



Factores determinantes de la

# competitividad

organizacional



EDITORIAL  
UNIVERSIDAD CESMAG

Factores determinantes de la competitividad organizacional / Claudia Magali Solarte Solarte.../ et al/ --1 ed.  
– San Juan de Pasto: Universidad Cesmag, 2020

129 p.: il. Color.

Referencias Bibliográficas al final de cada capítulo

ISBN: 978-958-5171-23-7

E-ISBN: 978-958-5171-24-4

DOI: 10.15658/CESMAG20.12010124

1. COMPETITIVIDAD 2. ORGANIZACIÓN I. Título

CDD  
658.1  
22.ed.

CEP – Universidad Cesmag. Biblioteca Remigio Fiore Fortezza.

Factores determinantes de la competitividad organizacional

Primera edición, 2020

© Claudia Magali Solarte Solarte, 2020

© Gloria Alicia Rivera Vallejo, 2020

© Ernesto Javier Bastidas Mera, 2020

© Ana Lucia Casanova Guerrero, 2020

© Marleny Cecilia Farinango Vivanco, 2020

© Luz Nayibe Arcos Castillo, 2020

© Diana Gicela Villota Ortega, 2020

© Marino Orlando Estupiñán Revelo, 2020

© Carlos Andrés Pantoja Ruano, 2020

© Diego Fernando David Guerrero, 2020

© Universidad CESMAG

Editorial Universidad CESMAG

Carrera 20A # 14-54

Tel: +572 7216535 ext: 265 y 377

E-mail: editorial@unicesmag.edu.co

Website: www.unicesmag.edu.co

San Juan de Pasto-Nariño, Colombia

CP: 520003

© Grupo de Investigación:

Gestión y Competitividad

Carrera 20A # 14-54

Tel: +572 7216535 ext: 255 y 263

E-mail: cmsolarte@unicesmag.edu.co

San Juan de Pasto, Nariño, Colombia

CP: 520003

ISBN: 978-958-5171-23-7

e-ISBN: 978-958-5171-24-4

Doi: 10.15658/CESMAG20.12010124

Rector

Fray Daniel Omar Sarria Tejada OFM. Cap.

Director editorial

Javier Alejandro Jiménez Toledo

Edición

Diana Milena Betancourth Castillo

Edición impresa y digital

Impreso y hecho en Colombia

Printed and made in Colombia

Diseño de cubierta y diagramación

GRUPO GRAFCOL S.A.

APA

Solarte, M., Rivera, G., Bastidas, E., Casanova, A., Farinango, M., Arcos, L., Villota, D., Estupiñán, M., Pantoja, C., y Guerrero, D. (2020). *Factores determinantes de la competitividad organizacional*. San Juan de Pasto, Colombia: Editorial Universidad CESMAG. doi: 10.15658/CESMAG20.12010124.

Universidad CESMAG. doi: 10.15658/CESMAG20.12010124.

El pensamiento que se expresa en esta obra es responsabilidad exclusiva de los autores y no compromete la ideología de la Universidad CESMAG.

Se permite la citación del texto nombrando la fuente.

Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida totalmente y en partes por ningún medio mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, digital, fotocopia o cualquier otro, sin el permiso previo por escrito de la editorial o sus autores.

## **Autores**

Claudia Magali Solarte Solarte  
Gloria Alicia Rivera Vallejo  
Ernesto Javier Bastidas Mera  
Ana Lucia Casanova Guerrero  
Marleny Cecilia Farinango Vivanco  
Luz Nayibe Arcos Castillo  
Diana Gicela Villota Ortega  
Marino Orlando Estupiñán Revelo  
Carlos Andrés Pantoja Ruano  
Diego Fernando David Guerrero

# Contenido

---

<b>Prólogo</b>	4
<b>Capítulo 1.</b> <b>Polo de competitividad bajo el análisis PESTAL en el municipio de El Contadero Nariño.</b> Claudia Magali Solarte Solarte, Gloria Alicia Rivera Vallejo, Ernesto Javier Bastidas Mera, Ana Lucía Casanova Guerrero.	6
<b>Capítulo 2.</b> <b>Caracterización zona de integración fronteriza Colombia – Ecuador.</b> Marleny Cecilia Farinango Vivanco, Luz Nayibe Arcos Castillo , Diana Gicela Villota Ortega , Ana Lucia Casanova Guerrero.	50
<b>Capítulo 3.</b> <b>Estado de la actividad económica de los carboneros del corregimiento del Encano, municipio de Pasto.</b> Ernesto Javier Bastidas Mera, Marino Orlando Estupiñán Revelo, Gloria Alicia Rivera Vallejo, Carlos Andrés Pantoja Ruano.	76
<b>Capítulo 4.</b> <b>Sofisticación de la demanda, encaminada a la competitividad de los cafés especiales en la ciudad de San Juan de Pasto.</b> Diana Gicela Villota Ortega Diego Fernando David Guerrero, Marleny Cecilia Farinango Vivanco, Marino Orlando Estupiñán Revelo.	98

# Prólogo

---

Este libro pretende analizar los factores determinantes del éxito competitivo de las organizaciones, debido a que los resultados de diversas investigaciones dan a conocer que las empresas que han logrado ser más exitosas se caracterizan por tener más desarrollados los sistemas de control de gestión, utilizar una tecnología de sus procesos más avanzados, certificar la calidad de sus productos o servicios, y aplicar métodos de gestión de recursos humanos más avanzados. Adicionalmente, la experiencia del gerente es fundamental para el éxito competitivo. Para ello es importante combinar acertadamente la gestión de recursos humanos y disponer de sistemas de control de gestión en su organización. Esto contribuye a que los empresarios analicen el entorno que repercute en una mejora de la competitividad de sus empresas, para incrementar su rendimiento y beneficiar la supervivencia de las organizaciones.

Por lo anterior, el libro titulado *Factores determinantes de la competitividad organizacional*, contiene cuatro capítulos, así: el primero es de los investigadores Claudia Magali Solarte Solarte, Gloria Alicia Rivera Vallejo, Ernesto Javier Bastidas Mera y Ana Lucía Casanova Guerrero, el propósito es analizar el polo de competitividad bajo el análisis PESTAL en el municipio de El Contadero, que consiste en examinar los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que inciden en el desarrollo de una región mediante la articulación de las entidades públicas y privadas, centros de formación y unidades de investigación, que contribuya al bienestar de los habitantes del municipio.

El segundo capítulo es de las investigadoras Marleny Cecilia Farinango Vivanco, Luz Nayibe Arcos Castillo, Diana Gicela Villota Ortega y Ana Lucía Casanova Guerrero, tiene como objetivo caracterizar la zona de integración fronteriza Colombia - Ecuador para estructurar una alternativa de desarrollo, innovación y crecimiento regional como un mecanismo de integración de capa-

ciudades y competencias para garantizar la armonización de gobiernos, sectores productivos, sociedad y academia de los dos países para mejorar la calidad de vida de las comunidades fronterizas.

El tercer capítulo es de los investigadores Ernesto Javier Bastidas Mera, Marino Orlando Estupiñan Revelo, Gloria Alicia Rivera Vallejo y Carlos Andrés Pantoja Ruano, pretende hacer un análisis del estado de la actividad económica de los carboneros del corregimiento de El Encano-municipio de Pasto, en donde se pudo establecer que los habitantes de este corregimiento continúan la actividad de producción carbonera, ya sea por comodidad, facilidad o por necesidad al no encontrar otra alternativa que les genere ingresos.

Finalmente, el cuarto capítulo es de los investigadores Diana Gicela Villota Ortega, Diego Fernando David Guerrero, Marleny Cecilia Farinango Vivanco y Marino Orlando Estupiñan Revelo, el objetivo principal es formular estrategias para el mejoramiento competitivo de los cafés especiales en la ciudad de San Juan de Pasto.

Claudia Magali Solarte Solarte  
Líder grupo de investigación Gestión y Competitividad  
Programa Administración de Empresas  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Universidad Cesmag

# Capítulo 1

## Polo de competitividad bajo el análisis PESTAL en el municipio de El Contadero Nariño

Claudia Magali Solarte Solarte<sup>1</sup>

Gloria Alicia Rivera Vallejo<sup>2</sup>

Ernesto Javier Bastidas Mera<sup>3</sup>

Ana Lucía Casanova Guerrero<sup>4</sup>

---

1 Magister en Mercadeo, Universidad de Manizales; Máster en modelos de sistemas dinámicos para el control y desarrollo de la empresa, Universidad de Palermo; Especialista en Docencia Universitaria, Universidad de Nariño; Administradora de Empresas; Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD; Contador Público, Fundación Universitaria del Área Andina; Tecnóloga en Administración Financiera, Institución Universitaria CESMAG

2 Magister en Educación desde la diversidad, Universidad de Manizales; Especialista en Administración y Alta Gerencia, Universidad Cooperativa de Colombia; Administradora de Empresas; Universidad de la Salle

3 Magister en Mercadeo, Universidad Jorge Tadeo Lozano; Especialista en alta gerencia, Universidad Mariana; Administrador Financiero, Universidad Mariana; Tecnólogo en Administración Financiera, Centro de Estudios Superiores María Goretti, Docente Investigador Tiempo Completo, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad CESMAG

4 Magister en Mercadeo, Universidad de Manizales, Especialista en Gerencia de Mercadeo, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Economista, Universidad de Nariño. Docente investigadora UNICESMAG

# Resumen

---

**E**l capítulo es el resultado de la investigación titulada: “Polo de competitividad en la cuenca hidrográfica Carchi-Guáitara”. El objetivo es analizar el polo de competitividad bajo el análisis PESTAL en el municipio de El Contadero. El cual consiste en examinar los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que inciden en el desarrollo de una región mediante la articulación de los entes gubernamentales y privados, centros de formación y unidades de investigación, que se integran alrededor de proyectos comunes e innovadores para convertirse en un polo de competitividad, que contribuya al bienestar de los habitantes del municipio. Con relación a la metodología se utilizó el paradigma positivista desde el enfoque cuantitativo, método empírico – analítico, tipo descriptivo, diseño no experimental. La muestra se obtiene con base al total de la población distribuida proporcionalmente en el municipio de El Contadero, la cual corresponde a 13.

**Palabras clave:** Competitividad, cuenca hidrográfica Carchi-Guáitara, diagnóstico PESTAL, polo de competitividad



# Capítulo 2

---

## Caracterización zona de integración fronteriza Colombia - Ecuador

Marleny Cecilia Farinango Vivanco <sup>1</sup>

Luz Nayibe Arcos Castillo<sup>2</sup>

Diana Gicela Villota Ortega<sup>3</sup>

Ana Lucia Casanova Guerrero<sup>4</sup>

---

1 Magister en Gestión de la Tecnología Educativa, Universidad de Santander, especialista en gerencia de la informática educativa, Universidad de Santander, especialista en gerencia de proyectos, universidad Regional Autónoma de los Andes, especialista en Revisoría Fiscal, Universidad Mariana, Contador Público, Universidad Mariana. Docente investigadora universidad CESMAG. Correo electrónico [mcfarinango@unicesmag.edu.co](mailto:mcfarinango@unicesmag.edu.co)

2 Magister Gestión de la informática educativa (Universidad de Santander), Especialista en Administración de la tecnología educativa (Universidad de Santander), Especialista en Administración y Gerencia institucional (Universidad Cooperativa de Colombia), Contador Público (Universidad Mariana) Docente Investigador; Universidad CESMAG, Colombia. Correo-e: [lnarcos@unicesmag.edu.co](mailto:lnarcos@unicesmag.edu.co)

3 Magister en Administración y Competitividad, Universidad Mariana, especialista en Gerencia de la informática educativa, Universidad de Santander, especialista en Docencia Universitaria, Universidad de Nariño, Ingeniera Industrial, Universidad Cooperativa de Colombia. Docente investigadora universidad Cesmag. Correo electrónico [dgvillota@unicesmag.edu.co](mailto:dgvillota@unicesmag.edu.co)

4 Magister en Mercadeo, Universidad de Manizales, Especialista en Gerencia de Mercadeo, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Economista, Universidad de Nariño. Docente investigadora universidad CESMAG. Correo electrónico [alcananova@unicesmag.edu.co](mailto:alcananova@unicesmag.edu.co)

# Resumen

---

**E**l presente capítulo surge de la primera fase de la investigación Estructuración del polo de competitividad, que tiene como objetivo general estructurar una alternativa de desarrollo, innovación y crecimiento regional la cual fluye como un mecanismo de integración de capacidades y competencias para garantizar la armonización de gobiernos, sectores productivos, sociedad y academia. Es así como nace desde el vecino país del Ecuador con la Universidad Politécnica Estatal del Carchi – UPEC la iniciativa de articularse con la universidad CESMAG - Colombia, para dar origen a este macro proyecto en beneficio de la región y mejorar la calidad de vida de las comunidades fronterizas.

La población objeto de estudio de la investigación está conformada por los habitantes de dos departamentos de Colombia y tres provincias del Ecuador que circunda la cuenca hidrográfica Carchi – Guáitara ubicada al sur de Colombia dentro de la denominada Zona de integración fronteriza Ecuador-Colombia – ZIFEC.

Con relación a los factores epistemológicos y metodológicos, el paradigma que orienta esta investigación es el positivismo, de tipo cuantitativo por cuanto se utilizan datos cuantificables que corresponden a características que posee el objeto de estudio. Entre los resultados esperados del presente documento, se encuentra la tipificación de las principales características socioeconómicas de la población objeto de estudio, explorando sus potencialidades, dentro de un ámbito exploratorio lo que implica determinar las oportunidades, ventajas, obstáculos y formas organizativas de funcionamiento que en un espacio interfronterizo posibilite identificar acuerdos bilaterales para aprovechar las potencialidades socio económicas en los que la innovación tenga un amplio apoyo para su difusión.

**Palabras clave:** articular, competitividad, frontera, zona de integración fronteriza.

# Capítulo 3

---

## Estado de la actividad económica de los carboneros del corregimiento de El Encano-municipio de Pasto

Ernesto Javier Bastidas Mera<sup>1</sup>

Marino Orlando Estupiñán Revelo<sup>2</sup>

Gloria Alicia Rivera Vallejo<sup>3</sup>

Carlos Andrés Pantoja Ruano<sup>4</sup>

---

1 Magister en Mercadeo, Universidad Jorge Tadeo Lozano; Especialista en alta gerencia, Universidad Mariana; Administrador Financiero, Universidad Mariana; Tecnólogo en Administración Financiera, Centro de Estudios Superiores María Goretti, Docente Investigador Tiempo Completo, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad CESMAG, Integrante de grupo de Investigación San Francisco de Asís, Correo: jebastidas@unicesmag.edu.co

2 Administrador de Empresas, Prof. Comercio Internacional, Esp. en Proyectos, Esp. en Administración Educativa, Magister en Mercadeo, Docente tiempo completo UNICESMAG – Pasto – Colombia- moestupinan@unicesmag.edu.co

3 Magister en Educación desde la diversidad, Universidad de Manizales, Especialista en Administración y gerencia institucional, Universidad Cooperativa, Administradora de empresas, Universidad de la Salle. Docente investigadora Universidad Csmag. Integrante grupo de investigación Gestión y competitividad Correo electrónico garivera@unicesmag.edu.co

4 Magister en Gerencia y Auditoría Tributaria, Universidad Mariana; Especialista en Derecho Tributario, Universidad Externado de Colombia; Docente Investigador del programa de Contaduría Pública, Universidad Csmag, Grupo de investigación Sinergia Contable, correo: capantoja@unicesmag.edu.co

# Resumen

---

**E**ste capítulo de libro pretende hacer un análisis de lo planteado en la investigación: *Alternativas Económicas de Producción Sostenible para las familias carboneras del corregimiento de El Encano, Municipio de Pasto, Departamento De Nariño, Colombia*, relacionado con buscar alternativas para los carboneros que permitan a estas personas generar ingresos desde otra perspectiva económica que no sea la producción de carbón a partir de material vegetal. También se tiene en cuenta lo planteado en La resolución 518 de 25 de septiembre de 2019 de la Alcaldía Municipal de Pasto, la que permite otorgar un beneficio económico por medio del programa de reconversión laboral para esta población que habita en la región de El Encano, favoreciendo a las personas que se dedican a la producción de carbón a partir de material vegetal. En esta población se pudo establecer que los habitantes del corregimiento de El Encano continúan la actividad de producción carbonera, ya sea por comodidad, facilidad o por necesidad al no encontrar otra alternativa que les genere ingresos.

Es así como este capítulo de libro pretende por medio del análisis de la información existente relacionar con las diferentes estrategias y replantear la posibilidad de implementar el turismo rural y el agroturismo como una alternativa de ingreso para reemplazar la explotación del carbón vegetal, ya que habiéndose identificado las alternativas económicas que permitan el cambio de actividad productiva éstas apenas se implementan como solución a esta necesidad, es ahí en donde las entidades gubernamentales como reguladoras y patrocinadoras de esta actividad están en mora de tomar una decisión definitiva a esta problemática.

**Palabras clave:** Agroturismo, alternativas económicas, carboneros, turismo rural.

# Capítulo 4

## Sofisticación de la demanda, encaminada a la competitividad de los cafés especiales en la Ciudad de San Juan de Pasto

Diana Gicela Villota Ortega<sup>1</sup>

Diego Fernando David Guerrero<sup>2</sup>

Marleny Cecilia Farinango Vivanco<sup>3</sup>

Marino Orlando Estupiñán Revelo<sup>4</sup>

---

1 Magister en Administración y Competitividad, Universidad Mariana; Esp. Administración de la Informática Educativa, Universidad de Santander; Esp. En Docencia Universitaria, Universidad de Nariño; Ingeniera Industrial, Universidad Cooperativa de Colombia.

2 Candidato a doctor en Administración Gerencial, Universidad Benito Juárez (Juárez México), Magister en gerencia y asesoría financiera, Universidad Mariana, Maestrante en Gestión de la Tecnología Educativa, Universidad de Santander, Especialista en administración de la informática educativa, Universidad de Santander, Contador Público, Universidad Mariana; Docente investigador Universidad Cesmag, Colombia. Correo dfdavid@unicesmag.edu.co

3 Magister en Gestión de la Tecnología Educativa, Universidad de Santander, especialista en gerencia de la informática educativa, Universidad de Santander, especialista en gerencia de proyectos, universidad Regional Autónoma de los Andes, especialista en Revisoría Fiscal, Universidad Mariana, Contador Público, Universidad Mariana. Docente investigadora universidad CESMAG. Correo mcfarinango@unicesmag.edu.co

4 Magister en Mercadeo, Universidad de Manizales. Administrador de Empresas. AUNAR. Profesional en Comercio Internacional. Universidad Cooperativa de Colombia. Especialista Gerencia de Proyectos, UNIANDES. Especialista en Administración Educativa. UDES. Docente tiempo completo UNICESMAG – Pasto – Colombia- moestupinan@unicesmag.edu.co

# Resumen

---

Este documento presenta los resultados de investigación, la cual tuvo por objetivo central formular estrategias para el mejoramiento competitivo de los cafés especiales en la ciudad de San Juan de Pasto. Para el cumplimiento de este propósito, se apoyó de un paradigma cuantitativo con enfoque empírico analítico y tipo de estudio descriptivo propositivo, pues partió de un análisis y medición de factores y aspectos actuales, en lo referente a gustos y preferencias de la demanda, así como posibilidades de cambio en las costumbres de consumo. El estudio concluye que, a nivel de Nariño, la producción de cafés especiales tiene gran representatividad en el sector primario y constituye una fuente de generación de ingresos para las familias campesinas que junto con otros cultivos agrícolas de pan coger a menor escala subsisten de estas prácticas agropecuarias, situación que eleva su potencial de crecimiento y tecnificación en el largo plazo.

**Palabras clave:** Competitividad, demanda, cafés especiales, sofisticación.

