

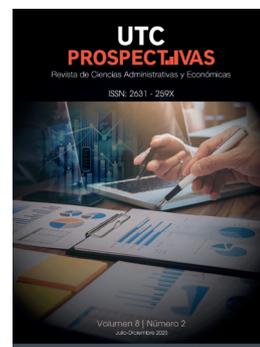
# Stakeholders y el Desarrollo Competitivo del Sector Agrícola del Cantón Cumandá, Ecuador

## *Stakeholders and the Competitive Development of the Agricultural Sector in Cumandá Canton, Chimborazo Province*

- Gilma Gabriela Uquillas Granizo. Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba – Ecuador. gilma.uquillas@unach.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0002-5367-3431>
- Emily Lissbeth Loza Robalino. Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba – Ecuador. emily.loza@unach.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0002-0574-2735>
- Cecilia Cristina Mendoza Bazantes. Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba – Ecuador. cmendoza@unach.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0003-1276-5847>
- René Abdón Basantes Ávalos. Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba – Ecuador. rbasantes@unach.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0003-4474-8654>

Recibido: 27/05/2025  
 Revisado: 02/06/2025  
 Aprobado: 14/07/2025  
 Publicado: 31/07/2025

DOI: <https://doi.org/10.61236/utcprospectivas.v8i2.1125>



### Resumen

Los stakeholders desempeñan un papel importante en el desarrollo competitivo del sector agrícola, puesto que influyen directamente en los objetivos organizacionales y en la adaptación al entorno. El objetivo del estudio fue determinar la incidencia de los stakeholders en el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá, en la Provincia de Chimborazo. La investigación fue de tipo cuantitativo y enfoque no experimental, con una población de 76 socios de cuatro asociaciones agropecuarias. Se aplicaron encuestas a los productores agrícolas, cuyo cuestionario mostró una fiabilidad de 0.723. El análisis de los datos se realizó mediante técnicas estadísticas descriptivas utilizando software especializado, permitiendo validar o refutar las hipótesis planteadas. El sector agrícola del Cantón Cumandá ha logrado avances en satisfacción laboral, cumplimiento de metas financieras y eficiencia operativa, pero enfrenta una debilidad en la limitada participación de los stakeholders, lo que restringe la innovación y colaboración. La prueba de Chi-cuadrado confirma que la inclusión activa de los grupos de interés es esencial para mejorar el desarrollo competitivo del sector. Las estrategias clave incluyen el diálogo entre actores, capacitación técnica, mejora en la gestión de proveedores, expansión comercial, reinversión sostenible y formación de líderes, todo orientado al crecimiento, la innovación y la sostenibilidad. Para alcanzar un desarrollo competitivo sostenible en el sector agrícola de Cumandá, es indispensable integrar activamente a los stakeholders, fortalecer las capacidades técnicas y aplicar una gestión estratégica que promueva la innovación, la cooperación y el crecimiento del sector.

**Palabras Clave:** Stakeholders, competitividad, sector agrícola, gestión estratégica, cantón Cumandá.

### Abstract

Stakeholders play a key role in the competitive development of the agricultural sector, as they directly influence organizational objectives and adaptation to the environment. The aim of this study was to determine the impact of stakeholders on the competitive development of the agricultural sector in the Cumandá Canton, located in the Chimborazo Province. The research was quantitative with a non-experimental approach, involving a population of 76 members from four agricultural associations. Surveys were administered to agricultural producers, and the questionnaire demonstrated a reliability coefficient of 0.723. Data analysis was conducted using descriptive statistical techniques and specialized software, which allowed for the validation or rejection of the proposed hypotheses. The agricultural sector in Cumandá Canton has made progress in job satisfaction, achievement of financial goals, and operational efficiency. However, it faces a weakness in the limited participation of stakeholders, which restricts innovation and collaboration. The Chi-square test confirmed that active involvement of stakeholders is essential to enhance the sector's competitive development. Key strategies include stakeholder dialogue,

technical training, improved supplier management, market expansion, sustainable reinvestment, and leadership development—all aimed at fostering growth, innovation, and sustainability. To achieve sustainable competitive development in Cumandá's agricultural sector, it is crucial to actively integrate stakeholders, strengthen technical capacities, and implement strategic management that promotes innovation, cooperation, and sectoral growth.

**Keywords:** Stakeholders, competitiveness, agricultural sector, strategic management, Cumandá Canton.

## I. Introducción

En el ámbito empresarial, la capacidad competitiva y la responsabilidad social y ambiental constituyen factores determinantes para el desarrollo sostenible de las organizaciones (García & Granda, 2020; Párrales et al., 2021). Estos elementos no solo influyen en la estrategia competitiva del negocio, sino también en la creación de valor de la empresa, su adaptabilidad al entorno y la construcción de ventajas competitivas sostenibles (Ordoñez et al., 2024).

En el caso de la dinámica en cuestión, es pertinente analizar la competitividad a partir de la influencia de diversos actores que, de alguna forma, interactúan con la organización (González et al., 2021). En este sentido resulta importante el concepto de “stakeholders” o partes interesadas que estos autores definen como aquellos grupos que pueden incidir en el logro de las metas organizacionales o, por el contrario, ser impactados por las actividades de la empresa (Ayala, 2021; Valdés-Montecinos & Ganga-Contreras, 2021). La administración de estos actores es fundamental para cultivar la legitimidad empresarial al optimizar el proceso de toma de decisiones y fortalecer la competitividad al integrar los objetivos de la organización y las necesidades del entorno (González et al., 2021).

En la industria agrícola, por la peculiar y cambiante naturaleza de los stakeholders, la competitividad sostenible está fuertemente ligada a la habilidad para cultivar y sostener relaciones con más pequeños productores, asociaciones campesinas, intermediarios, entidades estatales y consumidores (Martín, 2022). En la esfera, tales como cambios de la cotización de productos, cambios de patrones de clima, acciones de algunos funcionarios o demandas sociales pueden alterar el control y la importancia de las partes, por lo que es estrategia de manejo flexible (Ibarra-Peña et al. 2024).

A medida que los stakeholders del sector agrícola ajustan y renuevan sus recursos, capacidades productivas y estrategias, buscan mantener su competitividad (Méndez, 2020). Estas relaciones proporcionan un conocimiento valioso de las necesidades, anticipaciones y problemas más actuales y complejos de los actores, lo cual es increíblemente beneficioso en mercados en constante cambio.

Es crucial analizar cómo diferentes estudios han explorado la relación entre la gestión de los stakeholders y el desarrollo competitivo en el sector agrícola. Al revisar estudios previos, se encontraron enfoques teóricos, hallazgos empíricos y buenas prácticas que contribuyen a la comprensión de la sostenibilidad y la competitividad en el sector. A continuación, se presentan diversos resultados académicos que respaldan y enriquecen el análisis de este estudio.

El artículo de Rodríguez y Patiño (2023) destaca que los stakeholders desempeñan un papel crucial en el desarrollo competitivo del sector agrícola, especialmente en la formación de clústeres, como lo demuestran los productores de café del sureste del Estado de México. Los resultados muestran que, a pesar de un alto porcentaje de contactos con universidades y compradores, las interacciones directas entre productores son limitadas, lo que sugiere la necesidad de fortalecer estas relaciones para facilitar el intercambio de conocimientos y recursos. Los hallazgos destacan que, para asegurar el éxito y la madurez de los clústeres, es esencial la colaboración entre actores clave como universidades, gobiernos y productores, así como la creación de redes que faciliten la innovación y el desarrollo compartido, aumentando así la competitividad del sector agrícola.

De igual manera, el estudio de Clovis (2024) analiza el rol de los actores clave en el desarrollo de la competitividad del sector agrícola brasileño, destacando que su participación es esencial para la implementación efectiva de políticas que promuevan la eficiencia y la sostenibilidad en la producción agroalimentaria. El estudio concluye que la colaboración activa entre el gobierno, las empresas y las comunidades puede ayudar a identificar y responder a las necesidades y desafíos del sector, así como a promover la adopción de tecnologías innovadoras y prácticas sostenibles. Los resultados muestran que un enfoque integrado puede mejorar la competitividad del sector y promover un crecimiento más equilibrado y sostenible de la economía agrícola brasileña. Esto también destaca la importancia de la comunicación y la coordinación entre los diferentes actores del sistema agroalimentario.

De igual forma, el artículo de Salamanca-Gómez et al. (2023) identifica stakeholders en la cadena de

suministro del banano colombiano, incluyendo agencias gubernamentales, asociaciones comerciales y centros de investigación, que juegan un papel vital en el desarrollo de la competitividad en el sector agrícola. El análisis muestra que la cadena de suministro tiene tanto ventajas, como la proximidad a los puertos y una clara estrategia de mercado de exportación, como desventajas, como infraestructura inadecuada y problemas de monocultivos que afectan la productividad, debido a la inversión extranjera. Las conclusiones sugieren que la cadena de suministro es competitiva a nivel internacional, pero se necesitan pasos hacia la sostenibilidad y la diversificación de productos, así como más investigación sobre el uso secundario del banano para promover su rentabilidad y sostenibilidad.

López y García (2020) estudiaron la cadena de suministro de carne de res en Colombia y destacaron la importancia de los stakeholders en el desarrollo de la competitividad del sector agrícola. Encontraron algunos problemas organizacionales, como la falta de integración entre los eslabones de la cadena de suministro, el uso inadecuado del suelo y la aplicación limitada de tecnologías de producción. Los resultados mostraron que mejorar la cooperación entre los eslabones de la cadena de suministro, fortalecer las relaciones entre los eslabones ascendentes y descendentes, e implementar sistemas de aseguramiento de la calidad son esenciales para mejorar la competitividad. Destacaron que el sector agroindustrial, y en particular la industria de la carne de res, enfrenta debilidades estructurales que deben abordarse mediante políticas efectivas, el desarrollo de infraestructura y sistemas de investigación y desarrollo para mejorar la productividad y la calidad del producto.

En la misma línea, Sánchez-Caguana et al. (2024) destacan que la participación activa de los stakeholders es un factor clave para fortalecer el desarrollo competitivo del sector agrícola, especialmente a través de la implementación de prácticas de contabilidad ambiental orientadas a la sostenibilidad. Está claro que el trabajo en equipo entre productores, funcionarios y académicos ayuda a mejorar el manejo de los activos de la naturaleza y facilita el uso de métodos ecológicos. Este método de trabajo en equipo no solo aumenta la producción de trabajo y reduce los gastos, sino que también mejora la competitividad del sector al reaccionar estratégicamente al creciente enfoque del mercado en la sostenibilidad (Orellana et al., 2024). Los hallazgos del estudio destacan que reunir a todos los participantes importantes ayudan a obtener beneficios comunes y respalda la adaptación de los métodos agrícolas a objetivos sostenibles, lo que fortalece una industria alimentaria más duradera e inventiva.

El artículo de Guamán et al. (2020) examina cómo la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), desde la perspectiva de los stakeholders, impacta en la competitividad del sector agrícola, centrándose en la industria bananera de Ecuador. Se identificaron ocho factores clave que caracterizan a los stakeholders, todos alineados con las normas ISO 26000. Los hallazgos mostraron que las empresas bananeras enfrentan serias deficiencias en su gestión ambiental y tienen un conocimiento limitado sobre RSE, lo que afecta negativamente sus relaciones con los actores sociales y, en consecuencia, su competitividad. En conclusión, se resalta que mejorar la RSE con un enfoque en los stakeholders puede ofrecer ventajas competitivas, promover el desarrollo sostenible y facilitar una mejor integración de las empresas con las comunidades locales y el medio ambiente, enfatizando la necesidad de un compromiso más sólido en la adopción de prácticas responsables dentro del sector.

### *Stakeholders*

El término "stakeholders" proviene del inglés y se forma a partir de las palabras "stake" (interés) y "holder" (poseedor). En conjunto, se refiere a las personas o grupos que tienen un interés o participación en una organización (Cárdenas et al., 2019). A diferencia del concepto tradicional de "accionista", que se limita a quienes poseen acciones de la empresa, el término "stakeholder" incluye a todas las partes interesadas, ya sea de manera directa o indirecta, con la entidad (Castaño-Ramírez & Arias-Sánchez, 2021).

Este concepto nos ofrece una perspectiva más amplia y actualizada de la empresa, reconociendo la importancia de mantener relaciones equilibradas con todos sus grupos de interés (Zárate-Rueda et al., 2020). Así, se avanza de un modelo que se centra únicamente en los accionistas a uno más complejo, donde se tiene en cuenta el impacto de las decisiones empresariales en empleados, clientes, proveedores, comunidades, gobiernos y otros actores clave para su sostenibilidad y éxito (Bom-Camargo, 2021).

### *Importancia de los stakeholders*

Los stakeholders tienen un papel crucial en las empresas, ya que su poder e influencia se manifiestan en su capacidad para impactar decisiones, presentar demandas o afectar la reputación y el funcionamiento de la organización (Yopan et al., 2020). Manejar adecuadamente sus expectativas es clave para evitar conflictos y construir relaciones sólidas, lo cual es esencial para la sostenibilidad y legitimidad de la empresa a largo plazo (Contreras-Pacheco et al., 2020). Además, su participación activa puede ofrecer una ventaja competitiva,

facilitando alianzas estratégicas, impulsando la innovación, promoviendo mejoras continuas y abriendo nuevas oportunidades en el mercado (Benalcázar-Sánchez & Urresta-Yépez, 2024).

### *Participación de los stakeholders en el sector agrícola*

Los stakeholders influyen significativamente en toda la cadena productiva. Los agricultores impactan directamente la oferta y calidad de los productos según sus decisiones de cultivo y manejo (Medina-Rojas, 2025). Los proveedores de insumos afectan la productividad a través de la calidad, precio y disponibilidad de sus productos. Los consumidores influyen mediante sus preferencias, como la demanda de alimentos orgánicos (Serrano, 2025). Gobiernos y entidades reguladoras condicionan el sector con políticas sobre seguridad alimentaria, uso de tierras y sostenibilidad (Delgado & Delgado, 2023). Las ONG promueven prácticas responsables y derechos laborales. Finalmente, los intermediarios y distribuidores inciden en el éxito de los agricultores al conectar producción con mercados y establecer precios (López & Vera, 2019; Rojas et al., 2020).

### *Desarrollo competitivo*

El desarrollo competitivo en el sector agrícola implica la capacidad de las organizaciones para innovar, adaptarse y diferenciarse en un entorno altamente dinámico (Moncada et al., 2022). Esta competitividad se construye a partir de la integración estratégica de elementos como la cultura organizacional, la gestión eficiente de recursos, la vinculación con los mercados y la relación con stakeholders (Ramírez-Torres, 2023).

En este contexto, la ventaja competitiva ya sea por costos más bajos o por diferenciación en calidad e innovación permite a las empresas agrícolas mejorar su rendimiento, generar valor para los clientes, fortalecer su reputación y mantener una posición sólida frente a sus competidores (Ruano et al., 2024). Además, impulsa la sostenibilidad y el crecimiento al promover la inversión en nuevas tecnologías, el desarrollo de productos y la mejora continua, esenciales para satisfacer las demandas del mercado y enfrentar desafíos ambientales y sociales (Díaz et al., 2021; Jácome et al., 2020; Suárez-Amaya et al., 2021).

La trayectoria histórica de la provincia de Chimborazo ha estado vinculada al ámbito agrícola, lo que ha dado lugar al surgimiento de empresas que se destacan por una amplia oferta de productos agropecuarios (Villalva & Inga, 2021). Dichas entidades reciben apoyo mediante la provisión de semillas para cultivos como trigo, cebada, fréjol y maíz, así como a través del acceso a un centro de acopio de leche y herramientas agrícolas (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2019).

Sin embargo, a pesar de estas condiciones favorables, el análisis realizado revela que el sector agrícola del Cantón Cumandá enfrenta una problemática importante: actualmente se aprovechan mínimamente las ventajas competitivas relacionadas con las nuevas tendencias y existe una baja corresponsabilidad con los stakeholders. Esta situación limita su desarrollo competitivo frente a otras organizaciones del sector. En este contexto, resulta clave que las organizaciones agrícolas asuman un comportamiento socialmente responsable, no solo en sus operaciones directas, sino también en su interacción con los grupos de interés, con el fin de mejorar la satisfacción de los consumidores, fortalecer su imagen institucional y avanzar en el cumplimiento de sus metas u objetivos (Salcedo et al., 2023; Guamán et al., 2020).

Ante esta problemática, se establece como objetivo general de esta investigación, determinar la incidencia de los stakeholders en el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá, en la Provincia de Chimborazo. Para alcanzar este propósito, se plantean como objetivos específicos: diagnosticar la situación actual de los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo; contrastar los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo; y, finalmente, proponer estrategias de stakeholders para mejorar el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo (Loza, 2023).

La presente investigación está basada en la tesis de Pregrado denominada “Los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo.” (Loza, 2023).

## **II. Metodología**

La presente investigación es de tipo cuantitativo con un enfoque no experimental, puesto que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observan y analizan en su contexto natural (Hernández & Mendoza, 2020). El alcance es descriptivo, debido a que busca identificar y exponer las características del fenómeno en estudio: la incidencia de los stakeholders en el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá (Galarza, 2020). Además, se complementa con investigación bibliográfica para el desarrollo del marco teórico, y de campo, mediante encuestas aplicadas a los diferentes grupos de interés del sector agrícola.

La población estuvo conformada por 76 socios de cuatro asociaciones agropecuarias del Cantón Cumandá, de acuerdo con información proporcionada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (Ver Tabla 1). Debido al tamaño reducido de la población, se trabajó con el universo completo, sin aplicar técnicas de muestreo.

**Tabla 1**

*Población asociada al sector agrícola en el cantón Cumandá, provincia de Chimborazo*

Nombre	Unidad	N° de socios
Producción agropecuaria Cumandá	Productores de cacao	22
Mujeres Madre Teresa de Calcuta	Productores de pulpa de fruta	16
Mujeres Campesinas Productoras de Suncamal	Productores de panela	14
Productores agropecuarios Sector Suncamal		24
<b>TOTAL</b>		<b>76</b>

*Nota.* Tomado del Ministerio de Agricultura y Ganadería (2019)

La recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas dirigidas a personas vinculadas con el sector agrícola. Los criterios de inclusión consideraron a productores agrícolas activos pertenecientes a asociaciones formalmente constituidas.

La fiabilidad del cuestionario fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.723, lo que indica una aceptable consistencia interna en las respuestas. Esto asegura que las preguntas del cuestionario miden de manera coherente el mismo constructo y que los resultados obtenidos son confiables para la investigación.

77

El estudio siguió el método hipotético-deductivo, lo que implicó la observación del fenómeno (stakeholders y competitividad agrícola), formulación de hipótesis, deducción de la situación actual mediante análisis teórico y encuestas, y la posterior verificación o refutación de la hipótesis. Las encuestas se aplicaron directamente a los miembros de las asociaciones seleccionadas, en función de su relación con el desarrollo competitivo del sector.

Los datos recolectados fueron analizados con técnicas estadísticas descriptivas, procesadas a través de software especializado (por ejemplo, Excel o SPSS), para examinar la relación entre los stakeholders y los factores del desarrollo competitivo. Se evaluaron tendencias y patrones para validar o refutar las hipótesis planteadas (Loza, 2023).

H1: Los stakeholders inciden en el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo.

H0: Los stakeholders no inciden en el desarrollo competitivo del sector agrícola en el Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo.

Se garantizó el consentimiento informado de los participantes, quienes fueron informados sobre los objetivos del estudio, el uso confidencial de los datos. La información recolectada fue tratada con estricta confidencialidad, y no se registraron datos sensibles. En el caso del uso de fuentes secundarias, se indicó su procedencia y se proporcionó referencia al repositorio correspondiente.

### III. Resultados

*Diagnóstico de la situación actual de los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo*

Se aplicó una encuesta a los 76 socios pertenecientes a las cuatro asociaciones agropecuarias del Cantón Cumandá, provincia de Chimborazo. El instrumento estuvo conformado por 15 preguntas, a partir de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados (Ver Tabla 2):

La mayoría de los encuestados posee nivel educativo secundario (80,3%), mientras que un porcentaje menor alcanzó educación superior (3,9%) o no tiene escolaridad (10,5%). En cuanto a la satisfacción laboral, el 96,1% se encuentra satisfecho con su trabajo en el sector agrícola. Respecto al cumplimiento de los objetivos por parte de los directivos, el 84,2% considera que se cumplen en la mayoría de los casos. En cuanto a la rotación de actividades dentro de las asociaciones, el 61,8% la califica como "muy buena".

Desde la percepción de los socios, el 76,3% considera que los clientes están satisfechos con los productos ofrecidos, mientras que el 73,7% opina que el desempeño de los proveedores es bueno. Sobre la competencia, el 71,1% la considera "agresiva". Sin embargo, el 78,9% de los encuestados manifiesta que su asociación no considera a todos los grupos de interés. Asimismo, el 77,6% cree que la participación de los stakeholders en la toma de decisiones es "poco significativa".

A nivel personal, el 60,5% se siente satisfecho como socio o empleado del sector agrícola. Además, el 78,9% cree que las asociaciones operan de manera eficiente en términos de desarrollo competitivo. En cuanto a metas financieras, el 82,9 % indica que las metas de rentabilidad establecidas para los últimos tres años se han alcanzado. No obstante, un 84,2% considera que la cobertura de mercado sigue siendo "poca". Respecto al crecimiento del sector agrícola, el 73,7% lo percibe como "acelerado". Finalmente, un 84,2% está de acuerdo con el porcentaje de ingresos destinados a inversiones en mejoras y expansión.

**Tabla 2**

*Resultados obtenidos de las encuestas*

Nº	Pregunta	Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1	¿Cuál es su nivel de educación?	Primaria	4	5,3%
		Secundaria	61	80,3%
		Superior	3	3,9%
		Ninguno	8	10,5%
2	¿Está satisfecho/a con su trabajo en el sector agrícola del Cantón Cumandá?	Si	73	96,1%
		No	3	3,9%
3	¿Considera que los directivos del sector agrícola del Cantón Cumandá cumplen con los objetivos establecidos dentro del desarrollo competitivo?	Sí, siempre	1	1,3%
		Sí, en la mayoría de casos	64	84,2%
		No, en ocasiones	11	14,5%
4	¿Cómo considera la rotación de actividades en los empleados de su asociación para su desarrollo en el mercado?	Muy bueno	47	61,8%
		Bueno	29	38,2%
5	¿Desde su percepción considera que los clientes están satisfechos con los productos/servicios ofrecidos por el sector agrícola del Cantón Cumandá?	Muy satisfecho/a	14	18,4%
		Satisfecho/a	58	76,3%
		Neutral	4	5,3%
6	¿Cómo calificaría el desempeño de los proveedores del sector agrícola del Cantón Cumandá en términos de calidad y puntualidad?	Muy bueno	3	3,9%
		Bueno	56	73,7%
		Neutral	17	22,4%
7	¿Cómo considera el nivel de competencia en el sector agrícola del Cantón Cumandá?	Muy agresiva	8	10,5%
		Agresiva	54	71,1%
		Normal	13	17,1%
		Poco agresiva	1	1,3%
8	¿Su asociación considera a todos los grupos de interés del sector agrícola del Cantón Cumandá?	Si	16	21,1%
		No	60	78,9%
9	¿Considera que los grupos de interés del sector agrícola del Cantón Cumandá tienen un nivel significativo de participación en la toma de decisiones?	Muy significativo	1	1,3%
		Significativo	5	6,6%
		Poco significativo	59	77,6%
		Nada significativo	11	14,5%
10	¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción como empleado/a o socio/a del sector agrícola del Cantón Cumandá?	Altamente satisfactorio	24	31,6%
		Satisfactorio	46	60,5%
		Regular	6	7,9%
11	¿Considera que las asociaciones agropecuarias agrícolas del Cantón Cumandá operan de manera eficiente en el desarrollo competitivo?	Muy Eficiente	4	5,3%
		Eficiente	60	78,9%
		Neutral	11	14,5%
		Poco eficiente	1	1,3%
12	¿Considera que en su asociación se han cumplido las metas de rentabilidad proyectadas en los 3 últimos años?	Si	63	82,9%
		No	1	1,3%
		Tal vez	12	15,8%

13	¿Cuál es la cobertura de mercado en su asociación agrícola del Cantón Cumandá?	Poco	64	84,2%
		Suficiente	11	14,5%
		Alto	1	1,3%
14	¿Cómo describirías la tasa de crecimiento del sector agrícola del Cantón Cumandá en los últimos años?	Muy acelerado	2	2,6%
		Acelerado	56	73,7%
		Moderado	18	23,7%
15	¿Está de acuerdo con el porcentaje de ingresos que se destinan en su asociación agrícola para inversiones en mejoras y expansión?	Totalmente de acuerdo	6	7,9%
		De acuerdo	64	84,2%
		En desacuerdo	6	7,9%

*Nota.* Encuesta tomada de Loza Robalino, E (2023) “Los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo. (Tesis de Pregrado) Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

### *Contraste de los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo*

H1: Los stakeholders inciden en el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo.

H0: Los stakeholders no inciden en el desarrollo competitivo del sector agrícola en el Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo.

Para llevar a cabo la contrastación de hipótesis en la presente investigación, se aplicó la prueba no paramétrica de Chi cuadrado. Esta prueba ayuda a ver si hay una relación estadísticamente significativa entre dos variables, al comparar las frecuencias que se observan con las que esperaríamos (Chango et al., 2024). La variable independiente fue clasificada en dos categorías, donde el valor 1 corresponde a la opción “Sí” y el valor 2 a la opción “No”. Por su parte, la variable dependiente se estructuró en cinco categorías de satisfacción: 1 para “Muy satisfecho”, 2 para “Satisfecho”, 3 para “Moderadamente satisfecho”, 4 para “Poco satisfecho” y 5 para “Nada satisfecho” (Ver la Tabla 3).

Los resultados que se presentan en la tabla de contingencia revelan cómo se relaciona la consideración de los grupos de interés en el sector agrícola del Cantón Cumandá con el nivel de satisfacción respecto al desarrollo competitivo de las asociaciones. Al analizar los datos, se observa que, en términos generales, los grupos de interés no son tomados en cuenta, lo que se traduce en un bajo nivel de satisfacción en relación con el desarrollo competitivo.

**Tabla 3**

*Prueba no paramétrica Chi cuadrado*

		¿Su asociación considera a todos los grupos de interés del sector agrícola del Cantón Cumandá?		Total
		Si	No	
¿Qué tan satisfecho está del desarrollo competitivo que posee su asociación?	Muy satisfecho	0	1	1
	Satisfecho	10	0	10
	Moderadamente satisfecho	6	8	14
	Poco satisfecho	0	50	50
	Nada satisfecho	0	1	1
Total		16	60	76

*Nota.* Tomada de Loza Robalino, E (2023) “Los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo. (Tesis de Pregrado) Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

**Tabla 4**

*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	55,371 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	59,106	4	,000
Asociación lineal por lineal	42,916	1	,000
N de casos válidos	76		

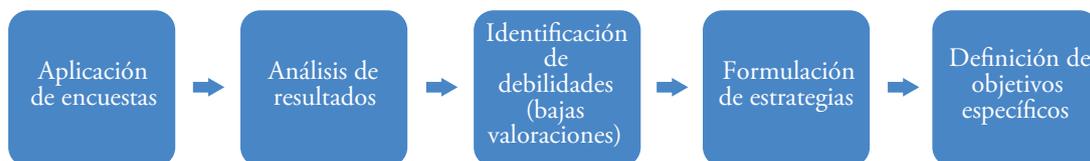
*Nota.* a. 6 casillas (60,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,21.  
*Nota.* Tomada de Loza Robalino, E (2023) “Los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo. (Tesis de Pregrado) Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador.

*Estrategias de stakeholders para optimizar el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá Provincia de Chimborazo*

Las estrategias fueron formuladas a partir del análisis de los resultados de las encuestas, priorizando aquellos aspectos que obtuvieron las valoraciones más bajas. El objetivo principal es fortalecer el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá, mediante la participación activa y coordinada de los stakeholders involucrados.

**Figura 1**

*Proceso de elaboración de las estrategias*



La Tabla 5 presenta de manera detallada cada una de las estrategias propuestas, junto con su respectivo objetivo, acción específica, responsables designados, tiempo estimado de ejecución y los indicadores de seguimiento correspondientes.

**Tabla 4***Pruebas de chi-cuadrado*

Estrategia	Objetivo	Acción Específica	Responsable(s)	Tiempo Estimado	Indicador de Seguimiento
Inclusión participativa	Incrementar la participación activa de los stakeholders en decisiones del sector	Crear mesas de diálogo trimestrales con stakeholders	Asociaciones agrícolas, GAD Cantonal	Corto plazo (3 meses)	Número de reuniones realizadas; Actas firmadas
		Formar un Consejo de Representación de Stakeholders	Asociaciones, Líderes comunitarios	Mediano plazo (6 meses)	Consejo constituido; % de participación representativa
		Aplicar encuestas de percepción y participación	Comité de gestión agrícola	Trimestral	Tasa de respuesta; Nivel de satisfacción
Fortalecimiento de capacidades humanas	Aumentar el nivel educativo y técnico del capital humano agrícola	Impulsar programas de capacitación técnica y administrativa	MAG, Universidades, ONGs	Mediano plazo (6 -12 meses)	Número de participantes; Certificaciones
		Crear un plan de formación por niveles educativos	Dirección de Educación, ONGs rurales	Largo plazo (1 año)	% de beneficiarios por nivel educativo
Gestión eficiente de proveedores	Optimizar la calidad y puntualidad de los insumos y servicios agrícolas	Evaluar y certificar proveedores	Asociaciones agrícolas	Mediano plazo (6 meses)	% de proveedores evaluados
		Generar alianzas con proveedores estratégicos	Asociaciones, MAG	Mediano plazo (6 -9 meses)	Número de convenios establecidos
Expansión comercial y rentabilidad	Ampliar la cobertura de mercado y mejorar el margen de ganancia de los productos agrícolas	Diseñar una estrategia de comercialización digital	Asociación + consultores en marketing	Corto plazo (3 -6 meses)	Aumento en ventas digitales
		Participar en ferias agroproductivas	Asociaciones + GAD Provincial	Anual	Número de ferias asistidas
		Desarrollar productos con	Cooperativas, Técnicos	Mediano plazo	Nuevos productos

## IV. Discusión

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación sobre el sector agrícola del Cantón Cumandá se alinean en gran medida con los resultados evidenciados en investigaciones previas realizadas en contextos agrícolas similares. Al comparar los datos obtenidos en esta investigación con los distintos estudios emergen varios puntos de convergencia y aportes diferenciadores.

En primer lugar, tanto el estudio de Rodríguez y Patiño como el de Salamanca-Gómez et al. evidencian la importancia de la articulación entre stakeholders como un elemento clave para potenciar la competitividad del sector agrícola. Esta investigación corrobora dicho planteamiento al identificar que la baja participación de los stakeholders en la toma de decisiones (77,6% de los encuestados lo considera así) está directamente relacionada con una percepción negativa sobre el desarrollo competitivo. Esto se evidencia estadísticamente mediante la prueba de Chi cuadrado, que muestra una relación significativa entre la participación de los stakeholders y el nivel de satisfacción con el desarrollo del sector. Lo anterior concuerda con lo señalado por González et al. (2021), quienes destacan la necesidad de analizar la competitividad a partir de la influencia de los diferentes actores que interactúan con la organización, y con Zárate-Rueda et al. (2020), al reconocer que mantener relaciones equilibradas con los grupos de interés es crucial para una gestión empresarial efectiva.

Por otro lado, estudios como los de Clovis (2024) y Sánchez-Caguana et al. (2024) destacan el papel del enfoque colaborativo y sostenible, incluyendo la implementación de tecnologías y prácticas ambientalmente responsables. En el caso del Cantón Cumandá, aunque existe una percepción positiva sobre la eficiencia operativa (78,9%) y el cumplimiento de metas de rentabilidad (82,9%), también se identifica una baja cobertura de mercado (84,2%), lo cual refleja la necesidad de estrategias de expansión más sólidas y sostenibles, como las planteadas en esta investigación (ferias, productos con valor agregado y comercialización digital). Este planteamiento coincide con lo propuesto por Méndez (2020), quien afirma que los stakeholders del sector agrícola, al ajustar sus recursos y capacidades productivas, buscan mantener su competitividad frente a los cambios del entorno.

Asimismo, la investigación de López y García (2020) resalta problemas estructurales como la falta de integración y la limitada adopción de tecnología. En el contexto local, aunque los encuestados perciben un crecimiento acelerado (73,7%), se evidencia una ausencia de una visión estratégica integral, particularmente en áreas como la profesionalización del capital humano agrícola, puesto que solo el 3,9% cuenta con educación superior. Esto se alinea con las recomendaciones de potenciar las habilidades humanas mediante programas de formación técnica y académica, tal como se sugiere en las estrategias propuestas. En este sentido, Ordoñez et al. (2024) afirman que estos elementos no solo influyen en la estrategia competitiva del negocio, sino también en la creación de valor de la empresa, su adaptabilidad al entorno y la construcción de ventajas competitivas sostenibles.

Además, Guamán et al. (2020) subrayan la importancia de mejorar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas agrícolas. Aunque este tema no fue el foco principal de la investigación actual, se reconoce la relevancia de implementar políticas de inversión responsables y la necesidad de ser transparentes en la gestión financiera. Esto se puede lograr a través de estrategias como reinvertir el 20% de los ingresos y publicar informes trimestrales. Esto también guarda relación con lo planteado por Yopan et al. (2020), quienes señalan que el poder e influencia de los stakeholders se manifiesta en su capacidad para impactar decisiones, presentar demandas o afectar el funcionamiento de la organización.

Este estudio ofrece una visión única sobre el Cantón Cumandá, destacando la falta de conexión entre los diferentes actores y las decisiones estratégicas, lo que impacta directamente en el desarrollo competitivo. La propuesta de estrategias que se centran en la participación, la capacitación, el fortalecimiento de las relaciones comerciales y el liderazgo directivo aborda de manera efectiva las debilidades que se han identificado, convirtiéndose en una contribución valiosa para el diseño de políticas locales que consideren a los stakeholders.

Aunque los resultados obtenidos ofrecen una visión bastante completa sobre cómo los stakeholders influyen en el desarrollo competitivo del sector agrícola en el Cantón Cumandá, es importante tener en cuenta algunas limitaciones que podrían haber afectado los hallazgos de esta investigación.

Una de las principales limitaciones de este estudio es su alcance geográfico limitado, ya que se enfocó únicamente en el Cantón Cumandá. Esto podría dificultar la posibilidad de aplicar los resultados a otros contextos agrícolas que tengan características socioeconómicas, culturales y productivas distintas. En este sentido, sería interesante que futuras investigaciones amplíen el análisis a otros cantones o provincias con dinámicas agrícolas similares, lo que permitiría hacer comparaciones más sólidas y representativas a nivel regional o nacional.

Una limitación importante para considerar es que el estudio tiene un enfoque transversal, puesto que se basa en la aplicación de encuestas en un momento específico. Esto significa que no se puede observar cómo

evoluciona la participación de los stakeholders ni el impacto de las estrategias a largo plazo. Sería muy útil que futuras investigaciones opten por diseños longitudinales que permitan seguir de cerca los cambios en la competitividad del sector y evaluar de manera concreta el efecto de las estrategias propuestas.

## V. Conclusiones

El sector agrícola del Cantón Cumandá está mostrando avances significativos en la satisfacción laboral, el cumplimiento de metas financieras y la eficiencia operativa. Sin embargo, para alcanzar un desarrollo competitivo y sostenible, es crucial fortalecer las habilidades técnicas del capital humano y promover una gestión más inclusiva. La limitada participación de los interesados en la toma de decisiones restringe el potencial de innovación y colaboración. Por lo tanto, el futuro del sector dependerá en gran medida de la habilidad de sus asociaciones para involucrar activamente a todos los actores clave, creando una visión estratégica compartida que se centre en el crecimiento, la sostenibilidad y el valor colectivo.

Los resultados de la prueba de Chi cuadrado permiten afirmar con confianza que los interesados juegan un papel fundamental en el desarrollo competitivo del sector agrícola en el Cantón Cumandá. Aceptar la hipótesis alternativa (H1) indica que existe una relación significativa entre la atención a los grupos de interés y el nivel de satisfacción con el rendimiento competitivo de las asociaciones agrícolas.

Las estrategias que se han propuesto para el sector agrícola del Cantón Cumandá tienen como objetivo mejorar su competitividad. Esto se logrará a través de la participación activa de los stakeholders, el fortalecimiento del capital humano y la optimización de la gestión de proveedores. Se busca fomentar el diálogo, mejorar las habilidades técnicas de los trabajadores y ampliar la cobertura de mercado mediante estrategias digitales y productos con valor agregado. Además, se impulsa una reinversión sostenible y la capacitación de líderes para garantizar una gestión eficiente que esté alineada con los objetivos de sostenibilidad y competitividad. El éxito de estas iniciativas dependerá de la colaboración de todos los actores clave del sector.

83

## VI. Referencias

- Ayala, C. (2021). La responsabilidad social corporativa: concepto, ámbito de aplicación, grupos de interés y objetivos. *Anuario Jurídico Y Económico Escurialense*, (54), 173–198. <https://doi.org/10.54571/ajee.462>
- Benalcázar-Sánchez, R., & Urresta-Yépez, R. (2024). Estrategias para mejorar la competitividad en las asociaciones de los productores de papa en el cantón Bolívar, provincia del Carchi. *Journal of Economic and Social Science Research*, 4(4), 1-24. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9790048>
- Bom-Camargo, Y. (2021). Hacia la responsabilidad social como estrategia de sostenibilidad en la gestión empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 130-146. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927655>
- Cárdenas, B., Díaz, F., & Fonseca, H. (2019). Ingeniería ontológica aplicada a la gestión de interesados de un proyecto. *Revista Vínculos: Ciencia, tecnología y sociedad*, 16(1), 148-160. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7030509>
- Castaño-Ramírez, A., & Arias-Sánchez, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: una revisión sistemática. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40), 122-146. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392021000100122&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-46392021000100122&script=sci_arttext)
- Chango, B., Chancusig, M., García, K., & Haro, A. (2024). Chi Cuadrado y tablas de contingencia aplicado en SPSS. *Código Científico Revista De Investigación*, 5(E3), 499–513. <https://doi.org/10.55813/gaeal/ccri/v5/nE3/329>
- Clovis, L. (2024). Políticas económicas y gestión de sistemas agroalimentarios en entornos competitivos. *El caso de Brasil* [Tesis Doctoral, Universidad de Granada]. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/95956>
- Contreras-Pacheco, O., Talero-Sarmiento, L., & Escobar-Rodríguez, L. (2020). Sostenibilidad, stakeholders y crisis de empresa: un análisis estructurado de percepciones. *Suma de Negocios*, 11(24), 64-72. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2215-910X2020000100064&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2215-910X2020000100064&script=sci_arttext)
- Delgado, A., & Delgado, M. (2023). Aplicación de estrategias micro sostenibles y resilientes en el barrio periurbano San Cayetano de la ciudad de Loja. *Revista Digital Novasinergia*, 6(2), 77-96. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-26542023000200077&script=sci\\_arttext](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2631-26542023000200077&script=sci_arttext)
- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878906>

- García, V., & Granda, G. (2020). La incorporación de los objetivos de desarrollo sostenible como factor de competitividad empresarial. *ICE, Revista de Economía*, (912).  
<https://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/6963>
- González, A., Vázquez, L., & Ramos, J. (2021). La Observación en el Estudio de las Organizaciones. *A prática na Investigação Qualitativa: Experiências de Grupos de Investigação//La práctica en*, 19(4), 71-82.  
[https://es.ciaiq.org/wp-content/uploads/sites/2/2020/09/Proposta19\\_CIAIQ2020\\_Painel\\_Observacion Organizaciones\\_ES\\_VARIOS.pdf](https://es.ciaiq.org/wp-content/uploads/sites/2/2020/09/Proposta19_CIAIQ2020_Painel_Observacion Organizaciones_ES_VARIOS.pdf)
- González, J., Lino, J., Muñiz, L., & Parrales, M. (2021). Análisis De Los Stakeholders Como Insumo De Entrada En El Diseño De Un Plan Publicitario: Diseño De Un Plan Publicitario. UNESUM - Ciencias. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(5), 121-134.  
<https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n5.2021.594>
- Guamán, M., León, A., & Salvador, G. (2020). Responsabilidad social corporativa, un enfoque desde los stakeholders en el sector bananero ecuatoriano. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 24(97), 20-25.  
<https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/268/461>
- Ibarra-Peña, K., Morán-Murillo, P., & Rodríguez-Sares, E. (2024). Inteligencia artificial y Big Data en la optimización de cadenas de suministro internacionales: hacia una logística predictiva y sostenible. *Revista UGC*, 2(3), 61-71. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10056266>
- Jácome, S., Gavilánez, M., & Ibarra, M. (2020). Financial management for the competitive development of credit unions. *ConcienciaDigital*, 3(1.1), 371-388.  
<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v3i1.1.1154>
- López, C., & García, R. (2020). Caracterización de la cadena de abastecimiento de la carne bovina en Colombia. *Ingeniería y desarrollo*, 38(1), 44-65.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/inde/v38n1/2145-9371-inde-38-01-44.pdf>
- López, H., & Vera, L. (2019). Identificación de los stakeholders y la cadena de valor agregado para alimentos ecológicos certificados comercializados en la Feria Biofach- 2018. *Lúmina*, 20, 54-74.  
<https://portal.amelica.org/ameli/journal/254/2541049002/html/>
- Loza, E. (2023). *Los stakeholders y el desarrollo competitivo del sector agrícola del Cantón Cumandá* 84  
*Provincia de Chimborazo* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo].  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12152>
- Martín, J. (2020). *Comunicación Corporativa e Institucional en las Agrupaciones Agrícolas. Relaciones con los Stakeholders. Educomunicación. El caso de COAG en España*. [Programa de Doctorado, Universidad de Salamanca]. <https://gredos.usal.es/handle/10366/149980>
- Medina-Rojas, I. (2025). Perspectivas sobre la cadena de valor en la agricultura: una revisión semisistemática de la literatura. *Perspectivas*, 21(41). <https://acortar.link/KtIMcE>
- Méndez, R. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para emprendedores*. Ecoe Ediciones.  
<https://acortar.link/4dcDZk>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2019). *Comunidades agrícolas de Chimborazo se benefician con semillas, maquinaria agrícola y centro de acopio de leche*.  
<https://www.agricultura.gob.ec/comunidades-agricolas-de-chimborazo-se-benefician-con-semillas-maquinaria-agricola-y-centro-de-acopio-de-leche/>
- Moncada, H., Guzmán, J., González, M. & Solórzano, S. (2022). La certificación Rainforest Alliance como estrategia competitiva para el sector agrícola exportador ecuatoriano. *Revista de la Universidad del Zulia*, 13(36), 7-27. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8810089>
- Orellana, J., Avilés, C. & Vega, S. (2024). Influencia de la transmisión del valor en el sector agrícola para la transformación productiva del Ecuador. *La transformación productiva en la Región Andina desde la perspectiva de tres estudiantes ecuatorianos*, 38.  
<https://publications.iadb.org/es/la-transformacion-productiva-en-la-region-andina-desde-la-perspectiva-de-tres-estudiantes>
- Ordoñez, D., Proaño, C., & Morales, A. (2024). Estrategias dinámicas para la ventaja competitiva en la era digital: Un modelo conceptual. *Yachana Revista Científica*, 13(1), 34-54.  
<https://doi.org/10.62325/10.62325/yachana.v13.n1.2024.899>
- Parrales, C., Trelles, G., & González, M. L. (2021). La responsabilidad social empresarial y su papel estratégico en la competitividad de las empresas exportadoras internacionales. *Yachana Revista Científica*, 10(2), 92-113. <https://doi.org/10.62325/10.62325/yachana.v10.n2.2021.670>
- Ramírez, W. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 83-106.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8939089>

- Rodríguez, F., & Patino, I. (2023). Stakeholders estratégicos en la fase de nacimiento de un clúster en el caso de la producción de café del sureste del Estado de México. *Revista Electrónica Sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 10(19). <https://ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/803>
- Rojas, J., Niño, C., & Solano, S. (2020). Sostenibilidad del sector agrícola a nivel mundial a partir del Global Reporting Initiative (GRI). *Panorama Económico*, 28(2), 56–79. <https://doi.org/10.32997/pe-2020-2688>
- Ruano, L., Silva, T., & Echeverry, R. (2024). La ruta de la innovación abierta que promueve el desempeño y la ventaja competitiva de las Mipymes hortofrutícolas. *Contaduría y administración*, 69(4), 202-230. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9418385>
- Salamanca-Gómez, T., García-Cáceres, R. & Rodríguez-Álvarez, N. (2023). Caracterización estratégica de la cadena de suministro del banano. *Signos, Investigación en Sistemas de Gestión*, 15(1). <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/8244/7827>
- Salcedo, V., Arias, V., Núñez, L., & Moreno, C. (2023). Responsabilidad social universitaria en instituciones de educación superior de la Provincia de El Oro, Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(101), 419-434. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890859>
- Sánchez-Caguana, D., Landázuri-Álvarez, M., Ramírez-Martínez, S., & Acosta-Muñoz, M. (2024). Desarrollo sostenible y contabilidad: Integrando la contabilidad ambiental en prácticas empresariales. *Journal of Economic and Social Science Research*, 4(2), 157-177. <https://economicsocialresearch.com/index.php/home/article/view/105/366>
- Serrano, J. (2025). *Diseño de un sistema integral para la producción y distribución de alimentos orgánicos: Un enfoque desde la semilla hasta el consumidor final en la producción de champiñones* [Tesis de Maestría, Quito, Ecuador: Flacso Ecuador]. <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/23044>
- Suárez-Amaya, W., Díaz-Barrios, J., & Pereira, M. (2021). Perfil competitivo como herramienta para la gestión estratégica de la investigación en universidades. *Hallazgos*, 18(35), 259-286. <https://doi.org/10.15332/2422409x.5768>
- Valdés-Montecinos, M., & Ganga-Contreras, F. (2021). Gobernanza universitaria: Aproximaciones teóricas de los grupos de interés en Instituciones de Educación Superior. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 441-459. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8090632>
- Villalva, M., & Inga, C. (2021). Saberes Ancestrales Gastronómicos Y Turismo Cultural De La Ciudad De Riobamba, Provincia De Chimborazo. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (13), 129-142. <https://doi.org/10.37135/chk.002.13.08>
- Yopan, J., Palmero, N., & Santos, J. (2020). Cultura organizacional. *Controversias y concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-289. <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>
- Zárate-Rueda, R., Beltrán-Villamizar, Y., & González-García, C. (2020). Relacionamiento con stakeholders en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Revista ESPACIOS. ISSN, 798*, 1015. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p20.pdf>