



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**TEMA: “CAPITAL RELACIONAL Y LA INFLUENCIA EN EL DESARROLLO
DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR FLORÍCOLA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL**

AUTORA:

JASMIN VANESA CHIMBOLEMA GUASGUA

DIRECTOR:

MSC. LUIS CLEMENTE CALDERÓN AYALA

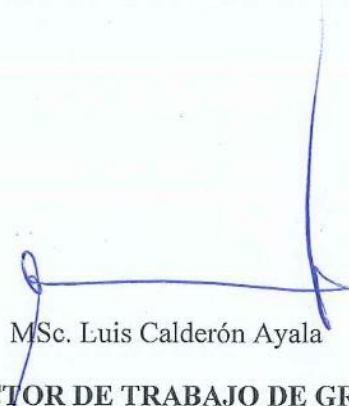
IBARRA-ECUADOR

2023

ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de director del Trabajo de Grado asignado por las autoridades pertinentes, considero que la investigación presentada por la egresada **JASMIN VANESA CHIMBOLEMA GUASGUA**, para optar por el título de **INGENIERA COMERCIAL**, cuyo tema es “**CAPITAL RELACIONAL Y LA INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR FLORÍCOLA**”, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Efectuado, en la ciudad de Ibarra a los 10 días del mes de junio del 2022.



MSc. Luis Calderón Ayala

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO	
CEDULA DE IDENTIDAD	172484739-5
APELLIDO Y NOMBRES	CHIMBOLEMA GUASGUA JASMIN VANESA
DIRECCION	TABACUNDO-COMUNIDAD "LUIS FREIRE"
E-MAIL	jvchimbolemag@utn.edu.ec
TELEFONO FIJO	TELEFONO MOVIL 0988254881

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO	"CAPITAL RELACIONAL Y LA INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR FLORÍCOLA"
AUTORA	CHIMBOLEMA GUASGUA JASMIN VANESA
FECHA	11/ENERO/2022
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA	INGENIERIA COMERCIAL
ASESOR / DIRECTOR	MSC. LUIS CLEMENTE CALDERÓN AYALA

2. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar los derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad Técnica del Norte en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, 23 de febrero de 2023

EL AUTOR:

Chimbolema Guasgua Jasmin Vanesa

C.I. 1724847395

CERTIFICADO DE AUTORÍA

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por la señorita Jasmin Vanesa Chimbolema Guasgua bajo mi supervisión.

Efectuado, en la ciudad de Ibarra a los 10 días del mes de junio del 2022.



MSc. Luis Calderón Ayala

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Resumen

El capital relacional es el conjunto de redes o vínculos que se establecen entre las empresas y los grupos de interés externos con la finalidad de hacer frente a los desafíos del entorno y lograr competitividad. El estudio parte de la detección del limitado desarrollo de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) debido a una serie de amenazas en su capital relacional, dimensionando el problema a la relación con clientes, proveedores y aliados estratégicos.

Se diseñó una metodología no experimental de tipo mixta, con alcance descriptivo, de corte transversal. Se aplicó 45 encuestas, estructuradas en dos secciones la primera compuesta por las dimensiones del capital relacional (clientes, alianzas y proveedores) y la segunda por indicadores de desarrollo empresarial: cultura organizacional, fortalecimiento institucional, compromiso social y sostenibilidad económica.

Los resultados evidencian que la adecuada gestión del capital relacional en las empresas florícolas juega un papel preponderante para el sector, dado que los clientes, proveedores y aliados proporcionan información y transmiten aprendizajes los cuales son transformados en conocimientos, con la ayuda del capital intelectual, para convertirlos en ventajas competitivas que facilitan la obtención de resultados superiores que garantizan el desarrollo empresarial a largo plazo.

Palabras clave: capital relacional, desarrollo empresarial, capital intelectual, sector florícola.

Abstract

Relational capital is the set of networks or links that are established between companies and external interest groups in order to face the challenges of the environment and achieve competitiveness. The study starts from the detection of the limited development of the floricultural companies of the community Luis Freire (Tabacundo) due to a series of threats in its relational capital, sizing the problem to the relationship with customers, suppliers and strategic allies.

A non experimental methodology of mixed type was designed, with descriptive scope, of cross-section. 45 surveys were applied, structured in two sections: the first one composed of the dimensions of relational capital (clients, alliances and suppliers) and the second one by business development indicators: organizational culture, institutional strengthening, social commitment and economic sustainability.

The results show that the proper management of relational capital in floriculture companies plays a preponderant role for the sector, given that customers, suppliers and partners provide information and transmit learning which is transformed into knowledge, with the help of intellectual capital, to turn them into competitive advantages that facilitate superior results that ensure long-term business development.

Key words: relational capital, business development, intellectual capital, floriculture sector.

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a Dios por ser mi guía y acompañarme en todo momento, a mis maravillosos padres Eduardo y Nancy por todo su amor, apoyo incondicional y la confianza depositada en mi en este largo camino.

A la Universidad Técnica del Norte, a su Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, la cual me abrió sus puertas para formarme, a los docentes de la carrera Administración de Empresas por brindarme conocimientos valiosos y ser fuente de inspiración para crecer tanto en el ámbito académico como en el ámbito personal. En especial agradezco a mi asesor de tesis Msc. Luis Calderón, por todo su apoyo, tiempo y predisposición destinado a la revisión de mi trabajo.

A mi amiga Melanie Macías por brindarme su amistad, apoyo moral en momentos complicados y darme ánimos para no rendirme durante mi etapa universitaria.

Y finalmente agradezco a las empresas florícolas de la Comunidad “Luis Freire” por brindarme la apertura para desarrollar la presente investigación.

Dedicatoria

Dedico este gran logro con mucho amor a mis padres quienes, son mi mayor ejemplo de vida y que con su esfuerzo, amor y mucha paciencia me han permitido llegar a cumplir esta meta, gracias por inculcarme buenos valores y enseñarme a luchar ante las circunstancias que la vida me presente, por confiar en mí y ser fuente de inspiración para cumplir mi objetivo.

A mi hermana Gissela por brindarme su cariño y motivarme a seguir adelante e impulsarme a ser un ejemplo para ella.

A toda mi familia en especial a mis abuelitos, tíos y madrina que estuvieron pendientes del progreso de mis estudios, brindándome consejos, palabras de aliento y enseñándome el valor de una unidad.

Y finalmente a Jhonatan, mi compañero de vida quien me acompañó en cada uno de los procesos de esta etapa me brindó su amor, tiempo, apoyo y se ha convertido en mi fortaleza en momentos difíciles.

Capital relacional y la influencia en el desarrollo de las empresas del sector florícola

Índice de contenidos

Resumen	5
Abstract.....	6
Agradecimiento	7
Dedicatoria.....	8
Índice de contenidos	9
Índice de Figuras	11
Índice de tablas	11
Introducción.....	12
Antecedentes	12
Problema de investigación	14
Justificación	20
Objetivos de la Investigación	21
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos	21
Pregunta de investigación	21
Capítulo I. Marco Teórico	22
Fundamentación teórica.....	22
Teorías base de la investigación	22
Teoría contingente.....	22
Teoría de los negocios.....	23
Teoría de la perspectiva del ciclo de vida	24
Teoría de recursos y capacidades	25
Teoría de stakeholders.....	25
Marco Conceptual.....	26
Capital Intelectual	26
Gestión del Capital Relacional	29
Dimensiones del Capital Relacional del sector florícola	31
Desarrollo Empresarial.....	36
Desarrollo empresarial del sector florícola	37
Dimensiones del desarrollo empresarial florícola.....	39

Fundamentación empírica.....	40
Capital relacional en el desarrollo organizacional	40
Capítulo II. Metodología de la Investigación	43
Tipo de investigación.....	43
Métodos de investigación	44
Determinación de variables.....	44
Instrumento de Investigación.....	45
Población	47
Unidad de análisis	47
Recolección de datos	47
Procesamiento de datos.....	48
Capítulo III. Análisis de Resultados	49
Principales resultados obtenidos de la investigación.....	49
Logro de objetivos planteados y discusión de resultados	56
Limitaciones y alcance de la investigación.....	61
Capítulo IV. Conclusiones y Recomendaciones	61
Conclusiones	61
Recomendaciones	63
Bibliografía.....	64
Anexos.....	74
Anexo 1. Instrumento de investigación	74
.....	76
Anexo 2. Fotografías de los encuestados	77
Anexo 3. Carta de Apertura	80
Anexo 4. Validadores del Instrumento de Investigación.....	82

Índice de Figuras

Figura 1. Conceptualización del capital intelectual.....	28
Figura 2. Conceptualización del Capital Relacional	29
Figura 3. Características del capital relacional.....	30
Figura 4. Gestión estratégica empresa-entorno	37
Figura 5. Modelo teórico del Capital Relacional en el Desarrollo Empresarial.....	40
Figura 6. Tipo y antigüedad de las empresas florícolas	49
Figura 7. Género y edad de los empleados.....	50
Figura 8. Nivel de Desarrollo Empresarial por Indicador	50
Figura 9. Nivel de Desarrollo Empresarial Florícola	52
Figura 10. Fortaleza de la dimensión Clientes del Capital Relacional.....	53
Figura 11. Fortaleza de la dimensión Alianzas Estratégicas del Capital Relacional.....	54
Figura 12. Fortaleza de la dimensión Proveedores del Capital Relacional	56
Figura 13. Fortaleza del Capital Relacional Florícola.....	56
Figura 14. Capital Relacional Clientes en el Desarrollo Empresarial Florícola.....	57
Figura 15. Capital Relacional Proveedores en el Desarrollo Empresarial Florícola.....	58
Figura 16. Capital Relacional Alianzas Estratégicas en el Desarrollo Empresarial Florícola.....	59

Índice de tablas

Tabla 1. Variables de Investigación.....	45
Tabla 2. Criterios para interpretación de resultados	46
Tabla 3. Validadores del instrumento de investigación.....	46
Tabla 4. Recolección de datos	48
Tabla 5. Análisis de fiabilidad del instrumento	48

Introducción

Antecedentes

El Capital Relacional (CR) es una de las perspectivas de la teoría del capital intelectual, que en las últimas décadas ha ganado relevancia en el ámbito organizacional ante el incremento de la competitividad y los desafíos que enfrentan las empresas para lograr un desarrollo sostenible; representan el conjunto de redes o conexiones establecidas por empresarios, donde la adecuada gestión de las relaciones con clientes, proveedores y aliados estratégicos, son factores que fortalecen el éxito organizacional (Bunclark & Barcellos, 2021; Israel & Hitzeroth, 2018; Prajogo et al., 2021).

Autores como Castro (2020), Medina & Bell (2017) consideran al CR como un activo intangible que se genera en todas aquellas relaciones que poseen las organizaciones con: proveedores, accionistas, clientes, socios o los mismos colaboradores, es decir, en las interacciones que nacen en los procesos u operaciones que mantienen las organizaciones con los actores del entorno tanto internos como externos, las cuales promueven la habilidad operativa y de gestión para desarrollar colaboraciones estratégicas que coadyuven a la creación y consolidación de ventajas competitivas.

Por ello, es considerado como un recurso inmaterial responsable de la existencia, crecimiento, organización interna y éxito empresarial debido a su difícil imitación por parte de los competidores de una organización; convirtiéndose así en un factor diferencial y valioso para las empresas que lo potencian hacia la generación y obtención de resultados superiores (Laverde et al., 2020; Machorro et al., 2016; Martín, 2020).

En las investigaciones empíricas a cerca del CR se encuentra que: Rodríguez et al. (2017) identificaron que el CR es influenciado por varios actores, siendo los más importantes del sector comercial; los clientes (33.5%) y los proveedores (21.9%). Otro estudio desarrollado por Murale et al., (2018) señalan que el establecimiento de una red

de relaciones personales e interorganizacionales entre empresas maduras y los agentes de su entorno, donde prime el respeto la confianza la confiabilidad, permitirá alcanzar mejores resultados de crecimiento empresarial por medio de incremento de las ventas y su cuota de mercado.

Según González (2018) la interacción y la cooperación con clientes, proveedores, asociaciones industriales y otros agentes externos a la empresa, pueden proporcionar el acceso a recursos que por sí misma sería difícil disponer. Estudio que se complementa con lo hallado por Gómez (2020) donde se destaca el papel relevante del capital relacional para la toma de decisiones dirigidas a la contribución al tejido social en el que operan las organizaciones.

Holgado & Prieto (2019) determinaron que el rendimiento de las actividades internacionales de una empresa depende de su habilidad para crear y mantener relaciones con los diversos agentes de su entorno, elementos que integran el capital relacional, a través de los que se obtienen recursos e información del exterior muy valiosos desde el punto de vista estratégico. Por su parte, Aponte & Vásquez, (2020) estudiaron la pertinencia del conocimiento como factor para alcanzar el desarrollo sostenible y la construcción de espacios cognitivos, destacando al CR como puente articulador de sinergias cognitivas como resultado de una “perfecta” armonía entre las partes conformantes en el sistema educativo.

Delgado (2018) demostró que el CR es un factor explicativo sobre la innovación (26%) y la mejora de los procesos (23,7%) en el sector manufacturero español. En la misma línea, Chang et al. (2021) determinaron que el CR de clientes y proveedores posee la capacidad para mejorar el desempeño financiero a través de la gestión logística verde. Sin embargo, Martínez et al., (2021) afirman que el CR no solo es importante para empresas maduras, sino también para negocios de subsistencia, ya que este es capaz de

mejorar el desempeño económico a través del fomento de relaciones con proveedores, clientes y colegas.

En los últimos años se viven procesos de integración de mercados y de adopción de nuevas tecnologías de información que constituyen mecanismos para la generación de innovaciones y cambios estructurales en las economías que sostienen el desarrollo de las empresas. Según Vaquero (2005) y Zúñiga (2019) uno de los factores clave para garantizar el desarrollo empresarial, se fundamentan teóricamente en la acumulación de activos intangibles, que promueven organizaciones más flexibles capaces de aprovechar los recursos y capacidades provenientes del entorno de manera eficiente y competitiva, mediante la construcción de redes de colaboración y la adecuada gestión de las mismas para generar interacciones estratégicas, de las cuales se desprendan beneficios como la generación de la economía de escala, desarrollo e innovación de productos, reducción de costos de transacción, entre otros.

Sin embargo, se encuentra una limitada evidencia empírica que dimensione la contribución que tiene el capital relacional en el desarrollo de las empresas del sector florícola de la comunidad Luis Freire – Tabacundo.

Problema de investigación

El sector florícola ha adquirido relevancia en el desarrollo económico y social del Ecuador desde la década de los 80's hasta la actualidad. Fedexpor (2021) reafirma que la floricultura se ha consolidado en uno de los sectores más importantes. Según datos de la Ficha Sectorial de la Corporación Financiera Nacional 2021, el cultivo de flores a nivel nacional para 2020 fue de 4.930 hectáreas distribuidas en 237 empresas, ubicadas en un 73% en la provincia de Pichincha; actividad que generó 28.775 empleos siendo el 34% correspondiente a MiPymes.

Las empresas florícolas del Ecuador han evolucionado satisfactoriamente respecto a la producción y exportación de rosas, dadas las condiciones climáticas e implementación de procesos de mejora, han logrado expandirse a varios mercados internacionales, convirtiendo a la actividad en una importante fuente de divisas por la exportación de productos no tradicionales: El sector registró para 2020 \$ 546.74 mil millones de Valor Agregado Bruto, correspondiente al 0,82% sobre el PIB total, además de los \$ 556.34 mil millones de FOB por la exportación de cultivos, principalmente rosas, a países como EEUU, Rusia y Holanda, (Sánchez, 2020). Sin embargo, debido a la calidad reconocida a nivel mundial, los pequeños productores floricultores han declinado la venta de los cultivos en el mercado nacional, generando negociaciones con las empresas que realizan exportaciones (Silva, 2020).

Por ello, Martínez et al. (2021) y Pérez et al. (2018) afirman que la competitividad y permanencia de las organizaciones florícolas se basan en el capital relacional; dado el tipo de mercado, las características del negocio y la cultura local. Es decir, un sector enmarcado en un proceso de mejoramiento, guiado de una visión de transformación y cambio, y ligado e interrelacionado a un grupo de personas con quienes intercambian sus conocimientos y habilidades para conseguir rentabilidad y desarrollarse a largo plazo (Mancheno & Villalba, 2016).

La comunidad Luis Freire, se encuentra ubicada en Tabacundo, perteneciente al cantón Pedro Moncayo de la Provincia de Pichincha, reconocido como la capital mundial de la rosa y poseedor de un Récord Guinness por el arreglo más grande del mundo, elaborado con un total de 546.364 rosas, dada la presencia de las empresas florícolas más grandes y productivas del país (Huiracocha, 2018). Desde hace años la población ha prestado sus servicios a dichas organizaciones, donde pudieron desarrollar habilidades y conocimientos sobre el cultivo de rosas con calidad de exportación (Fedexpor, 2021). Es

por ello, que en los últimos 20 años varias familias tomaron la iniciativa de fundar sus propios negocios, los cuales poseen fortalezas, como la tierra, mano de obra y el capital necesario para operar, sin embargo, carecen de personal capacitado en conocimientos administrativos que gestionen adecuadamente los problemas que enfrentan en las relaciones con los actores del entorno.

El capital relacional de las empresas florícolas presenta deficiencias en cuanto a sus principales componentes o fuentes: clientes, proveedores y alianzas.

Uno de los principales problemas que enfrentan los agricultores ecuatorianos es la intermediación para la venta de los productos (Villafuerte et al., 2016). En el caso de los productores de la comunidad Luis Freire, manejan clientes en esa modalidad, es decir, entregan los cultivos por un precio pactado a empresas con la finalidad de que sean sometidos a una evaluación de calidad que determine si se encuentran aptos para la exportación, caso contrario ser distribuidos a nivel nacional. Se detectan deficiencias como la inexistencia de mecanismos que comprueben que efectivamente la flor no cumple con los requisitos, contratos que regulen la relación con los clientes en cuanto al precio y penalidades para ambas partes, las cuales provocan que los productores se sometan a las condiciones de los clientes (empresas) cuya producción es entregada por un valor mínimo y además las rosas clasificadas como “para comercio nacional” son pagadas por un valor mucho menor.

Méndez (2019) indica que la falta de gestión de las relaciones con los clientes incrementa la rivalidad entre competidores y reduce la rentabilidad. Por ello, es trascendental el desarrollo de una visión estratégica de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire, orientada a la gestión efectiva de ventajas competitivas que les permitan adquirir un mayor poder de negociación, lograr posicionamiento en nichos

nacionales, o generar una cartera de clientes en mercados internacionales (Enríquez, 2015; Martínez & Milla, 2005; Flores et al., 2020).

En el estudio de campo se logró encontrar que en las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire las relaciones con los clientes es poco gestionada, debido a que en su mayoría no ha desarrollado un compromiso empresarial y tampoco se asume un correcto reto administrativo. Lo cual resalta la necesidad de gestionar eficazmente a los compradores; quienes representan los ingresos para las florícolas.

Se detecta también que, los proveedores de insumos y semillas son parte fundamental del desarrollo del sector florícola, dando lugar a que posean un elevado poder negociación que ha conllevado variaciones inadvertidas en los precios que afectan a la rentabilidad de las empresas, además, los productores padecen de una alta dependencia de proveedores de transporte, los cuales han presentado retrasos en tiempos de entrega, un manejo inadecuado del tratamiento de la postcosecha y almacenamiento ineficiente sobre la cadena de frío, lo cual impide la colocación de los productos en mercados internacionales (Enríquez, 2015).

Constituyéndose en otro de los desafíos de las empresas de la comunidad Luis Freire, puesto que, los proveedores son un elemento vital, cuya efectiva gestión puede influir en los resultados de negocio, la capacidad de adaptación al cambio, mejora del servicio al cliente y la creación de valor en la cadena de suministro (Chang et al., 2021; Rangel, 2017). Por ello, es imperativo que las empresas diseñen y se ajusten a planes y estrategias de gestión de proveedores que acompañen los objetivos comerciales y de imagen deseados (Vega, 2021).

Es así que en el estudio de campo se identificó que las relaciones con los proveedores en las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire es deficiente debido en su mayoría a la inexistencia de procesos de selección de proveedores, dado que no se

destina tiempo o no se poseen datos completos sobre los mismos. Lo que representa una debilidad para las empresas que no asumen la importancia.

En cuanto a las alianzas estratégicas desarrolladas por los emprendedores de la comunidad Luis Freire no han rendido frutos. Varios microempresarios han tomado la iniciativa de conseguir apoyo del Estado para la construcción de centros de postcosecha y cuartos fríos para realizar la exportación directa sin recurrir a intermediarios, sin embargo, existe falta de compromiso por parte de los interesados. Además, no se aprovecha la existencia de organizaciones como Expoflores, un organismo sin fines de lucro que brinda servicios como asistencia técnica y capacitación a empresas agremiadas con la finalidad de incrementar la productividad, calidad y reducción de costos, una oportunidad para los productores que desean exportar los cultivos de flores.

Es decir, la gestión de los aliados es necesaria en las empresas que carecen de conocimientos sobre la administración de las relaciones con el entorno para lograr un mejor posicionamiento, crear ventajas competitivas, o garantizar una eficiente cadena de suministro y logística, a la vez de eliminar aquellas relaciones que perjudican la rentabilidad, competitividad o atentan contra la permanencia o el desarrollo del negocio (Enríquez, 2015; Flores, 2020; Rangel, 2017).

Finalmente, en el estudio de campo se evidencia que para las Alianzas estratégicas en las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire se realiza la gestión mediante acuerdos de colaboración y evaluación oportuna de los aliados, pero no mantiene redes de trabajo con otras entidades públicas, privadas o socios estratégicos, lo cual supone una debilidad, puesto que no se aprovechan las oportunidades de crecimiento o desarrollo que pueden ser provistas por los actores del entorno.

Según Mackay et al. (2020) y Rangel (2017) las empresas florícolas se encuentran obligadas a reevaluar las cuestiones pendientes del sector hacia la adaptación de los nuevos mercados agrarios, concentrándose en la generación de mecanismos de transferencia e intercambio de conocimientos en concordancia con las políticas económicas y fiscales, por lo cual se vuelve trascendental la evaluación del capital relacional como capacidad de divulgación, transferencia y negociación intra e inter organizacional de información, programas, sistemas y convenios que promuevan el desarrollo empresarial.

Por lo mencionado, se detecta que las empresas del sector florícola de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) poseen un limitado desarrollo empresarial debido a una serie de amenazas en su capital relacional, es decir, en las relaciones con sus proveedores, clientes, y aliados estratégicos que requieren ser gestionados para garantizar que las operaciones se realicen de manera efectiva, justa y armónica.

Justificación

La presente investigación busca encontrar información, generar conocimiento clave y relevante sobre el papel que juega el capital relacional en el desarrollo de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire-Tabacundo, haciendo énfasis en el potencial inexplorado como fuente de oportunidad, pues las relaciones que mantienen las organizaciones con el entorno son las que les permiten adaptarse a las condiciones cambiantes del sector florícola y mantener el direccionamiento hacia el éxito (Álvarez, 2016). Se consolidan los aportes de los autores Flores et al., (2020) y Pérez et al., (2018) para la construcción de un instrumento que permita verificar cuantitativamente el nivel de desarrollo empresarial, y la fortaleza del capital relacional evaluando las dimensiones clientes, proveedores y aliados estratégicos; constituyéndose en una herramienta aplicable en futuras líneas de investigación afines.

El estudio del capital relacional permitirá establecer una referencia teórica y práctica que aporte al conocimiento y al desarrollo de uno de los componentes de la teoría del Capital Intelectual, a través de la generación de evidencia empírica en las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire de Tabacundo. Además, se contribuye a la definición del cómo los contactos, stakeholders o grupos de interés son relevantes en toda actividad empresarial, resaltando la necesidad de mantener y nutrir dichas relaciones para que sean capaces de generar ventajas competitivas, que consoliden a los negocios en el mercado y que también sean capaces de promover el desarrollo de un territorio. Haciendo hincapié que para lograrlo las empresas deberán de dedicar tiempo y recursos para que concreten niveles óptimos de interacción (Candiani, 2019).

Objetivos de la Investigación

Objetivo general

Determinar el papel del capital relacional clientes, proveedores y alianzas estratégicas, en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire - Tabacundo.

Objetivos específicos

- Identificar la contribución del capital relacional clientes en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo.
- Analizar la intervención de la relación con proveedores en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo.
- Precisar el aporte de las alianzas estratégicas en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo.

Pregunta de investigación

¿Cuál es el papel del capital relacional clientes, proveedores y alianzas estratégicas en el desarrollo de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire-Tabacundo?

Capítulo I. Marco Teórico

Se analizan los principales enfoques y disciplinas que brindan soporte a la teoría del capital relacional, es decir, aquellas que validan la necesidad de gestionar a los grupos de interés o agentes externos que repercuten en el desarrollo empresarial.

Luego, se compendia la perspectiva teórica del capital relacional como componente de la teoría del capital intelectual a fin de caracterizar el valor que aporta a través de la adecuada gestión de clientes, aliados y proveedores a los objetivos empresariales, aprovechando la estructura y sistemas propios de las organizaciones florícolas, con el fin que proporcione indicadores adecuados para el diseño de una herramienta de medición.

Posterior da a conocer la perspectiva de análisis del desarrollo empresarial a partir del valor que supone la fuerza laboral para alcanzar resultados superiores a través de la gestión del capital relacional a nivel cultural, institucional, social y económico. Finalmente, se referencian las investigaciones empíricas relacionadas a la temática, las cuales son utilizadas como base para la construcción de instrumentos y discusión de resultados.

Fundamentación teórica

Teorías base de la investigación

Teoría contingente

Es una teoría que ha evolucionado en el tiempo, y ha logrado ceder relevancia a la creación de nuevas propuestas de modelos de negocio que contribuyen al logro de los objetivos en el marco y perspectiva de las ciencias administrativas, como resultado de los cambios desencadenados por la globalización y avances tecnológicos. Surge de la necesidad de demostrar que las empresas exitosas son aquellas que incorporan a su gestión mecanismos de revitalización, mejoramiento continuo e innovación, para

adaptarse y ajustarse óptimamente con mayor agilidad a los cambios del entorno (Fajardo, 2018).

Por ello, la teoría destaca que el talento humano es el encargado de poner en práctica la optimización de procesos y perfeccionar las estrategias que deben ser desarrolladas en función de la comprensión profunda de la organización, mercado y competidores, además de la capacidad de adaptación al cambio e incertidumbres para alcanzar la excelencia.

Teoría de los negocios

El principal exponente Peter Drucker (1994) explica que para que una organización sea exitosa debe tener una teoría de los negocios, es decir, un direccionamiento estratégico o filosofía empresarial coherente, claro y relevante enmarcado en las dimensiones: a) situación organizacional (sociedad, estructura, mercado, consumidor y tecnología), b) misión específica (cómo contribuir al progreso de la economía), c) competencias claves básicas (fuerza laboral capaz de sobresalir para mantener el liderazgo).

Para Drucker, (1996) el fracaso empresarial no significa hacer las cosas mal o equivocadas, porque incluso aquellas organizaciones que hacen cosas acertadas suelen no obtener resultados favorables, atribuye la no superación de las crisis a la falta de adaptación al cambio, es decir, a que la mayoría de empresas son construidas y gobernadas sobre supuestos que quedan obsoletos con el paso del tiempo.

Por lo dicho, la teoría de los negocios de Drucker, vincula el desarrollo o éxito organizacional a la gestión adecuada de los problemas y adaptación a los cambios tomando en cuenta la situación, la misión y las competencias que debe poseer la fuerza laboral en coherencia o alineadas a la realidad del entorno donde opera.

Teoría de la perspectiva del ciclo de vida

La teoría se basa en que las organizaciones se desarrollan en etapas: nacimiento, juventud y madurez, es decir, como se origina, desarrolla y/o evoluciona, además de como finaliza en su fase declive, como consecuencia de algún fenómeno que altera drásticamente a la gestión interna o externa. Para que la empresa se mantenga debe existir la necesidad y la decisión de adaptación al cambio; considerando el tamaño, años en el mercado, la estructura organizacional, las innovaciones del mercado, las nuevas necesidades de los consumidores y el medio donde opera. Además, se ha considerado al crecimiento y desarrollo empresarial como un proceso imprescindible para garantizar la supervivencia de los negocios en un entorno cada vez más competitivo (Cadena, 2019).

La finalidad es representar el grado de desarrollo de la entidad por medio de una secuencia de fases consecutivas, diferenciadas por características propias y los desafíos que enfrentan. Un óptimo conocimiento sobre el nivel de desarrollo de la compañía, posibilita tener una perspectiva más amplia de las propiedades y necesidades de la misma, para con ello, poder ayudar en el proceso de la toma de decisiones y, por ende, prepararse para enfrentar los riesgos presentes y futuros (Cadena, 2019).

La perspectiva del ciclo de vida de una organización indica la necesidad de gestionar los procesos tanto interno como externos en cada etapa de vida empresarial para garantizar el óptimo desarrollo, crecimiento, supervivencia, posicionamiento, entre otras características, que se presentan de acuerdo a los cambios del entorno. Las actividades ejecutadas por cada trabajador estarán direccionadas a atender de manera eficaz cada una de las necesidades, problemas y desafíos de los actores del entorno del negocio.

Teoría de recursos y capacidades

La economista Edith Penrose (1958) manifiesta que todas las organizaciones poseen bienes productivos y capital humano; cuyo adecuado manejo resulta imprescindible para crear una ventaja competitiva. Además, menciona que el desarrollo interno de una compañía se da por la gestión del conocimiento (capacidades) de la misma, y el empleo adecuado de los bienes (tangibles e intangibles), con la finalidad de acrecentar el acceso a recursos externos que faciliten la perdurabilidad en el tiempo.

En la actualidad la teoría es considerada una herramienta que permite determinar las fortalezas y debilidades internas existentes en la organización, para el desarrollo de capacidades distintivas, basadas en la información y conocimientos del personal (recurso intangible) que faciliten el conseguir ventajas competitivas sostenibles, es decir, ajustar estrategias para asegurar que las fortalezas sean plenamente favorables y que las debilidades estén protegidas, dado que este tipo de recursos no tienen un límite o capacidad de uso (Guerras & Navas, 2015).

En definitiva los recursos escasos o limitados y las capacidades que poseen las empresas florícolas son fundamentales para alcanzar una buena fluidez económica, a través del correcto uso y aprovechamiento, ampliando el propósito a insertarse en varios mercados y mantener satisfechos a los clientes, ofreciendo un buen producto y un excelente servicio.

Teoría de stakeholders

La teoría reconoce que las organizaciones nacen como consecuencia de la relación recíproca entre todos actores del entorno a través del tiempo, a partir de actividades que promueven la comunicación y el desarrollo de lazos o vínculos, es decir, están constituidas o en la mayoría de casos integradas por accionistas, clientes, proveedores,

colaboradores, inversores y comunidad, denominados partes interesadas (González, 2007; Schvarstein, 2010).

La evolución del sector florícola ha originado beneficios para las empresas, a partir de la edificación de una red de información que posibilita el desarrollo de nuevos productos y tácticas generados por el reconocimiento de las necesidades de los distintos interesados (González, 2010). También, determina la posibilidad que tienen los actores del entorno para influir sobre la consecución de las metas de las organizaciones o verse afectados por la mismas, por lo cual, la acción estratégica exige una adecuada gestión de las interrelaciones con los consumidores, proveedores, empleados, financiadores, sociedad, grupos de presión, medios de comunicación, entre otros.

Por último, es primordial conocer los intereses de los stakeholders para mantener una adecuada gestión de relaciones y poderlas aprovechar favorablemente en la toma de decisiones, teniendo en cuenta el compromiso y la comunicación como factores claves para un exitoso desarrollo empresarial.

Marco Conceptual

Capital Intelectual

Es un concepto que ha transitado por varios desplazamientos teóricos y ha ganado relevancia en estudios organizacionales enfocados hacia la innovación y gestión del conocimiento. Sin embargo debido a ciertas desviaciones interpretativas por parte de la comunidad científica o profesional, no se ha llegado a un consenso teórico o modelos de medición que permitan identificar, destacar la importancia y el papel de los recursos intangibles en los procesos empresariales, como coadyuvador de creación de valor, estrategias competitivas, crecimiento y desarrollo (Alegre & Lapiedra, 2005; Bueno, 2002; Gómez, 2020). Por lo cual, en la presente investigación se toman los aportes más significativos a la teoría por parte de los principales exponentes.

Peter Drucker (1994) fue uno de los pioneros en asegurar que las organizaciones debían migrar de la gestión de recursos físico hacia un nuevo paradigma en los procesos administrativos que basaran la producción, gestión y transformación en el conocimiento proveniente de la revolución tecnológica y de las comunicaciones. Posterior, Bontis (1998) aclaró que la información a la que tienen acceso las empresas es solo un insumo que debe ser transformado a través de las capacidades para que el conocimiento sea un producto terminado, es decir, que el capital intelectual se basa en la búsqueda del uso eficaz de conocimiento. De acuerdo con Witt (2004) el concepto pasó a entenderse como el conjunto de recursos creados a partir de actividades intelectuales, con el objetivo de maximizar y renovar el valor de los nuevos conocimientos, inventos, o relaciones con los clientes.

Según Archibold & Escobar (2015), gracias a dichos aportes el concepto de capital intelectual comenzó a vincularse con la acumulación de conocimientos que poseen las empresas para ser más competitivas en el tiempo, es decir, aquellas actividades y procesos procedentes de la fuerza laboral, donde a través de la creación, gestión y transformación del conocimiento, se desarrollan estrategias sostenibles que son convertidas en beneficios.

A pesar de las diversas concepciones del capital intelectual, la visión integradora actual, ha permitido integrar los activos intangibles en la perspectiva teórica y práctica de las ciencias administrativas, para buscar la ventaja competitiva en las organizaciones, siendo el Modelo Intellect propuesto por el *Instituto Universitario Euroforum Escorial* y Bontis (1998), aquel que goza de mayor relevancia para el análisis de la teoría, por la clasificación de los elementos que lo componen: Capital humano, capital estructural y capital relacional.

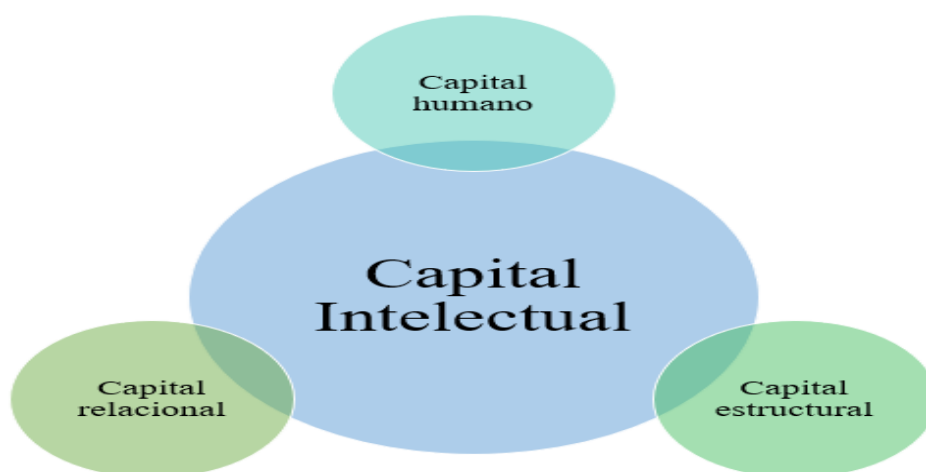
El capital humano según Becker (1964) es la agrupación de capacidades, habilidades y competencias que desarrolla un individuo mediante la adquisición de

conocimientos de manera general (experiencia) o específica (formación). Por ello Delgado et al. (2011) lo determinan como un elemento diferenciador y único que compone una fuente de innovación y renovación estratégica, es decir, aspectos cualitativos importantes para ejecutar las actividades empresariales productiva y positivamente.

El capital estructural describe como los procesos desarrollados y utilizados por los empleados les permiten ser efectivos, innovadores y productivos, también se refiere al conjunto de normas, procedimientos y aspectos de la cultura organizacional que se aplica para el desarrollo de sistemas, marcas, modelos, técnicas, bases de datos y métodos de trabajo, es decir, todo conocimiento generado dentro de la empresa que permanece aun cuando los empleados son desvinculados y genera un impacto positivo en el desempeño y desarrollo de las empresas (Rangel, 2017).

El capital relacional se compone del conocimiento producido a través de divulgación, transferencia y negociación con proveedores, aliados y clientes, es decir, el conjunto de relaciones entre la organización y grupos de interés; una combinación de intereses y poder que promueven la creación de valor en los procesos destinados a incrementar la efectividad, productividad, satisfacción e innovación (Rangel, 2017).

Figura 1. *Conceptualización del capital intelectual*



Nota. Adaptado de *Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models* (p. 66), por Bontis, N. *Management decision* 36(2): 63-76.

Gómez (2020) explica que existen interacciones muy estrechas entre las dimensiones del capital intelectual, es decir, que se necesita realizar una adecuada combinación de los tres elementos para crecer y expandirse, tomando en cuenta que el capital intelectual se condicionará a las relaciones a nivel interno y externo. El presente estudio se enfoca al componente capital relacional como coadyuvador de desarrollo empresarial, a través de la gestión adecuada de los grupos de interés.

Gestión del Capital Relacional

Para facilitar la comprensión del capital relacional se parte del establecimiento de la evolución histórica, propuestos por la sociedad científica en cuanto al constructo del concepto:

Figura 2. *Conceptualización del Capital Relacional*

(Bontis, 1998, p. 67)	(Johnson, 1999, p. 571)	(Cabrita, 2009, p. 236)	(Sharabati et al., 2010, p. 108)
<ul style="list-style-type: none"> • Representa el conocimiento fijado a las relaciones externas de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Es la relación entre empresas, clientes, proveedores y socios, que es la clave de una operación comercial de éxito duradero. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es el conocimiento reflejado en las relaciones de cualquier grupo de interés de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se forma de alianzas estratégicas, licencias, acuerdos, relación con socios, proveedores y clientes.

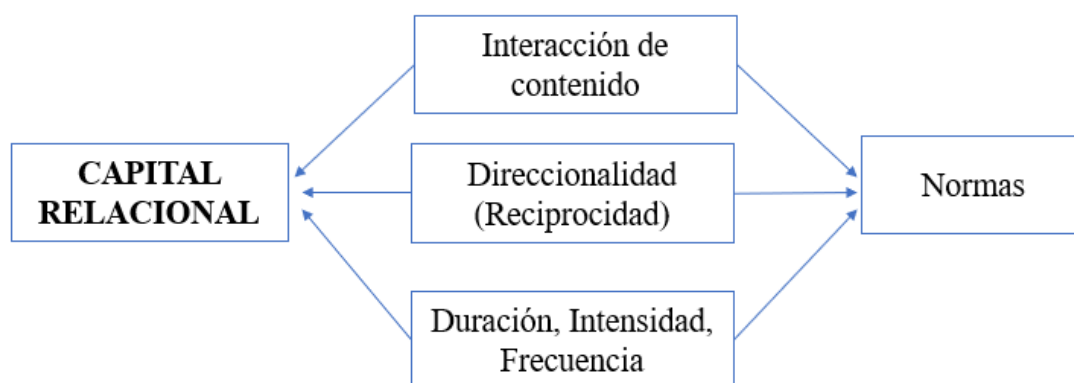
Nota. Tomado de *El capital estructural y su relación estratégica con el desempeño organizacional en el estado de Tamaulipas (México)*. (p. 842), por Flores Flores, A. J., Álvarez Herrera, M., & Pedraza Melo, N. A. 2020. *Entramado*, 16(1), 44–59.

El capital relacional hace referencia a la dinámica inherente a las empresas: relaciones externas y el conocimiento procedente del mismo es capaz de crear valor en los procesos de negocios, difíciles de medir (nombres de productos, marcas registradas, reputación, imagen) y que en algunos casos no pueden ser protegidas, sin embargo que pueden ser gestionadas mediante indicadores de clientes, cuota de mercado, número de alianzas, entre otros (Gómez, 2020).

En la actualidad, la formación de redes empresariales, agrupaciones industriales o cualquier otro modelo de negocio de cooperación, se consideran importantes, además de

contar con flexibilidad y adaptación al cambio, para garantizar la supervivencia empresarial en el marco de la globalización, es decir, afrontar retos ocasionados por el tamaño, mejorar la posición competitiva, satisfacer la demanda, y abarcar nuevos mercados. Por ello, dentro de la teoría de capital relacional se vuelve importante destacar que dichos lazos o vínculos de red deben cumplir con las siguientes características:

Figura 3. *Características del capital relacional*



Nota. Adaptado de *El capital relacional, una estrategia para el desarrollo y eficiencia en la toma de decisiones del emprendimiento*, (p. 34), por Gómez Pacheco, C. C. 2020. Universidad Nacional de Colombia.

La interacción de contenido son los vínculos repetitivos e interactivos recurrentes entre personas u organizaciones por algún fin específico o un interés común reconocido por las partes. La direccionalidad es la reciprocidad percibida a través de la igualdad de derechos y condiciones en las que debe basarse la relación, que pueden ayudar a controlar y regular la red. La duración, intensidad y frecuencia aducen a que las relaciones estarán condicionadas a dichos factores, por los cambios que se presentan en las personas u organizaciones en el tiempo, que pueden ser por el crecimiento o desarrollo, que vuelve necesario la adecuada gestión para los vínculos permanezcan y se fortalezcan, es decir, que no pierdan vigencia (Gómez, 2020; Requena, 1998).

Teóricamente, la adecuada gestión de redes de negocios provee a cada organización un sistema abierto para la transmisión de activos tanto tangibles como

intangibles, a la vez que propicia escenarios para la transferencia de información y conocimientos claves y elementales que coadyuvan a la creación y mantenimiento de ventajas competitivas (Gómez, 2020). Por ello, es trascendental generar alianzas de cooperación a largo plazo, donde se mantengan flujos de comunicación constantes que promuevan la identificación y administración de necesidades, por medio de trabajo recíproco que se convierte en fuente de creatividad e innovación que maximiza beneficios, permita diferenciarse por los resultados (Walecka, 2016).

El valor estratégico del capital relacional proviene de la información sobre el mercado, necesidades y oportunidades a partir de la cual se mejoran o desarrollan nuevos conocimientos, además, del mantenimiento de redes longevas basadas en confianza y reciprocidad, que fomenten la cooperación para la creación de intangibles únicos (Quevedo, 2019).

Las relaciones generadas con actores externos a las organizaciones ayudan a mantener latente el consumo y elevar las habilidades empresariales, en el caso de empresas nuevas o de trayectoria corta suelen tener activos escasos por lo cual a la hora de buscar ventajas competitivas recurren al capital relacional a través de alianzas estratégicas, es decir, el capital relacional no se basa exclusivamente en relaciones con proveedores y consumidores (Martinez et al., 2021). Según Mamani (2019) las empresas no suelen funcionar como sistemas apartados, sino que necesitan o dependen del entorno para sobrevivir, y para ello se enlazan o construyen distintos procesos para mantener vínculos con los agentes externos.

Dimensiones del Capital Relacional del sector florícola

Alianzas estratégicas o relaciones con aliados. Se define como la unión de personas o empresas, con el propósito de perseguir fines en común, estos nexos se muestran como ventajas competitivas de las empresas y se crean cuando los socios

combinan o comparten recursos, conocimientos o habilidades. A partir de esto se crea un aprendizaje conjunto donde surgen nuevas culturas, productos o servicios; además, tiene un impacto bastante provechoso para las organizaciones, por lo que de cierta forma se disminuyen los costos de transacción por medio del empleo de mecanismos de gobernanza eficaces. Como consecuencia de estas interacciones e intercambio de información se logran beneficios más grandes que no podrían conseguirse de manera individual (Esguerra, 2017).

Además, se complementan capacidades que permiten generar rutinas de intercambio de conocimiento a partir del cual se generarán ventajas, es decir, a través de las alianzas se intercambian sinergias, que deben ligarse a procesos basados en confianza, cooperación, comunicación, resolución de conflictos entre otros, para que la gobernanza sea efectiva y se puedan proteger los intereses de cada parte como un mecanismo de control de comportamientos oportunistas que pudieran llegar a afectar la reputación de la alianza (Helfat & Winter, 2007).

En otro sentido, el éxito de la participación entre las organizaciones dependerá del tamaño en que se generen interacciones de alta calidad, confiables y duraderas, dichos elementos son fuentes que transmiten aprendizaje e innovación. Es una forma más abierta de poder comunicar, comerciar y trabajar conjuntamente entre las empresas. De esta forma, con el tiempo, se crea una enorme capacidad de colaboración y, por consiguiente, ello constituye un activo que promoverá la innovación continua (Welbourne & Pardo del Val, 2009).

Una de las causas por las que las compañías deciden implementar alianzas es para protegerse de los comportamientos oportunistas de los aliados que buscan aprovecharse de la propiedad de sus activos, por lo que, involucra diversos aspectos claves como: la articulación, la codificación, el intercambio y la internalización del conocimiento que lo

convierte en un mecanismo bastante importante, ya que, por este medio las empresas alcanzan un mayor éxito, favoreciendo que la organización desarrolle capacidades dinámicas que impactan en el desempeño (Kale & Singh, 2009).

Según Joia & Malheiros (2009) y Kale & Singh (2009) para lograr obtener mejores beneficios de las alianzas las empresas deben adquirir la capacidad de innovar y adaptarse al entorno, lo cual involucra desarrollar habilidades y competencias internas para gestionar las relaciones, en las cuales se tome en cuenta un enfoque basado en “cartera de alianzas”, donde se analicen los componentes críticos para disminuir riesgos, dado que, los aliados son capaces de producir impactos positivos o negativos sobre el capital intelectual, por ello, se los agrupa en tres tipos: .

Alianzas de producción. Son las que se efectúan entre organizaciones con el fin de colaborar en las distintas etapas de los procesos productivos, vigilando el uso eficiente de los recursos y la cadena de valor. Por lo general estas alianzas se realizan para lograr la eficiencia, reducir costos o maximizar beneficios en economías de escala.

Alianzas de marketing. Se realizan entre organizaciones cuya actividad empresarial se dirige a diferentes mercados, pero comparten intereses comunes, por lo cual se unen para incrementar el poder de distribución o tiempo de respuesta, es decir, fusionan conocimientos para mejorar el desarrollo de sus innovaciones y llegar a una mayor cantidad de clientes.

Alianzas de innovación. Suelen realizarse entre organizaciones que pretenden mejorar los procesos productivos o administrativos, al implicar mayor intercambio de conocimiento y tiempo, producen beneficios más duraderos. Es la más importante en el mundo actual, debido a la competitividad, facilita la mejora del desempeño, a través de desarrollo de productos o servicios.

Relaciones con clientes. Son aquellas que convierten el capital intelectual en valor de mercado, al componer la misión o quehacer empresarial se ve reflejado en el desempeño, es decir, la gestión de clientes es aquella que agrega valor a los canales de comercialización y se encarga de la fidelización de clientes (Chen et al., 2004).

Dado que los clientes son el activo más importante, las empresas deben gestionar adecuadamente sus necesidades con el fin de ofrecer un valor agregado que se renueve a la par del cambio en la demanda, dicho seguimiento continuo es aquel que garantiza que se tomen decisiones adecuadas para fortalecer la relación y lograr la sostenibilidad a largo plazo. El intercambio de conocimientos que se obtiene a mediante el trato directo, genera un aprendizaje estratégico que depende de la capacidad de absorción de la empresa, es decir, de la habilidad de la fuerza laboral para captarlo, asimilarlo y aplicarlo con fines comerciales (Cohen & Levinthal, 1990; Ruiz et al., 2003).

En mercados altamente competitivos la lealtad del cliente es fundamental, por ello, las empresas deben sumar esfuerzos para mantenerla, puesto que, actualmente es considerada una ventaja competitiva, por lo que pueden desarrollar estrategias que permitan transmitir compromiso y confianza, a través de los productos o servicios, para contar con una buena imagen y reducir costos de información. La lealtad y satisfacción de los consumidores se verán reflejadas en compras reiteradas, recomendaciones positivas de boca a boca y menor sensibilidad al cambio de precios (Mubarik & Devadason, 2016).

En el caso de la industria florícola, altamente competitiva, requiere del robustecimiento de los vínculos con los clientes, más allá de las necesidades y aseguramiento de la calidad, es el generar compromisos entre las partes para que se cumplan con los acuerdos sobre los precios, así como también suplir el requerimiento de generación que facilite seleccionar las relaciones claves con aquellos clientes con quienes

se trabaja con la modalidad de cliente-importador. De esa manera, generar un modelo de negocio sostenible que posicione a la empresa en la mente del consumidor como un líder y no un competidor más. En definitiva, es relevante conocer las necesidades de los clientes para diseñar la estrategia más acorde hacia su satisfacción, pero a la vez generar vínculos formales en la cual se cumpla la característica de reciprocidad que afiance una relación sana sin perjuicios (Bontis, 1998; Mubarik, & Devadason, 2016).

Relación con proveedores. Constituyen las relaciones estratégicas claves para los resultados de la gestión de insumos, es decir, aquellas relaciones que aportan valor a la cadena de suministros. Las relaciones pueden realizarse a través de socializaciones formales o informales, sin embargo, las segundas son las que crean el capital relacional, y que facilitan la consecución de mejores resultados (Cousins et al., 2006).

La eficiencia de la cadena de suministros proviene de la adecuada gestión de proveedores, dado que, al establecer relaciones sólidas, la empresa podrá obtener beneficios a largo plazo (mejora en la calidad de insumos, plazos de entrega flexibles, reducción de costos, aprendizaje efectivo, innovación), y alinear constantemente los interés de ambas partes con los objetivos estratégicos (calidad, precio), lo cual impactará directamente en la satisfacción de los clientes y por ende en el desempeño de la empresa (Landeta, 2020; Mosquera, 2018).

Hoy en día las organizaciones perciben la necesidad de implementar un sistema de gestión de las relaciones con proveedores, incluyendo aquellos donde la relación es puramente transaccional hasta aquellos a los que consideramos que deben ser tratados como socios estratégicos, lo cual involucra la generación de mecanismos para mitigar la dependencia y equilibrar el poder del proveedor (Farfán, 2014).

Por lo mencionado, las dimensiones del capital relacional se centran el desarrollo de conocimientos y búsqueda de beneficios a través del desarrollo de alianzas con

diversos tipos de organizaciones con el fin de absorber y transformar conocimiento en rendimientos superiores, además, destaca la importancia de mantener buenas relaciones con los clientes a fin de utilizar la información proveniente del mercado para innovar y ofrecer productos capaces de satisfacer las necesidades cambiantes de los mismos. El componente de proveedores como grupo de interés clave facilita el proceso de aprendizaje sobre la cadena de suministros, donde una eficiente gestión permitirá aprovechar las adquisiciones mejorando el desempeño de la organización (Laverde et al., 2020).

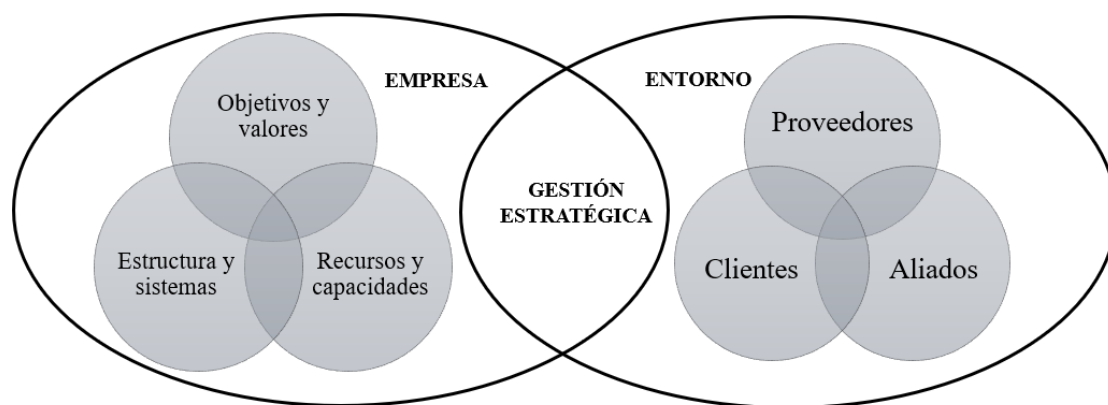
Desarrollo Empresarial

El desarrollo empresarial (DE) representa el crecimiento que experimentan los negocios en el transcurrir del tiempo de acuerdo a la efectividad de la administración. Ha sido un concepto analizado por varios autores, adquiriendo complejidad dentro de las teorías organizacionales: En los años 50 el DE consistía en el nivel de cumplimiento de los objetivos de una empresa en un sistema social. Entre los 60's y 70's el DE era considerado la capacidad de una organización para acceder a recursos escasos mediante la explotación del entorno. Fue a partir de la década de los 80's que se inicia con la consideración de las opiniones de las partes interesadas para determinar el desarrollo empresarial (Fajardo, 2018; Robles, 2020).

El DE ha adquirido un significado especial en todos los sectores económicos, puesto que en la medida que las organizaciones crecen, coadyuvan a la creación de empleos que mejoran del nivel de vida de las poblaciones (Robles et al., 2019). Además, según Muñoz (2021) el desarrollo “promueve la competitividad, la formalización, el autodesarrollo y la mejora del buen trabajo, la productividad, las ganancias, contribuye al producto interno bruto, expande los mercados internos y externos, contribuye a la recaudación de impuestos” (p. 39).

El DE es un proceso integrador de renovación constante, puesto que en las compañías se enfrentan continuamente a problemas o necesidades cambiantes del mercado que exigen el planteamiento de soluciones o generación de estrategias innovadoras, es por ello, que se considera un esfuerzo a largo plazo ligado a una serie de elementos que reflejan la fuerza, armonía y eficacia del capital humano, tales como: una cultura organizacional saludable, actividades y destinación de recursos para el fortalecimiento institucional y compromiso social, además de un adecuado manejo financiero que promueva la sostenibilidad económica (Delfín & Acosta, 2016).

Figura 4. *Gestión estratégica empresa-entorno*



Nota. Modelo ecléctico del desarrollo empresarial.

El desarrollo empresarial es el resultado de una adecuada gestión estratégica por parte de la fuerza laboral sobre los diferentes actores (aliados, clientes, proveedores) que posibilitan el logro de resultados superiores, es decir, aprovechar las oportunidades del entorno mediante la aplicación de las capacidades provenientes del capital humano, quienes se encargan de la administración de los recursos, estructura y sistemas propios de cada organización (Delfín & Acosta, 2016; Fajardo, 2018).

Desarrollo empresarial del sector florícola

En el sector floricultor, las empresas se caracterizan por el uso de los recursos y capacidades, estructura propia y sistema organizacional para adaptarse o generar

objetivos para hacer frente al entorno donde se desarrolla, basándose en aliados, clientes y proveedores, quienes condicionan las estrategias a utilizarse para crecer, mantenerse y competir en largo plazo o para desarrollar el modelo de negocio y crear ventajas competitivas, dado que se encuentran inmersas en mercados altamente competitivos (Zúñiga, 2018).

Sin embargo, en el caso de las empresas florícolas familiares se vislumbra la falta de gestión administrativa fundamentada en el conocimiento científico, es decir, actualmente se manejan con gestión empírica, lo cual ha limitado la adopción de planes con objetivos claros y definidos que apunten a la innovación en maquinarias, procesos y cultivos, reflejándose en la oferta de productos con costos de producción elevados, o de baja calidad que reducen la participación en el mercado y proporcionan mayor poder de negociación a los clientes que son quienes deciden si adquirir o no los productos.

Las empresas del sector florícola deben asumir la responsabilidad de desarrollar modelos de gestión eficientes orientados a la generación de valor, que proporcionen bases sólidas para consolidar ventajas competitivas como el compromiso de la fuerza laboral hacia el logro de objetivos, implementación de estrategias y disminución de riesgos. Lo cual se logra mediante la gestión estratégica, un proceso continuo basado en la evaluación tanto de las fortalezas y debilidades internas, como de las oportunidades y amenazas externas, para establecer cursos de acción (misión, visión, objetivos), mecanismos de evaluación y posibles medidas de corrección en caso de presentarse inconvenientes (Zúñiga, 2018).

Caso contrario las empresas florícolas se encuentran expuestas al fracaso o a un limitado desarrollo debido a la falta de gestión sobre la contribución tanto de las partes interesadas internas como externas capaces de coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales.

Dimensiones del desarrollo empresarial florícola

Para la presente investigación se dimensiona al desarrollo organizacional como aquel que a través de la conciencia y las experiencias de los trabajadores, facilitan y direccionan habilidades y conocimientos hacia la evaluación de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; para definir la misión, visión, las metas y formular estrategias, que orienten los esfuerzos organizacionales para incrementar la asertividad en la toma de decisiones en caso de necesitar medidas correctivas (Aguilera, 2010; Martínez, 2020).

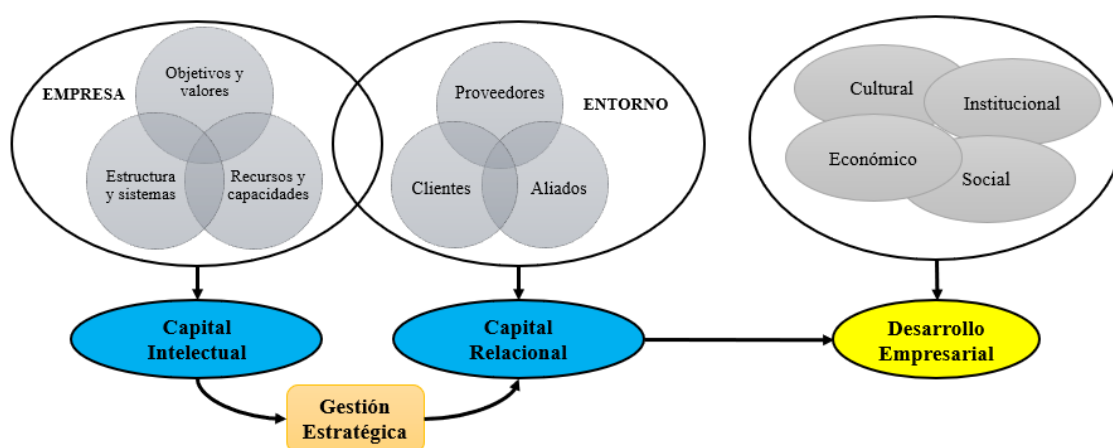
La articulación de diferentes elementos del interior y exterior de las empresas, permiten que las organizaciones alcancen los objetivos, entre ellos, según Robles (2020) los más importantes son la cultura empresarial, el liderazgo, la gestión del conocimiento, la innovación y el crecimiento económico. Por lo dicho, el desarrollo organizacional es concebido como un concepto integrador capaz de lograr impactos positivos en las empresas a través del reconocimiento, valoración y uso de las capacidades del capital humano (Delfín & Acosta, 2016).

Según Antonio Vásquez (2005) las empresas deben ser competitivas para lograr el Desarrollo Empresarial (DE); establece que son las características específicas de los territorios que convierten a factores culturales institucionales sociales y económicos, en interdependientes capaces de reforzarse entre sí, a través de la capacidad de absorción del conocimiento del entorno, para ello, requieren de la implementación de infraestructura tecnológica y poseer personal altamente calificado para asumir los riesgos propios de los mercados. El personal ha de involucrarse en el entorno social de motivación y caracterizado por la cultura de trabajo y compromiso, es decir, para desarrollarse, toda organización debe asumir riesgos e innovaciones, donde la experiencia y sentido de pertenencia de la fuerza laboral serán claves para conseguirlo. Sin embargo, resulta indispensable que los mismos se muevan u operen en función de objetivos sólidos y

acciones estratégicas que salvaguarden los recursos escasos que poseen las empresas (Vázquez, 2007).

Las características mencionadas, conllevan a aseverar que la aplicación de estrategias competitivas adecuadas, alineadas a la realidad y condiciones del sector florícola, es por ello, que el desarrollo empresarial podrá visualizarse a través de los resultados alcanzados en la cultura organizacional, fortalecimiento institucional, sostenibilidad económica que les permitirá mantenerse en el mercado a largo plazo, enfrentando efectivamente a los rivales y afianzando el compromiso social con las partes interesadas (Zúñiga, 2018).

Figura 5. Modelo teórico del Capital Relacional en el Desarrollo Empresarial



Nota. Hilo conductor de la investigación.

Fundamentación empírica

Capital relacional en el desarrollo organizacional

Para Gómez & Carranza (2017) el capital relacional constituye el conocimiento proveniente de las capacidades del capital humano transferido a la gestión de la empresa con la finalidad de crear valor, por ello, es considerado un activo intangible único e intransferible, capaz de combinar los recursos organizacionales y la información

procedente del entorno en ventajas competitivas, sin embargo, indican que la PYME se caracterizan por tener un bajo nivel de formación en los colaboradores, con insuficiente empoderamiento frente a procesos y procedimientos, desfavoreciendo la calidad, eficiencia y competitividad. González & Gálvez, (2017) realizaron un estudio en las pequeñas y medianas empresas colombianas donde se demostró la influencia del capital relacional en el desarrollo efectivo la gestión del conocimiento, a través de la integración interorganizacional cuyo componente relacional coadyuva a mitigar situaciones que debilitan la competitividad.

González (2018) se apoyó del modelo de investigación teórico denominado CRITOM, basado en el análisis de la interacción y la cooperación con clientes, proveedores, asociaciones industriales y con otros agentes externos a la empresa, a través del cual determinó que el capital relacional supone una capacidad intra-organizacional que puede proporcionar el acceso a recursos que por sí misma serían más complicados de conseguir o producir, tales como el conocimiento y estrategias competitivas.

Asimismo Vargas (2020), determina que los factores que incurren en la baja competitividad de las organizaciones, se asocian con la cultura de innovación, la poca relevancia del capital humano o capital intelectual, logrando comprobar la gran necesidad de fomentar esos aspectos, a través de cambios en sus sistemas de gestión, apoyados en modelos cognitivos y procesos de aprendizaje, que reorienten la cultura, confianza y sentido de compromiso de los colaboradores, mediante un clima organizacional sano.

Por su parte, Laverde, (2020) demostró que el capital relacional impacta a la economía y a la sociedad, puesto que a través del mismo se generan fuentes de empleo, mejorando la reputación de las alianzas y a su vez la relación con el cliente (46%), con proveedores (42%) y con aliados (27%).

De igual modo, según los estudios de Becerra (2018) y Gómez (2020) se puede asimilar como la integración de colaboradores con su capital relacional, son apreciables por las organizaciones, poniendo al factor humano como fuente primaria de innovación y mejora continua, estableciendo una mezcla de 50/50 infraestructura y sistemas de información, para tener una nueva redistribución: recurso humano (45), tecnología (45) e infraestructura (10), dado que los primeros son los responsables de crear relaciones y alianzas de valor que den origen a nuevas habilidades y permitan realinear de manera efectiva la red, generando nuevos modelos comerciales y por ende ventajas competitivas.

Flores et al. (2020) en su estudio capital relacional y su influencia en el desempeño organizacional en empresas del sector privado de Tamaulipas (México), donde se aplicó 253 encuestas, cuyos resultados demostraron la relación existente, donde los factores explicativos denominados como: a) Administración de la cartera de clientes, b) alianzas estratégicas y c) Administración de la cartera de proveedores, pusieron en evidencia que el establecer acuerdos con los diferentes tipos de clientes facilita hacer frente a los compromisos y retos administrativos para mantener las relaciones a largo plazo o dicho de otra manera fidelizar al consumidor. En cuanto a los aliados permiten la creación de ventajas competitivas a través de la generación de convenios formales que deben ser evaluados constantemente para que estas sean mantenidas en el tiempo y tengan éxito. Los proveedores juegan un rol importante en la actividad empresarial, dado que el resultado de la adecuada gestión permite asegurar el suministro de insumos de manera confiable.

Martínez et al. (2020) estudiaron a las empresas de subsistencia en Ecuador para determinar si la cultura empresarial (capital estructural) modera o condiciona el efecto que provee el capital relacional. Los resultados demuestran que el capital relacional aporta resultados positivos sobre el desempeño económico de los negocios de subsistencia a

través de las relaciones que establecen las empresas como acuerdos de cooperación, sin embargo, existe la cultura oportunista que condiciona al capital relacional a largo plazo, la cual debe ser suprimida a través de acciones encaminadas a incrementar los lazos de colaboración.

Capítulo II. Metodología de la Investigación

Se proporciona la información acerca de proceso metodológico utilizado para alcanzar de manera ordenada y lógica los objetivos de investigación, a través de procedimientos y técnicas válidas acordes al método científico.

Tipo de investigación

Para determinar el papel de la gestión del capital relacional en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire (Tabacundo) se realizaron encuestas al personal; las cuales se estructuraron en dos secciones, la primera para evaluar la gestión de las dimensiones del capital relacional (clientes, alianzas y proveedores) y la segunda para evaluar el desarrollo alcanzado por las organizaciones participantes por medio de los indicadores o componentes cultura organizacional, fortalecimiento institucional, compromiso social y sostenibilidad económica. El instrumento utilizado tuvo por finalidad proporcionar información relevante y facilitar el análisis estadístico arrojado en las valoraciones de la escala de Likert, a contrastarse con la evidencia empírica demostrada en otras investigaciones.

Se proporciona una visión general de un fenómeno detectado en las florícolas que operan en una comunidad Luis Freire de Tabacundo-Pichincha, del cual se recopiló información de naturaleza cualitativa y cuantitativa en un único momento de la investigación sin intervención o manipulación de los datos por parte de la investigadora. Por lo antedicho, el estudio adquirió un alcance descriptivo, caracterizado por un tipo o enfoque mixto, de corte transversal y diseño no experimental.

Métodos de investigación

La investigación se realizó con la finalidad de incrementar el conocimiento empírico a cerca del capital relacional como factor de desarrollo organizacional, acoplándose a los métodos de rigor científico.

El método utilizado fue el analítico debido a que facilita la comprensión del problema de investigación a través de la fundamentación teórica de los niveles y dimensiones del capital relacional como coadyuvador al alcance de los objetivos organizacionales, reflejados en mayores niveles de desarrollo.

El método sintético se utilizó en el proceso de definición de los principales indicadores del capital relacional que permitirían establecer un vínculo con el desarrollo empresarial de los florícolas en estudio.

Los métodos inductivo y deductivo facilitaron el análisis y discusión de resultados contrapuestos a la literatura científica y empírica contemplada en el capítulo 1, con la finalidad de alcanzar los objetivos y dar respuesta a la pregunta de investigación.

Determinación de variables

Para determinar el papel de la gestión del capital relacional en el desarrollo de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) se realizó una matriz de operacionalización de variables, en coherencia a los objetivos y la hipótesis de investigación, sustentadas a través de la revisión de la literatura científica y empírica. Además, los indicadores de la variable dependiente se desarrollaron en función de los trabajos de Delfín (2016) y Zúñiga et al. (2018), mientras que los indicadores de la variable independiente se basaron en la teoría de Capital Relacional de Bontis (1998), Johnson (1999) y Cabrita (2009) y el trabajo de Flores (2020) como se muestra a continuación:

Tabla 1. *Variables de Investigación*

Variables	Dimensión	Indicadores
Desarrollo empresarial	Gestión Estratégica	Cultura organizacional
		Fortalecimiento institucional
		Compromiso social
		Sostenibilidad económica
Capital Relacional	Relación con clientes	Compromiso empresarial
		Reto administrativo
	Relación con proveedores	Selección de proveedores
		Confianza en los proveedores
	Alianzas estratégicas	Acuerdos de colaboración
		Evaluación oportuna

Nota. Operacionalización de variables elaborada en función a la base teórica y matriz de consistencia de investigación.

Instrumento de Investigación

Para la recopilación de la información primaria de la investigación se elaboró una encuesta, con la finalidad de obtener información relevante que permita alcanzar los objetivos y también facilitar la cuantificación tanto del nivel de desarrollo empresarial como del capital relacional de las florícolas, objeto de estudio.

El cuestionario se desarrolló en dos secciones la primera de 32 preguntas para evaluar el nivel de desarrollo empresarial de las florícolas y la segunda de 15 preguntas para diagnosticar cada una de las dimensiones del capital relacional (Ver Anexo). Se definió a la escala de Likert de 5 puntos como método de calificación, estableciendo los siguientes criterios para facilitar el análisis e interpretación de resultados:

Tabla 2. *Criterios para interpretación de resultados*

Escala	Valoración	Descripción
Muy de Acuerdo	5	Existe una total concordancia con lo que plantea el investigador y no genera opciones a dudas.
De acuerdo	4	Existe concordancia con el punto de vista del investigador.
Indeciso	3	El investigador deberá aplicar subjetividad debido a que la encuestada duda sobre la respuesta y evita dar una opinión precisa.
En desacuerdo	2	Existe discrepancia entre lo planteado por el investigador y el encuestado, lo que puede llevar a un análisis y discusión antes de efectuar inferencias.
Muy en desacuerdo	1	Existe total discrepancia entre el investigador y el encuestado; y, no se da lugar a análisis y discusión, frente a las respuestas que se obtienen en la investigación.

Nota. Información para interpretar los datos del instrumento de investigación.

El instrumento de investigación fue sometido a un proceso de validación cuya finalidad fue determinar si las preguntas se alineaban con los objetivos que se persigue la investigación, y si los aspectos generales como las instrucciones, redacción y orden eran suficientes, claras y adecuadas. Para el juicio de expertos participaron 3 docentes de la Facultad de ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte, quienes brindaron observaciones incorporadas al instrumento, los datos de identificación se muestran a continuación:

Tabla 3. *Validadores del instrumento de investigación*

Nombres	Nivel académico	Ocupación	Instrumento
Marcelo Vallejos	Magíster	Sub decano FACAE-UTN	Encuesta
Vinicio Guerra	Magíster	Docente FACAE-UTN	Encuesta
Marlon Pineda	Magíster	Docente FACAE-UTN	Encuesta

Nota. Datos de identificación de los expertos que validaron el instrumento de investigación.

Población

En la comunidad Luis Freire de la parroquia Tabacundo, perteneciente al cantón Pedro Moncayo, de la provincia de Pichincha, Ecuador, existen 25 empresas dedicadas a la producción y comercialización de flores a nivel nacional e internacional, de las cuales se contó con la participación de 15 y 10 no brindaron la apertura para realizar la presente investigación, por diferentes motivos.

Unidad de análisis

Debido a que la población participante es menor a 100 se aplica un censo, convirtiéndose en un muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que, la población fue escogida debido a factores como velocidad, costo-efectividad, accesibilidad y disponibilidad de una muestra (Malthotra, 2008). Es decir, el instrumento se aplicó a los encargados de las áreas administrativa, financiera y de ventas, puesto que son quienes mantienen contacto directo con sus clientes, proveedores y aliados, respectivamente. De un total de empresas florícolas activas en la ubicación geográfica de estudio, se trabajó con una unidad de análisis correspondiente a 15 empresas que estuvieron dispuestas a brindar información, por lo cual, la investigación deja de ser generalizable para la población objeto de estudio y los resultados quedan bajo el juicio subjetivo de la investigadora.

Recolección de datos

La recolección de datos se realizó entre el 10 y 28 de enero del 2022, este proceso se efectuó de manera presencial, es decir, mediante la visita a las empresas. Debido a la situación de la pandemia Covid-19, tomó 3 semanas aplicar las encuestas, logrando recopilar 45 encuestas distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 4. *Recolección de datos*

Nro.	Tamaño	Encuestas
1	Microempresa	14
2	Pequeña	15
3	Mediana	5
4	Grande	11
Total		45

Nota. Información de las encuestas aportadas por las empresas participantes.

Procesamiento de datos

Una vez recolectadas las encuestas, los datos fueron tabulados en el programa Microsoft Excel, donde además se aplicó un índice para medir la fiabilidad y la consistencia interna del instrumento conocido como el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados obtenidos arrojan un coeficiente del 0,76 para las preguntas de Capital Relacional, 0,90 para las preguntas de Desarrollo Empresarial, y una fiabilidad global de las 47 preguntas del 0,86 (Tabla 5). Estos valores se ubican en el rango de 0,7 a 0,9 revelando una confianza excelente, es decir, que existe homogeneidad en las preguntas o dicho de otra manera que las preguntas están relacionadas entre sí.

Tabla 5. *Análisis de fiabilidad del instrumento*

	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Capital Relacional	0,76	15
Desarrollo Empresarial	0,90	32
Fiabilidad Cuestionario	0,86	47

Nota. Índice calculado en Excel con los datos obtenidos en la encuesta.

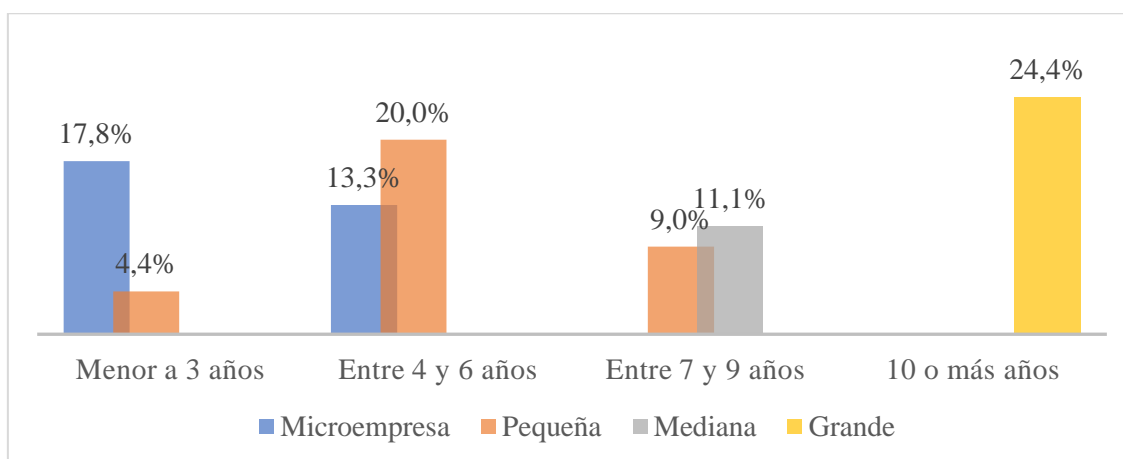
Capítulo III. Análisis de Resultados

Principales resultados obtenidos de la investigación

Se inicia con la presentación de los datos técnicos de las empresas y los trabajadores que participaron. Seguido del desarrollo analítico de los resultados provenientes de la encuesta para cada variable de estudio, que fueron procesados a través de los programas Microsoft Excel 2019 y SPSS 25.

Datos Técnicos Empresas

Figura 6. *Tipo y antigüedad de las empresas florícolas*

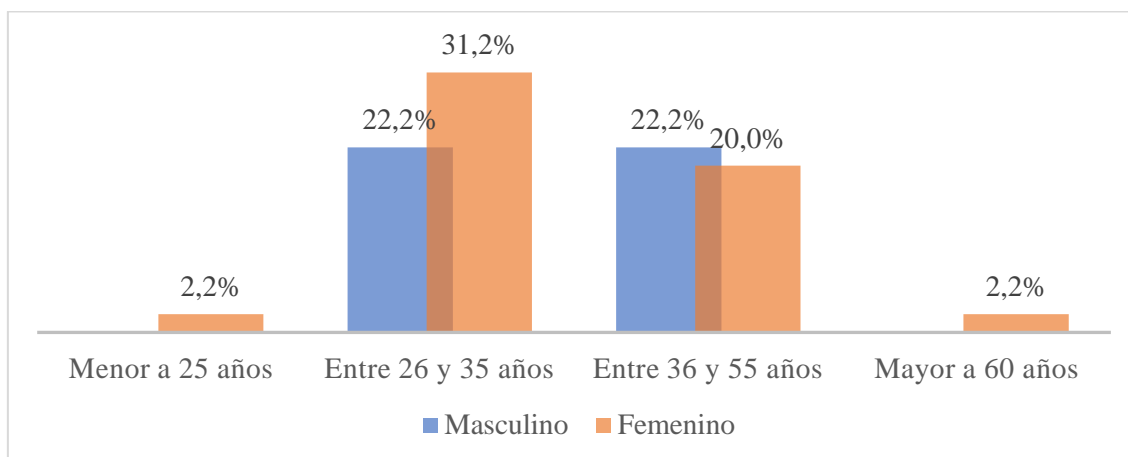


Nota: Porcentaje (%) dentro de antigüedad por tamaño de empresa.

Las florícolas de la Comunidad Luis Freire de Tabacundo son en su mayoría pequeñas empresas (33,4%) y microempresas (31,1%) que llevan operando menos de 6 años, además existen organizaciones medianas (11,1%) las cuales no sobrepasan los nueve años activas. Sin embargo, se evidencia que el 24,4% son grandes y llevan más de diez años en el mercado.

Datos Técnicos Encuestados

Figura 7. Género y edad de los empleados

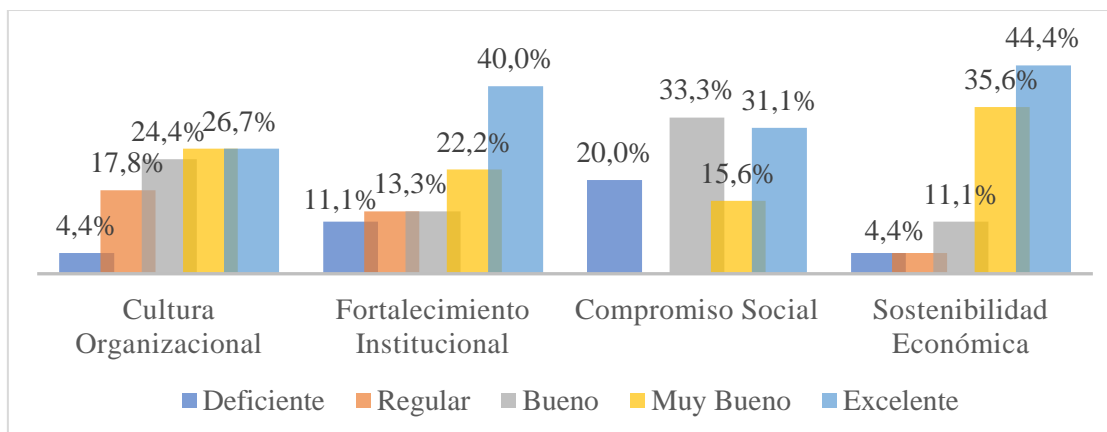


Nota: Porcentaje (%) dentro de rango edades por género de encuestados.

Los empleados de las florícolas de la comunidad Luis Freire identificaron sus cargos al momento de aplicar la encuesta en las áreas de comercialización (31,1%), operaciones (24,44%), financiera (15,6%), gerencia (15,6%) y administrativa (13,3%). Donde participaron hombres (44,4%) y mujeres (55,6%), cuyos rangos de edad comprendieron el 2,2% menores a 25 años, 53,3% entre 26 y 35 años, el 42,2% entre 36 y 55 años, el 2,2% mayores de 60 años.

Resultados - Desarrollo empresarial florícola

Figura 8. Nivel de Desarrollo Empresarial por Indicador



Nota: Porcentaje (%) dentro de nivel de Desarrollo Empresarial por indicador de la dimensión gestión estratégica.

Los resultados demuestran que el 53,3% poseen niveles de *Cultura Organizacional* adecuados, sin embargo, el 46,7% refleja una falta de adopción de una filosofía empresarial (misión, visión, principios valores, metas y objetivos) que guíen el accionar de cada uno de los colaboradores para trabajar en un ambiente armónico y colaborativo, que permita la adaptación al cambio y el ajuste a los requerimientos del mercado, factores claves para un desarrollo empresarial sostenible en el tiempo.

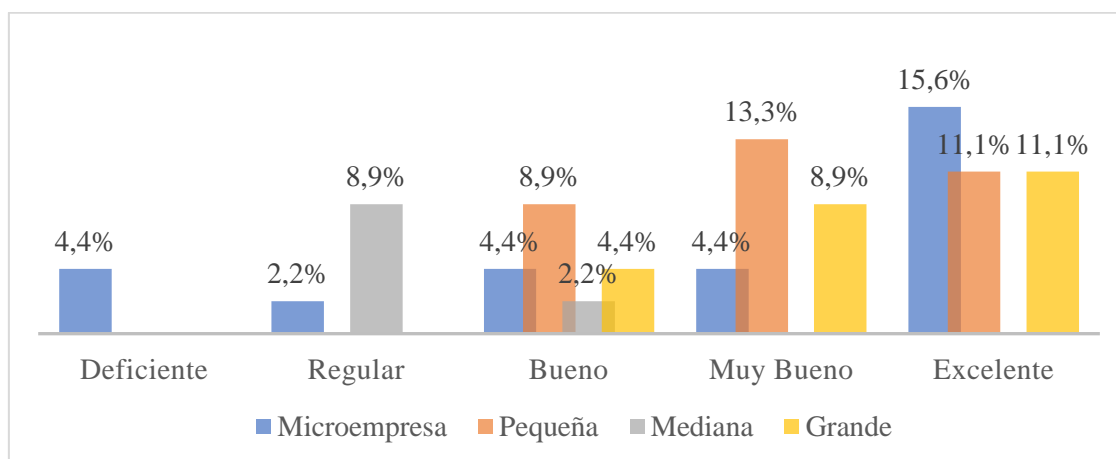
El *Fortalecimiento Institucional* es una práctica que las florícolas de la comunidad Luis Freire han emprendido, los niveles demuestran que el 62,2% han adquirido infraestructura, tecnología y formado continuamente al talento humano para poder asumir y minimizar los riesgos del mercado. Sin embargo, el 37,8% aún deben esforzarse más en incrementar el nivel de dicho indicador que facilita la adopción de diversas estrategias dirigidas a consolidar la imagen o reputación de la empresa a nivel interno y externo.

En cuanto a los niveles de *Compromiso Social*, el 46,7% de los encuestados manifiestan que el promover el desarrollo profesional, las contribuciones no salariales, entrega de implementos de seguridad e igualdad de oportunidades para todos los colaboradores sin distinción de género son estrategias claves de responsabilidad social que la empresa provee a sus stakeholders internos. Sin embargo, el 53,3% revelan que, a pesar de los beneficios, los salarios no son suficientes para cubrir con las necesidades básicas y el pago del seguro social no son suficientes para garantizar la permanencia de los trabajadores en un negocio con gran exigencia física que conduce a enfermedades laborales a largo plazo, atentando contra la salud de los empleados. Es decir, para incrementar dicho indicador, se requiere de una mejor gestión acerca de las necesidades del personal, orientado optimizar el desempeño laboral.

Los hallazgos revelan que el 80,0% de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) han logrado *Sostenibilidad Económica* a través de la gestión de

la calidad. Los encuestados manifestaron que la integración vertical con proveedores y fusiones con otras empresas son estrategias importantes para tener ventaja sobre los competidores y diversificar su oferta. Sin embargo, se observa que el 20,0% restante prefieren trabajar como empresas familiares y cubrir menores cuotas de mercado.

Figura 9. Nivel de Desarrollo Empresarial Florícola

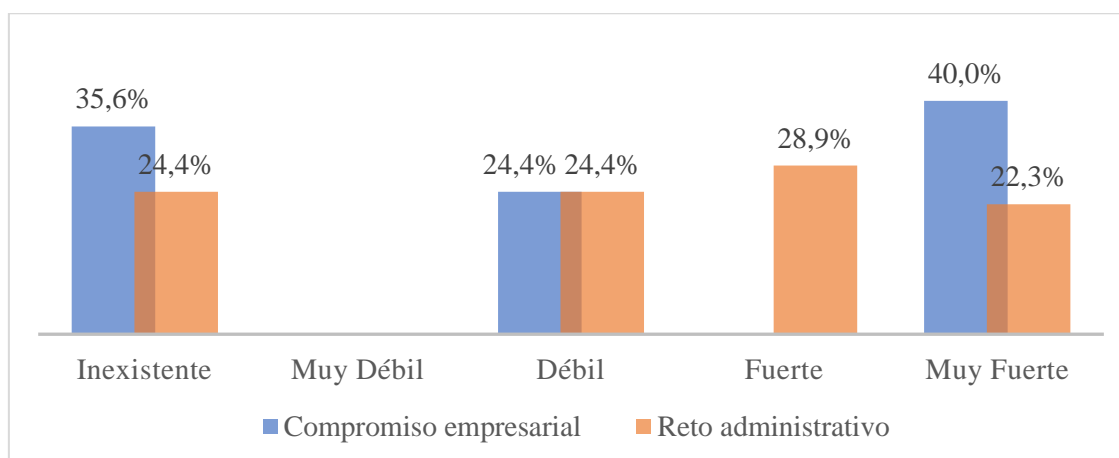


Nota: Porcentaje (%) dentro de nivel de Desarrollo Empresarial por tamaño de empresa florícola.

La mayoría de los niveles de desarrollo empresarial en las florícolas de la comunidad Luis Freire de Tabacundo son muy buenos (26,7%) y excelentes (37,8%) en los diferentes tamaños de las organizaciones. Sin embargo, por lo antedicho, son los indicadores de *Fortalecimiento Institucional* y *Sostenibilidad Económica* los que elevan dichos resultados, lo cual, evidencia una gestión orientada a satisfacer las exigencias del mercado a través de incorporación de recursos y capacidades que eleven la calidad y proporcionen ventajas competitivas a las organizaciones. Haciendo énfasis en la necesidad de mejorar los indicadores de *Cultura Organizacional* y *Compromiso Social* que garanticen el buen desarrollo de las actividades y la sobrevivencia de los negocios a largo plazo.

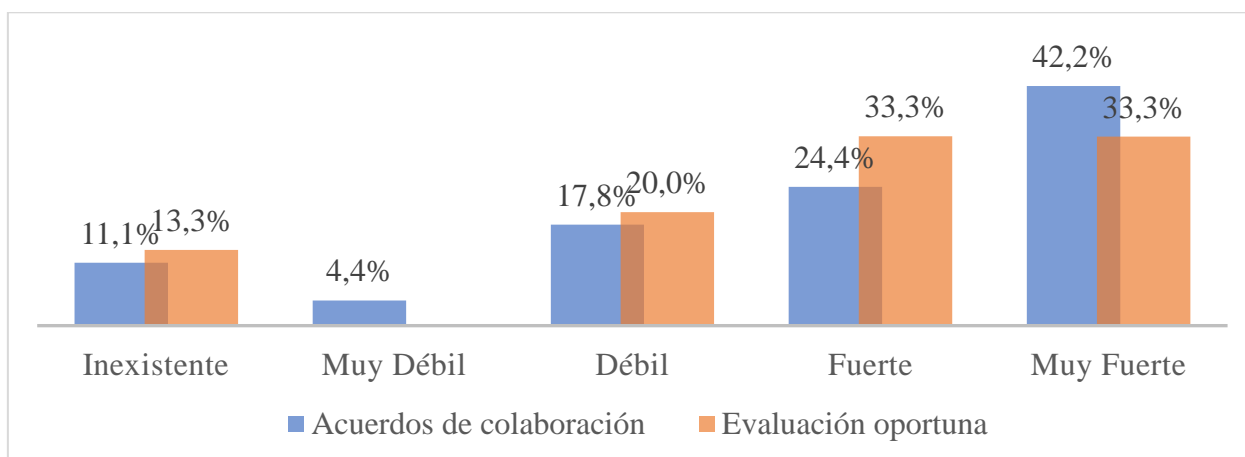
Resultados- Capital relacional florícola

Figura 10. Fortaleza de la dimensión Clientes del Capital Relacional



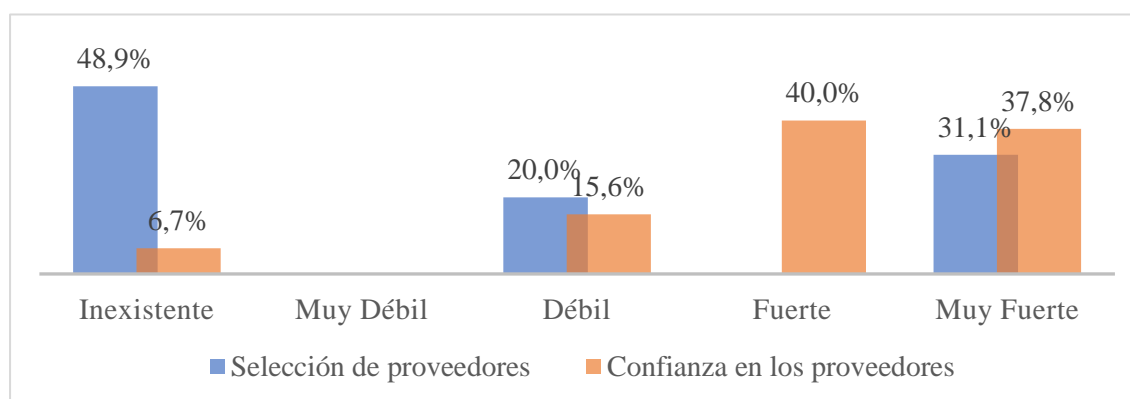
Nota: Porcentaje (%) dentro de nivel de Capital Relacional por indicadores de la dimensión Clientes.

La dimensión *Clientes* del Capital Relacional de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire es identificada por los encuestados como poco gestionada, dado que un 35,6% no ha desarrollado *Compromiso Empresarial* y un 24,4% no asume el *Reto Administrativo* hacia la generación de acciones dirigidas a satisfacer las necesidades de los clientes o desarrollo de nuevas líneas de productos que garanticen la fidelización, aun cuando ingresen al mercado nuevos competidores. En igual porcentaje, 24,4%, los indicadores son considerados como débiles, lo cual resalta la necesidad de gestionar eficazmente a los compradores; quienes representan los ingresos para las florícolas. Además, existen empresas que se encuentran administrando tanto los retos (51,2%) como el compromiso (40,0%) para mantener relaciones a largo plazo, lo cual supone una fortaleza que les permitirá penetrar y mantenerse en el mercado.

Figura 11. Fortaleza de la dimensión Alianzas Estratégicas del Capital Relacional

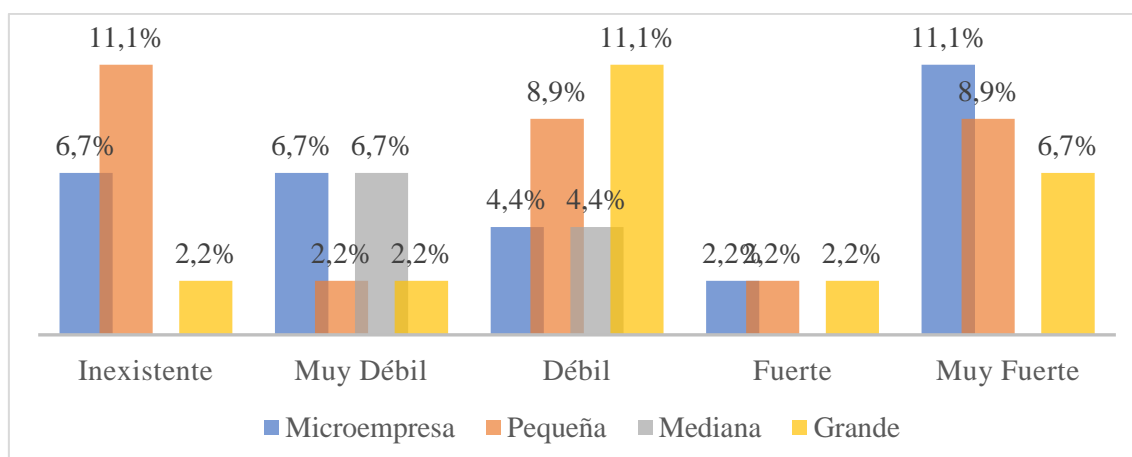
Nota: Porcentaje (%) dentro de nivel de Capital Relacional por indicadores de la dimensión Alianzas Estratégicas.

La dimensión *Alianzas estratégicas* del Capital Relacional de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire denota que se realiza la gestión de *acuerdos de colaboración* (66,6%) y *evaluación oportuna* de los aliados (66,6%) con la finalidad de que los mismos proporcionen beneficios como la innovación y mejora de los procesos de producción de rosas. Sin embargo, el restante 33,4% no lo realiza o no mantiene redes de trabajo con otras entidades públicas, privadas o socios estratégicos, lo cual supone una debilidad, puesto que no se aprovechan las oportunidades de crecimiento o desarrollo que pueden ser provistas por los actores del entorno.

Figura 12. *Fortaleza de la dimensión Proveedores del Capital Relacional*

Nota: Porcentaje (%) dentro de nivel de Capital Relacional por indicadores de la dimensión Proveedores.

La dimensión *Proveedores* del Capital Relacional de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire determina la inexistencia de procesos de *selección de proveedores* (48,9%) dado que no se destina tiempo o no se poseen datos completos sobre los mismos. A la vez, expone la fuerte (40,0%) y muy fuerte (37,8%) *confianza* con quienes mantienen relaciones de largo plazo y se apoyan para dar solución a las necesidades administrativas como: optimización de costos, calidad, tiempo y capacidad de producción. Lo cual supone una debilidad para las empresas que no asumen la importancia de que a través de los proveedores pueden obtener mejores condiciones para producir ser más competitivos en el mercado.

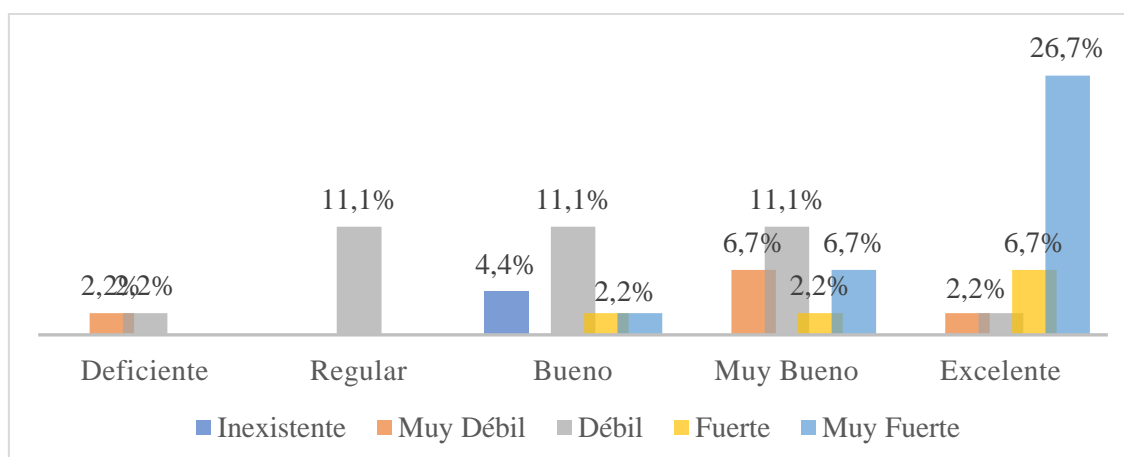
Figura 13. *Fortaleza del Capital Relacional Florícola*

Nota: Porcentaje (%) dentro de fortaleza de Capital Relacional por tamaño de empresa florícola.

El *Capital Relacional* de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire – Tabacundo, es identificada por los empleados como mayormente *débil* (28,9%) y *muy débil* (17,8%) para los distintos tamaños de empresas participantes. Sin embargo, para el 20,0% es inexistente, lo cual evidencia la falta de gestión de los actores del entorno que proveen ingresos (clientes), insumos (proveedores) y beneficios (aliados) claves para la supervivencia de los negocios. Además, el 33,3% de las organizaciones participantes consideran al CR es *fuerte* (6,7%) y *muy fuerte* (26,7%), es decir, aquellos que realizan la adecuada gestión de las dimensiones hacia la generación de ventajas competitivas y posicionamiento en el mercado.

Logro de objetivos planteados y discusión de resultados

Para dar cumplimiento al *objetivo específico 1*, es decir, el identificar la contribución del capital relacional clientes en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo, se realizó el análisis a los resultados obtenidos en la encuesta, se utilizó la siguiente tabla cruzada para realizar la descripción.

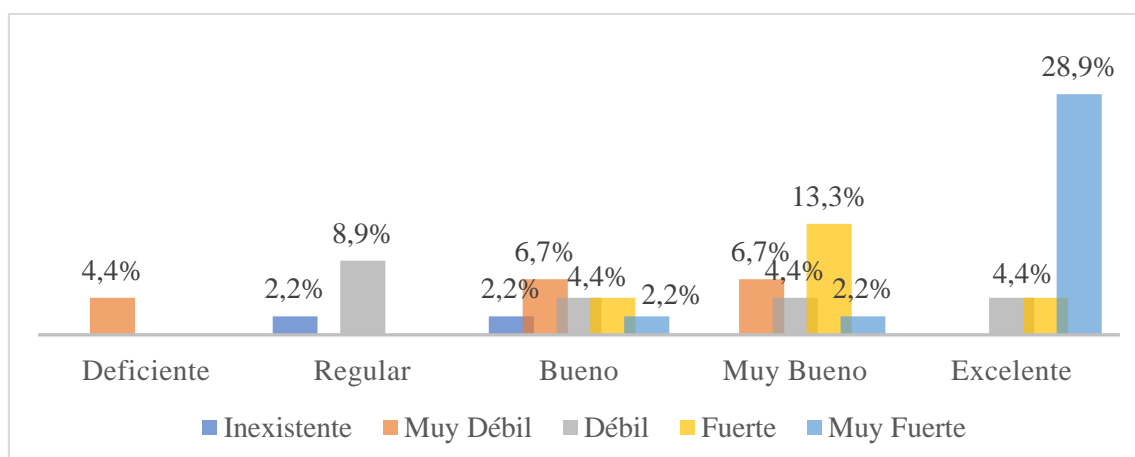
Figura 14. Capital Relacional Clientes en el Desarrollo Empresarial Florícola

Nota: Porcentaje (%) dentro de fortaleza del Capital Relacional Clientes por nivel de Desarrollo Empresarial.

Las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire (Tabacundo) cuyo capital relacional (CR) es identificado como muy fuerte se han desarrollado empresarialmente de manera excelente (26,7%), al igual que aquellos negocios con CR fuerte (6,7%), débil y muy débil (4,4%). Es decir, la existencia de una adecuada gestión de clientes presume en mayor medida que las empresas conseguirán mejores niveles de crecimiento o se esforzarán más en desarrollo de estrategias dirigidas consolidarse en el mercado y entorno donde operan (Mubarik & Devadason, 2016).

Los resultados concuerdan con los hallazgos de Becerra (2018), Flores et al. (2020) y Gómez (2020) quienes manifiestan que el establecer acuerdos con los diferentes tipos de clientes facilita hacer frente a los compromisos y retos administrativos para mantener las relaciones a largo plazo o dicho de otra manera fidelizar al consumidor.

Para dar cumplimiento al *objetivo específico 2*, es decir, el analizar la intervención de la relación con proveedores en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo, se presenta la siguiente figura:

Figura 15. *Capital Relacional Proveedores en el Desarrollo Empresarial Florícola*

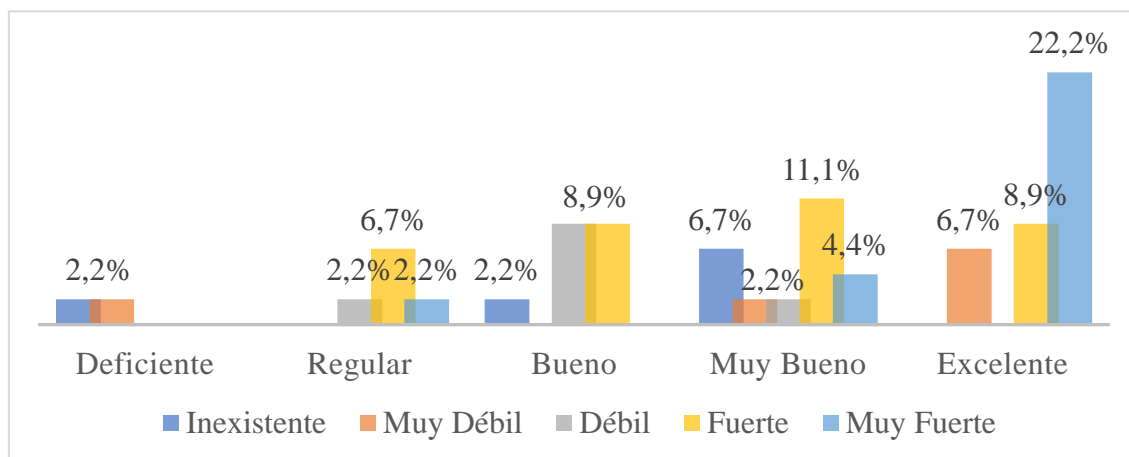
Nota: Porcentaje (%) dentro de fortaleza del Capital Relacional Proveedores por nivel de Desarrollo Empresarial.

Se determina que las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) cuyo capital relacional proveedores es muy fuerte han logrado un desarrollo empresarial excelente (28,9%), al igual que quienes poseen un CR fuerte (6,7%), débil (4,4%). Los resultados revelan que para aquellos negocios que gestionan la relación con proveedores adquieren la capacidad para adaptarse a los cambios y ser más competitivos, es decir, a través de las relaciones con dichos stakeholders se realizan procesos de trabajo conjunto e intercambio de información e innovaciones en insumos que mejoran la calidad y optimizan costos, tiempo y capacidad de producción (Cousins et al., 2006; Laverde et al., 2020).

Los hallazgos se encuentran alineados a las investigaciones empíricas desarrolladas por Flores et al. (2020), González (2018) y Laverde et al. (2020), quienes resaltan el rol de los proveedores en la actividad empresarial, son quienes proporcionan el acceso a los recursos necesarios para el giro del negocio, por lo cual la gestión eficiente de las relaciones asegura el suministro de insumos de manera confiable, además de transmitir información relevante para la generación de conocimiento y estrategias competitivas.

Para dar cumplimiento al *objetivo específico 3*, es decir, el precisar el aporte de las alianzas estratégicas en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo, se describe la siguiente figura:

Figura 16. *Capital Relacional Alianzas Estratégicas en el Desarrollo Empresarial Florícola*



Nota: Porcentaje (%) dentro de fortaleza del Capital Relacional Aliados por nivel de Desarrollo Empresarial.

Las alianzas estratégicas muy fuertes (22,2%) en las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) contribuyen a un desarrollo empresarial excelente (22,2%), igual a las que poseen un CR fuerte (8,9%). En el sector florícola los aliados estratégicos se gestionan a través de las habilidades y competencias internas, las cuales han permitido la mejora de interacciones en pro de transmisión de aprendizaje e innovación, que ha resultado en nuevos modelos de comunicación, comercio y trabajo conjunto para satisfacer los requerimientos del mercado y de esa manera las empresas han logrado desarrollarse empresarialmente (Esguerra, 2017).

Los hallazgos son complementados con los aportes empíricos de Becerra (2018), Gómez (2020) Laverde et al. (2020) y Martínez (2020) quienes manifiestan que las relaciones con los aliados deben ser gestionadas adecuadamente para que éstas generen valor es decir, que contribuyan a la obtención o acceso de recursos intangibles difíciles de conseguir como el conocimiento o ventajas competitivas, además de facilitar el

desarrollo de habilidades, generar nuevos canales de distribución, productos o modelo de negocios, o cualquier otra necesidad administrativa para que la empresa pueda desarrollarse en el mercado en el que opera. Se advierte de la necesidad de gestionar a largo plazo este componente relacional, dado que podría desarrollarse una cultura oportunista que podría afectar negativamente a la empresa al convertirse en objeto de extracción de información relevante o fuga de cerebros (que los aliados ofrezcan mejores salarios al personal más competente).

Respuesta a la pregunta de investigación

Para dar cumplimiento al *objetivo general* se analizan los resultados obtenidos y se da respuesta a la pregunta que motivó la investigación ¿Cuál es el papel del capital relacional clientes, proveedores y alianzas estratégicas en el desarrollo de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire-Tabacundo?

El capital relacional conforma un activo proveniente del recurso intangible talento humano o también denominado capital intelectual; el cual proporciona a las organizaciones una ventaja competitiva única e incomparable, dado que poseen los conocimientos, capacidades y competencias para gestionar de la manera más conveniente las relaciones que naturalmente existen entre una empresa y las partes interesadas (Gómez & Carranza, 2017).

De acuerdo con los resultados de la presente investigación, se determina que la adecuada gestión del capital relacional en las empresas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) juegan un papel preponderante para el sector, dado que los clientes, proveedores y aliados proporcionan información y transmiten aprendizajes los cuales deben ser aprovechados o transformados en conocimientos organizacionales que faciliten la generación y puesta en marcha de estrategias dirigidas a la obtención de resultados superiores; los cuales se evidencian en los niveles de desarrollo empresarial obtenidos,

así pues ir más allá de lograr la sostenibilidad económica, sino también conseguir un fortalecimiento institucional a través de la adquisición de recursos y capacidades necesarios para ser competitivos, garantizar una cultura organizacional armónica y reflejar su compromiso social mediante el cuidado hacia sus empleados quienes se ven expuestos a riesgos de enfermedades laborales (Zúñiga et al., 2018). Es decir, la gestión del capital relacional ayuda a mitigar situaciones que podrían llegar a debilitar la competitividad (González & Gálvez, 2017)

Limitaciones y alcance de la investigación

En el desarrollo del proceso investigativo se presentó limitación en cuanto a la apertura de ciertas empresas florícolas que pudieron enriquecer aún más los resultados. El alcance de investigación se determina por el valor empírico que aporta el estudio a la academia, puesto que se demuestra que el campo de aplicación de las ciencias administrativas puede ser analizado y provisto de nuevas perspectivas teóricas para reforzar la gestión empresarial en pro del crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Capítulo IV. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La dimensión clientes del capital relacional de las florícolas de la comunidad Luis Freire evidencia que existen empresas que se encuentran gestionando tanto el reto administrativo (51,2%) como el compromiso (40,0%) para mantener relaciones a largo plazo, lo cual supone una fortaleza que les permitirá penetrar y mantenerse en el mercado. Por lo tanto, la existencia de una adecuada gestión de clientes facilitará en mayor medida que las empresas consigan mejores niveles de crecimiento o dedicará mayor esfuerzo al desarrollo de estrategias dirigidas a consolidarse en el mercado y en el entorno donde operan (Mubarik & Devadason, 2016).

En las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire (Tabacundo) no existe una adecuada gestión de la relación con proveedores, debido a la inexistencia de procesos de selección de proveedores (48,9%), es decir, que no se destina tiempo o no poseen datos completos sobre los mismos. Lo que no les permite a las empresas adaptarse a los cambios y ser más competitivos, a través de las relaciones con dichos stakeholders se realizan procesos de trabajo conjunto e intercambio de información que contribuyen directamente al desarrollo organizacional.

En las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire (Tabacundo) gestionan a los aliados estratégicos por medio de acuerdos colaborativos (66,6%) y evaluación oportuna (66,6%) con el propósito que brinden beneficios como la innovación y mejora de los procesos de producción de rosas. Sin embargo, el restante 33,4% no lo realiza o no mantiene redes de trabajo con socios estratégicos. Se concluye que los aliados del sector florícola que son gestionados a través de las habilidades y competencias internas, aportan significativamente mediante interacciones y aprovechamiento de aprendizaje e innovación, para satisfacer los requerimientos del mercado y lograr un desarrollo sostenido.

La adecuada gestión del capital relacional en las empresas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) juega un papel preponderante para el sector, dado que los clientes, proveedores y aliados estratégicos proporcionan información valiosa que transmiten aprendizajes y son aprovechados o transformados en conocimientos organizacionales que faciliten la puesta en marcha de estrategias dirigidas a la obtención de resultados superiores; se evidencian en los niveles de desarrollo empresarial obtenidos, puede ir más allá de lograr la sostenibilidad económica, sino también conseguir un fortalecimiento institucional a través de la adquisición de recursos y capacidades necesarios para ser competitivos, garantizar una cultura organizacional armónica y reflejar su compromiso

social mediante el cuidado hacia sus empleados quienes se ven expuestos a riesgos de enfermedades laborales.

Recomendaciones

Para el 20% de las empresas florícolas de la comunidad Luis Freire (Tabacundo) que manifestaron no gestionar el capital relacional, se recomienda tomar las medidas necesarias para iniciar dichas actividades en función de las necesidades organizacionales, debido a que, los negocios con muy débil o inexistente capital relacional evidenciaron niveles regulares en el desarrollo empresarial. Al 15,56% que no logró un desarrollado importante se recomienda mejorar y gestionar de forma adecuada su capital relacional: a) Clientes (apropiada elección e cartera de clientes, trabajar día a día en las necesidades, fijar correctamente los precios a fin de evitar desacuerdos, crear un sistema de cobros cuyo plazo se cumpla, b) Proveedores (destinar tiempo para la selección de proveedores, revisar bien los contratos, crear un buen sistema de pagos y lo más esencial mantener una buena comunicación) y c) Aliados estratégicos (identificar las necesidades estratégicas, conocer e integrar a los aliados potenciales, permitir colaborar en los proyectos y aprovechar al máximo las conexiones), puesto que son factores determinantes que permiten el crecimiento continuo y desarrollo en las empresas.

A partir de la investigación se sugieren nuevas temáticas para futuras líneas de investigación como, estrategias para mejorar el capital relacional en el sector florícola y modelo de diagnóstico de las necesidades organizacionales para fortalecer el capital relacional.

Bibliografía

- Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación*. *SciELO Analytics*. <https://doi.org/10.1590/ES.226119>
- Alegre, J., & Lapiedra, R. (2005). Gestión del conocimiento y desempeño innovador: un estudio del papel mediador del repertorio de competencias distintivas. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*, 23, 117–138.
- Alvarez, J. (2016). Determinando los factores del capital relacional en la interacción de cliente proveedor en MiPyMES. *Scielo*, 12.
- Aponte, E., & Vásquez, F. (2020). EDUCACIÓN Y GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE CAPITAL SOCIAL. *SciELO Analytics*. <https://doi.org/10.1590/ES.226119>
- Archibold, W., & Escobar, A. (2015). Capital intelectual y gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del departamento del Atlántico. *Revista Dimensión Empresarial*, 13(1), 133–146. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15665/rde.v13i1.342>.
- Becerra, F. (2018). Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica. *Innovar*, 18(32), 27-46.
- Becker, G. (1964). Human Capital. *National Bureau of Economic Research*.
- Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63–76.
- Bueno, E. (2002). Dirección estratégica basada en conocimiento: Teoría y práctica de la nueva perspectiva. *Nuevas Claves Para La Dirección Estratégica de La Empresa*, 91–116.
- Bunclark, L., & Barcellos-Paula, L. (2021). “Sustainability reporting for sustainable

- supply chain management in Peru.” *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1458–1472. <https://doi.org/10.1016/J.SPC.2021.03.013>
- Cadena, J. (2019). La innovación y su incidencia en el crecimiento y desarrollo de las empresas del sector alimentos y bebidas del Distrito Metropolitano de Quito (Ecuador) durante el 2017. *Revistaespacios*, Vol. 40 (N. <https://doi.org/07981015>
- Candiani, M. (2019). Negocios?, Capital relacional: ¿por qué es importante en los. *El financiero*.
- Chang, S., Yue, J., Wang, X., & Yu, B. (2021). Managerial strategies for process innovation through the perspective of competition among supply chain members. *Journal of Cleaner Production*, 296, 27. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126532>
- Chen, Jin Chen ; Zhu, Zhaohui ; Yuan Xie, H. (2004). Medición del capital intelectual: un nuevo modelo y estudio empírico. *Revista de Capital Intelectual*, 5 núm. <https://doi.org/1469-1930>
- Cohen ,Wesley M. & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly* Vol. 35, No. 1, *Special Issue: Technology, Organizations, and Innovation* (Mar., 1990). <https://doi.org///doi.org/10.2307/2393553>
- Cousins, Handfield, Lawson, & P. (2006). Creación de capital relacional en la cadena de suministro: el impacto de los procesos de socialización formales e informales. *Revista de Gestión de Operaciones*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.08.007>
- Delfín, F. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Analysis and Relevance in Business Development*.
- Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del

- desarrollo empresarial. *Pensamiento y Gestión*, 40, 19.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810>
- Delgado, V., Martín de Castro, G., & Navas, J. (2011). Organizational knowledge assets and innovation capability: Evidence from Spanish Manufacturing firms. *Journal of Intellectual Capital*, 12(1), 5–19.
- Drucker, P. (1994). *La sociedad postcapitalista*. Grupo Editorial Norma.
- Drucker, P. (1996). *Drucker, su visión sobre la administración, la organización basada en la información, la economía, la soc* (Edición en). Grupo Editorial Norma.
- Enríquez, C. (2015). Estructuración de un sistema de gestión para la comercialización florícola en la parroquia “El Ángel” en la provincia del Carchi. *Repositorio Institucional de La Universidad Politécnica Salesiana*.
- Esguerra, G. (2017). Liderazgo y conocimiento compartido en contextos interorganizacionales. *Revista de La Facultad de Ciencias Económica: Investigación y Reflexión. Rev.Fac. Cienc.Econ, XXV (1).*, Vol. 25 Nú.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18359/rfce.1768>
- Fajardo Vaca, L. M. (2018). Gestión estratégica y desarrollo empresarial de las operadoras de transporte terrestre intraprovincial de pasajeros del cantón Milagro, Ecuador, período 2013-2016 [Repositorio institucional Cybertesis UNMSM]. In *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12672/7642>
- Farfán, R. (2014). *La Gestión de Relación con los Proveedores en la Cadena de Abastecimiento*. Vol. 2, Num. 2-jul-dic 2014.
- Fedexpor. (2021). Aún golpeadas por la crisis, florícolas esperan exportar \$ 230 millones por San Valentín. *El Universo*.
- Flores Flores, A. J., Álvarez Herrera, M., & Pedraza Melo, N. A. (2020a). El capital

- estructural y su relación estratégica con el desempeño organizacional en el estado de Tamaulipas (México). *Entramado*, 16(1), 44–59. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.6078>
- Flores Flores, A. J., Álvarez Herrera, M., & Pedraza Melo, N. A. (2020b). El capital estructural y su relación estratégica con el desempeño organizacional en el estado de Tamaulipas (México). *Entramado*, 16(1), 44–59. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/ENTRAMADO.1.6078>
- Flores Vega, K. M. (2020). Capital social como factor de éxito de las asociaciones del sector agropecuario de la ciudad de Latacunga período 2019. [Universidad Técnica de Cotopaxi]. In *Universidad Técnica De Cotopaxi*. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4501/1/PI-000727.pdf>
- Gómez, D., Carranza, Y., y R. (2017). Aportes de negociadores internacionales para el crecimiento, la innovación, el emprendimiento y la competitividad de las empresas colombianas. *Revista Faccea*, 7(2), 157-164.
- Gómez Pacheco, C. C. (2020). *El capital relacional, una estrategia para el desarrollo y eficiencia en la toma de decisiones del emprendimiento*. Universidad Nacional de Colombia.
- González, C. H., y Gálvez, A. É. (2017). Modelo de Emprendimiento en Red -MER. *Aplicación de Las Teorías Del Emprendimiento*.
- González, C. (2010). *N_____ % 34!+%(/,\$%23_5.!!0,)#!#)!4.\$% ,!4%/2!\$%,/334!+%(/,\$%2. 26.*
- González, D. R. M. (2008). La influencia del capital relacional, innovación tecnológica y orientación al mercado sobre los resultados empresariales en empresas de alta tecnología. *SciELO Analytics*. <https://doi.org/2145-941X>
- González Esteban, E. (2007). La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo

- práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa. *Veritas. Revista de Filosofía y Teología*, 2(17), 205–224.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=291122924002>
- Guerras Martín Luis Ángel, N. L. J. E. (2015). LA DIRECCIÓN ES TRATÉGICA DE LA EMPRESA A Teoría y aplicaciones. *Thomson-Reuters Civitas*, 5ª edición.
- Helfat, C. E., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. y, & Winter, S. G. (2007). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. Oxford: Blackwell.
- Huiracocha, M. (2018). *Pedro Moncayo obtiene Record Guinness por el arreglo floral más grande del mundo - Radio Pichincha*. Pichincha Comunicaciones.
<https://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/pedro-moncayo-obtiene-record-guinness-al-arreglo-floral-mas-grande-del-mundo/>
- Israel, A., & Hitzeroth, M. (2018). How do micro- and small-scale enterprises respond to global competition? An example of the textile survival cluster Gamarra in Lima. *International Development Planning Review*, 40(2), 203–222.
<https://doi.org/10.3828/IDPR.2018.9>
- Joia, Luiz Antonio;Malheiros, R. (2009). Strategic alliances and the intellectual capital of firms. *Journal of Intellectual Capital* 10(4).
<https://doi.org/10.1108/14691930910996634>
- Kale & Singh. (2009). Building Firm Capabilities Through Learning: The Role of the Alliance Learning Process in Alliance Capability and Firm-Level Alliance Success. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.616>
- Landeta, M. (2020). Relaciones con proveedores. *Laqi.Org*.
- Laverde, M., Almanza, C., Gómez, D., & Serrano, C. (2020). El capital relacional como recurso diferencial y valioso para las empresas. *Revista UEES*.

- Machorro Ramos, F., Mercado Salgado, P., Cernas Ortiz, D. A., & Romero Ortiz, M. V. (2016). Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. *Innovar*, 26(60), 35–50. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/55531>
- Malthotra, N. K. (2008). Investigación de Mercados. In *Prentice Hall* (Quinta). Pearson Education. <https://doi.org/10.29057/xikua.v3i6.1314>
- Mamani Alvarez, A. Y. (2019). *Percepción de la aplicación del capital relacional en las microempresas de la industria gráfica del distrito de Arequipa, 2019*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Manchenco Saá, M., & Villalba Miranda, R. (2016). Habilidades directivas y el desarrollo empresarial en la industria de calzado a través de la modelización. *Revista Publicando*, 3(9), 620–637.
- Martín del Castro, G. (2020). EL CAPITAL INTELECTUAL DE LA EMPRESA. EVOLUCIÓN Y DESARROLLO FUTURO. *Researchgate.Net*.
- Martinez, xavi F., Fernández, C. M., & Martínez-Cobas, X. (2021). Capital relacional y cultura en los negocios de subsistencia: el caso de La Maná. *Studies of Applied Economics*, 39(2). <https://doi.org/10.25115/EEA.V39I2.3288>
- Martínez Ramírez, J. L. (2020). Impacto de factores del desarrollo cultural organizacional, en la rentabilidad empresarial. *Revista Científica Orbis Cognita*, 4(2), 140–157. https://www.revistas.up.ac.pa/index.php/orbis_cognita/article/view/1387/1144
- Martínez Sidón, G., Saavedra Leyva, R. E., & Morones Carrillo, A. L. (2020). Capital Social como factor de emprendimiento en los países de la OCDE: implementación de un modelo con datos de panel. *Revista de Metodos Cuantitativos Para La Economía y La Empresa*, 30(30), 312–326.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7681745>

Medina, S., & Bell, R. (2017). *La integración productiva como elemento coadyuvador del desarrollo local agropecuario en Venezuela. Cofin Haba.*

Mendez, L. (2019). La relación con el cliente es la base del éxito para toda empresa. *Sistemaimpulsacom.com/*.

Mosquera, R. (2018). Relación con los proveedores. *INNOVAR*.

Mubarik, Shujaat; Chandran, VGRE & Devadason, E. S. (2016). Relational capital quality and client loyalty: firm-level evidence from pharmaceuticals, Pakistan. *The Learning Organization*. <https://doi.org/0969-6474>

Muñoz Guzman, E. (2021). Gestión financiera y el desarrollo empresarial de la empresa proyectos y construcciones JSR Asociados SAC, Huánuco 2020 [Universidad de Huánuco]. In *Universidad de Huánuco*. <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/3378>

Murale, V., Sisodia, G. S., & Preetha, R. (2018). Business relational capital and firm performance: An insight from Indian textile industry. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 15(4), 341–362. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2018.095899>

Penrose, E. (1958). *The theory of growth of the firm*. Oxford Academic.

Pérez Zúñiga, R., Mercado Lozano, P., Martínez García, M., Mena Hernández, E., & Partida Ibarra, J. Á. (2018). La sociedad del conocimiento y la sociedad de la información como la piedra angular en la innovación tecnológica educativa / The Knowledge Society and the Information Society as the cornerstone in educational technology innovation. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 847–870. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.371>

Prajogo, D., Mena, C., & Chowdhury, M. (2021). The role of strategic collaborations and

- relational capital in enhancing product performance – a moderated-mediated model. *International Journal of Operations and Production Management*, 41(3), 206–226. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-05-2020-0256/FULL/XML>
- Quevedo Alejos, M. I. A. (2019). *Influencia del capital relacional en la capacidad innovadora de las empresas farmacéuticas peruanas, 2012-2016*.
- Rangel, J. (2017). Capital humano, relacional y estructural en la actividad innovadora de las pequeñas y medianas empresas. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y y Análisis*.
- Requena, S. F. (1998). Género, redes de amistad y rendimiento académico . *Redes Sociológicas*, 48, p. 137-152. Ripollés, M., & Blesa, A. (2006). Redes personales del empresario y orientación emprendedora en las nuevas empresas. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa/ Madrid, Núm 26, Pp. 73-93/*.
- Robles Liberato, R. D., Villavicencios Robles, P. A., & Herrera Tolentino, K. L. (2019). El Régimen Mype Tributario y el Desarrollo Empresarial de las Empresas Comercializadoras de abarrotes en el Distrito de Huánuco – año 2018. [Universidad Nacional Hermilio Valdizan]. In *Universidad Nacional Hermilio Valdizan*. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/5747>
- Robles Valdéz, R. P. (2020). *Las microfinanzas y el desarrollo empresarial de los comerciantes del mercado central de Cajabamba - 2018* [Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7370>
- Rodríguez, C., Carrillat, F., & Jaramillo, F. (2017). A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents. *International Journal of Research Marketing*, 21, 179–20.
- Ruiz Mercader, Josefa; Cegarra Navarro, Gabriel; Sabater Sánchez, R. (2003). EL aprendizaje relacional como herramienta para crear ventajas competitivas. *Dialnet*

Plus, Vol. 58, N. <https://doi.org/0006-6249>

Sánchez, A. M. (2020). Diagnóstico sector florícola Ecuador.

<https://blogs.cedia.org.ec/>.

Schvarstein Leonardo. (2010). Psicología social de las organizaciones. *Libros UNLP*.

Silva, M. (2020). La capacidad de cultivo de flores de Ecuador suma USD 900 millones.

El Comercio.

Vargas, Villareal, L. y R. (2020). El capital relacional como recurso diferencial y valioso para las empresas. *RevVargas, Villareal, L. y R. (2020). El Capital Relacional Como*

Recurso Diferencial y Valioso Para Las Empresas. Revistas.Uees.

<https://doi.org/10.31095/Podium.2020.37.5istas.Uees>.

<https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.5>

Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, 11, 183–210.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2500824>

Vega, D. (2021). *El papel del proveedor en el proceso comercial de tu empresa*.

Clickbalance.

Villafuerte, J., Franco, O. A., & Luzardo, L. C. (2016). Competencia y competitividad en

la gestión de organizaciones agrícolas: El caso de los productores de Manabí y

Esmeraldas. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 1(2), 57–74.

<https://doi.org/https://doi.org/10.33936/rehuso.v1i2.305>

Walecka, A. (2016). Kapitał relacyjny przedsiębiorstw w kryzysie. *Baza Bazekon*, 422,

158–170.

Welbourne, Teresa M;Pardo del Val, M. (2009). Capital Relacional: Ventaja Estratégica para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) a través de la Negociación y la

Colaboración. *Puerta de La Investigación*. <https://doi.org/10.1007/s10726-008->

9138-6

Witt, P. (2004). Entrepreneurs networks and the success of star-ups. *Entrepreneurship and Regional Development*, 16, 391–412.

Zúñiga Santillán, X. L. (2018). *Las estrategias competitivas y el desarrollo empresarial en las Pymes comerciales de productos de consumo masivo en el cantón Milagro, Ecuador 2012 - 2016* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7972>

Anexos

Anexo 1. Instrumento de investigación



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
 Universidad Acreditada Resolución 002-CONEA-2010-129-DC.
 Resolución No. 001-073 CEACES-2013-13

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“Capital relacional y la influencia en el desarrollo de las empresas del sector florícola”

El presente cuestionario tiene como objetivo determinar el vínculo del capital relacional en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo.

La información proporcionada es confidencial y será usada exclusivamente con fines académicos para la obtención del Título de Ingeniería Comercial en la Universidad Técnica del Norte.

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS EMPRESAS FLORICOLAS

DATOS GENERALES

Información de la empresa				
Razón social (nombre):				
Antigüedad (años):				
Tamaño de la empresa:	<input type="checkbox"/> Microempresa	<input type="checkbox"/> Pequeña	<input type="checkbox"/> Mediana	<input type="checkbox"/> Grande
Información del encuestado				
Sexo:	<input type="checkbox"/> Masculino	<input type="checkbox"/> Femenino	<input type="checkbox"/> No definido	
Edad:				
Cargo:				

Instrucciones: En el siguiente cuestionario se pretende medir qué tan de acuerdo está con las siguientes preguntas divididas en dos secciones. Por favor lea cuidadosamente y marque con una **X** la respuesta que considere más adecuada acorde a la siguiente escala de Likert.

Escala de Likert				
1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy de Acuerdo

SECCION I. DESARROLLO EMPRESARIAL

N°	Ítem	Escala de Likert				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera importante que la empresa tenga una misión, visión y valores corporativos?					
2	¿Cada uno de los miembros del negocio conocen muy bien sus responsabilidades, como resultado de una guía o direccionamiento efectiva?					
3	¿En la empresa se ha implementado las suficientes y adecuadas políticas para que guíen el accionar de sus colaboradores?					
4	¿La comunicación que existe entre directivos y colaboradores es la más adecuada para el desempeño exitoso de las labores y logro de objetivos?					
5	¿El negocio tiene como sello distintivo, la unión y trabajo en equipo de los colaboradores?					

MISIÓN

Formar profesionales en administración de empresas, emprendedores y con responsabilidad social para contribuir al desarrollo económico y productivo, generando investigación en el campo empresarial de la región uno y del país.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
 Universidad Acreditada Resolución 002-CONEA-2010-129-DC.
 Resolución No. 001-073 CEACES-2013-13

6	¿En la empresa el aprendizaje es la mayor fortaleza que genera habilidades y destrezas en los colaboradores?				
7	Cuando se integran o se han integrado nuevos colaboradores ¿no se generan conflictos porque se asume y ejecuta una cultura de colaboración?				
8	¿Los conflictos entre los colaboradores se resuelven mediante el diálogo?				
9	¿En la empresa se ha efectuado en forma adecuada la capacitación al personal?				
10	¿El éxito del negocio se debe en gran medida al nivel de formación y habilidades que el personal emplea en su trabajo?				
11	¿Es significativa la inversión en la infraestructura del negocio?				
12	¿La planificación de los cambios del negocio es apropiada para acoplarse a los requerimientos del mercado?				
13	¿Es importante cambiar los procesos de trabajo, siempre que esto permita adaptarse a lo que requiere el mercado?				
14	¿Los colaboradores conocen y hacen un buen uso de los recursos de trabajo?				
15	¿El desarrollo del personal es la base para el desarrollo de la organización?				
16	¿La empresa posee una política de desarrollo institucional que lleva a planes y acciones de mejora continua?				
17	¿Ha visto mejoras en el negocio en cuanto a su posicionamiento, demanda y rentabilidad como respuesta a la aplicación de planes de desarrollo?				
18	¿La experiencia permite tomar mejores decisiones empresariales?				
19	¿La "experiencia" es un sinónimo de permanencia empresarial y por ende una fortaleza?				
20	¿Las compensaciones u otras retribuciones no salariales motivan a los colaboradores para un óptimo desempeño laboral?				
21	¿El salario que reciben los colaboradores les permite cubrir las necesidades básicas que ellos poseen?				
22	¿La administración de un negocio debe promover el desarrollo profesional de los colaboradores?				
23	¿La empresa entrega a sus colaboradores los implementos de trabajo más adecuados para efectuar las tareas con efectividad y aseguran la integridad física de los mismos?				
24	¿El pago del seguro social es fundamental para mantener la disposición de trabajo de los colaboradores?				
25	¿La empresa está aplicando la igualdad de oportunidades a todos sus colaboradores, indistintamente del género de éstos?				
26	¿La innovación es importante para desarrollar nuevos mercados y mantener cautivados a los actuales?				
27	¿La empresa es generadora de empleo estable dentro de la localidad donde opera?				
28	¿La "calidad" es una de las políticas que distingue a la empresa?				

MISIÓN

Formar profesionales en administración de empresas, emprendedores y con responsabilidad social para contribuir al desarrollo económico y productivo, generando investigación en el campo empresarial de la región uno y del país.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
 Universidad Acreditada Resolución 002-CONEA-2010-129-DC.
 Resolución No. 001-073 CEAACES-2013-13

29	¿La integración vertical, bajo convenios o acuerdos de cooperación con proveedores, permiten ejercer un nivel de control sobre los costos?					
30	¿La integración empresarial con proveedores permite mantener una ventaja sobre los competidores?					
31	¿Las fusiones entre empresas son una forma de disminuir las limitaciones de los pequeños y medianos negocios?					
32	¿Las fusiones entre negocios de escaso poder económico permitirán la diversificación de la oferta (surtido de marcas y variedades de productos)?					

SECCION 2: CAPITAL RELACIONAL

Nº	Ítem	Escala de Likert				
		1	2	3	4	5
1	¿La empresa entiende los segmentos de mercado y los perfiles de clientes?					
2	¿La empresa se ocupa de gestionar relaciones a largo plazo con los clientes?					
3	¿La empresa capitaliza las necesidades y la retroalimentación de sus clientes para mejorar el servicio y mantenerlos satisfechos?					
4	¿En la organización se desarrolla ideas y conocimiento que generen nuevos negocios a través de las necesidades de los clientes?					
5	¿La organización mantiene alineadas las necesidades de los clientes en todos sus procesos?					
6	¿Los clientes de la empresa son leales ante la entrada de nuevos competidores?					
7	¿La organización cuenta con buenas relaciones con entidades gubernamentales, privadas y socios estratégicos para el desarrollo de soluciones a través de redes de trabajo?					
8	¿La empresa consulta con personal externo para la toma de decisiones?					
9	¿La empresa trabaja en proyectos de innovación en cooperación con sus aliados estratégicos (proveedores, clientes, comunidad, gobierno, etc.)?					
10	¿La organización evalúa de manera formal las razones de éxito o fracaso de la colaboración con sus aliados estratégicos?					
11	¿La empresa aprende de las alianzas estratégicas para mejorar sus procesos?					
12	¿La empresa destina un tiempo considerable para la selección de proveedores?					
13	¿La empresa tiene datos relativamente completos sobre los proveedores?					
14	¿La empresa mantiene relaciones de largo plazo con los proveedores?					
15	¿La organización y los empleados se apoyan en los proveedores para la solución de necesidades empresariales y estratégicas (costos, calidad, tiempos, capacidades de producción)?					

Gracias por su valiosa cooperación.

MISIÓN

Formar profesionales en administración de empresas, emprendedores y con responsabilidad social para contribuir al desarrollo económico y productivo, generando investigación en el campo empresarial de la región uno y del país.

Anexo 2. Fotografías de los encuestados







Anexo 3. Carta de Apertura



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
 Resolución No. 001- 073 CEAACES - 2013 - 13
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Carrera Administración de Empresas

Ibarra, 11 de enero de 2022

Ingeniero
 Wilson Quiroz
DIRECTOR DE PRODUCCIÓN FALCON FARMS DE ECUADOR S.A.

De mi consideración:


Yo Jasmin Chimbolema con cédula de ciudadanía 1724847395 estudiante de décimo semestre de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte, expreso un atento y cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que usted tan acertadamente dirige.

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento académico, solicito de la manera más comedida su autorización para desarrollar el trabajo de titulación denominado "**Capital relacional y la influencia en el desarrollo de las empresas del sector florícola**", en la empresa **FALCON FARMS DE ECUADOR S.A.** La investigación tiene por objetivo determinar el vínculo del capital relacional en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo; en tal virtud agradeceré a usted, concederme las facilidades para aplicar una encuesta de forma presencial, dirigida a los empleados del área administrativa. Resaltando que la información proporcionada será confidencial y usada exclusivamente con fines académicos para la obtención del Título de Ingeniería Comercial.

Por la gentil atención, y apoyo a mi proceso de culminación de estudio universitario, le agradezco.

Atentamente,


Jasmin Chimbolema
 172484739-5
jvchimbolema@utn.edu.ec
 0988254881


 Wilson Quiroz
 100294634-2

MISIÓN

Formar profesionales en administración de empresas, emprendedores y con responsabilidad social para contribuir al desarrollo económico y productivo, generando investigación en el campo empresarial de la región norte del país.

SCIENTIA ET THECNICUS IN SERVITIUM POPULI



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Resolución No. 001- 073 CEAACES- 2013 - 13

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Carrera Administración de Empresas

Ibarra, 11 de enero de 2022

Licenciada

Jenny Escola

JEFA DE RECURSOS HUMANOS FALCON FARMS DE ECUADOR S.A.

De mi consideración:

Yo Jasmin Chimbolema con cédula de ciudadanía 1724847395 estudiante de décimo semestre de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte, expreso un atento y cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que usted tan acertadamente dirige.

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento académico, solicito de la manera más comedida su autorización para desarrollar el trabajo de titulación denominado "**Capital relacional y la influencia en el desarrollo de las empresas del sector florícola**", en la empresa **FALCON FARMS DE ECUADOR S.A.** La investigación tiene por objetivo determinar el vínculo del capital relacional en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire -Tabacundo; en tal virtud agradeceré a usted, concederme las facilidades para aplicar una encuesta de forma presencial, dirigida al personal del área administrativa. Resaltando que la información proporcionada será confidencial y usada exclusivamente con fines académicos para la obtención del Título de Ingeniería Comercial.

Por la gentil atención, y apoyo a mi proceso de culminación de estudio universitario, le agradezco.

Atentamente,

Jasmin Chimbolema

172484739-5

jvchimbolema@utn.edu.ec

0988254881

FALCON FARMS
Falcon Farms de Ecuador S.A.

Finca Manuela
Gestión Humana
[Handwritten signature]
Nortes, 11-01-2022.
HORA 06:20am

MISIÓN

Formar profesionales en administración de empresas, emprendedores y con responsabilidad social para contribuir al desarrollo económico productivo, generando investigación en el campo empresarial de la región uno y del país.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
 Resolución No. 001- 073 CEAACES- 2013 - 13
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
Carrera Administración de Empresas

Ibarra, 11 de enero de 2022

Ing. Edgar Quimbiamba
GERENTE GENERAL QUIMBIAMBAM FLOWERS S.A.

De mi consideración:

Yo Jasmin Chimbolema con cédula de ciudadanía 1724847395 estudiante de décimo semestre de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica del Norte, expreso un atento y cordial saludo, deseándole éxitos en las funciones que usted tan acertadamente dirige.

Con la finalidad de contribuir al fortalecimiento académico, solicito de la manera más comedida su autorización para desarrollar el trabajo de titulación denominado "**Capital relacional y la influencia en el desarrollo de las empresas del sector florícola**", en la empresa **QUIMBIAMBAM FLOWERS S.A.** La investigación tiene por objetivo determinar el vínculo del capital relacional en el desarrollo de las empresas florícolas de la Comunidad Luis Freire - Tabacundo; en tal virtud agradeceré a usted, concederme las facilidades para aplicar una encuesta de forma presencial, dirigida al personal de las áreas: administrativa, financiera y ventas. Resaltando que la información proporcionada será confidencial y usada exclusivamente con fines académicos para la obtención del Título de Ingeniería Comercial.

Por la gentil atención, y apoyo a mi proceso de culminación de estudio universitario, le agradezco.

Atentamente,

Jasmin Chimbolema
 172484739-5
jxchimbolema@utn.edu.ec
 0988254881

Daniela Garcia
 00380914-0

Darbi Cofre
 0990010878.

MISIÓN

Formar profesionales en administración de empresas, emprendedores y con responsabilidad social para contribuir al desarrollo económico y productivo, generando investigación en el campo empresarial de la región uno y del país.

Anexo 4. Validadores del Instrumento de Investigación

Nombres	Nivel académico	Ocupación	Firma
Marcelo Vallejos	Magíster	Docente FACAE-UTN	
Vinicio Guerra	Magíster	Docente FACAE-UTN	
Marlon Pineda	Magíster	Decano FACAE-UTN	