



Revista Arbitrada Venezolana  
del Núcleo Costa Oriental de Lago



# FORMACIÓN GERENCIAL

Revista de Gerencia en áreas  
Económicas, Humanísticas y Técnicas  
Universidad del Zulia

Mayo 2025  
Vol. 24 No.1

Depósito legal: pp 2002 – 02ZU1289  
ISSN: 1690-074X

Formación Gerencial, Año 24. N° 1, mayo 2025, pp. 47-58.

ISSN 1690-074X

DOI: 10.5281/zenodo.15557807

## FACTORES DE COMPETITIVIDAD. PILARES ESTRATÉGICOS PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

Mariangel Gabriel Álvarez Morales \*

Marle Cecilia Martínez Ramírez \*\*

Recibido: marzo 2025

Aprobado: mayo 2025

### RESUMEN

El objetivo de la investigación fue describir los fundamentos teóricos de la competitividad. Metodológicamente se tipifica como documental, bajo un diseño bibliográfico. La recolección de información se llevó a cabo a través de la técnica de observación documental, donde se, recopilaron las diferentes teorías de autores a nivel mundial, así como de revistas especializadas, antecedentes de otras investigaciones y con ello se estructuró la información para su análisis. La lectura arroja que la competitividad empresarial depende de múltiples factores interconectados. La innovación se consolida como un motor fundamental para el crecimiento organizacional, permitiendo a las empresas desarrollar propuestas de valor atractivas y sostenibles. Asimismo, la calidad del servicio y la fidelización de clientes emergen como pilares esenciales para garantizar la permanencia en mercados altamente competitivos. La digitalización de procesos y la implementación de tecnologías avanzadas representan oportunidades estratégicas para optimizar la eficiencia operativa y fortalecer la competitividad.

**Palabras clave:** Factores de competitividad; elementos de innovación; componentes de la calidad del servicio; estrategias de marketing digital y capacidades tecnológicas.

\* Magíster en Gerencia Tributaria. Licenciada en Contaduría Pública (LUZ). Doctorante en Gerencia Empresarial. Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago. Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental. E-mail: mariangelalvarezm@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7202-7394>

\*\* Doctor of Science in Systems Engineering. Magíster en Informática Educativa. Ing. en Computación. Docente-Investigadora, a nivel de Pre-grado y Post-grado. Categoría Titular. Dedicación Exclusiva. Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago. E-mail: marlemartinez@yahoo.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1531-3320>

## THEORETICAL FOUNDATIONS OF COMPETITIVENESS: KEYS TO ORGANIZATIONAL SUCCESS

### ABSTRACT

The objective of the research was to describe the theoretical foundations of competitiveness. Methodologically, it is classified as documentary, under a bibliographic design. The information collection was carried out through the technique of documentary observation, where different theories from authors worldwide were gathered, as well as from specialized journals, the background of other research, and with this, the information was structured for analysis. The reading reveals that business competitiveness depends on multiple interconnected factors. Innovation is consolidated as a fundamental engine for organizational growth, enabling companies to develop attractive and sustainable value propositions. Likewise, service quality and customer loyalty emerge as essential pillars to ensure persistence in highly competitive markets. The digitalization of processes and the implementation of advanced technologies represent strategic opportunities to optimize operational efficiency and strengthen competitiveness.

**Keywords:** competitiveness factors; elements of innovation; components of service quality; digital marketing strategies and technological capabilities.

### INTRODUCCIÓN

En el ámbito empresarial, político y socioeconómico, el concepto de competitividad ha adquirido un protagonismo significativo. Este auge ha llevado a la ampliación de los marcos de referencia, promoviendo que los agentes económicos transiten de una postura defensiva hacia un enfoque más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad influye directamente en la forma como se conciben y desarrollan las iniciativas de negocio, generando una evolución palpable en los modelos empresariales y en el perfil del empresario contemporáneo.

En este contexto, es fundamental destacar que la competitividad no se limita únicamente al nivel de evolución y madurez que una organización alcanza con el tiempo. Más bien, radica en su capacidad constante para atraer y retener clientes, optimizar su eficiencia operativa, impulsar la innovación, y fortalecer tanto la atracción de talento

humano como el compromiso de sus usuarios. Como señala Porter (2017), para quien, la competitividad es la habilidad de una organización, sea pública o privada, lucrativa o no, de mantener de manera sistemática ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición en el entorno socioeconómico.

De ahí que, la competitividad trasciende el simple acto de competir, al definirse como un proceso de mejora continuo, comparación de resultados y búsqueda incesante de la excelencia. Comienza con el individuo quien, día a día, se esfuerza por destacar, ya sea como el mejor estudiante o el empleado más productivo. Este concepto se extiende a las organizaciones, que trabajan incansablemente para avanzar, optimizar su entorno y contribuir al desarrollo económico y social.

Por ello, para fortalecer la competitividad, las organizaciones deben optimizar el uso de los factores clave que permiten alcanzar

sus objetivos estratégicos y posicionarse de manera única frente a la competencia. Estos factores son determinantes para evaluar el desempeño real del negocio a largo plazo, ya que reflejan sus competencias fundamentales (Hill y Jones, 2011). Razón por la cual, los gerentes identifiquen con claridad los factores que hacen única a su organización. Sin este conocimiento, es imposible establecer estrategias de mercado efectivas ni garantizar la preferencia de los clientes por sus productos o servicios.

La interdependencia de los factores de competitividad es clave para alcanzar la excelencia empresarial. La integración de calidad, tecnología y orientación al cliente constituye un pilar estratégico para la sostenibilidad y el éxito empresarial. Cuando estos elementos trabajan en armonía, las empresas logran: a) diferenciación competitiva al ofrecer productos y servicios innovadores que cumplen con altos estándares y superan las expectativas del cliente; b) eficiencia operativa al maximizar el uso de recursos tecnológicos para mejorar procesos y reducir costos sin comprometer la calidad y c) fidelización de clientes porque facilita construir relaciones de confianza con los clientes al proporcionarles soluciones que realmente se alineen con sus necesidades. Este enfoque permite a las organizaciones no solo adaptarse al entorno cambiante, sino también destacarse como líderes en sus mercados.

Las organizaciones enfrentan un entorno altamente desafiante que exige una respuesta estratégica basada en factores de competitividad empresarial. La capacidad de estas organizaciones para superar obstáculos depende de su habilidad para optimizar aspectos clave como la gestión de costos operativos, la innovación en procesos y servicios, el uso efectivo de herramientas

tecnológicas, sus talentos humanos y la implementación de estrategias de mercadeo adaptadas al mercado local.

Frente a este panorama, es imperativo que las organizaciones, desarrollen modelos operativos flexibles y competitivos que les permitan mantener la oferta de productos y servicios de calidad al consumidor, garantizando su sostenibilidad en el mercado. Por consiguiente, el objetivo principal de esta investigación es describir en profundidad los factores de competitividad que permitan generar propuestas que puedan fortalecer su posicionamiento estratégico.

Según Porter (2017), la competitividad es la habilidad de una organización, independientemente de su naturaleza, para mantener ventajas comparativas que le permitan mejorar su posición en el entorno socioeconómico. En este sentido, no se trata solo de competir, sino de gestionar un proceso de mejora continua que impulse la excelencia. En este orden, Hill y Jones (2011) destacan que los gerentes deben identificar con claridad los factores que hacen única a su organización, ya que estos son esenciales para definir estrategias efectivas y garantizar la preferencia de los clientes. La interdependencia de elementos como calidad, tecnología y orientación al cliente fortalece la sostenibilidad y el liderazgo empresarial.

Las empresas deben enfrentar un entorno desafiante con modelos operativos flexibles y estratégicos que maximicen la gestión de costos, la innovación, el talento humano y las estrategias de mercado adaptadas a la realidad local. Este estudio busca definir los factores de competitividad clave para consolidar el posicionamiento estratégico de las organizaciones en la región.

### **Factores clave de competitividad**

La posición competitiva de las empresas se fundamenta en la fortaleza de sus capacidades, combinadas con recursos únicos difíciles de imitar. Esto les permite adaptarse a la dinámica del mercado y generar ventajas sostenibles (Janssen et al. 2016). Para alcanzar este nivel de competitividad a través de la innovación en el modelo de negocio, las organizaciones deben movilizar, integrar y alinear dinámicamente sus capacidades (Yam et al. 2016).

De ahí que, las capacidades tecnológicas juegan un papel fundamental en la innovación y el desempeño empresarial. Su adopción estratégica permite a las empresas optimizar procesos internos, mejorar la relación con los clientes y fortalecer su propuesta de valor (Westerman et al. 2020). La innovación es un mecanismo clave para la transformación empresarial, abordado desde cuatro perspectivas: producto o servicio, proceso, método organizativo y gestión (OCDE, 2018; Vélez, 2021), destacan que la tecnología es el motor del cambio, impulsando la eficiencia y la competitividad.

### **Innovación de producto o servicio**

La innovación de productos se convierte en un eje estratégico que maximiza la diferenciación y optimiza la rentabilidad empresarial. Donde su evolución se fundamenta en la generación de conocimiento aplicado al desarrollo de soluciones disruptivas, donde la integración de tendencias de consumo y avances tecnológicos redefine el mercado (Bstieler y Noble, 2023). Esta transformación responde a los valores organizacionales de excelencia y adaptación, fortaleciendo la conexión entre empresa y consumidor mediante ofertas alineadas con sus necesidades cambiantes (Thompson et al. 2018). Así, la innovación no solo impulsa el crecimiento

económico, sino que construye un ecosistema competitivo donde la proactividad y la visión estratégica aseguran la sostenibilidad empresarial.

### **Innovación de procesos**

La innovación de procesos constituye un factor estratégico para incrementar la eficiencia y consolidar ventajas competitivas en mercados dinámicos. Su desarrollo se fundamenta en la optimización del conocimiento organizacional, permitiendo la redefinición de prácticas operativas con base en tecnologías emergentes y metodologías avanzadas (Tidd y Bessant, 2021). Esta transformación responde a los valores empresariales de excelencia y mejora continua, donde la evolución de procesos no solo reduce costos y maximiza recursos, sino que también fortalece la sostenibilidad del negocio a largo plazo (Robledo, 2017). En este contexto, la innovación de procesos debe integrarse como un eje estructural dentro de la estrategia organizacional, garantizando adaptabilidad y diferenciación en entornos altamente competitivos.

### **Innovación organizacional**

La innovación organizacional es un motor estratégico que redefine estructuras, optimiza recursos y fortalece la ventaja competitiva. Su desarrollo se fundamenta en la evolución del conocimiento aplicado a la gestión, permitiendo la reconfiguración de procesos internos y la integración de redes colaborativas con agentes externos (Coello et al. 2021; Palacio et al. 2017). También responde a principios de adaptabilidad y sostenibilidad, donde la creatividad y la descentralización en la toma de decisiones fortalecen la resiliencia empresarial y generan transformación continua (Manual de Oslo, 2018). La innovación organizacional no solo optimiza la gestión interna, sino que habilita a las empresas para operar en entornos dinámicos,

consolidando su posición estratégica mediante liderazgo proactivo y visión de futuro.

### **Innovación en mercadotecnia**

La innovación en mercadotecnia representa un recurso estratégico para la diferenciación, el posicionamiento y la expansión de mercado. Se fundamenta en el análisis de tendencias de consumo y la identificación de oportunidades de crecimiento mediante métodos disruptivos de comercialización (Coello et al. 2021). De ahí que, responde a principios de transformación y adaptabilidad, donde la creatividad y la digitalización redefinen la conexión con el consumidor y consolidan relaciones sostenibles (Flore et al. 2015). Al integrar tecnologías avanzadas en las estrategias de marketing, las empresas potencian su impacto comercial, ampliando su alcance y generando ventajas competitivas en mercados altamente dinámicos.

### **Calidad del servicio**

La calidad del servicio se consolida como un diferenciador competitivo, alineando estrategias operativas con la satisfacción del cliente para optimizar la lealtad y el posicionamiento empresarial. Resulta clave la identificación de necesidades explícitas e implícitas, permitiendo estructurar modelos de atención centrados en la experiencia del consumidor (Zeithaml et al. 2014). En este orden, la calidad del servicio está arraigada en valores de compromiso y profesionalismo, donde el estado emocional del empleado y la atención personalizada influyen directamente en la percepción del cliente (Munuera et al. 2014; Setó, 2013). La excelencia en el servicio no solo responde a estándares operativos, sino que fortalece la sostenibilidad organizacional al construir relaciones de confianza que potencian la competitividad.

## **Elementos Claves en la Calidad del Servicio**

### **Tangibilidad**

Zeithaml et al. (2014) establecen que los elementos tangibles del servicio incluyen la apariencia de instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación. Setó (2013) añade que estos aspectos físicos, como la tienda, la presentación de los empleados y la disposición de los objetos en el espacio, son fundamentales para la percepción del cliente. La calidad en estos elementos influye directamente en la confianza del consumidor y su experiencia general con la organización.

### **Fiabilidad**

La fiabilidad implica entregar el servicio de manera precisa y segura desde el primer momento (Zeithaml et al. 2014). Según Setó (2013), es la capacidad de la empresa para operar con profesionalismo y compromiso, asegurando la correcta ejecución del servicio. La confianza del cliente se construye a través de la consistencia y la exactitud en el cumplimiento de lo prometido.

### **Capacidad de respuesta**

La capacidad de respuesta es un factor estratégico que optimiza la eficiencia operativa y consolida la relación con el cliente. Se apoya en la gestión de procesos ágiles, donde la rapidez en la atención y el cumplimiento de compromisos refuerzan la percepción de confiabilidad organizacional (Zeithaml et al. 2014). Este principio responde a valores de responsabilidad y accesibilidad, donde la disposición proactiva y la ejecución eficiente del servicio generan confianza y fortalecen la fidelidad del consumidor (Setó, 2013; Parasuraman et al. 1985). La capacidad de respuesta no solo impacta la satisfacción del

cliente, sino que también potencia la diferenciación y el posicionamiento estratégico en mercados competitivos.

### **Seguridad**

La seguridad en el servicio se fundamenta en la capacidad de las empresas para asistir a los clientes con conocimientos técnicos sólidos, garantizando credibilidad y transparencia en sus operaciones. Zeithaml et al. (2014) destacan que la seguridad incluye el dominio de aspectos técnicos y la claridad en transacciones financieras.

Refuerzan Parasuraman et al. (1985) la idea que la confianza se construye mediante el conocimiento como las habilidades que el personal debe desarrollar. Setó (2013) añade que la accesibilidad y el cumplimiento oportuno de compromisos también influyen en la percepción del cliente. Así, la transparencia y la fiabilidad operativa consolidan a las organizaciones como entidades confiables en un mercado altamente competitivo.

### **Empatía**

La empatía se define como la atención individualizada que vela por los intereses del cliente (Zeithaml et al. 2014). Setó (2013) amplía este concepto al destacar la importancia de comprender las preocupaciones y expectativas de los clientes para ofrecer soluciones adaptadas a sus necesidades.

En este orden, Parasuraman et al. (1985) enfatizan que la empresa debe interiorizar los deseos del cliente y brindar atención personalizada que se acomode a sus preferencias. Este enfoque no solo mejora la satisfacción del consumidor, sino que fortalece la fidelización y diferencia a la empresa dentro de un mercado competitivo.

Fomentar la empatía en las interacciones empresariales permite construir relaciones

duraderas y generar confianza, convirtiéndola en un elemento esencial para la calidad del servicio y la sostenibilidad comercial.

### **Estrategia de marketing digital**

Las estrategias de marketing digital son esenciales para alcanzar objetivos comerciales, permitiendo a las empresas conectar con una audiencia amplia y segmentada, generar leads y fortalecer relaciones con clientes. Patel (2018) destaca diversas tácticas efectivas, como SEO, SEM, blogs, email marketing y redes sociales.

Desde una perspectiva de contenido, Vaynerchuk (2015) resalta la importancia de compartir información valiosa de manera gratuita para generar confianza y establecer autoridad en el nicho de mercado. Godin (2018) complementa este enfoque, enfatizando que la creación de contenido de alta calidad contribuye al posicionamiento y fidelización de la audiencia. La aplicación estratégica de estas metodologías permite a las empresas adaptarse a los cambios del mercado, mejorar su posicionamiento competitivo y fomentar un crecimiento sostenible.

### **Reconocimiento de marca**

El reconocimiento de marca es la primera fase en la construcción de una identidad empresarial sólida. Keller (2016) define este concepto como la familiaridad que los consumidores tienen con una marca y sus productos o servicios. Kapferer (2018) señala que el reconocimiento de marca influye directamente en la consideración de un producto durante el proceso de compra, mientras que Farris et al. (2023) destacan su impacto en la percepción de calidad y lealtad del consumidor.

Por ello, es clave fortalecer el reconocimiento de marca mediante

campañas publicitarias, estrategias promocionales y comunicación efectiva optimiza la conexión con los clientes, consolidando la presencia de la empresa en su mercado y aumentando su competitividad.

### **Fidelización de clientes**

La fidelización de clientes es un pilar fundamental en la estrategia de marketing, centrado en el valor percibido por los consumidores hacia los productos y servicios de una empresa (Pérez, 2012). En este orden, Moretta et al. (2019) destacan que la fidelidad del cliente se manifiesta en actitudes de recompra, fortalecimiento de vínculos con la empresa y menor sensibilidad al precio, lo que contribuye a la estabilidad del negocio.

Asimismo, Machado (2015) enfatiza que la recurrencia del cliente en el consumo de servicios de una empresa es un indicador claro de fidelización. La clave de esta estrategia radica en ofrecer experiencias positivas y consistentes que refuercen la lealtad del consumidor. La implementación de tácticas centradas en la calidad, el servicio personalizado y la satisfacción del cliente permite construir relaciones sólidas, impulsando el crecimiento sostenible y la ventaja competitiva en el mercado.

### **Capacidades tecnológicas**

Rodrigo (2008) define las capacidades tecnológicas como el conjunto de estrategias, técnicas y habilidades necesarias para mejorar productos y procesos, permitiendo la adaptación y desarrollo de nuevas tecnologías. Zastempowski (2020) complementa esta visión al destacar la capacidad de las empresas para reconocer oportunidades en el mercado y traducirlas en ventaja competitiva.

Visto así, el fortalecimiento de las capacidades tecnológicas fomenta la optimización de procesos y la generación de innovación en productos y servicios, consolidando el posicionamiento estratégico de las organizaciones.

### **Adopción tecnológica**

La adopción de tecnologías emergentes impacta directamente en la eficiencia operativa, la gestión de inventarios y la experiencia del cliente. Según Baker (2011), este proceso está influenciado por factores organizacionales internos, el entorno y las tendencias tecnológicas disponibles en el mercado. En este orden, Ramírez (2021) señala que la adopción tecnológica es un motor de transformación social y económica, impulsando la productividad y competitividad empresarial. Sin embargo, presenta desafíos como la inversión inicial, la capacitación del personal y la integración con sistemas existentes. La implementación de herramientas digitales y procesos automatizados moderniza las operaciones, optimiza la experiencia del cliente y refuerza la competitividad de las empresas en un entorno dinámico.

### **Infraestructura tecnológica**

La infraestructura tecnológica es un factor clave para optimizar la gestión operativa y mejorar la experiencia del cliente. Porter (2017) destaca su papel estratégico en la competitividad, mientras que Turban et al. (2018) subrayan su impacto en la digitalización del comercio minorista, mejorando logística, inventarios y atención al consumidor. Por su parte, IBM (2024) define la infraestructura tecnológica, o infraestructura de TI, como el conjunto de aquellos componentes necesarios que permiten el funcionamiento y la gestión de los servicios empresariales de TI y entornos de TI.

## **Digitalización de procesos**

La digitalización y automatización de procesos han revolucionado la gestión empresarial, permitiendo mayor eficiencia y capacidad de respuesta a las demandas del mercado. Rodríguez (2023) define la digitalización como la integración de herramientas digitales para optimizar la operación y reducir costos.

De acuerdo con Carmona (2023) y García (2023) señalan que la transformación digital mejora la toma de decisiones mediante el análisis de datos en tiempo real y facilita la automatización de tareas repetitivas. Como resultado, la digitalización no solo moderniza las operaciones internas, sino que también posiciona estratégicamente a las empresas al ofrecer procesos más ágiles y experiencias de compra personalizadas.

## **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

El presente estudio adopta un enfoque documental, caracterizado por el análisis sistemático de fuentes secundarias para construir un marco teórico sólido que sustente la investigación. La metodología documental permite explorar, interpretar y sintetizar información relevante obtenida de estudios previos. Asimismo, Palella y Martins (2012) y Arroyo (2020), contemplan que la investigación documental resume la selección de información surgida de fuentes, tanto escritas como orales, se fundamenta en la revisión y evaluación de documentos que informa acerca del tema que se investiga.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

La competitividad ha trascendido su definición tradicional basada en eficiencia y rentabilidad para convertirse en un concepto multifacético que involucra conocimiento,

ética y sostenibilidad. En la gestión empresarial contemporánea, la competitividad debe analizarse desde una perspectiva integral que englobe no solo la maximización de recursos, sino también la capacidad de adaptación frente a un mercado cada vez más interconectado y volátil.

En este orden, la competitividad se sustenta en factores estratégicos; sin embargo, estos elementos no operan de manera aislada, sino que están intrínsecamente ligados a principios de gestión que van más allá del ámbito económico y tecnológico. La interdependencia de estos factores obliga a una reflexión crítica sobre los modelos de negocio predominantes y su viabilidad en un entorno de rápida transformación.

La influencia de la innovación en la competitividad organizacional es incuestionable. No obstante, su éxito no radica únicamente en la capacidad de desarrollar nuevas soluciones tecnológicas, sino en la forma en que las empresas internalizan el aprendizaje y lo transforman en ventaja estratégica. La adopción de tecnología sin un marco organizativo adecuado puede generar obsolescencia prematura, dependencia de sistemas externos y dificultades en la integración operativa.

Por ello, las organizaciones que lideran la innovación han comprendido que el conocimiento debe gestionarse de manera dinámica. La mera acumulación de avances tecnológicos no garantiza la competitividad si estos no se traducen en valor sostenible. Además, el desarrollo acelerado de nuevas herramientas impone dilemas éticos sobre el impacto de la automatización en el empleo, la privacidad de los datos y el acceso equitativo a la tecnología.

Otro aspecto que resulta esencial es el desarrollo de una infraestructura adecuada para la competitividad, pero su gestión debe

enfocarse en optimizar recursos sin generar desigualdades económicas. La eficiencia operativa derivada de una infraestructura robusta permite mejorar tiempos de respuesta, reducir costos y garantizar la continuidad del negocio. Sin embargo, una planificación desequilibrada puede crear brechas de acceso y concentración de oportunidades en sectores privilegiados.

Indiscutiblemente, los avances en infraestructura digital han modificado el concepto tradicional de logística, desplazándolo de su enfoque centrado en estructuras físicas hacia un paradigma que prioriza la conectividad y la optimización de datos. La interconexión de sistemas globales ha permitido mayor eficiencia, pero también ha introducido vulnerabilidades críticas como el ciberespionaje, la dependencia de infraestructuras externas y el riesgo de colapso sistémico ante fallos tecnológicos.

En este orden, las organizaciones que reconocen el talento humano como factor central de competitividad han logrado diferenciarse en mercados altamente dinámicos. No obstante, la formación empresarial tradicional enfrenta desafíos considerables debido a la aceleración del conocimiento y la transformación constante de los requerimientos laborales. La competitividad basada en el capital humano requiere un enfoque más allá de la capacitación técnica; debe incorporar habilidades adaptativas, pensamiento crítico, aprendizaje continuo, entre otros.

Si bien es cierto, el desajuste entre los sistemas educativos y las necesidades del mercado laboral resultan una barrera que limita el desarrollo empresarial. La formación especializada no debe enfocarse únicamente en competencias operativas, sino en capacidades que permitan la evolución constante del talento. En este contexto, el liderazgo organizacional tiene

la responsabilidad de promover espacios de innovación, colaboración y bienestar laboral que maximicen el potencial humano sin comprometer la ética corporativa.

Asimismo, la estabilidad económica es un requisito fundamental para la competitividad, pero su interacción con la regulación presenta desafíos significativos. En contextos de alta intervención gubernamental, las organizaciones pueden encontrar limitaciones para la expansión y la innovación, mientras que en economías con regulación mínima, los riesgos de prácticas desleales y desigualdades estructurales aumentan.

Si bien es cierto, las políticas económicas no pueden interpretarse únicamente desde su impacto financiero, sino desde su capacidad para generar entornos de desarrollo sostenible. La planificación estratégica requiere un análisis detallado de las condiciones regulatorias y su influencia en la flexibilidad organizativa. Un exceso de burocracia puede frenar la toma de decisiones, mientras que una regulación insuficiente puede fomentar monopolios y competencia desleal.

Sin lugar a dudas, el compromiso con la sostenibilidad organizacional no debe verse como una carga operativa, sino como un factor de diferenciación estratégica. Las empresas que integran principios de sostenibilidad en sus procesos logran mayor confianza por parte de los consumidores, reducen riesgos y fortalecen su posicionamiento en mercados exigentes. Sin embargo, la aplicación de estos principios enfrenta desafíos como el uso de estrategias superficiales de marketing ecológico y la falta de indicadores fiables para medir el impacto real de las iniciativas sostenibles.

Finalmente, la evolución de la competitividad empresarial demanda un cambio de paradigma en la gestión

organizacional. No basta con maximizar eficiencia y rentabilidad; es necesario integrar el conocimiento, la ética y la adaptabilidad como pilares estratégicos. Las empresas que lideran el mercado han comprendido que la competitividad no se construye sobre modelos rígidos, sino sobre una capacidad constante de evolución. En un entorno de transformación acelerada, el éxito no depende solo de la infraestructura tecnológica ni de la rentabilidad financiera, sino de la visión integral con la que se gestiona el negocio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arroyo, A. (2020). Metodología de la investigación en las ciencias empresariales. Libro electrónico disponible en <http://repositorio.unsaac.edu.pe>
- Baker, J. (2011). The technology-organization-environment framework. En Dwivedi, Y., M. Wade y S. Schneberger (Eds.), *Information Systems Theory: Explaining and Predicting Our Digital Society*, Springer, New York, NY. 231-246. Estados Unidos.
- Bstieler, L. y Noble, C. (2023). Manual de PDMA sobre innovación y desarrollo de nuevos productos. Editorial Wiley. New Jersey. Estados Unidos.
- Carmona, C. (2023). Transformación digital como estrategia de mejora en las organizaciones. *Rev. Horizonte Empresarial*. Vol. 10 / N° 1. pp. 157-169.
- Coello, T., Santander K., Zambrano W. y Cedeño, J. (2021) Innovación tecnológica y su impacto en el desarrollo de las microempresas por Covid-19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Ciudad de México. México. Volumen 5, Número 4. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i4.641](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.641) p.4590
- Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P. y Reibstein, D. (2023). *Marketing metrics: the definitive guide to measuring marketing performance*. Pearson Educación. New Jersey. Estados Unidos.
- Flores, P., Polar, V. y Babini, C. (2015). Tecnología para hombres y mujeres: Recomendaciones para reforzar la temática de género en procesos de innovación tecnológica agrícola para la seguridad alimentaria. AGRIDEL SRL, Centro Internacional de la Papa. La Paz. Bolivia. pp. <https://cipotato.org/wp-content/uploads/2015/06/006228.pdf>
- García, D. (2023). Automatización y digitalización: impacto en la gestión organizacional. *Facet Publishing. Koinonía Vol.8. suppl.1,pp.226-241.* <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i1.2782>
- Godin, S. (2018). *This is marketing: You can't be seen until you learn to see*. Penguin Random House. Nueva York. Estados Unidos.
- IBM (2024). ¿Qué es infraestructura de TI?. <https://www.ibm.com/es-es/topics/infrastructure>
- Janssen, M., Castaldi, C. y Alexiev, A. (2016). Dynamic capabilities for service innovation: conceptualization and measurement. *RyD Management*, 46(4). pp 797-811. <https://doi.org/10.1111/radm.12147>.
- Kapferer, J. (2018) *The New Strategic Brand Management*. pp 25-41 <https://www.researchgate.net/publication/281803401>
- Keller, K. (2016) *Libro Marketing Management*. Pearson Educación de México, S.A. Naucalpan de Juárez. México.
- Moretta, A., Cavacece, Y., Russo, G., y Granata-Giuseppe G. (2019). *A Systematic*

- Mapping Study on Customer Loyalty. *Administrative Sciences*, 1, 1-21.
- OCDE (2018). Directrices para la recopilación, presentación de informes y utilización de datos sobre innovación, La medición de las actividades científicas, tecnológicas y de innovación. Publicaciones de la OCDE, París. Francia.
- Palella, S. y Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. FEDUPE. Caracas. Venezuela.
- Patel, N. (2018). SEO made simple: a step-by-step guide. Neil Pate. Master's Thesis Degree Programme in International Business 2019 <https://neilpatel.com/es/blog/una-guia-simple-paso-a-paso-para-el-seo/>
- Pérez, A. (2012). Educarse en la era digital la escuela educativa. Ediciones Morata, S. L. Madrid. España.
- Porter, M. (2017). Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada. Harvard Business Press. Ediciones Deusto. Bilbao. España.
- Ramírez, L. (2021). Las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) como instrumento para garantizar el derecho fundamental a la educación en tiempos de pandemia: análisis de caso en México y Colombia. *Ciencia Jurídica*, 10(20)pp 18-39. <https://doi.org/10.15174/cj.v10i20.388>
- Robledo, J. (2017). Introducción a la Gestión de la Tecnología y la Innovación. Universidad Nacional de Colombia. Medellín, Colombia.
- Rodrigo, V. (2008). Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas. Pearson. Prentice Hall. Cali. Colombia.
- Rodríguez, H. (2023). Transformación digital y optimización de procesos empresariales. Editorial Marcombo. Cataluña. España.
- Setó, D. (2013). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. Editorial ESIC. Madrid. España.
- Turban, E., Pollard, C. y Wood, G. (2018). Tecnologías de la información para la gestión. Wiley. <https://www.perlego.com/book/1978852/information-technology-for-management-on-demand-strategies-for-performance-growth-and-sustainability-pdf>
- Tidd, J. y Bessant, J. (2020). Gestión de la innovación: integración del cambio tecnológico, de mercado y organizacional. Editorial Wiley. New Jersey. Estados Unidos.
- Vaynerchuk, G. (2015). Jab, jab, jab, right hook: How to tell your story in a noisy social world. Harper Business.
- Westerman, G., Calmégane, C., Bonnet, D., Ferraris, P. y McAfee, A. (2011). Transformación digital: Una hoja de ruta para organizaciones multimillonarias. Centro de Negocios Digitales del MIT y Capgemini Consulting. [https://www.capgemini.com/wpcontent/uploads/2017/07/Digital\\_Transformation\\_ARoad-Map\\_for\\_Billion\\_Dollar\\_Organizations.pdf](https://www.capgemini.com/wpcontent/uploads/2017/07/Digital_Transformation_ARoad-Map_for_Billion_Dollar_Organizations.pdf)
- Yam, R., Lo, W., Tang, E. y Lau, K. (2016). Analysis of sources of innovation, technological innovation capabilities, and performance: An empirical study of Hong Kong manufacturing industries. *Research Policy*, 40(3). pp 391-402. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.10.013>.
- Zastempowski, M., Glabiszewski, W., Krukowski, K., y Cyfert, S. (2020).

Technological Innovation Capabilities of  
Small and Medium-Sized Enterprises.  
EUROPEAN RESEARCH STUDIES  
JOURNAL, XXIII(Issue 3). pp 460–  
474.<https://doi.org/10.35808/ersj/1650>.