, y mejorarán la competitividad de la empresa en el mercado sostenible.

LA FUERZA DE VENTAS EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "COMERCIAL AUTOMOTRIZ"

ANTECEDENTES

Es esencial comprender que la fuerza de ventas es un equipo de profesionales dedicados a promover y vender los productos y servicios automotrices de una empresa a los consumidores finales. Su labor no solo implica la venta directa, sino también la creación de relaciones sólidas y duraderas con los clientes, la generación de oportunidades de negocio y la identificación de nuevas tendencias y necesidades del mercado. En resumen, son los responsables de llevar los vehículos al mercado y garantizar su comercialización exitosa.

En el contexto de América Latina, la fuerza de ventas adquiere una importancia crucial debido a la relevancia económica y cultural del sector automotriz en la región. América Latina cuenta con una creciente demanda de vehículos nuevos y usados, lo que representa una oportunidad significativa para las empresas automotrices que buscan expandirse y captar una porción de este mercado en constante crecimiento. La fuerza de ventas, mediante su conocimiento y experiencia en el sector, juega un papel clave en la penetración de nuevos mercados, la diferenciación de productos y la creación de estrategias de marketing efectivas adaptadas a las particularidades locales (Agnihotri et al., 2019).

El sector automotriz en América Latina ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, a pesar de las dificultades económicas y políticas en algunos países. Según un informe de la Asociación Latinoamericana de Distribuidores de Automotores ALADDA (2020), las ventas de vehículos nuevos en la región aumentaron un 7% en 2019, con Brasil y México liderando el mercado.

Además, la creciente urbanización en la región ha llevado a un aumento en la demanda de vehículos más pequeños y eficientes en combustible, lo que ha llevado a una mayor competencia entre las marcas.

En el caso específico de Ecuador, la fuerza de ventas en el sector automotriz se enfrenta a desafíos y oportunidades únicas. Ecuador es un país con una economía en desarrollo, en el cual el mercado automotriz ha experimentado un crecimiento acelerado en los últimos años. Los consumidores ecuatorianos muestran una creciente preferencia por vehículos de calidad, eficiencia y seguridad, lo que implica que la fuerza de ventas debe estar constantemente actualizada y capacitada para satisfacer las demandas específicas del mercado local.

El sector automotriz ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, con una tasa de crecimiento anual promedio del 7% entre 2010 y 2019, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2020). Sin embargo, la pandemia de COVID-19 ha afectado significativamente el mercado automotriz en el país, con una disminución del 40% en las ventas de vehículos nuevos en 2020.

En cuanto a la fuerza de ventas, la mayoría de los concesionarios de automóviles en Ecuador tienen equipos de ventas bien estructurados, pero todavía hay margen para mejorar la capacitación y el desarrollo de habilidades de los vendedores. Además, la mayoría de los concesionarios dependen en gran medida de la publicidad y las promociones para impulsar las ventas, lo que puede ser costoso y no siempre efectivo.

Para garantizar la eficacia y el éxito de la fuerza de ventas en el sector comercial automotriz de América Latina y Ecuador, las empresas deben implementar estrategias sólidas de gestión y desarrollo del talento. Esto implica reclutar y seleccionar profesionales con habilidades y conocimientos técnicos en el ámbito automotriz, brindarles una formación constante y personalizada, así como establecer sistemas de incentivos que motiven su desempeño y les permitan crecer profesionalmente (Barahona & Calderón, 2020).

TEORÍAS RELEVANTES

La fuerza de ventas desempeña un papel crucial en el éxito de las empresas de servicios, ya que es el principal vínculo entre la organización y los clientes. Esta fuerza de ventas se encarga de promover, vender y mantener relaciones comerciales con los clientes, generando así ingresos y contribuyendo al crecimiento y rentabilidad de la empresa. Desde diferentes puntos de vista, la fuerza de ventas en empresas de servicios puede analizarse en términos de su importancia estratégica, su influencia para impulsar la innovación y adaptación en un entorno empresarial dinámico. Si la organización cuenta con una fuerza de ventas satisfecha, la calidad de la interacción con el cliente será mejor y, por tanto, también contribuirá a lograr clientes más satisfechos, con todas las implicaciones que eso tiene para la organización (Castro & Bande, 2019).

Desde el punto de vista estratégico, la fuerza de ventas es un elemento clave en la implementación de la estrategia de la empresa de servicios. Los vendedores actúan como embajadores de la marca, transmitiendo los valores y la propuesta de valor de la empresa a los clientes. Además, su conocimiento profundo del mercado y de los clientes les permite identificar oportunidades de negocio y adaptar las estrategias de venta de acuerdo con las necesidades cambiantes del mercado. Una fuerza de ventas sólida y bien capacitada puede marcar la diferencia en la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos y mantener una posición competitiva en el mercado, puesto que la formación no puede improvisarse, ya que debe servir como vínculo para la mejora en el rendimiento en ventas de los vendedores y cubrir sus deficiencias (Vila et al., 2015).

Desde el punto de vista de la satisfacción del cliente, la fuerza de ventas juega un papel fundamental en el establecimiento y mantenimiento de relaciones sólidas con los clientes. Los vendedores son responsables de comprender las necesidades y deseos de los clientes, ofrecer soluciones personalizadas y brindar un servicio de alta calidad. Una fuerza de ventas competente puede generar confianza, satisfacción y fidelidad en los clientes, lo

que se traduce en una mayor retención de clientes y en la generación de recomendaciones positivas, lo que a su vez contribuye al crecimiento de la empresa. La fuerza de ventas es por tanto, el capital humano que realiza la gestión de ventas, quien recibe información cercana del cliente y escucha sus planteamientos, permitiendo conocer sus necesidades; convirtiéndose en punto clave de cualquier proceso de mejoramiento organizacional, ya que tanto el desempeño del departamento de ventas, como sus objetivos son alcanzados a través de ella (León, 2013).

Además, la fuerza de ventas en empresas de servicios desempeña un papel esencial en la promoción de la innovación y la adaptación en un entorno empresarial en constante cambio. Los vendedores están en contacto directo con los clientes mediante el desarrollo de capacidades apropiadas para ajustarse a los cambios, tienen un impacto inmediato en los niveles de desempeño, al igual que en crear potencial para identificar nuevas necesidades y tendencias en el mercado. Su retroalimentación constante puede ser utilizada por la empresa para mejorar sus servicios existentes, desarrollar nuevos productos o servicios, y ajustar su estrategia comercial en función de las demandas emergentes. La fuerza de ventas se convierte así en un motor de la innovación y la adaptación, permitiendo a la empresa mantenerse relevante y competitiva en un entorno empresarial dinámico (Ynzunza & Izar, 2010).

En la Figura 1 se aprecia la clasificación de la fuerza de ventas, desde la estructura organizacional se refiere a cómo se organiza y distribuye el equipo de ventas dentro de la empresa. Una estructura común es la fuerza de ventas territorial, en la cual los vendedores se asignan a regiones geográficas específicas y son responsables de atender a los clientes dentro de esa área. Otra estructura es la fuerza de ventas por producto, donde los vendedores se especializan en la venta de productos o líneas de productos específicos. Además, existen estructuras de ventas híbridas que combinan diferentes enfoques para adaptarse a las necesidades particulares de la empresa.

Desde el enfoque geográfico, la clasificación de la fuerza de ventas se basa en la ubicación geográfica de los clientes y los mercados a los que se dirige la empresa. Por ejemplo, una clasificación puede ser la fuerza de ventas nacional, donde los vendedores se encargan de cubrir todo el país. Otra clasificación puede ser la fuerza de ventas regional, donde se asignan vendedores a regiones geográficas más específicas, como ciudades o estados. Esta clasificación geográfica permite adaptar las estrategias de venta a las particularidades de cada mercado y garantizar una cobertura efectiva (Terán & García, 2020).

Por último, desde el punto de vista de la especialización funcional, la clasificación de la fuerza de ventas se basa en las competencias y habilidades especializadas que se requieren para atender a ciertos segmentos de clientes o mercados específicos. Por ejemplo, se puede tener una fuerza de ventas especializada en ventas corporativas, donde los vendedores están capacitados para establecer relaciones comerciales con grandes

clientes y empresas. También se pueden tener equipos de ventas enfocados en nichos de mercado particulares, como la industria de la salud o la tecnología. Esta clasificación funcional permite una mayor especialización y conocimiento del mercado objetivo, lo que puede generar un mejor desempeño y resultados de venta (Elías-Cruzate, 2021).

Figura 1. Clasificación de la Fuerza de ventas



Nota: En la figura se muestra la clasificación de la fuerza de ventas según (Elías-Cruzate, 2021)

A continuación, en la Tabla 1 se observa la visión general de la fuerza de ventas y como pueden variar en sus matices y enfoques según el autor.

Autor	Definición
Kotler et al., (2022)	"La fuerza de ventas consiste en las personas que representan a la empresa y se encargan de vender sus productos o servicios, estableciendo relaciones con los clientes y generando ingresos para la organización."
Churchill et al., (2006)	"La fuerza de ventas es el equipo de profesionales que interactúan directamente con los clientes, promoviendo los productos o servicios de la empresa, brindando asesoramiento, estableciendo relaciones duraderas y generando satisfacción y lealtad."
Stanton et al., (2013)	"La fuerza de ventas es el conjunto de vendedores y representantes de una organización, responsables de la venta directa y la gestión de las relaciones con los clientes, identificando oportunidades y generando valor a largo plazo."
García (2016)	"La fuerza de ventas es el equipo de profesionales altamente capacitados y motivados que se dedica a la venta consultiva, comprendiendo las necesidades y objetivos de los clientes, y proporcionando soluciones personalizadas que generan valor tanto para la empresa como para el cliente."
Pranab (2016)	"La fuerza de ventas está compuesta por los individuos que representan a una organización y se dedican a la venta de bienes y servicios, interactuando directamente con los clientes para satisfacer sus necesidades y alcanzar los objetivos de venta de la empresa."

PROCEDIMIENTOS METODOLÓGICOS

El enfoque fue mixto cualitativo-cuantitativo porque combinó elementos de métodos cuantitativos y cualitativos en un solo estudio para obtener una comprensión más completa del fenómeno de interés, que es la fuerza de ventas en el sector comercial automotriz. Este enfoque se basó en la suposición de que una combinación de diferentes métodos puede proporcionar una imagen más completa y precisa del fenómeno (Teddlie & Tashakkori, 2021).

El diseño fue no experimental de carácter transversal, que para éste estudio se requirió la medición de variables en un solo punto en el tiempo y no intentó establecer relaciones causales entre las variables. Este tipo de diseño fue útil, puesto que busca conocer el estado actual de una población o muestra, y establecer relaciones entre variables (Neuman, 2016).

El método bibliográfico es un proceso iterativo y continuo que puede requerir varias revisiones y actualizaciones a medida que se desarrolla la investigación. Este enfoque es particularmente útil en las ciencias sociales y la investigación aplicada, donde una corrección de la literatura existente puede ayudar en el diseño e implementación de estudios empíricos. El método bibliográfico se utilizó también para identificar lagunas en la investigación existente y desarrollar nuevas teorías y marcos conceptuales (Hart, 2018).

Se utilizó la encuesta a través de un cuestionario, que es un instrumento de investigación cuantitativa que consiste en una serie de preguntas estandarizadas diseñadas para recopilar información sobre las actitudes, opiniones, comportamientos y características de una muestra representativa de la población. El propósito de la encuesta fue obtener información correcta y confiable sobre el grupo objetivo, y la estructura del cuestionario se planificó y probó cuidadosamente para garantizar la precisión y confiabilidad de la información recopilada (Fink, 2015).

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados del cuestionario implementado mediante un formulario digital de Google Forms a 146 clientes de concesionarios de autos en la Ciudad de Cuenca, producto de la aplicación de la fórmula de poblaciones infinitas.

En la tabla 1, se evidencia el reconocimiento de marca por parte de los clientes.

Tabla 1
Marca de Vehículos

Variable	Nivel	Recuentos	Total	Proporción
¿Cuál es la marca de vehículos más reconocida?	Chevrolet	60	146	0.411
	Hyundai	17	146	0.116
	Toyota	21	146	0.144
	Fotón	1	146	0.007
	Kia	7	146	0.048
	Ford	1	146	0.007
	Renault	4	146	0.027
	Cherry	3	146	0.021
	Jac	4	146	0.027
	Volkswagen	1	146	0.007
	Great Wall	2	146	0.014
	Mazda	7	146	0.048
	Nissan	3	146	0.021
	Suzuki	2	146	0.014
	Jetour	9	146	0.062
Otras	4	146	0.027	

Nota. Marcas reconocidas por los clientes en el mercado.

La marca de vehículos Chevrolet es la más reconocida por los clientes en el mercado, con una proporción del 41.1% de los encuestados que la mencionaron. Esto puede ser una ventaja competitiva para Chevrolet en términos de ventas y posicionamiento de marca, ya que es percibida como la marca más popular y conocida por los consumidores. Por su parte, Hyundai, Toyota, Kia, Mazda y Jetour también tienen una proporción significativa de menciones por parte de los clientes, lo que sugiere que estas marcas tienen una presencia importante en el mercado y pueden ser consideradas como competidores fuertes de Chevrolet. Las marcas menos mencionadas, como Fotón, Ford, Renault, Cherry, Jac, Volkswagen, Nissan y Suzuki, pueden tener una presencia más limitada en el mercado o pueden no estar tan establecidas en la mente de los consumidores.

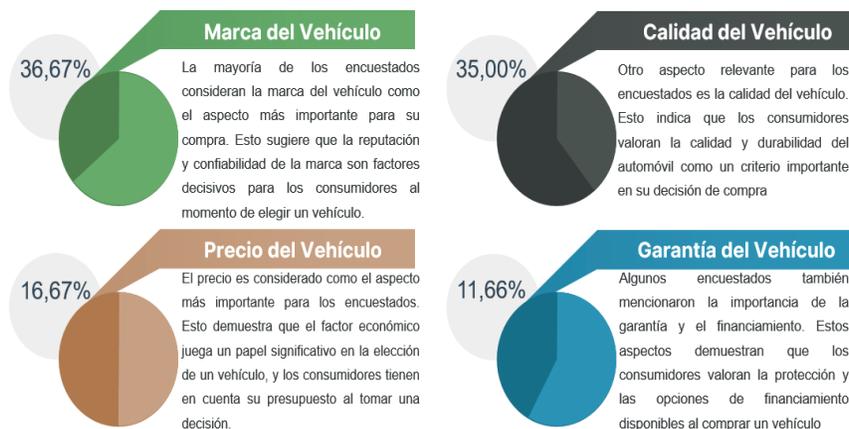
Al consultar sobre los factores de compra de un vehículo los aspectos más importantes considerados por los compradores son la calidad, el precio y la marca. Estos tres factores se destacan claramente en términos de proporciones y tienen valores de p significativamente bajos (<0.001), lo que indica una fuerte relación entre estos aspectos y la decisión de compra. La calidad es el factor más valorado, con una proporción del 0.315, seguido de cerca por el precio con una proporción del 0.288 y la marca con una proporción del 0.240. La garantía y el financiamiento también son considerados como factores importantes para la compra de un vehículo, aunque en menor medida en comparación con

la calidad, el precio y la marca. Estos factores tienen proporciones más bajas, con valores de 0.062 y 0.075 respectivamente. Aunque su impacto es menor, aún tienen relevancia en la decisión de compra. Existe un porcentaje minoritario de personas (proporción de 0.021) que consideran otros aspectos no especificados como el factor más importante en la compra de un vehículo. Estos factores no fueron detallados en los datos proporcionados, pero su presencia indica que hay otros elementos que influyen en las decisiones de compra y que varían de un individuo a otro.

Sobre los medios de información preferidos para recibir información sobre vehículos, la mayoría de las personas encuestadas (67.1%) prefieren WhatsApp. Esta plataforma de mensajería instantánea es el medio de información más popular y ampliamente utilizado para mantenerse actualizado sobre las novedades y ofertas relacionadas con los vehículos. Esto indica que las personas encuentran conveniente y efectivo recibir información a través de esta aplicación. Facebook y el correo electrónico son los siguientes medios preferidos por las personas encuestadas, con proporciones del 0.151 cada uno. Aunque su uso es menos común en comparación con WhatsApp, todavía hay una parte significativa de la población que prefiere utilizar estas plataformas para recibir información sobre vehículos. Esto sugiere que hay una diversidad de preferencias en cuanto a los medios de información, y las marcas de vehículos deben considerar diferentes canales para llegar a un público más amplio.

En la figura 2 se observan las preferencias del consumidor respecto a la compra de vehículos.

Figura 2. Preferencias del Consumidor



Nota. La figura muestra como la marca, la calidad, el precio y otros factores como la garantía y el financiamiento son aspectos fundamentales considerados por los encuestados al tomar la decisión de compra de un vehículo.

RELACIÓN CON ESTUDIOS EXISTENTES

En el estudio de Campos y Campos (2023), se encontró que la fuerza de ventas es un factor clave para el éxito en el sector automotriz. Los investigadores argumentan que la fuerza de ventas es responsable de establecer y mantener relaciones sólidas con los clientes, lo que a su vez aumenta las ventas y la rentabilidad.

Por otro lado, en el estudio de Castillo et al., (2020) se enfocó en la industria automotriz y examinó la relación entre la calidad del servicio al cliente y la fuerza de ventas en términos de su impacto en la satisfacción del cliente y las ventas. Los autores encontraron que la calidad del servicio al cliente era un factor más importante que la fuerza de ventas, lo que sugiere que los clientes valoran más la calidad del servicio que reciben que la habilidad de los vendedores para persuadirlos para que compren.

Además, los autores destacaron que la calidad del servicio al cliente tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente, lo que, a su vez, tiene un impacto en las ventas. En otras palabras, cuanto más satisfecho esté un cliente con el servicio que recibe, más probable es que vuelva a comprar en el futuro y recomiende la marca a otros. Por lo tanto, las empresas deben prestar atención a la calidad del servicio al cliente y asegurarse de que estén brindando una experiencia satisfactoria a sus clientes para fomentar la lealtad y el crecimiento de las ventas.

El estudio de Guzmán (2019) se centró en la importancia de la formación y capacitación adecuadas de la fuerza de ventas en la industria automotriz. El autor plantea que la formación y capacitación adecuadas pueden mejorar la calidad del servicio al cliente y aumentar la satisfacción del cliente, ya que los clientes esperan un alto nivel de conocimiento y experiencia por parte de los vendedores. Además, señalan que la industria automotriz es altamente competitiva, por lo que las empresas deben asegurarse de que su fuerza de ventas esté bien capacitada para competir con éxito en el mercado.

Se concuerda con el estudio de Delfini et al. (2010) en la relación entre la motivación y la satisfacción laboral. Los investigadores resaltan que la motivación y la satisfacción laboral son factores importantes para el éxito en la industria automotriz, ya que los vendedores motivados y satisfechos son más propensos a establecer relaciones a largo plazo con los clientes, lo que puede llevar a una mayor lealtad y retención de clientes.

Finalmente, en el estudio de Unger y Chico (2004) se destaca la importancia de la tecnología de la información y las herramientas de marketing digital para mejorar la eficiencia de la fuerza de ventas y aumentar las ventas en la industria automotriz. Las empresas deben utilizar estas herramientas para competir con éxito en el mercado y establecer relaciones sólidas con los clientes.

Aunque hay algunas diferencias en los hallazgos entre estos estudios, todos ellos coinciden con la presente investigación, en que la fuerza de ventas es un factor clave para el éxito en la industria automotriz. Además, se destacan otros factores importantes como

la calidad del servicio al cliente, la formación y capacitación adecuadas, la motivación y satisfacción laboral, así como el uso efectivo de tecnología y herramientas de marketing digital.

CONCLUSIONES

La fuerza de ventas es el enlace entre la empresa y los clientes, por lo que su papel es vital en la industria automotriz. Al establecer relaciones sólidas con los clientes, la fuerza de ventas puede entender mejor sus necesidades y ofrecer soluciones personalizadas que satisfagan sus expectativas. Además, al mantener una comunicación constante con los clientes, la fuerza de ventas puede identificar oportunidades de venta adicionales y fomentar la lealtad del cliente. Todo esto se traduce en un aumento de las ventas y la rentabilidad para la empresa.

La calidad del servicio al cliente es un factor clave en la satisfacción del cliente en la industria automotriz. Los clientes valoran más la atención personalizada, la rapidez en la respuesta a sus necesidades y la resolución efectiva de sus problemas, que la habilidad de los vendedores para persuadirlos para que compren. Cuando los clientes reciben un servicio excepcional, se sienten valorados y apreciados, lo que aumenta su satisfacción y fomenta la lealtad hacia la marca. Por otro lado, la falta de calidad en el servicio puede tener un impacto negativo en la satisfacción del cliente.

La formación y capacitación adecuadas de la fuerza de ventas son factores esenciales. Los clientes esperan un alto nivel de conocimiento y experiencia por parte de los vendedores, especialmente en un mercado altamente competitivo. Los vendedores deben estar bien informados sobre los productos, las características, las opciones de financiamiento y cualquier otra información relevante para el cliente. Además, deben tener habilidades en la gestión de relaciones con los clientes, resolución de conflictos y negociación para poder brindar un servicio excepcional. La capacitación constante también es importante para mantener a la fuerza de ventas actualizada sobre los cambios en el mercado y los productos.

La motivación y la satisfacción laboral de la fuerza de ventas son aspectos importantes para establecer relaciones a largo plazo con los clientes. Los vendedores motivados y satisfechos tienen más probabilidades de generar lealtad y retención de clientes, ya que su actitud positiva y su compromiso con la empresa se reflejan en la calidad del servicio que brindan. Los vendedores motivados tienen más probabilidades de buscar nuevas oportunidades de venta y de fomentar la lealtad del cliente a través de una comunicación efectiva y una atención personalizada.

RECOMENDACIONES

Proporcionar capacitación integral: Brindar a los vendedores una formación sólida sobre los productos y servicios de la empresa, así como sobre las técnicas de venta y atención al cliente. Esto incluye la actualización constante sobre las características y beneficios de los productos, las estrategias de negociación y las habilidades de gestión de relaciones con los clientes.

Establecer metas claras y alcanzables: Definir objetivos claros y realistas para los vendedores, tanto a nivel individual como de equipo. Estas metas deben estar alineadas con la estrategia de la empresa y se deben establecer incentivos para motivar a los vendedores a alcanzar y superar sus objetivos.

Fomentar un ambiente de trabajo positivo: Crear un entorno laboral positivo y motivador, donde los vendedores se sientan valorados y apoyados. Reconocer y recompensar los logros individuales y de equipo, y fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.

Proporcionar herramientas y recursos adecuados: Dotar a la fuerza de ventas de las herramientas y recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera eficiente. Esto incluye sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM), materiales de marketing actualizados, acceso a información sobre productos y servicios, y soporte técnico adecuado.

Fomentar la comunicación interna: Promover una comunicación abierta y transparente entre los vendedores, los gerentes y otros departamentos de la empresa. Facilitar el intercambio de información y experiencias, y brindar oportunidades para la retroalimentación y el aprendizaje conjunto.

Ofrecer oportunidades de desarrollo profesional: Brindar oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional a los vendedores. Esto puede incluir programas de capacitación continua, la posibilidad de asumir roles de liderazgo o responsabilidades adicionales, y la participación en eventos y conferencias de la industria. El desarrollo profesional ayudará a mantener a los vendedores motivados y comprometidos a largo plazo.

LA GOBERNANZA EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR "EDUCACIÓN SUPERIOR"

CONTEXTO Y JUSTIFICACIÓN

La gobernanza de las Instituciones de educación superior (IES) es un tema muy importante en estos días. Según Gesser et al., (2022), la gobernanza se refiere a la estructura y los procesos de toma de decisiones de una organización, incluida la distribución del poder y la responsabilidad entre sus miembros. En el contexto de las instituciones de educación superior, la gobernanza se refiere a la forma en que se toman decisiones clave, como la selección de tutores, la asignación de recursos y la definición de políticas académicas y administrativas. La gestión eficaz de las IES es fundamental para su éxito y sostenibilidad a largo plazo. La buena gobernanza puede mejorar la calidad académica, promover la innovación y la investigación, y fortalecer la relación entre una institución y su comunidad (CES, 2023). Lograr un liderazgo efectivo requiere la participación activa y responsable de todos los miembros de la comunidad académica, incluidos estudiantes, profesores, administradores y líderes institucionales. Además, es importante que tengamos políticas claras y transparentes que definan los roles y responsabilidades de cada participante en el proceso de toma de decisiones. De acuerdo con esta forma de pensar, la administración es una parte central de las actividades de las instituciones de educación superior. El buen gobierno puede mejorar la calidad académica, promover la innovación y fortalecer la relación entre una institución y su comunidad. Lograr una gobernanza eficaz requiere de la participación activa y responsable de todos los miembros de la comunidad académica y de una política clara y transparente que defina los roles y responsabilidades de cada actor involucrado (González et al., 2020).

MARCO CONCEPTUAL

La gobernanza es un nuevo concepto cuyo significado genera cierta controversia debido a que algunos la relacionan con procesos de gobierno e instituciones públicas, sin embargo, la gobernanza considerada fuera de la figura del Estado, se entiende como una forma completamente nueva de gobernar, entre los distintos niveles de gobierno y de estos con las organizaciones externas con quien interactúa. Desde este enfoque, en el proceso de gobernanza intervienen varios actores, gobierno, organizaciones, sociedad civil y empresas, generando un gobierno de redes de interacción entre el sector público, privado y civil.

Además, ésta conduce a un enfoque multidisciplinario que examina el comportamiento institucional; en particular, trata de observar el diseño interno de la estructura organizacional, cómo funciona el sistema motivacional de los miembros de la organización y las normas legales que guían sus actividades, además los parámetros morales y sociales relacionados

a la conducta de sus funcionarios, directivos o gerentes y las responsabilidades que ejercen los grupos de interés en la organización, entre otros (Maldonado et al., 2019).

La gobernanza es un fenómeno complejo y multifacético, que afecta a varios aspectos institucionales y va cobrando fuerza en la actualidad, por lo que no es posible encontrar una definición que sea generalmente aceptada en la comunidad científica. Sin embargo, se reconoce que las estructuras de gobernanza incluyen tanto normas formales como: leyes, prácticas, reglamentos económicos y políticos, y las normas informales que combinan códigos de ética, reglas sociales y valores (Pedraja et al., 2021).

En otras palabras, la gobernanza es el mecanismo por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. Puede integrar tanto controles formales basados en diseños y procesos específicos, como controles informales resultantes de la asociación con la cultura y los valores organizacionales, que es constantemente dirigida por los líderes de la organización. La dirección es una función fundamental en las organizaciones de todo tipo ya que representa la base para la toma de decisiones en una organización. Estos sistemas de gestión se diferencian en función del tamaño y tipo de organización, así como del entorno económico, político, cultural y social en el que se desarrollan y son administrados por un individuo o grupo de individuos con la autoridad y responsabilidad para lograr los objetivos organizacionales (ISO, 2010).

De esta manera, la gobernanza incluye la participación, coordinación, legitimidad y constancia de los actores de una organización, además de fortalecer los acuerdos institucionales con actores estratégicos, mejorar la política institucional y la acción pública; En otras palabras, la gobernanza es un criterio integrador que puede ser utilizado por instituciones, organizaciones e industrias públicas o privadas que busquen alcanzar sus fines institucionales sin descuidar el bienestar de la sociedad y su desarrollo (Ganga & Nuñez, 2018).

Si hablamos de sociedad, la educación superior es un motor económico y social clave que tiene como tarea fundamental preservar, generar y difundir conocimiento científico, razón por la cual el mejoramiento de la calidad de las universidades se ha convertido en un símbolo de desarrollo y prestigio nacional. Es por ello que muchos países están implementando reformas en sus sistemas de educación superior para mejorar su competitividad global y visión a la internacionalización. En este escenario, varios expertos sostienen que el aseguramiento de la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje como parte de la gobernanza se ha convertido en un tema importante en la educación superior.

Para Pérez et al., (2018), no es posible hablar de gobernanza universitaria si no existen los tres niveles de organización en la estructura de la misma: Gobierno (su gestión se basa en políticas públicas que declaren el alcance y los fines de la educación superior), Organismos (encargados de definir y supervisar el cumplimiento de las políticas establecidas por el gobierno) y Universidades (instituciones que se constituyen de

autoridades, docentes, estudiantes y trabajadores). La forma de relación entre los tres niveles conforma el armazón del sistema universitario. Cuando se articulan los tres niveles y existen relaciones entre ellos, entonces se puede hablar de gobernanza universitaria.

El análisis de la gobernanza de las universidades en la actualidad es absolutamente inevitable y relevante, especialmente cuando consideramos los cambios rápidos, profundos y de gran envergadura que ha sufrido el entorno organizacional, combinadas con el surgimiento de extrema complejidad económica, política, tecnológica, social, científica, ética y administrativa. En esta secuencia y complementariamente, se puede afirmar que las IES exitosas, son aquellas que inteligentemente toman conciencia de su entorno y buscan cambiar su gobernanza, es decir el funcionamiento de su gobierno y sus formas de gestión para adaptarla a las cambiantes demandas del medio en que se desenvuelven.

Todos estos cambios deben afrontarse con decisión, pero sobre todo con un buen gobierno universitario; que incorpore en su gestión referentes universales y tendencias internacionales, como por ejemplo: menos funciones de control y del gobierno interno de las IES; más libertades a las entidades educativas, más funciones de estrategia y de planeamiento; más autonomía para la utilización y búsqueda de recursos, especialmente a las universidades públicas; más rendición de cuentas; mayores funciones de autorregulación, más compromisos éticos, mayor cooperación socio ambiental y; más funciones de aseguramiento de la calidad.

Se puede señalar que algunos de los elementos anteriores han permeado de alguna manera en las reformas educativas en el Ecuador. Como se sabe, a partir de la Constitución del año 2008, la educación superior ecuatoriana sufrió una transformación trascendental para adaptarse al nuevo entorno organizacional y comenzó a inspirarse en los lineamientos del buen vivir que el gobierno ecuatoriano consideró un modelo ideal, en el cual se busca crear una universidad diferente para una sociedad diferente (Ganga & Maluk, 2015).

En este enfoque existen algunos principios abordados en el cuerpo normativo que regula el sistema de educación superior ecuatoriano, tales como:

Autonomía universitaria: El artículo 355 de la Constitución Política de la República del Ecuador, establece que: El Estado reconocerá a las universidades y escuelas politécnicas autonomía académica, administrativa, financiera y orgánica, acorde a los objetivos del régimen de desarrollo y los principios establecidos en la Constitución. Además, menciona que se reconoce a las universidades y escuelas politécnicas el derecho a la autonomía, ejercida y comprendida de manera solidaria y responsable. Dicha autonomía garantiza el ejercicio de la libertad académica y el derecho a la búsqueda de la verdad, sin restricciones; el gobierno y gestión de sí mismas, en consonancia con los principios de alternancia, transparencia y los derechos políticos; y la producción de ciencia, tecnología, cultura y arte (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008). La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), en su artículo 18 indica que autonomía responsable consiste en la independencia para que los profesores e investigadores ejerzan la libertad de cátedra e

investigación, libertad para expedir sus estatutos, elaborar planes y programas de estudio, nombrar personal docente y discente cumpliendo la alternancia y la equidad de género, gestionar sus procesos internos, aprobar su presupuesto interno, administrar su patrimonio, administrar sus recursos y capacidad para determinar sus formas y órganos de gobierno (LOES, 2010).

Rendición de cuentas: La LOES en sus artículos 25 y 27 determina que las IES deben rendir cuentas anuales sobre el cumplimiento de sus objetivos y el uso de los fondos públicos recibidos, a la Contraloría General del Estado, a la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT) y Consejo de Educación Superior, su cumplimiento lo garantiza el Rector, como se establece en el artículo 50 de esta misma Ley (LOES, 2010). Así también, la Constitución de la República en su Art. 355, enfatiza que la autonomía no exime a las instituciones del sistema de ser fiscalizadas, de la RS, rendición de cuentas y participación en la planificación nacional (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2008).

Podría argumentarse que la libertad universitaria está vinculada con una mejor eficiencia administrativa interna, aseguramiento de la calidad académica y de la investigación, y una mejor capacidad de respuesta a la comunidad. En la rendición de cuentas al informar a la comunidad universitaria y partes interesadas, se refleja la transparencia de las operaciones de la institución. Internamente, las IES también se benefician de la transparencia como medio de retroalimentación en la toma de decisiones.

Libertad académica: El artículo 146 de la LOES, establece que en las IES se garantiza la libertad de cátedra, en pleno ejercicio de su autonomía responsable, entendida como la facultad de la institución y sus profesores para exponer, con la orientación y herramientas pedagógicas que estimen más adecuadas, los contenidos definidos en los programas de estudio. Así también, se garantiza la libertad investigativa, entendida como la facultad de la institución y sus investigadores de buscar la verdad en los distintos ámbitos, sin ningún tipo de impedimento u obstáculo, salvo lo establecido en la Constitución y en la presente Ley (LOES, 2010). Dentro de la legitimidad la libertad académica es la autonomía para cuestionar y poner en duda los conocimientos recibidos, proponer pensamientos diferentes y tolerar opiniones diferentes y controvertidas o impopulares sin que eso signifique perder su posición en la IES. Sin embargo, muchas universidades están sujetas al modelo académico con indicadores de calidad establecidos desde arriba, pues dependen de las asignaciones presupuestarias y el sistema de autoridad impuesto.

Participación y representatividad institucional: El ejercicio de la autonomía universitaria tiene su fundamento en el cogobierno. La LOES en el artículo 45 define que el cogobierno es parte indispensable de la autonomía responsable. Consiste en la dirección compartida de las IES por parte de los diferentes sectores de la comunidad de esas instituciones: profesores, estudiantes, empleados y trabajadores, acorde con los principios de calidad, igualdad de oportunidades, alternabilidad y equidad de género.

Además, establece que las IES incluirán este principio en sus respectivos estatutos (LOES, 2010). En las universidades una forma de gobernanza se manifiesta con el cogobierno, la participación de los stakeholders en la gestión conjunta de la universidad es un espacio de diálogo, negociación y toma de decisiones que es importante para el buen funcionamiento de las instituciones; sus actividades se convierten en el eje dominante de la institucionalidad (Maldonado et al., 2019).

El artículo 46 de la LOES, establece que: Para el ejercicio del cogobierno las IES definirán y establecerán órganos colegiados de carácter académico y administrativo, así como unidades de apoyo. Su organización, integración, deberes y atribuciones constan en sus respectivos estatutos y reglamentos, en concordancia con su misión y las disposiciones establecidas en esta Ley. En la conformación de los órganos colegiados se tomarán las medidas de acción afirmativa necesarias para asegurar la participación paritaria de las mujeres y la participación de otros miembros de la comunidad académica, pertenecientes a población históricamente discriminada o excluida según corresponda. Además, en su artículo 47 determina que: las IES, tendrán como autoridad máxima a un órgano colegiado superior que estará integrado por autoridades, representantes de los profesores y estudiantes. Para el tratamiento de asuntos administrativos se integrarán a este órgano los representantes de los servidores y trabajadores. El número de miembros de este órgano colegiado superior mantendrá la proporcionalidad establecida en la presente ley, garantizando que el estamento de menor proporción se encuentre representado al menos por una persona (LOES, 2010).

El concepto de bien común se refiere a cambiar las instituciones públicas para que los ciudadanos y las comunidades se involucren más en la implementación de políticas y prácticas viables, superando los enfoques individualistas, construyendo sistemas educativos más democráticos. Esto es urgente considerando la crisis en muchos países del mundo y los procesos de privatización en curso que promueven la educación como un bien privado y comercializable. Experiencias que sugieren una mayor atención a la diversidad de contextos y la participación comunitaria se pueden encontrar en diferentes niveles educativos, desde la educación básica hasta la oportunidad de educación superior fuera del modelo universitario tradicional.

Se reconoce que el fortalecimiento de las instituciones democráticas requiere el impulso de los grupos desde abajo como agentes de cambio. La percepción de la educación como un bien común enfatiza los objetivos de la educación como un esfuerzo social colectivo. Este enfoque se basa en el reconocimiento de que las relaciones son fundamentales para el proceso de producción o implementación educativa. De hecho, la crisis de los sistemas económicos puso de relieve los límites del enfoque económico que caracterizó las últimas décadas y alentó a considerar distintas visiones sobre las cuales fundamentar las dinámicas económicas y políticas. La educación como bien común desafía el actual modelo utilitario que ve la educación solo como una inversión socioeconómica individual y favorece un

enfoque más humanista donde las personas y su conexión con la comunidad están en el centro. Esta visión requiere fortalecer las dimensiones cultural, social y relacional de todo proceso educativo. Se trata de la posibilidad de brindar una educación que tenga un mayor significado en un proceso creativo e integrador de hacer cumplir las especificidades de las diferentes realidades. Para ello, es necesario crear formas de cooperación que reemplacen la lógica de la competencia económica por el reconocimiento de los fundamentos éticos de la propia teoría económica, que se basan en las relaciones sociales más que en las transacciones económicas y el afán de lucro.

La conceptualización de la educación como un bien común es una respuesta al fracaso de la administración pública para brindar una educación de calidad que no se base en un enfoque orientado al mercado y que no regrese a las formas de funcionamiento de los estados burocráticos altamente centralizados (Locatelli, 2018).

En este sentido, se puede decir que una buena gobernanza universitaria no es condición suficiente, pero sí necesaria para asegurar la contribución efectiva de las universidades a su entorno. En los casos más comprometidos, siendo minoría, las autoridades universitarias, se conforman con aplicar cada vez más métodos y técnicas de gestión, mostrando poco interés por las características y liderazgo de las autoridades. En la mayoría de las universidades se conservan estructuras y funciones de los órganos y figuras de gobierno contrapuestas al entorno actual que viven las IES y las características que la sociedad demandan de ellas, todo ello amparado por una débil proyección de la política y a la presión de diversos grupos y actores sociales, quienes deben lograr que la universidad se convierta en fuente generadora de nuevos conocimientos y talento humano comprometido a cambiar la realidad social, sabiendo que las soluciones a los problemas sociales deben ser globales. Como lo expone la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), documento conocido como la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, la universidad debe contribuir a la erradicación de los principales problemas sociales relacionados con el hambre, la pobreza y la calidad de educación, acceso al agua, no violencia contra la mujer, erradicación del trabajo infantil y otras condiciones sociales hostiles que se viven en la actualidad (Pérez et al., 2018).

En este enfoque y frente a los desafíos derivados de los ODS internacionalmente reconocidos de la Agenda 2030, se reconoce el papel central de la universidad en la consecución de los mismos.

Se reitera el compromiso de las universidades con los principios de libertad, democracia, justicia, igualdad, solidaridad, así como las referencias a la cultura de paz, los derechos humanos, el desarrollo social, el medio ambiente y la sostenibilidad.

La universidad, como agente principal de transformación está llamada a comprometer estos objetivos de manera transversal e integrada a través de los diversos procesos que la caracterizan: educación, investigación, extensión y gestión institucional, para que pueda cumplir con la tarea de formar profesionales competentes y comprometidos.

Las universidades deben ser un ejemplo de aprendizaje y práctica del desarrollo sostenible. Todo lo expuesto anteriormente, permite definir a la universidad como formadora de los futuros pilares de la sociedad a través de la competencia profesional, el compromiso y la influencia en la comunidad, la preocupación por los recursos, la creación de conciencia de sostenibilidad entre los egresados, estudiantes, docentes, stakeholders y sociedad en general; en ese contexto como se observa en la Figura 1, se puntualizan los siguientes aspectos que debe plasmar la universidad:

- a. Fomentar la justicia social y fortalecer una economía justa a largo plazo;
- b. Liderar el proceso de reorientación de la gestión de los recursos, la enseñanza, el aprendizaje, la comunicación y las relaciones sociales de los miembros de la comunidad universitaria;
- c. Mantenerse al frente de la investigación social, para que pueda dar respuestas anticipadas a las nuevas demandas de la sociedad futura.

Figura 1. El papel de la Universidad



Nota: La figura muestra lo que las universidades deben propender para ser un ejemplo de aprendizaje y práctica del desarrollo sostenible.

Actualmente, muchas universidades ya tienen experiencia en el ámbito de la sustentabilidad y han creado programas específicos de gestión para planificar e implementar indicadores y medidas de desarrollo sustentable tanto en la gestión como en la investigación y la docencia. Sin embargo, es necesario que la gobernanza universitaria gestione las actividades universitarias para el desarrollo sostenible, fijándose grandes retos y grandes responsabilidades en la promoción de un mundo más sostenible y responsable (Perero et al., 2022).

ENFOQUE METODOLÓGICO

El estudio se ha llevado a cabo bajo los postulados de la metodología mixta que, de acuerdo a Hernández et al., (2014), este tipo de investigación es aquella en la que se combinan elementos tanto cualitativos como cuantitativos en un mismo estudio con el objetivo de obtener una comprensión más amplia e integral del fenómeno investigado. El propósito de este tipo de investigación es complementar información cuantitativa obtenida a través de la medición numérica con información cualitativa obtenida a través de la observación e interpretación de datos. El diseño es no experimental, entendiéndose como aquel que no involucra la manipulación de variables independientes, sino que se enfoca en observar los fenómenos en su contexto natural. Este tipo de diseño es adecuado para estudiar fenómenos complejos y multifacéticos que no se pueden controlar ni manipular, y permite recopilar datos de manera eficiente y económica (Erazo, 2021). En esta investigación han participado un total de cuatro Universidades, todas de la ciudad de Cuenca - Ecuador.

Se han aplicado varios métodos, el analítico sintético que es un enfoque de investigación que implica el análisis y la síntesis de los datos. El análisis implica la descomposición de un todo en partes más pequeñas para comprender mejor su estructura y función, mientras que la síntesis implica la combinación de partes individuales para construir una imagen más completa (Bernal, 2010). El inductivo-deductivo se basa en la recolección de datos empíricos para formular hipótesis o teorías generales, y luego utilizar el razonamiento deductivo para llegar a conclusiones particulares.

Lógico histórico, según Martínez (2012), es una estrategia de investigación que se enfoca en la revisión y análisis de documentos históricos para comprender la evolución y desarrollo de un fenómeno o disciplina a lo largo del tiempo. Este enfoque combina la investigación histórica y la lógica para establecer relaciones causales y explicar los procesos que han llevado a un resultado específico. Finalmente se aplicó el método de investigación bibliográfico que es una técnica que consiste en la revisión y análisis crítico de diferentes fuentes bibliográficas, con el objetivo de obtener información relevante para la investigación (Cordero et al., 2023).

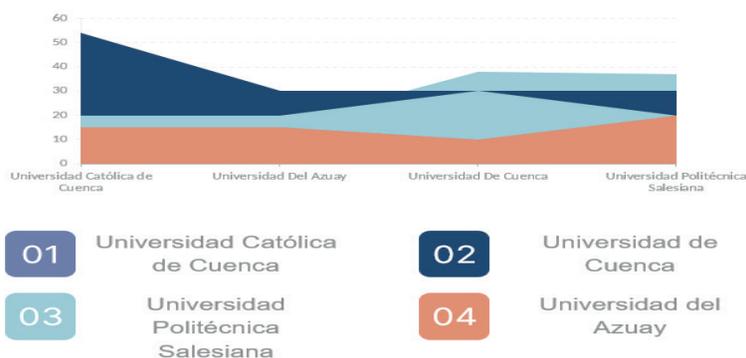
PRESENTACIÓN DETALLADA DE LOS RESULTADOS

La investigación se realizó a 145 estudiantes como se observa en la Tabla 1, distribuidos de la siguiente manera respecto de las cuatro Universidades de la ciudad de Cuenca

Tabla 1**Contraste Binomial**

Variable	Nivel	Recuentos	Total	Proporción	p
Universidad a la que pertenece	Universidad Católica de Cuenca	54	145	0.372	0.003
	Universidad Del Azuay	16	145	0.110	< .001
	Universidad De Cuenca	38	145	0.262	< .001
	Universidad Politécnica Salesiana	37	145	0.255	< .001

Nota. Proporciones contrastadas en relación al valor: 0.5.

Figura 2. Composición de la población.

Nota: La figura muestra la composición de la población investigada, que corresponde a las cuatro Universidades de la ciudad de Cuenca.

Se muestra en la Tabla 2, los estadísticos descriptivos de la investigación de campo.

Tabla 2**Estadísticos Descriptivos**

	Su Universidad cuenta con una estructura organizacional y procesos establecidos	Su universidad vulnera sus derechos como estudiante	Su Universidad cuenta con procedimientos para la recepción de solicitudes, reclamos o sugerencias	Su universidad posee gobernabilidad inclusiva y democrática
Válido	145	145	145	145
Moda	1.000	2.000	1.000	2.000
Mediana	1.000	2.000	1.000	2.000
Media	1.338	1.855	1.441	1.572
Desviación Típica	0.475	0.353	0.498	0.496

Nota: Estadísticos descriptivos

A los estudiantes universitarios, se les consultó algunos aspectos importantes sobre la gobernanza universitaria, objeto de estudio de esta investigación. A continuación, se presentan los resultados más relevantes en la tabla 3:

Tabla 3
Frecuencias sobre generar espacios de dialogo para llegar a acuerdos que beneficien a la comunidad universitaria.

A que universidad pertenece?	Conoce si su universidad, genera espacios de dialogo para llegar a acuerdos que beneficien a la comunidad universitaria?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Universidad Católica de Cuenca	Si	20	37.037	37.037	37.037
	No	34	62.963	62.963	100.000
	Total	54	100.000		
Universidad Del Azuay	Si	10	62.500	62.500	62.500
	No	6	37.500	37.500	100.000
	Total	16	100.000		
Universidad De Cuenca	Si	18	47.368	47.368	47.368
	No	20	52.632	52.632	100.000
	Total	38	100.000		
Universidad Politécnica Salesiana	Si	14	37.838	37.838	37.838
	No	23	62.162	62.162	100.000
	Ausente	0	0.000		
	Total	37	100.000		

Nota: La Tabla 3 muestra los resultados de la encuesta realizada a estudiantes universitarios de la ciudad de Cuenca sobre si conocen si universidad en la que estudian genera espacios de diálogo para llegar a acuerdos que beneficien a la comunidad universitaria

Basándonos en los resultados obtenidos de las respuestas a la pregunta “¿Conoce si su universidad genera espacios de diálogo para llegar a acuerdos que beneficien a la comunidad universitaria?”, podemos observar que, en la Universidad Católica de Cuenca, la Universidad de Cuenca y la Universidad Politécnica Salesiana, la mayoría de los encuestados respondieron que no conocen si su universidad genera espacios de diálogo

para llegar a acuerdos que beneficien a la comunidad universitaria. Por otro lado, en la Universidad del Azuay, la mayoría de los encuestados respondieron que sí conocen si su universidad genera estos espacios.

Estos resultados sugieren una falta de información o comunicación por parte de las universidades en cuanto a la generación de espacios de diálogo y acuerdos que beneficien a la comunidad universitaria. Además, puede indicar la necesidad de mejorar los canales de comunicación y participación de los estudiantes, profesores y personal administrativo en la toma de decisiones importantes que afectan a la comunidad universitaria.

Resulta claro que la generación de espacios de diálogo y acuerdos que beneficien a la comunidad universitaria es fundamental para una gobernanza efectiva en las instituciones de educación superior. La participación activa y responsable de todos los miembros de la comunidad académica es esencial para garantizar el éxito y sostenibilidad a largo plazo de las universidades de la ciudad de Cuenca.

Los resultados obtenidos sugieren la necesidad de mejorar los canales de comunicación y participación en las universidades para garantizar una gobernanza efectiva y promover el bienestar de toda la comunidad universitaria.

Tabla 4

Frecuencias sobre la transparencia en los procesos y la rendición de cuentas

Existen procesos adecuados de gobernanza en su Universidad	Se evidencia transparencia en los procesos y la rendición de cuentas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Si	Si	73	75.258	75.258	75.258
	No	24	24.742	24.742	100.000
	Ausente	0	0.000		
	Total	97	100.000		
No	Si	36	75.000	75.000	75.000
	No	12	25.000	25.000	100.000
	Ausente	0	0.000		
	Total	48	100.000		

Nota: La Tabla muestra los resultados de la encuesta realizada a estudiantes universitarios de la ciudad de Cuenca sobre los procesos y la rendición de cuentas.

En general, los resultados de la tabla 4 sugieren que si hay transparencia en los procesos y la rendición de cuentas. Sin embargo, es importante que estos procesos sean socializados más eficazmente, puesto que es vital que las universidades promuevan una cultura de transparencia para generar confianza y compromiso entre los estudiantes y la

comunidad universitaria. También, fomentar una cultura de ciudadanía activa y compromiso social.

EVALUACIÓN DE LA CONSISTENCIA Y CONFIABILIDAD DE LOS RESULTADOS

En los últimos años, se han realizado diversas investigaciones sobre la gobernanza en universidades de América Latina. A continuación, se discutirán algunas de ellas y se compararán sus principales hallazgos.

En un estudio realizado por Sánchez y Castañón (2019), en México, se encontró que la gobernanza universitaria está influenciada por factores como el contexto político y social, la cultura organizacional y la estructura de poder interna. Los autores enfatizan la importancia de lograr que los líderes institucionales se comprometan con una gobernabilidad inclusiva y democrática, tal como lo plantearon los estudiantes universitarios cuencanos en la presente investigación.

Por otro lado, en un estudio realizado por González et al., (2015) en Colombia, se ha encontrado que factores como la autonomía institucional, la participación de actores internos y externos y la transparencia en la toma de decisiones influyen en la gobernanza universitaria. Los autores enfatizan la importancia de una política clara y transparente que defina los roles y responsabilidades de cada actor involucrado en el proceso de toma de decisiones.

En la investigación de Cardiel y Gómez (2014), la gobernanza universitaria está influenciada por factores como el contexto político y social, también está influenciada por factores como la cultura organizacional, la gestión institucional y la participación de la comunidad académica en los procesos de toma de decisiones. Los autores enfatizan la importancia de lograr que los líderes institucionales se comprometan con una gobernabilidad inclusiva y democrática. A pesar de que estos estudios se realizaron en diferentes países, todos coinciden en la importancia de líderes institucionales comprometidos con la gobernabilidad participativa y democrática y políticas claras y transparentes que definan los roles y responsabilidades de cada actor involucrado. En el proceso de toma de decisiones. Además, todos enfatizan la importancia de la participación activa y responsable de todos los miembros de la comunidad académica en los procesos de toma de decisiones.

Los estudios sobre gobernanza en universidades de la región coinciden en la importancia de contar con líderes comprometidos con una gobernanza participativa y democrática, políticas claras y transparentes, y la participación activa y responsable de todos los miembros de la comunidad académica. Estos hallazgos pueden ser útiles para el diseño e implementación de políticas y estrategias que promuevan una gobernanza efectiva en las universidades, en este caso de la ciudad de Cuenca.

RECAPITULACIÓN DE LOS HALLAZGOS

La gobernanza universitaria está influenciada por factores como el contexto político y social, la cultura organizacional y la estructura de poder interna. Estos factores tienen un impacto significativo en cómo se lleva a cabo la toma de decisiones y la gobernanza en las universidades.

La participación activa y responsable de todos los miembros de la comunidad académica es un factor clave para lograr una gobernanza universitaria efectiva y democrática. Esto implica la necesidad de establecer mecanismos que fomenten la participación de los estudiantes, profesores y personal administrativo en los procesos de toma de decisiones y en la definición de políticas y estrategias institucionales.

La transparencia en la toma de decisiones y la definición clara de roles y responsabilidades de los actores involucrados son elementos esenciales para una gobernanza efectiva en las universidades. Establecer políticas claras y transparentes ayuda a evitar conflictos y garantiza que las decisiones se tomen de manera informada y consensuada.

RECOMENDACIONES

Fomentar la participación activa: Establecer mecanismos formales e informales que fomenten la participación de todos los miembros de la comunidad académica en los procesos de toma de decisiones. Esto puede incluir la creación de comités representativos, foros abiertos de discusión y retroalimentación, encuestas periódicas para recopilar opiniones y la promoción de una cultura de participación y colaboración.

Establecer canales de comunicación efectivos: Promover una comunicación abierta y transparente entre los diferentes actores de la comunidad académica. Establecer canales de comunicación claros y accesibles, como plataformas en línea, boletines informativos y reuniones periódicas. La comunicación efectiva ayuda a garantizar que la información relevante llegue a todos los involucrados y permite una toma de decisiones informada.

Definir roles y responsabilidades: Establecer de manera clara y explícita los roles y responsabilidades de los actores involucrados en la gobernanza universitaria. Esto evita confusiones y conflictos, y permite que cada miembro de la comunidad académica entienda sus responsabilidades y contribuya de manera efectiva en los procesos de toma de decisiones.

Promover la transparencia: Adoptar prácticas transparentes en los procesos de toma de decisiones y la gestión de la universidad. Esto implica compartir información relevante de manera oportuna, brindar acceso a documentos y registros, y permitir la participación de la comunidad académica en la revisión y evaluación de las políticas y decisiones institucionales.

Establecer mecanismos de rendición de cuentas: Implementar sistemas de rendición de cuentas que evalúen y monitoreen la efectividad de la gobernanza universitaria. Estos mecanismos pueden incluir evaluaciones periódicas de la gobernanza, la revisión de indicadores clave de desempeño y la implementación de procesos de mejora continua. La rendición de cuentas ayuda a garantizar la responsabilidad de los actores involucrados y la mejora constante de la gobernanza universitaria.

GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES "PÚBLICAS DE SERVICIOS"

SIGNIFICADO Y RELEVANCIA DEL ESTUDIO

En el sector público, el capital humano desempeña un papel fundamental en el logro de los objetivos y en el éxito de las organizaciones. La gestión efectiva del talento humano se ha convertido en un factor clave para garantizar el rendimiento óptimo de las empresas públicas y su capacidad para ofrecer servicios de calidad a la comunidad. El valor del capital humano radica en la habilidad, conocimientos y experiencia de los empleados para llevar a cabo las funciones y responsabilidades asignadas. Estos recursos humanos son la fuerza impulsora detrás de la implementación de políticas públicas, la prestación de servicios esenciales y la toma de decisiones que afectan a la comunidad en general.

Los procesos de gestión del capital humano abarcan diversas áreas, como la planificación de recursos humanos, la selección y contratación, el desarrollo y capacitación, la evaluación del desempeño y la retención del talento. Estos procesos se centran en identificar y atraer a individuos calificados, desarrollar sus habilidades y competencias, así como motivarlos y retenerlos en el largo plazo. La gestión del talento humano enfrenta desafíos únicos, como los marcos regulatorios y las restricciones presupuestarias, que pueden influir en la atracción y retención de personal calificado. Sin embargo, las organizaciones públicas han reconocido cada vez más la importancia de invertir en su capital humano como una estrategia para mejorar la eficiencia, la efectividad y la transparencia de sus operaciones.

En este capítulo, se explorará en detalle los procesos de gestión del capital humano en una empresa eléctrica del sector público de la ciudad de Cuenca, destacando su valor y su impacto en la calidad de los servicios públicos. Se analizará las mejores prácticas, los enfoques innovadores y los desafíos a los que se enfrentan las organizaciones públicas en la gestión de su capital humano.

CONCEPTUALIZACIÓN DEL FENÓMENO DE ESTUDIO

El término "capital humano" se refiere a los conocimientos, habilidades, experiencias y atributos personales que poseen los individuos y que pueden ser utilizados para crear valor económico. El capital humano es un recurso intangible que puede ser desarrollado y mejorado a través de la educación, la formación y la experiencia laboral. El concepto de capital humano se originó en la década de 1960 por Becker, cuando argumentó que el capital humano es un recurso valioso para las empresas, ya que los trabajadores con habilidades y conocimientos especializados pueden aumentar la productividad y la rentabilidad de la organización. Los economistas comenzaron a reconocer que el capital físico no era el único

factor importante para el crecimiento económico. Desde entonces, el capital humano se ha convertido en un tema importante en la economía, la gestión empresarial y la política pública.

El capital humano se compone de tres elementos principales: la educación, la experiencia laboral y las habilidades específicas. La educación se refiere al nivel de formación académica que posee un trabajador, mientras que la experiencia laboral se refiere al tiempo que ha trabajado en una determinada área o industria. Las habilidades específicas se refieren a las competencias técnicas o blandas que posee un trabajador, como el dominio de un software o la capacidad de trabajar en equipo (Losada et al., 2022).

El capital humano se refiere a las características de las personas, incluyendo sus conocimientos, habilidades y capacidades, que aportan valor a las organizaciones. En el contexto de las empresas públicas y su desempeño económico, la acumulación de capital humano es de vital importancia, considerando su nivel educativo o experiencia en la dirección del negocio en el mercado. Estos individuos son los actores más influyentes en la empresa debido a su capacidad para implementar cambios en la organización que permitan reducir costos y aumentar la producción.

En este mismo orden de ideas, el capital humano se refiere al conjunto de conocimientos, ya sean explícitos o tácitos, individuales o sociales, que las personas o grupos poseen, así como su capacidad para generar y utilizar ese conocimiento en beneficio de la organización. En otras palabras, el capital humano está compuesto por lo que las personas saben y su capacidad para aprender, así como por su disposición a compartir ese conocimiento con otros, lo que aporta un valor significativo a la organización (Bueno et al., 2011).

Las organizaciones tienen la capacidad de adquirir capital humano al priorizar el valor esperado de obtener mayor educación en relación con los costos asociados a su obtención. Este tipo de capital humano se conoce como aprendizaje formal y desempeña un papel fundamental en la mejora de los procesos y prácticas administrativas de las empresas, como la gestión de ventas y la innovación. Al valorar la rentabilidad potencial de invertir en niveles adicionales de educación, las empresas pueden fortalecer su capital humano y beneficiarse de un mayor conocimiento y habilidades en sus operaciones. Esto les permite mejorar su desempeño en áreas clave de la gestión empresarial y fomentar la innovación en su enfoque y estrategias.

El capital humano desempeña un papel fundamental en los procesos de innovación en empresas públicas. La importancia de contar con altos niveles de capital intelectual se destaca, ya que estas organizaciones están mejor preparadas para enfrentar las barreras de la innovación al ofrecer alternativas adaptables, receptivas y proactivas. En este contexto, las competencias internas, incluyendo los recursos humanos, se convierten en la principal fortaleza de las empresas públicas. Estos recursos poseen la capacidad de evaluar, seleccionar y adoptar tecnologías potencialmente disponibles de otros agentes,

así como de desarrollar internamente innovaciones dentro de la estructura organizativa (Erazo, 2021).

En el estudio realizado por Rivero y Dabos (2017), se destaca la importancia de enfocarse en dos dimensiones clave para comprender las posibles contribuciones del personal al crecimiento organizacional: la especificidad y el valor estratégico del capital humano. La especificidad se refiere a la capacidad del capital humano para desempeñar tareas específicas que son relevantes para el funcionamiento de la organización. Por otro lado, el valor estratégico del capital humano se relaciona con su capacidad para generar ventajas competitivas y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Según Bueno et al. (2011), Los valores y actitudes representan el conocimiento interno acerca de los principios relacionados con la identidad, el estado y las preferencias, los cuales motivan las acciones individuales. Este conocimiento tiene influencia en la percepción del mundo de cada persona y se basa en sus modelos mentales, como esquemas, paradigmas, creencias y disposición emocional. En esencia, se puede entender como un acuerdo psicológico entre el individuo y la organización. Las normas, creencias y valores compartidos entre los miembros de la organización facilitan la generación de ideas y enfoques innovadores. Por lo tanto, los valores y actitudes impulsan tanto la generación de ideas como los cambios positivos dentro de la empresa.

Hernández et al., (2016) afirman que los valores desempeñan un papel esencial en la naturaleza humana y representan un aspecto significativo en la investigación en el ámbito de la administración. Los valores brindan una comprensión de la motivación y la satisfacción laboral de los empleados. A pesar de los avances en la predicción, comprensión y determinación de la influencia de la motivación en el entorno laboral, aún es difícil mantener a las personas motivadas dentro de las organizaciones.

Las aptitudes son el conocimiento que una persona tiene para realizar sus tareas de manera efectiva. No obstante, este conocimiento no debe ser visto como una simple herramienta para aumentar el capital de una persona y utilizarlo en una actividad productiva, sino como una forma de autoconocimiento que apoya un proyecto de vida enfocado en lo que la persona es y quiere ser. Pizarro et al., (2011) agregan que estas aptitudes pueden deteriorarse o depreciarse debido a la pérdida natural de habilidades y capacidades mentales con el tiempo, así como por la falta de uso de los conocimientos adquiridos. La educación reglada, la formación especializada, la formación interna, la experiencia y el desarrollo personal son considerados elementos clave dentro de las aptitudes.

En cuanto a las capacidades (saber hacer), son la forma en que se realizan las cosas. Las capacidades son habilidades, destrezas y talentos que se desarrollan a través de la experiencia y la práctica. En este sentido, el capital intelectual representa el conocimiento que tiene una empresa y su capacidad para generar una ventaja competitiva sostenible, lo que es fundamental para el desarrollo de cualquier otra capacidad.

Las habilidades adquiridas por los individuos dentro de una organización no se

limitan a su tiempo de permanencia en dicha empresa, sino que les resultan útiles y válidas como experiencia en futuras oportunidades laborales. El desarrollo de capacidades, es decir, el conocimiento práctico o “saber hacer”, está relacionado con el aprendizaje, el trabajo en equipo, el intercambio de conocimientos, la conciliación entre la vida laboral y familiar, así como el liderazgo. Estas habilidades son las que permitirán a los individuos desempeñar sus funciones con éxito (Martínez et al., 2022).

En el contexto de las empresas públicas, es a través de estos procesos que el capital humano contribuye significativamente a impulsar la capacidad innovadora. La evaluación y adopción de tecnologías, junto con el desarrollo de innovaciones internas, permiten a las empresas públicas adaptarse a los cambios y desafíos presentes en su entorno. Además, las competencias internas de los recursos humanos, como la capacidad de evaluación y selección, son fundamentales para garantizar que las decisiones en materia de innovación estén alineadas con los objetivos y necesidades específicas de las empresas públicas.

La importancia del capital humano en el sector público es crucial, ya que los empleados públicos son responsables de proporcionar servicios esenciales a la sociedad. Los empleados públicos deben tener las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva y eficiente. Además, el capital humano es importante en el sector público porque los empleados públicos a menudo trabajan en entornos complejos y cambiantes que requieren habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones. Es importante para la innovación, ya que los empleados con habilidades y conocimientos especializados pueden desarrollar nuevas soluciones y procesos para mejorar la eficiencia y la efectividad de los servicios públicos (Zumba & Martínez, 2023).

CONSIDERACIONES DE RIGOR METODOLÓGICO

El enfoque metodológico utilizado en este estudio fue de naturaleza mixta, combinando elementos de investigación cualitativa y cuantitativa. Esta combinación permitió recopilar y analizar datos tanto cualitativos como cuantitativos, lo que proporcionó una comprensión más completa y profunda del fenómeno investigado. Los datos cualitativos consistieron en información no numérica, como entrevistas, observaciones y análisis de contenido, mientras que los datos cuantitativos se basaron en información numérica, como encuestas y mediciones. Esta metodología mixta permitió a los investigadores abordar preguntas de investigación complejas y obtener una variedad de perspectivas e información relevante (Hernández-Sampier et al., 2014).

Fue de diseño no experimental y de carácter transversal porque sirvió para recopilar datos sobre la muestra de participantes en un solo momento. Este diseño no implicó la manipulación de variables independientes ni el seguimiento de los participantes a lo largo del tiempo. Los datos se recopilaron a través de encuestas y se analizaron para identificar patrones y relaciones entre variables.

EVALUACIÓN DE LA CONSISTENCIA DE LOS RESULTADOS

Se aplicó un cuestionario a 24 funcionarios de la Unidad de Negocios de una reconocida Empresa Pública perteneciente al sector eléctrico de la Provincia del Azuay en Ecuador. Los resultados más relevantes, iniciando con la seguridad ocupacional (Ver tabla 1) se detallan a continuación:

Tabla 1

Correlación Seguridad – Gestión

¿Cómo calificaría usted la gestión del capital humano respecto a la Seguridad y salud ocupacional?	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Buena	20	83.33	83.33	83.33
Regular	3	12.50	12.50	95.83
Mala	1	4.17	4.17	100.00
Ausente	0	0.00		
Total	24	100.00		

Nota: La tabla muestra resultados positivos de la gestión del capital humano en términos de seguridad y salud ocupacional.

La mayoría de los encuestados calificaron la gestión del capital humano respecto a la seguridad y salud ocupacional como buena. Esto sugiere que la organización ha implementado medidas efectivas para garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable, y ha demostrado una atención adecuada hacia la seguridad y el bienestar de sus empleados.

Solo un pequeño porcentaje de los encuestados calificó la gestión de capital humano como regular. Esto indica que hay ciertas áreas de mejora en cuanto a la implementación de prácticas de seguridad y salud ocupacional. Es importante que la organización preste atención a los comentarios y preocupaciones de estos empleados y tome medidas para abordar cualquier deficiencia identificada.

Aunque es un porcentaje bajo, es preocupante que un pequeño grupo de encuestados haya calificado la gestión de capital humano como mala. Ellos mencionan deficiencias significativas en las prácticas de seguridad y salud ocupacional de la organización, lo que puede poner en riesgo la seguridad y el bienestar de los empleados. Es esencial que la organización tome acciones inmediatas para identificar y abordar estas deficiencias, mejore las políticas y los procedimientos, y proporcione una cultura de seguridad sólida.

Al consultarles sobre si el área de seguridad y salud ocupacional cumplió a tiempo con la entrega de la ropa de trabajo, podemos observar que el 75% de los encuestados

respondieron Sí a la pregunta. Esto indica que la mayoría de los empleados percibieron que el área de seguridad y salud ocupacional cumplió a tiempo con la entrega de la ropa de trabajo. Esta es una señal positiva, ya que indica que la organización está logrando entregar la vestimenta requerida dentro de los plazos establecidos, lo que implica no solamente el cumplimiento de la normativa, también el interés que tienen respecto a la seguridad de sus trabajadores.

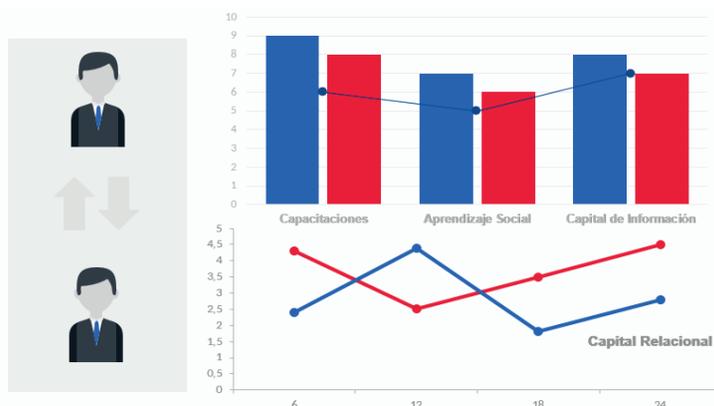
Un pequeño porcentaje de los encuestados 9.4% respondieron No. Esta situación puede generar molestias o inconvenientes para los empleados, es primordial aplicar los correctivos necesarios. Los encuestados restantes, no utilizan ropa de trabajo, por lo que su respuesta fue, no aplica.

El 93.8% respondieron que el manual de funciones entregado fue claro. Este resultado es positivo, ya que implica que la mayoría de los empleados pudieron comprender y utilizar el manual de funciones de manera efectiva. Un manual de funciones claro es fundamental para que los empleados comprendan sus roles y responsabilidades, lo que contribuye a un mejor desempeño y al logro de los objetivos organizacionales.

Un pequeño grupo de encuestados, equivalente al 6.3% respondieron que el manual de funciones no fue claro para ellos. Esta respuesta señala una posible deficiencia en la comunicación o en la estructura del manual de funciones. Es esencial que la organización preste atención a estas respuestas negativas y tome medidas para mejorar la claridad y comprensión del manual de funciones. Esto puede incluir la revisión y simplificación del lenguaje utilizado, proporcionar ejemplos o aclaraciones adicionales, o brindar oportunidades de retroalimentación para abordar las inquietudes de los empleados y mejorar la utilidad del manual de funciones.

Para determinar el capital humano de las personas se analizaron a través de varias entrevistas a los directivos, los procesos para la constitución de capital humano competente: aprendizaje formal, aprendizaje informal y construir un capital de información, como se observa en la figura 1.

Figura 1. Análisis del Capital Humano



Nota: La figura muestra los componentes que reflejan en la organización el desarrollo de habilidades, la colaboración entre los empleados y el acceso a la información para el crecimiento y éxito organizacional a través del capital humano.

De acuerdo a la información proporcionada por los directivos de la unidad de análisis de ésta investigación sobre cómo está compuesto el capital humano, se puede extraer la siguiente información.

La capacitación es un componente importante del capital humano, ya que el 38% de los encuestados indicaron que las capacitaciones forman parte de su composición. Esto sugiere que la organización valora la formación y el desarrollo de habilidades de sus empleados. La capacitación adecuada ayuda a mejorar el desempeño individual y colectivo, fortaleciendo así el capital humano y contribuyendo al crecimiento y éxito de los procesos.

El aprendizaje social, entendiéndose como la adquisición de conocimientos, habilidades y valores a través de la interacción con otros individuos en un entorno social y que permite a las personas aprender de las experiencias y conocimientos de los demás, para mejorar su desempeño y productividad, los empleados de esta empresa pública, también creen que es un componente significativo del capital humano, ya que el 33% de los encuestados lo mencionaron. Esto indica que la organización reconoce la importancia de fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los empleados. El aprendizaje social puede tener lugar a través de la interacción y el trabajo en equipo, lo que permite a los empleados adquirir y compartir conocimientos, habilidades y experiencias de manera efectiva.

Finalmente, el capital de información también se identificó como un componente relevante del capital humano, con un 29% de los encuestados mencionándolo. Esto implica que la organización valora la disponibilidad y el acceso a la información como un recurso estratégico. El capital de información se refiere a los datos, la información y los sistemas utilizados para respaldar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos organizacionales. La gestión adecuada de la información impulsa la innovación,

la productividad y la toma de decisiones informadas en la organización.

CONSIDERACIONES DE LA APLICABILIDAD DE LOS RESULTADOS

En la investigación de Olivos et al., (2023) (Olivos, Olivos, Cortez, & Campos, 2023) se enfatiza la importancia de implementar estrategias de reconocimiento a los colaboradores, que incluyan incentivos, capacitaciones y mejoras salariales, con el fin de motivar su compromiso con la institución y promover su participación activa en el logro de los objetivos y metas organizacionales. Asimismo, se destaca la relevancia de contar con modelos sistemáticos y holísticos para la gestión del talento humano en las organizaciones, ya que esto contribuye a generar niveles de éxito que impactan positivamente en el funcionamiento del talento humano, particularmente en el contexto del sector público. Lo que concuerda con esta investigación en lo referente a la importancia de las capacitaciones en el desarrollo del capital humano.

El estudio mencionado comparte similitudes con la perspectiva de Cuecuecha et al. (2022) (Cuecuecha, Cruz, & Tapia, 2022) sobre el capital humano. El capital humano se refiere a las habilidades, conocimientos y experiencia que posee una persona y que pueden ser utilizados para generar valor económico. Estas características pueden incluir educación formal, capacitación laboral, experiencia laboral previa y habilidades técnicas o profesionales. En ambos casos, se reconoce que el capital humano es un recurso valioso para las organizaciones y que su gestión efectiva es esencial para lograr los objetivos empresariales. Además, ambos estudios destacan la importancia de alinear las prácticas de gestión del capital humano con los objetivos estratégicos de la empresa para lograr resultados positivos.

Los resultados de este estudio son coherentes con los hallazgos de Cabanilla et al. (2022), (Cabanilla, Cando, & Valencia, 2022) quienes encontraron que factores como la falta de programas de capacitación, largas horas de trabajo, ambiente laboral y la falta de estrategias motivacionales pueden afectar negativamente el desempeño de los colaboradores. Por lo tanto, se concluye que la implementación de estrategias dirigidas a solucionar las principales preocupaciones del personal puede mejorar su satisfacción laboral y, por ende, su desempeño y productividad. Es importante que las empresas presten atención a las necesidades de sus empleados y proporcionen un ambiente laboral saludable y motivador para mejorar la retención del personal y su rendimiento.

En comparación con los resultados obtenidos por Pedraza y González (2021), (Pedraza & González, 2021) se observó una tendencia similar en cuanto a que la satisfacción laboral y el aprendizaje-colaboración (como dimensión del capital humano) tienen efectos positivos sobre el desempeño organizacional. Esto sugiere que el fomento de la colaboración y el aprendizaje en el lugar de trabajo, así como la creación de un ambiente laboral satisfactorio, pueden mejorar el rendimiento general de la organización.

Sin embargo, a diferencia de este estudio, se encontró que el compromiso organizacional y la dimensión competencias del capital humano no tienen influencia significativa sobre la variable dependiente. Es importante tener en cuenta estas diferencias al diseñar estrategias de gestión de capital humano para mejorar los procesos de gestión.

A diferencia de los resultados de Medina et al., (2021), (Medina, Acosta, & Revuelto, 2021) se encontró una asociación significativa entre que, la efectividad de las prácticas de gestión del capital humano solo se puede evidenciar cuando estas prácticas están alineadas con la estrategia empresarial. Es decir, si las prácticas de gestión de capital humano no están en línea con los objetivos de la empresa, entonces no se pueden esperar resultados positivos. Además, los autores argumentan que la relación entre el capital humano y los resultados organizativos es indirecta, lo que significa que otros factores también pueden influir en los resultados. Por lo tanto, es importante tener en cuenta todos los factores relevantes al evaluar la efectividad de las prácticas de gestión del capital humano.

REFLEXIONES FINALES

La importancia de propiciar estrategias de reconocimiento a los colaboradores, como capacitaciones, para motivar su compromiso con la institución y lograr los objetivos y metas organizacionales. Esto destaca la relevancia de invertir en el desarrollo del capital humano a través de programas de capacitación y reconocimiento.

Es fundamental reconocer al capital humano como un recurso valioso para las organizaciones. El capital humano incluye habilidades, conocimientos y experiencia que generan valor económico, y que su gestión efectiva es esencial para con las prácticas de gestión en las estrategias de la empresa para lograr resultados positivos.

Factores como la falta de programas de capacitación, largas horas de trabajo, un ambiente laboral negativo y la falta de estrategias motivacionales pueden tener un impacto negativo en el desempeño de los colaboradores. Por lo tanto, se concluye que la implementación de estrategias dirigidas a abordar estas preocupaciones puede mejorar la satisfacción laboral, el desempeño y la productividad de los empleados. Las empresas deben prestar atención a las necesidades de su personal y proporcionar un entorno saludable y motivador para mejorar la retención y el rendimiento del personal.

La satisfacción laboral y el aprendizaje-colaboración ayudan a fomentar la colaboración y el aprendizaje en el lugar de trabajo, así como crear un ambiente laboral satisfactorio, puede mejorar el rendimiento general de la organización.

Para obtener resultados favorables, es importante alinear las prácticas de gestión del capital humano con la estrategia empresarial, reconociendo que la conexión entre el capital humano y los logros organizativos es indirecta y que existen otros factores que también pueden influir en dichos resultados.

RECOMENDACIONES

Implementar programas de capacitación efectivos: Diseña y ejecuta programas de capacitación que estén alineados con los objetivos y metas organizacionales. Estas capacitaciones deben proporcionar a los colaboradores las habilidades y conocimientos necesarios para realizar sus tareas de manera eficiente y efectiva. Esto les permitirá sentirse valorados y contribuir al éxito de la organización.

Establecer un ambiente laboral positivo: Fomenta un entorno laboral saludable y motivador, donde se promueva la colaboración, el respeto y el trabajo en equipo. Evita la existencia de ambientes negativos que puedan afectar el desempeño y la satisfacción de los colaboradores. Fomenta la comunicación abierta y la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.

Reconocer y recompensar los logros: Implementa sistemas de reconocimiento que valoren y premien los logros y el desempeño sobresaliente de los colaboradores. Esto puede incluir programas de incentivos, bonificaciones o reconocimientos públicos. El reconocimiento adecuado refuerza la motivación y el compromiso de los empleados, generando un ambiente positivo y estimulante.

Promover la retroalimentación y el desarrollo continuo: Fomenta una cultura de retroalimentación constructiva, donde los colaboradores reciban comentarios sobre su desempeño y tengan la oportunidad de mejorar constantemente. Establece planes de desarrollo individual que permitan a los empleados crecer profesionalmente y adquirir nuevas habilidades. El aprendizaje continuo y la posibilidad de desarrollo personal son elementos clave para mantener la motivación y el compromiso a largo plazo.

REFERENCIAS

- Agnihotri, R., Yang, Z., & Elten, B. (2019). Perspectivas de tiempo del vendedor y disposición del cliente a pagar más: El papel de los empleados dentro de la organización, del vendedor y la satisfacción del cliente y el clima de innovación de la empresa. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 39(2), 138–158. doi:<https://doi.org/10.1080/08853134.2018.1562352>
- Aguilera, L., González, M., & Rodríguez, R. (Junio de 2010). Factores que impactan la competitividad de las pymes. *Mercados y Negocios*, 11(1), 125-126. <https://goo.su/Elstixn>
- Arias, J. (20 de Diciembre de 2022). Modelo teórico de transformación empresarial con enfoque en recursos estratégicos. *Revista Internacional de Humanidades*, 14(4), 2. doi:<https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.4133>
- Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador de 2007-2008. <https://goo.su/bVKjb>
- Asociación de Laboratorios Farmacéuticos ALAFAR. (2 de Mayo de 2023). *Alafar Ecuador*. <https://alafarecuador.com/>
- Asociación Latinoamericana de Distribuidores de Automotores (ALADDA). (13 de Julio de 2020). *Declaraciones*. <http://www.aladda.com/declaraciones.php>
- Barahona, J., & Calderón, H. (2020). La actitud del vendedor ante las innovaciones tecnológicas y su influencia en su desempeño en las ventas. *Revista Innovar*, 27(66), 29-39. doi:<https://doi.org/10.15446/innovar.v27n66.66709>
- Becerra, F. (2008). Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica. *Revista Innovar*, 27-45. <https://goo.su/v6JGA>
- Bergman, M., Bergman, Z., & Berger, L. (2017). An Empirical Exploration, Typology, and Definition of Corporate Sustainability. *Sustainability (Switzerland)*, 1-13.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson Educación. <https://goo.su/HpXe>
- Bocken, N., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 42-56. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>
- Bravo, S., Donado, A., Prieto, R., Duran, S., & Salazar, E. (2017). MiPyMEs asociadas y no asociadas: una aproximación a su gestión en innovación y desarrollo tecnológico. *Revista Espacios*, 38(58), 1–20. <https://goo.su/uRNSWc>
- Bueno, E., Del Real, H., Fernández, P., Longo, M., Merino, C., Murcia, C., & Salmador, M. (2011). *Modelo Intellectus de medición, gestión e información del capital intelectual*. Madrid: Editorial de la Universidad Autónoma de Madrid, IADE-UAM.
- Cabanilla, G., Cando, C., & Valencia, M. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Universidad y Sociedad*, 14(3), 403 - 408. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2857>

- Campos, R., & Campos, G. (2023). Impacto de la industria automotriz en el desarrollo del Bajío en México. *Problemas del Desarrollo*, 54(213), 31 - 71. <https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2023.213.69963>
- Cardiel, H., & Gómez, R. (2014). Gobierno y gobernanza de la Universidad: El debate emergente. *Bordon*, 11-14. doi:<https://doi.org/10.13042/Bordon.2014.66100>
- Carreño, J. (2023). Marketing para la comercialización de servicios educativos. Un reto para la competitividad internacional. *Revista Cubana de Salud Pública*, 49(1), 2. <https://revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/3739>
- Castillo, F., Kou, P., & Deza, J. (2020). Modelo Estratégico y su Impacto en la Gestión Comercial de una Empresa PYME del Sector Automotriz. *Proceedings of the LACCEI international Multi-conference for Engineering, Education and Technology*, 165. <https://doi.org/10.18687/LACCEI2020.1.1.164>
- Castro, S., & Bande, B. (2019). Influencia del liderazgo ético. *Revista Galega de Economía*, 55-72. doi:<http://dx.doi.org/10.15304/rge.28.3.5844>
- CES Consejo de Educación Superior. (3 de Abril de 2023). *ces.gob.ec*. <https://goo.su/TJlDa3>
- Churchill, G., Walker, O., Marshall, G., & Johnston, M. (2006). *Walker's Sales Force Management*. Reino Unido:: McGraw-Hill/Irwin.
- Cordero Guzmán, D. M., Erazo Álvarez, J. C., & Bermeo Pazmiño, K. V. (2023). Calidad del servicio en organizaciones proveedoras de internet desde la perspectiva de estudiantes de los diferentes niveles educativos. *Revista Conrado*, 19(90), 83-91. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2870>
- Creswell, J., & Plano-Clark, V. (2018). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications, Inc., 1-737.
- Cuecuecha, A., Cruz, M., & Tapia, E. (2022). Capital humano, experiencia laboral, ahorro e intención emprendedora. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 37(2), 553-601. <http://dx.doi.org/10.24201/edu.v37i2.2083>
- Delfini, M., Pujol, A., & Roitter, S. (2010). Impacto de la organización del trabajo en los procesos formativos del sector automotriz. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(49), 30 - 50. <https://goo.su/4OOhRr6>
- Dirección Nacional de Estudios de Mercado. (2015). *Estudio de Mercado Sector Farmacéutico Ecuatoriano*. Quito: Superintendencia de Control del Poder del Mercado. <https://goo.su/seTlaBY>
- Duque, Y., Cardona, M., & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Cuadernos de Administración*, 29(50), 196–206. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- Elías-Cruzate, P. (2021). *Gestión de la fuerza de ventas en las empresas comerciales en Latinoamérica*. Trujillo: Universidad Privada del Norte. <https://goo.su/EJ7FsS>
- Erazo, J. (2021). Capital intelectual y gestión de innovación: Pequeñas y medianas empresas de cuero y calzado en Tungurahua–Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 27, 230-245. <https://goo.su/KLMNw>

- Erazo, J., Narváez, C., Aldana, J., & Isea, J. (2022). *Saberes. Experiencias en Ciencia, Tecnología e Innovación*. Cuenca: Fondo Editorial Fundación Koinonía, 3(1). doi:<https://doi.org/10.35381/978-980-7792-62-2>
- Espinoza, M. (2016). La Responsabilidad social empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas de Ecuador. *Teuken Bidikay*, 39–58. <https://goo.su/0SdQabp>
- Euromonitor International. (17 de Enero de 2022). *Tendencias globales de consumo*. <https://goo.su/yIwoHYp>
- Figueroa, A., & García de la Torre, C. (2018). Un modelo para la toma de decisiones sustentables en las organizaciones. *Investigación administrativa*, 47(122), 325. <https://goo.su/opun4x>
- Fink, A. (2015). *How to conduct surveys: A step-by-step guide*. Thousand Oaks: Sage publications.
- Fraenkel, J., Wallen, N., & Hyun, H. (2019). *How to Design and evaluate research in Education*. New York: McGraw-Hill.
- Gall, M. D., Gall, J. P., & Borg, W. R. (2021). *Educational research: An introduction*. Nueva York, EE. UU.: Routledge.
- Gambarota, D., & Lorda, M. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 346-359. <https://goo.su/cTkum>
- Ganga, F., & Maluk, S. (14 de 11 de 2015). Gobierno Universitario Ecuatoriano: Una aproximación teórica a los cambios más relevantes de los últimos años. *Prisma Social*, 14(14), 669-686. <https://goo.su/CKxretA>
- Ganga, F., & Nuñez, O. (10 de 01 de 2018). Gobernanza de las organizaciones: Acercamiento conceptual a las instituciones de Educación Superior. *Espacios*, 39(17), 9. <https://goo.su/IyB5>
- Gao, X. (2019). The application of analytical-synthetic method in designing intelligent learning systems. *Journal of Intelligent Learning Systems and Applications*, 1-10.
- García, E. (2016). *Gestión de la fuerza de ventas y equipos comerciales*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Gavilanes, L., & Gallego, J. (2021). *Análisis de la ventaja competitiva del sector farmacéutico en*. Bogotá: Universidad de La Salle. <https://goo.su/ZxunsN>
- Gesser, G., De Oliveira, C., Roczanski, C., & De Melo, P. (2022). Gobernanza universitaria y relación con los stakeholders: La mirada de los gestores. *Education Policy Analysis Archives*, 4. doi:<https://doi.org/10.14507/EPAA.30.7585>
- González, L., Arango, S., Vásquez, C., & Ospina, J. (2015). Campo de investigación en tecnologías de información y comunicación: Estrategia de gobernanza en la Universidad de Medellín. *Ingeniare*, 301-311. doi:<https://doi.org/10.4067/s0718-33052015000200015>
- González, J., Barrientos, A., & Parra, E. (2020). Gobernanza y comunicación en la universidad: Estudio a partir del covid-19. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1248. doi:<https://doi.org/10.37960/rvg.v25i91.33200>

- Guzman, L. (2019). Transferencia de conocimiento en la industria automotriz: el caso del proyecto de JICA para el fortalecimiento de la cadena de proveeduría del sector automotriz en México. *Mexico y la Cuenca del Pacífico*, 8(23), 93 - 122. <https://doi.org/10.32870/mycp.v8i23.609>
- Hart, C. (2018). *Doing a literature review: Releasing the social science research imagination*. Londres, Reino Unido: Sage Publications.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Education.
- Hernández, C., & Bonomie, M. (mayo de 2010). Responsabilidad social empresarial: estrategia de competitividad en el marco de la globalización. *Revista de Formación Gerencial*, 144-168. <https://goo.su/4jXvhFb>
- Hernández, J., Espinoza, J., & Aguilar, M. (2016). Diferencias en los motivadores y los valores en el trabajo de empleados en empresas maquiladoras. *Contaduría y Administración*, 61(1), 58-83. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.003>
- Hernández, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. 4). México: McGraw-Hill. <https://goo.su/DOIO10>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC. (5 de Abril de 2020). *Estadísticas de Transportes 2020*. <https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/894>
- ISO. (2010). *Norma ISO 26000:2010 Guía de responsabilidad social*. Ginebra: Secretaría Central de ISO. <https://goo.su/SbG25to>
- Kotler, P., Armstrong, G., Swee-Hoon, A., Siew-Meng, L., & Chin-Tiong, T. (2022). *Principles of Marketing, An Asian Perspective*. Reino Unido: Pearson Education.
- Krosnick, J. A., & Presser, S. (2017). *Question and questionnaire design*. In *Handbook of survey research*. Bingley, Reino Unido: Emerald Publishing Limited.
- León, N. (2013). Fuerza de ventas determinante. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(2), 379-389. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/25629/26248>
- Locatelli, R. (20 de 03 de 2018). La educación como bien público y común. *Perfiles Educativos*, 40(162), 178-196. <https://goo.su/xjSvr5K>
- LOES. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito: Asamblea Nacional Constituyente. <https://goo.su/CSbrlcb>
- López, L. (2012). Sistema Integrado para la Gestión Empresarial (SIGE). Dirigido a MIPYMES. *Revista Espacios*, 33, 1-13. <https://goo.su/v48FHI>
- Losada, Ó., Clavijo, M., & Peña, C. (2022). Capital humano y crecimiento económico: evidencia empírica para Suramérica. *Apuntes del Cenes*, 41(73), 145 - 169. <https://doi.org/10.19053/01203053.v41.n73.2022.13679>

- Maldonado, B., Buenaño, J., & Benavides, K. (2019). Aproximación a un modelo de gobernaza en universidades públicas de la provincia de Pichincha del Ecuador. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 23(2), 103-115. <https://goo.su/x8aJoKG>
- Martínez, H. (2012). *Metodología de la Investigación* (Vol. 1). Santa Fé: CENGAGE Learning. <https://goo.su/HRiRC>
- Martínez, J., Garcés, J., & Chamat, C. (2022). Capital humano: Sus aportes al desarrollo intelectual en las unidades universitarias de investigación en salud. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(2), 74 - 85. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i2.37925>
- Mathews, J. (junio de 2009). *El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para la MYPES*. (E. Lastra, & A. Arce, Edits.) Lima, Perú, Perú: Nathan associates Inc. doi:<https://doi.org/10.15381/quipu.v17i33.4676>
- Medeiros, V., Gonçalves, L., & Camargos, E. (diciembre de 2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. (M. Torres, Ed.) *Revista de la CEPAL N° 129*, 8-9. <https://goo.su/TOUs3>
- Medina, A., Acosta, A., & Revuelto, L. (2021). Configuraciones de Prácticas en la Gestión del Capital Humano y Resultados Organizativos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(94), 533-547. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35756/38056>
- Medina, C., Segura, M., & Obando, E. (2022). Responsabilidad Social Empresarial y desarrollo sostenible: reflexiones desde la ética aplicada. *Revista de Filosofía*, 409-420. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.5990284>
- Mejía, L., Cujia, S., & Liñan, Y. (2021). Desarrollo sostenible: Crítica al modelo de civilización occidental. *Revista de Filosofía*, 55-73. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo>
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2021). *Libro blanco de economía circular de Ecuador*. Quito: Centro de Innovación CIEC.
- Morales, M., & Pech, J. (Junio de 2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista Contaduría y Administración*, Nro. 197, 54-55. <https://goo.su/Lv9V>
- Moreno, N., & Sandoya, E. (10 de 2020). El liderazgo transformacional y la competitividad de las PYMES del sector farmacéutico. *Revista Mapa*, 4(21), 106-107. <http://revistamapa.org/index.php/es>
- Neuman, W. (2016). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. London, UK: Pearson.
- Ocampo, O., García, J., Ciro, L., & Forero, Y. (2015). Responsabilidad social en pequeñas empresas del sector de Alimentos y Bebidas de Caldas. *Revista Entramado*, 11(2), 72-90. doi:<https://doi.org/10.18041/entramado.2015v11n2.22219>
- Olivos, L., Olivos, M., Cortez, F., & Campos, J. A. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 19(1), 277-288. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/39752/44912>

- Pedraja, L., Rodríguez, E., & Muñoz, C. (28 de 12 de 2021). Gobernanza y Calidad en la Educación Superior: Una Descripción Bibliométrica. *Fronteiras Journal of Social, Technological and Environmental Science*, 10(3), 252-265. doi:<https://doi.org/10.21664/2238-8869.2021v10i3>.
- Pedraza, N., & González, A. (2021). Capital humano, aprendizaje, satisfacción y compromiso en el desempeño. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(96), 1019-1040. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.3>
- Perero, G., Isaac, C., Díaz, S., & Ramos, Y. (06 de 05 de 2022). Modelo para la contribución a la gestión de la sostenibilidad en Universidades Ecuatorianas. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 733-744. <https://goo.su/LI8sq6>
- Pérez, A., Aguilar, J., & Rodríguez, A. (27 de 03 de 2018). Gobernanza y Gestión Universitaria en Latinoamérica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1(Especial), 56-65. <https://goo.su/RNzuP0>
- Pizarro, I., Real, J., & De la Rosa, M. (2011). La incidencia del capital humano y la cultura emprendedora en la innovación. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14(3), 139-150. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2010.09.001>
- Pozo, J. I. (2019). *Teorías cognitivas del aprendizaje*. Madrid, España: Morata.
- Pranab, B. (2016). *La fuerza de las ventas: La diferencia entre fracasar y triunfar*. España: Grupo Editorial México.
- Quiñonez, M. (18 de Febrero de 2013). Estudio de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) comerciales de Esmeraldas, Ecuador. *Investigación y Saberes*, 2(1), 38-39. <https://goo.su/eruS>
- Ramírez, R., & Ampudia, D. (18 de Enero de 2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. *Revista RECITIUTM Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, 4(1), 18. <https://goo.su/klqo>
- Rivero, A., & Dabos, G. (2017). Gestión diferencial de recursos humanos: Una revisión e integración de la literatura. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 39-51. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>
- Rodríguez, R., Ramos, R., Barahona, F., Inca, A., & Gómez, S. (2019). Diseño e implementación de procedimiento al gestar incubadora de ideas en cátedras universitarias. Caso de estudio. *Espacios*, 125. <https://goo.su/hXyy>
- Saavedra, M., & Hernández, Y. (2008). Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica. *Actualidad Contable FACES*, 17(17), 122-134. <https://goo.su/fYMY>
- Saavedra, M., & Milla, S. (27 de marzo de 2017). La competitividad de la Mipyme en el nivel micro: El caso de Querétaro, México. *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 5(7), 181. <https://goo.su/mspXpNH>
- Sánchez, I., Benítez, F., Moscoso, A., & Muñoz, M. (2019). Desarrollo sostenible en las Mipymes de Ecuador y su impacto en el consumidor. *Revista Cumbres*, 33-42. <https://goo.su/DXtuT>
- Sánchez, M., & Castañón, J. (2019). Gobernanza en la educación superior de México: Caso universidad autónoma de tamaulipas. *Revista de Ciencias Sociales*, 59-71. doi:<https://doi.org/10.31876/rcs.v25i3.27356>

- Sánchez, S., García, J., Jara, G., & Massuh, O. (2019). Estructura de los niveles de concentración de mercado en el sector de elaborados farmacéuticos del Ecuador, Período 2010-2017. *Revista Espacios*, 12. <https://goo.su/gV3qcW8>
- Saris, W., & Gallhofer, I. (2014). *Design, Evaluation, and Analysis of Questionnaires for Survey Research*. New Jersey: Hoboken.
- Sepúlveda, C., & Gutierrez, W. (2015). Sostenibilidad de los emprendimientos. Un análisis de los factores determinantes. *Revista venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-46. <https://goo.su/mTawA>
- Solís, J., Cevallos, P., & Erazo, J. (2023). Factores asociados al perfil docente universitario innovador. *Revista Conrado*, 19(90), 8-14. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2862>
- Stanton, W., Spiro, R., & Rich, G. (2013). *Management of a Sales Force*. Colombia: McGraw-Hill/Irwin.
- Teddle, C., & Tashakkori, A. (2021). *Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Los Angeles: Sage Publications.
- Terán, F., & García, N. (2020). Estrategias para el incremento de ventas: caso de estudio microempresa Mundo de Ensueños. *Revista Enfoques*, 4(16), 248-260. <https://goo.su/mBU2r>
- Unger, K., & Chico, R. (2004). La industria automotriz en tres regiones de México. Un análisis de clusters. *Trimestre Económico*, 71(4), 909 - 941. <https://www.jstor.org/stable/20856840>
- Vila, N., Kuster, I., & Escamilla, M. (2015). Formación para fuerza de ventas mexicana. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(3), 358-372. <https://goo.su/yTe0v>
- Yip, A., & Bocken, N. (2018). Sustainable business model archetypes for the banking industry. *Journal of Cleaner Production*, 150-169. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.190>
- Ynzunza, C., & Izar, J. (2010). Impacto de las fuerzas del mercado y la orientación al mercado en el desempeño organizacional. *Investigación administrativa*, 39(106), 235. <https://goo.su/vV7JE7M>
- Zumba, M., & Martínez, V. (2023). Influencia del capital humano en el proceso de innovación de empresas turísticas del Austro Ecuatoriano. *Journal of Tourism and Development*, 40, 103 - 112. <https://doi.org/10.34624/rtd.v40i0.31471>



Nombres: Juan Carlos
 Apellidos: Erazo Álvarez
 Universidad: Universidad Católica de Cuenca
 Facultad: Unidad Académica de Posgrado
 Ciudad: Cuenca
 País: Ecuador
 PhD en Ciencias Económicas, Magíster en Dirección de Empresas, Magíster en Gerencia de la Educación, Especialista en Gerencia de Proyectos, Especialista en Docencia Universitaria, Ingeniero Financiero

Director de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Católica de Cuenca

Docente – Investigador de la Unidad Académica de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca

<https://orcid.org/0000-0001-6480-2270>



Nombres: Cecilia Ivonne
 Apellidos: Narváez Zurita
 Universidad: Universidad Católica de Cuenca
 Facultad: Unidad Académica de Posgrado
 Ciudad: Cuenca
 País: Ecuador
 PhD en Ciencias Económicas, Magíster en Dirección de Empresas, Magíster en Educación, Tecnología e innovación, Especialista en Gerencia de Proyectos,

Economista, Ingeniera en Contabilidad Superior, Auditoría y Finanzas CPA.

Subdecano de la Unidad Académica de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca

Docente – Investigadora de la Unidad Académica de Posgrado de la Universidad Católica de Cuenca

<https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

Hacia la Excelencia Empresarial

Competitividad, Desarrollo Sostenible
y Gestión del Talento en Sectores Clave

 www.atenaeditora.com.br

 contato@atenaeditora.com.br

 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)

 www.facebook.com/atenaeditora.com.br

Hacia la Excelencia Empresarial

Competitividad, Desarrollo Sostenible
y Gestión del Talento en Sectores Clave

 www.arenaeditora.com.br

 contato@arenaeditora.com.br

 [@arenaeditora](https://www.instagram.com/arenaeditora)

 www.facebook.com/arenaeditora.com.br