

La consultoría como estrategia empresarial en la empresa MB Industrias y Servicios S.A.S

Consulting as a Business Strategy in the Company MB Industrias y Servicios S.A.S.

Willington Sanguino Navarro

Estudiante del programa de Administración de Empresas
Universidad de Pamplona. Cúcuta, Colombia
willington.sanguino@unipamplona.edu.co

Nubia Esmeralda Arias Duque

Estudiante del programa de Administración de Empresas
Universidad de Pamplona. Cúcuta, Colombia
nubia.arias@unipamplona.edu.co

Freyman Mauricio Botia Ramirez

Estudiante del programa de Administración de Empresas
Universidad de Pamplona. Cúcuta, Colombia
freyman.botia@unipamplona.edu.co

Angelica María Tavera Chaparro

Estudiante del programa de Administración de Empresas
Universidad de Pamplona. Cúcuta, Colombia
angelica.tavera@unipamplona.edu.co

Cómo citar: Sanguino, W., Arias, N., Botia, E., Tavera, A. (2025). La consultoría como estrategia empresarial en la empresa MB Industrias y Servicios S.A.S. *Negonotas Docentes*, (25), 7-17. <https://doi.org/10.52143/2346-1357.1034>

Resumen

MB Industrias y Servicios SAS es una entidad que forma parte del sector industrial textil y se especializa en la fabricación de materiales para calzado. Esta empresa se seleccionó para llevar a cabo una exhaustiva consultoría estratégica empresarial. El proceso de consultoría se basó en una evaluación profunda y un análisis detallado del estado actual de la empresa, con especial atención sobre la identificación de los factores de riesgo presentes en su operación. El objetivo principal de esta consultoría consistió en proporcionar conclusiones positivas de manera indirecta, orientadas a respaldar las decisiones que los administradores deberán tomar para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos y mantener competitividad en el mercado. A lo largo de este proceso, se recopilaron y analizaron minuciosamente datos relacionados con la empresa. El propósito fue realizar un diagnóstico general y ofrecer un plan de acción integral que brindará apoyo a la administración en la toma de decisiones.

Palabras Clave: empresa, diagnóstico, objetivos, estrategias, oportunidades.

Abstract

MB Industrias y Servicios SAS is an entity that is part of the textile industrial sector and specializes in the manufacture of footwear materials. This company was selected to carry out a comprehensive strategic business consulting. The consulting process was based on an in-depth assessment and detailed analysis of the current state of the company, with special attention to the identification of risk factors present in its operation. The main objective of this consultancy was to provide positive conclusions in an indirect way, oriented to support the decisions that the managers will make to achieve the established organizational objectives and maintain competitiveness in the market. Throughout this process, data related to the company was collected and thoroughly analyzed. The purpose was to make a general diagnosis and offer an integral action plan that provides management with support in decision making.

Keywords: company, diagnosis, objectives, strategies, opportunities.



Introducción

En los últimos años, la consultoría empresarial ha sido reconocida como un servicio profesional de gran utilidad, que brinda apoyo a los directores de empresas en el análisis y solución de desafíos prácticos que enfrentan en sus organizaciones. Esta forma de asesoramiento busca mejorar el rendimiento de las empresas y brindar la oportunidad de aprender de la experiencia de otros gerentes y organizaciones (González Pérez, *et al.*, 2023; Reid, *et al.*, 2019; Sánchez Suárez *et al.*, 2023; Suoniemi, *et al.*, 2022; Tabatadze & Gognadze, 2022).

En el caso de la empresa MB Industrias y Servicios S.A.S., dedicada a la fabricación de tejidos de textiles para calzado, la consultoría empresarial se presenta como una estrategia para analizar y mejorar los procesos actuales (DataCrédito Empresas, 2023). El sector manufacturero, especialmente en la producción de materiales para calzado, ha desempeñado un papel crucial en el desarrollo industrial y textil de la economía, tanto a nivel regional como nacional (Afanador Cubillos, 2023; Bai, *et al.*, 2020; Gómez-Cano *et al.*, 2023; Muñoz-Bonilla *et al.*, 2024; Ricardo Jiménez, 2022; Roman-Acosta *et al.*, 2023; Vázquez-Vidal & Martínez-Prats, 2023).

La industria manufacturera se ha consolidado como un sector relevante en el panorama industrial del país, ha experimentado una notable evolución. Pasó, de ser una industria de dimensiones reducidas, a convertirse en uno de los líderes en inversión de capital y adopción de tecnología. (Agostini & Nosella, 2019; Debortoli & Brignole, 2024; Gómez-Cano & Sánchez-Castillo, 2021; Gómez Miranda, 2022; Hoyos Chavarro *et al.*, 2022; Yang, *et al.*, 2019).

La consultoría empresarial se ha convertido en una parte esencial de la gestión estratégica, dado que el entorno empresarial es cada vez

más inestable y competitivo a nivel mundial. El propósito de la consultoría es la creación de una planificación estratégica mediante la aplicación de diversas herramientas y modelos. El enfoque y el proceso de transferencia de tecnologías tienen como objetivo mejorar la gestión de las empresas y contribuir a su permanencia en el mercado (Kammerer-David & Murgas-Téllez, 2024; Ledesma & Malave-González, 2022; Machuca-Contreras *et al.*, 2023; Pedroso Martínez, *et al.*, 2023).

La consultoría empresarial y la asesoría se han convertido en recursos fundamentales para las empresas en respuesta a la creciente complejidad de los mercados y a la necesidad de fortalecer los niveles de competitividad. Estos servicios son considerados valiosos en la actualidad, pues se han transformado en un paquete estratégico que proporciona oportunidades para potenciar y agregar valor a los negocios (Grupta, *et al.*, 2020; Higuera Carrillo, 2022; Muñoz-Cañavate, *et al.*, 2019; Priego-Morales, 2024; Ripoll-Rivaldo, 2023; Sanabria Martínez, 2022; Tabatadzde & Gognadze, 2022; Vargas Ávila *et al.*, 2024).

Dicho esto, la consultoría empresarial específica para MB Industrias y Servicios S.A.S. busca analizar los procesos actuales de la empresa, con el fin de determinar los factores que la afectan y mejorar su productividad. Se pretende contribuir a alcanzar las metas y objetivos establecidos por los directivos.

Metodología

El proceso de consultoría se basa en el paradigma interpretativo, que incorpora múltiples perspectivas teóricas y busca el reconocimiento mutuo de pensamientos, conceptos, métodos, técnicas, procedimientos y criterios respaldados por la comunidad científica. Este reconocimiento tiene como finalidad legitimar la investigación dentro de este enfoque (Creswell, 2019).



Además, se adopta un enfoque mixto de investigación que pretende indagar acerca del por qué y el cómo se toman decisiones (Creswell, 2019; Esteche, *et al.*, 2023; Gómez Cano & Sánchez Castillo, 2023; Mercado Sánchez, 2024; Mwita, 2022; Pérez Gamboa *et al.*, 2022). Esta combinación de los diseños cualitativos y cuantitativos serán utilizadas para el diagnóstico y diseño de estrategias en el contexto de la consultoría (Arroix Jiménez *et al.*, 2023).

La consultoría se llevó a cabo en la empresa MB Industrias y Servicios SAS, ubicada en la zona franca de Cúcuta, en la bodega D3-4. Situada en la Avenida Libertadores detrás del reconocido reloj solar, ícono de la región. La duración de la consultoría comprendió los meses de septiembre a diciembre de 2023, durante los cuales se analizaron las diferentes áreas de la empresa con el fin de realizar un diagnóstico y proporcionar las respectivas recomendaciones.

Instrumentos

Para la recolección y análisis de la información se realizaron entrevistas a los colaboradores de las áreas operativa y administrativa, con el acompañamiento de la dirección administrativa; se indagó sobre información proveniente de libros, artículos, sitios web y otras fuentes que contribuyeron al enriquecimiento de la consultoría.

Adicionalmente, se utilizaron diversas herramientas y modelos, incluyendo, entre otras, la matriz DOFA que permitió un análisis sistemático de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa. De igual manera, las matrices EFE y EFI proporcionaron una evaluación exhaustiva de las variables que afectan el entorno empresarial, así como las fortalezas y debilidades en las distintas áreas funcionales. La matriz MPC permitió identificar

a los competidores principales y sus puntos fuertes y débiles; mientras que la matriz PEYEA ofreció una visión estratégica para determinar las estrategias más adecuadas para la empresa. Finalmente, el método MIC MAC para estructurar y visualizar las relaciones entre las variables clave de la empresa, y el Balanced Scorecard, hicieron posible un enfoque integral al examinar el rendimiento organizacional desde diferentes perspectivas (Hegazy, *et al.*, 2020; Quesado, *et al.*, 2022; Septiawan, *et al.*, 2020).

Resultados

Se llevó a cabo un exhaustivo análisis de la empresa MB Industrias y Servicios SAS, donde se consideró, tanto su entorno interno, como externo y se precisó como objetivo identificar las estrategias necesarias para fortalecer diferentes áreas de la organización.

Durante este proceso, se realizó una observación detallada del mercado nacional e internacional del sector industrial-textil del calzado y como resultado se evidenció un notable crecimiento en términos de capital y tecnología. Sin embargo, se constató que las grandes industrias manufactureras de textiles para calzado ocupan una posición predominante en un mercado altamente competitivo y globalizado. Los principales resultados obtenidos se describen a continuación a partir de unidades de análisis temático.



Análisis del entorno sectorial

El sector de textiles para calzado se caracteriza por ser altamente competitivo, dinámico y en constante cambio. Las empresas deben estar activas y atentas a diversos factores del mercado para adaptarse y crecer competitivamente en el entorno global. En Colombia, el sector del calzado ha experimentado un impulso significativo y ha generado un importante aporte económico, tanto a nivel nacional como regional en los municipios y ciudades donde se desarrolla. La comercialización de productos se realiza a nivel local, regional y nacional. Los principales destinos de exportación son países como Ecuador, Panamá, Chile, Estados Unidos y Venezuela.

Dentro del sector secundario, se engloban diversas actividades industriales relacionadas con la transformación de materias primas y productos provenientes del sector primario. Este sector experimenta un crecimiento significativo a medida que la economía se desarrolla, y se destaca por la utilización intensiva de tecnología en la producción de bienes.

MB Industrias y Servicios S.A.S. es una empresa ubicada en la ciudad de Cúcuta, en el departamento de Norte de Santander, y opera en la Zona Franca de Cúcuta. Su actividad principal es la fabricación de textiles como materia prima para la confección de calzado, tapicería y marroquinería, centrándose en la producción de forros, capelladas, lengüetas y plantillas. Perteneció al sector industrial manufacturero de textiles y capelladas para calzado.

La empresa MB Industrias y Servicios S.A.S. atiende principalmente al mercado regional, abastece a clientes que fabrican calzado en el área de Norte de Santander, así como a minoristas de textiles y tiendas de calzado que operan en el mercado local. Además, la empresa también suministra productos a fabricantes de calzado

en todo el país, incluyendo marcas y empresas con presencia nacional. En el sector, se puede considerar que la empresa opera en un modelo de mercado de oligopolio competitivo, dado que existen varias empresas que ofrecen productos similares, incluso algunas que importan productos terminados para calzado.

El departamento de Norte de Santander se destaca como una región con potencial en el subsector del calzado, debido a su ubicación estratégica para la exportación hacia Venezuela y otros países. Este departamento cumple el rol de articulador entre el centro del país y la costa norte y presenta una base económica diversificada.

Análisis interno

Después de recopilar información durante la consultoría en MB Industrias y Servicios SAS, se aplicó la matriz MEFI, que muestra un puntaje de 2.82 por encima del promedio. Esto indica que los factores internos de la empresa MB son positivos para su desarrollo. Los aspectos destacados incluyeron la atención al cliente, dado que se busca un contacto directo para resolver cualquier inquietud. Se intentó reducir la debilidad en la falta de capacitación mediante la implementación de un plan de capacitación continua.

En la matriz MEFE la puntuación obtenida fue de 2.65, superando la media, lo cual es un índice de que la empresa está bien posicionada para abordar de manera favorable las oportunidades y amenazas en el mercado de materiales textiles para calzado. Este resultado refleja la capacidad de la empresa para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno externo.

Con base en la matriz DOFA y en la descripción de la misma, se establecieron relaciones entre las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con las estrategias FO, DO, FA y DA. Estas estrategias se recomiendan para maximizar



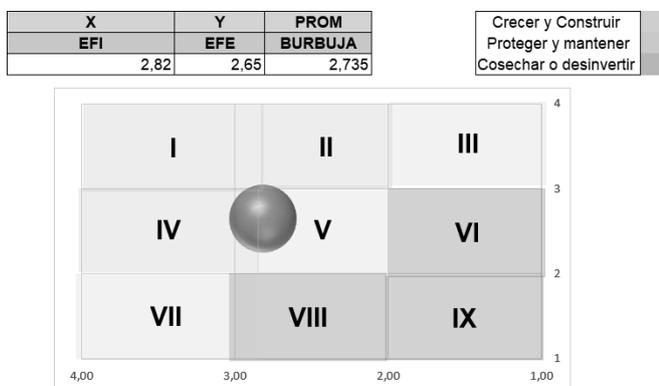
beneficios y minimizar deficiencias, aprovechando los recursos disponibles. Una oportunidad destacada como fortaleza es la exportación de productos.

A partir del análisis de la matriz DOFA, se recomienda utilizar estas tres estrategias: desarrollo del mercado, desarrollo interno y desarrollo del producto.

En la matriz PEYEA, se observó que la empresa adopta una estrategia conservadora. Este enfoque estratégico proporciona una base sólida para compromisos a largo plazo que favorezcan la rentabilidad financiera de la organización. La gestión cuidadosa de los recursos y la preferencia por decisiones, que minimicen los riesgos, son características clave de esta estrategia, se prioriza la estabilidad financiera.

Considerando los resultados obtenidos a través del análisis de las matrices MEFE y MEFI, se evidencia que la empresa MB se encuentra en el cuadrante V (ver Figura 1). Esto indica la necesidad de proteger y mantener su estabilidad en el mercado, mediante el desarrollo continuo de productos, centrándose especialmente en la excelencia sostenida en la calidad.

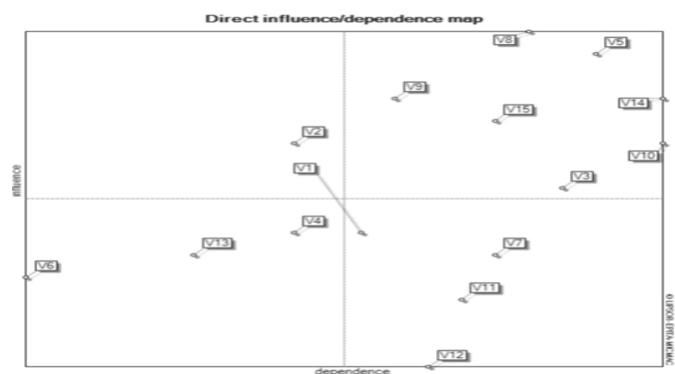
Figura 1. Matriz de evaluación de factores internos y externos



Nota: Elaboración propia

Mediante la herramienta MIC MAC se evaluaron diversas variables y se identificaron los componentes cruciales en el estudio estratégico de la empresa MB Industrias y Servicios SAS (ver Figura 2). Este análisis permitió obtener una comprensión más profunda de las dinámicas y relaciones entre las variables evaluadas. Se proporciona una base sólida para abordar aspectos estratégicos clave en el contexto empresarial.

Figura 2: Matriz plano directo del MIC MAC



Nota: Elaboración propia

El análisis directo de los resultados ofrece una amplia información sobre la funcionalidad de la empresa MB Industrias y Servicios SAS. Las variables con mayor causalidad, ubicadas en el cuadrante superior izquierdo, son de suma importancia para la organización. Estas variables incluyen la innovación y tecnología, la incorporación de la economía circular, el conocimiento del sector y las alianzas estratégicas, elementos que influyen significativamente en el desempeño y la orientación de la empresa.

Las variables estratégicas son identificadas de manera adecuada y se analizaron considerando un contexto sistémico de causalidad. Este entorno se configura a través de la interrelación entre las variables, con el objetivo de cumplir con los principios fundamentales de la prospectiva estratégica. La perspectiva subyacente busca garantizar que los cambios en el entorno del mercado no comprometan la eficiencia operativa





de la empresa en su constante búsqueda de alcanzar los objetivos establecidos por la administración.

La interconexión entre las variables estratégicas implica reconocer que su impacto y desempeño no pueden ser evaluados de forma aislada, ya que tienen una fuerte influencia mutua. En cambio, es esencial comprender cómo estas variables interactúan y se afectan entre sí en el sistema empresarial.

El enfoque sistémico permite obtener una visión completa y holística, donde las acciones y decisiones relacionadas con una variable pueden tener repercusiones significativas en otras áreas de la organización. Además, gracias a la aplicación previa del enfoque sistémico, se ha desarrollado el Cuadro de Mando Integral, que representa de manera detallada el mapa estratégico. Este mapa ofrece una visión clara de los objetivos empresariales y actúa como una herramienta que facilita la identificación de acciones y la comprensión de las relaciones causales entre diferentes componentes estratégicos.

Se establece así, un marco visual que permite trazar con precisión las estrategias relevantes para el análisis estratégico y proporciona una guía integral para la toma de decisiones.

El análisis del mapa estratégico revela de forma clara las interconexiones fundamentales entre las diversas estrategias delineadas en cada una de las perspectivas para la empresa MB Industrias y Servicios SAS.

Al examinar minuciosamente el entramado estratégico, se obtiene una comprensión clara de cómo las acciones específicas emprendidas pueden tener un impacto positivo en otras áreas cruciales de la organización. El análisis de la matriz de indicadores permite comprender el rendimiento de la empresa MB Industrias y Servicios SAS en función de sus objetivos estratégicos. Con el

presente análisis también es posible evaluar la efectividad de las estrategias implementadas mediante la medición de indicadores clave en diversas áreas. Es importante destacar que la matriz de indicadores nos proporciona una evaluación retrospectiva del desempeño organizacional y, al mismo tiempo, sirve como base para la toma de decisiones y la planificación estratégica futura.

Discusión

Resulta esencial que las empresas estén preparadas para adoptar tecnologías avanzadas que impulsen la eficiencia en la fabricación y producción de textiles. La adopción tecnológica puede proporcionar una ventaja competitiva, además de mejorar la calidad de los productos y optimizar los procesos internos (Bai, *et al.*, 2021; Fromhold-Eisebith, *et al.*, 2021; Palčič & Prester, 2020).

Es crucial que las empresas exploren oportunidades para expandir su presencia en mercados más grandes, tanto a nivel local como internacional. Una estrategia de crecimiento sólida permite ampliar la base de clientes y diversificar la cartera de productos textiles (Kallio, 2021; Khan, *et al.*, 2021; Ślusarczyk, *et al.*, 2019).

La diversificación de la cartera de productos tiene el potencial de reducir la dependencia del mercado local y aumentar la resiliencia ante las fluctuaciones económicas. Al ofrecer una variedad más amplia de productos textiles, la empresa puede adaptarse a las cambiantes demandas del mercado y aprovechar nuevas oportunidades de negocio (Aivazian, *et al.*, 2019; Filho, *et al.*, 2019; Sandra & Alessandro, 2021).

Sin embargo, es importante tener en cuenta las regulaciones ambientales en constante evolución y trabajar en la implementación de prácticas sostenibles en el proceso de producción. El



compromiso con la sostenibilidad permite cumplir con las expectativas de los consumidores y las regulaciones, además de contribuir a la imagen positiva de la empresa en el mercado (Chege & Wang, 2020; Shao, *et al.*, 2020; Qiu, *et al.*, 2021).

Para consolidar la posición de la empresa en el mercado y mantenerse competitiva, debe prestarse especial atención a la innovación y a la mejora constante de sus productos. Es fundamental que los productos respondan a la satisfacción, las necesidades y las expectativas de los clientes, pero también que superen las exigencias del entorno empresarial. Mantener la calidad de los productos, como un pilar clave de la estrategia empresarial, fortalecerá la lealtad de los clientes existentes y atraerá a nuevos clientes (Hallencreutz & Parmler, 2019; Saad, *et al.*, 2022; Tomašević, *et al.*, 2020). Se ha observado una relación directa entre el desarrollo y la capacitación de los colaboradores y el fortalecimiento resultante de las capacidades organizativas.

Al invertir en la capacitación de los empleados, la empresa mejora la comunicación interna y aumenta las competencias individuales y colectivas (Chen & Zheng, 2022; Farzaneh, *et al.*, 2020; Potnuru, *et al.*, 2021). Este enriquecimiento de habilidades se traduce en un mejor desempeño por parte de los colaboradores y de esta manera se impulsa así la consecución efectiva de los objetivos organizativos. Por lo tanto, el aprendizaje continuo y el desarrollo del capital humano, se posicionan como pilares fundamentales para el éxito integral de la empresa (Birasnay, *et al.*, 2019; Kuzminov, *et al.*, 2019; Islam & Amin, 2021).

Asimismo, la atención centrada en el cliente se presenta como un factor determinante en el éxito empresarial. Aquellas organizaciones que cultivan relaciones sólidas y fidelizan a sus clientes, experimentan un impacto positivo directo en la percepción del valor de sus productos y servicios (Dubey, *et al.*, 2019; Frank, *et al.*, 2020; Guidice, *et al.*, 2020).

Este compromiso, a su vez, se traduce en clientes satisfechos que regresan y están más dispuestos a adquirir una variedad más amplia de productos ofrecidos. Esta conexión estratégica entre la satisfacción del cliente y el rendimiento financiero resalta la importancia de la orientación al cliente como una palanca esencial para mejorar la rentabilidad global de la empresa (Hallencreutz & Parmler, 2019; Lim, *et al.*, 2020; Otto, *et al.*, 2020).

Cada una de las estrategias propuestas, junto con sus respectivos indicadores y tácticas empleadas para alcanzar las metas, contribuyen a la alineación continua de la organización con sus objetivos y a la mejora constante de su rendimiento. Entre las estrategias sugeridas se encuentran el desarrollo de un plan integral de capacitación continua para los colaboradores, la ampliación del área de almacén, la revisión y análisis de opciones de créditos bancarios, la apertura de almacenes de ventas en ciudades estratégicas, la búsqueda de alianzas comerciales en la zona franca y el fomento de la inversión en maquinaria y equipo.

Además, resulta esencial involucrarse activamente en el ámbito de las ventas digitales y las redes sociales para maximizar el alcance y la efectividad de las estrategias comerciales. Aprovechar las plataformas de venta digitales permite llegar a un público más amplio y diversificado, hecho que puede generar nuevas oportunidades de negocio y aumentar la visibilidad de la empresa (Ancillai, *et al.*, 2019; Cartwright, *et al.*, 2021; Liadeli, *et al.*, 2022).

Referencias

- Afanador Cubillos, N. (2023). Historia de la producción y sus retos en la era actual. *Región Científica*, 2(1), 202315. <https://doi.org/10.58763/rc202315>
- Agostini, L., & Nosella, A. (2019). The adoption of Industry 4.0 technologies in SMEs: results of an international study. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/md-09-2018-0973>
- Aivazian, V., Rahaman, M., & Zhou, S. (2019). Does corporate diversification provide insurance against economic disruptions? *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.03.044>
- Ancillai, C., Terho, H., Cardinali, S., & Pascucci, F. (2019). Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/J.INDMARMAN.2019.01.002>
- Arroix Jiménez, T., Sánchez Castillo, V., Colala Troya, A. L., & Pérez Gamboa, A. J. (2023). El uso de los métodos en la enseñanza de la Historia: Un estudio mixto exploratorio en la Universidad de Ciego de Ávila, Cuba. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2, 529. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023529>
- Bai, C., Dallasega, P., Orzes, G., Sarkis, J., & Sarkis, J. (2020). Industry 4.0 technologies assessment: A sustainability perspective. *International Journal of Production Economics*, 229, 107776. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107776>
- Birasnav, M., Chaudhary, R., & Scillitoe, J. (2019). Integration of Social Capital and Organizational Learning Theories to Improve Operational Performance. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 20, 141-155. <https://doi.org/10.1007/S40171-019-00206-9>
- Cartwright, S., Liu, H., & Raddats, C. (2021). Strategic use of social media within business-to-business (B2B) marketing: A systematic literature review. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.06.005>
- Chege, S., & Wang, D. (2020). The influence of technology innovation on SME performance through environmental sustainability practices in Kenya. *Technology in Society*, 60, 101210. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2019.101210>
- Chen, S., & Zheng, J. (2022). Influence of Organizational Learning and Dynamic Capability on Organizational Performance of Human Resource Service Enterprises: Moderation Effect of Technology Environment and Market Environment. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.889327>
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Method Approaches* (SAGE, Ed. 4 ed.).
- DataCrédito Empresas (2023). MB Industrias y Servicios S.A.S. Directorio de Empresas en Colombia. <https://www.datacreditoempresas.com.co/directorio/mb-industrias-y-servicios-sas.html>
- Debortoli, D. O., & Brignole, N. B. (2024). Inteligencia empresarial para estimular el giro comercial en el microcentro de una ciudad de tamaño intermedio. *Región Científica*, 3(1), 2024195. <https://doi.org/10.58763/rc2024195>
- Dubey, P., Bajpai, N., Guha, S., & Kulshreshtha, K. (2019). Entrepreneurial marketing: an analytical viewpoint on perceived quality and customer delight. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/JRME-09-2016-0033>
- Esteche, E., Gerhard, Y., & Ecurra, M. L. . (2023). Vinculación universidad-empresa para desarrollar innovación - caso de una universidad privada y emprendedores de la ciudad de Encarnación. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(2), 86-109. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8147331>
- Farzaneh, M., Ghasemzadeh, P., Nazari, J., & Mehralian, G. (2020). Contributory role of dynamic capabilities in the relationship between organizational learning and innovation performance. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/ejim-12-2019-0355>
- Filho, W., Ellams, D., Han, S., Tyler, D., Boiten, V., Paço, A., Moora, H., & Balogun, A. (2019). A review of the socio-economic advantages of textile recycling. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2019.01.210>

- Frank, L., Poll, R., Röglinger, M., & Rupperecht, L. (2020). Design heuristics for customer-centric business processes. *Bus. Process. Manag. J.*, 26, 1283-1305. <https://doi.org/10.1108/bpmj-06-2019-0257>
- Fromhold-Eisebith, M., Marschall, P., Peters, R., & Thomes, P. (2021). Torn between digitized future and context dependent past – How implementing ‘Industry 4.0’ production technologies could transform the German textile industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120620. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2021.120620>
- Gómez Cano, C. A., & Sánchez Castillo, V. (2023). Estrategias para el fortalecimiento del Programa de Administración en la Universidad de la Amazonia. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(2), 33–52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8145076>
- Gómez Miranda, O. M. (2022). La franquicia: de la inversión al emprendimiento. *Región Científica*, 1(1), 20229. <https://doi.org/10.58763/rc20229>
- Gómez-Cano, C., & Sánchez-Castillo, V. (2021). Evaluación del nivel de madurez en la gestión de proyectos de una empresa prestadora de servicios públicos. *Económicas CUC*, 42(2), 133-144. <https://doi.org/10.17981/econuc.42.2.2021.Org.7>
- Gómez-Cano, C., Sánchez-Castillo, V., & Clavijo-Gallego, T. A. (2023). Redes de conocimiento y colaboración internacional en torno al Generative Pre-trained Transformer (GPT): Un estudio bibliométrico. *Metaverse Basic and Applied Research*, 2, 33. <https://doi.org/10.56294/mr202333>
- González Pérez, M., Barrios Hernández, Y., & Negrín Reyes, D. (2023). Las micro, pequeñas y medianas empresas estatales como interfaz universidad-sociedad. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(2), 252–270. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10183307>
- Guidice, R., Barnes, D., & Kinard, B. (2020). Delight spirals: the cause and consequence of employee perceived customer delight. *Journal of Service Theory and Practice*, 30, 149-170. <https://doi.org/10.1108/jstp-05-2019-0126>
- Gupta, S., Gallear, D., Rudd, J., & Foroudi, P. (2020). The impact of brand value on brand competitiveness. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.02.033>
- Hallencreutz, J., & Parmler, J. (2019). Important drivers for customer satisfaction – from product focus to image and service quality. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32, 501 - 510. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1594756>
- Hegazy, M., Hegazy, K., & Eldeeb, M. (2020). The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance Evaluation in Auditing Firms. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 37, 902 - 927. <https://doi.org/10.1177/0148558X20962915>
- Higuera Carrillo, E. L. (2022). Aspectos clave en agroproyectos con enfoque comercial: Una aproximación desde las concepciones epistemológicas sobre el problema rural agrario en Colombia. *Región Científica*, 1(1), 20224. <https://doi.org/10.58763/rc20224>
- Hoyos Chavarro, Y. A., Melo Zamudio, J. C., & Sánchez Castillo, V. (2022). Sistematización de la experiencia de circuito corto de comercialización estudio de caso Tibasosa, Boyacá. *Región Científica*, 1(1), 20228. <https://doi.org/10.58763/rc20228>
- Islam, S., & Amin, M. (2021). A systematic review of human capital and employee well-being: putting human capital back on the track. *European Journal of Training and Development*. <https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2020-0177>
- Kallio, A. (2021). Wood-based textile fibre market as part of the global forest-based bioeconomy. *Forest Policy and Economics*. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2020.102364>
- Kammerer-David, M. I., & Murgas-Téllez, B. (2024). La innovación tecnológica desde un enfoque de dinámica de sistemas. *Región Científica*, 3(1), 2024217. <https://doi.org/10.58763/rc2024217>
- Khan, H., Ahmad, W., & Rahman, I. (2021). Determinants of Corporate Cash Holdings in Textile Sector of Pakistan. *Global Economics Review*. [https://doi.org/10.31703/ger.2021\(vi-i\).14](https://doi.org/10.31703/ger.2021(vi-i).14)
- Kuzminov, Y., Sorokin, P., & Froumin, I. (2019). Generic and Specific Skills as Components of Human Capital: New Challenges for Education Theory and Practice. *Foresight and STI Governance*. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2019.2.19.41>



- Ledesma, F., & Malave-González, B. E. (2022). Patrones de comunicación científica sobre E-commerce: un estudio bibliométrico en la base de datos Scopus. *Región Científica*, 1(1), 202214. <https://doi.org/10.58763/rc202214>
- Liadeli, G., Sotgiu, F., & Verlegh, P. (2022). A Meta-Analysis of the Effects of Brands' Owned Social Media on Social Media Engagement and Sales. *Journal of Marketing*, 87, 406 - 427. <https://doi.org/10.1177/00222429221123250>
- Lim, L., Tuli, K., & Grewal, R. (2020). Customer Satisfaction and Its Impact on the Future Costs of Selling. *Journal of Marketing*, 84, 23 - 44. <https://doi.org/10.1177/0022242920923307>
- Machuca-Contreras, F., Canova-Barrios, C., & Castro, M. F. (2023). Una aproximación a los conceptos de innovación radical, incremental y disruptiva en las organizaciones. *Región Científica*, 2(1), 202324. <https://doi.org/10.58763/rc202324>
- Mercado Sánchez, M. E. (2024). Estrategias y logros de la gestión del riesgo: experiencia en la Universidad Nacional Agraria. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(2), 271-286. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10470830>
- Muñoz-Bonilla, H. A., Menassa-Garrido, I. S., Rojas-Coronado, L., & Espinosa-Rodríguez, M. A. (2024). La innovación en el sector servicios y su compleja relación con la supervivencia de las empresas. *Región Científica*, 3(1), 2024214. <https://doi.org/10.58763/rc2024214>
- Muñoz-Cañavate, A., Herrera-Barragán, M., & Hipola, P. (2019). The competitive intelligence consultancy - a new information resource for decision making in the business sector: the case of Spain. *Journal of Business & Finance Librarianship*, 24, 122 - 96. <https://doi.org/10.1080/08963568.2019.1693850>
- Mwita, K. (2022). Strengths and weaknesses of qualitative research in social science studies. *Related Topics in Social Science*, 11(6). <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i6.1920>
- Otto, A., Szymanski, D., & Varadarajan, R. (2020). Customer satisfaction and firm performance: insights from over a quarter century of empirical research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 543-564. <https://doi.org/10.1007/S11747-019-00657-7>
- Palčić, I., & Prester, J. (2020). Impact of Advanced Manufacturing Technologies on Green Innovation. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12083499>
- Pedroso Martínez, M., Morales de Armas, O., & Tarifa Lozano, L. (2023). Vínculos entre universidad y empresa. Una mirada desde la formación empresarial en la carrera Ingeniería Civil. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(2), 125-146. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8341712>
- Pérez Gamboa, A. J., Gómez Cano, C. A., & Sánchez Castillo, V. (2022). Decision making in university contexts based on knowledge management systems. *Data and Metadata*, 1, 92. <https://doi.org/10.56294/dm202292>
- Potnuru, R., Sahoo, C., & Parle, K. (2021). HRD practices, employee competencies and organizational effectiveness: role of organizational learning culture. *Journal of Asia Business Studies*. <https://doi.org/10.1108/JABS-06-2020-0237>
- Priego-Morales, R. A. (2024). El liderazgo directivo en la Nueva Escuela Mexicana y la revalorización docente desde el reconocimiento del talento humano: una revisión de alcance. *Región Científica*, 3(1), 2024197. <https://doi.org/10.58763/rc2024197>
- Qiu, S., Wang, Z., & Geng, S. (2021). How do environmental regulation and foreign investment behavior affect green productivity growth in the industrial sector? An empirical test based on Chinese provincial panel data.. *Journal of environmental management*, 287, 112282 . <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.112282>
- Quesado, P., Marques, S., Silva, R., & Ribeiro, A. (2022). The Balanced Scorecard as a Strategic Management Tool in the Textile Sector. *Administrative Sciences*. <https://doi.org/10.3390/admsci12010038>
- Reid, I., Matthias, O., & Bamford, D. (2019). Management consultancy's role in delivering lasting [triple bottom line] benefits. *Production Planning & Control*, 30, 479 - 492. <https://doi.org/10.1080/09537287.2018.1501815>
- Ricardo Jiménez, L. S. (2022). Dimensiones de emprendimiento: Relación educativa. El caso del programa cumbre. *Región Científica*, 1(1), 202210. <https://doi.org/10.58763/rc202210>
- Ripoll-Rivaldo, M. (2023). El emprendimiento social universitario como estrategia de desarrollo en personas, comunidades y territorios. *Región Científica*, 2(2), 202379. <https://doi.org/10.58763/rc202379>



- Roman-Acosta, D., Caira-Tovar, N., Rodríguez-Torres, E., & Pérez-Gamboa, A. J. (2023). Estrategias efectivas de liderazgo y comunicación en contextos desfavorecidos en la era digital. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2, 532. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023532>
- Saad, N., Elgazzar, S., & Kač, S. (2022). Investigating the Impact of Resilience, Responsiveness, and Quality on Customer Loyalty of MSMEs: Empirical Evidence. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su14095011>
- Sanabria Martínez, M. J. (2022). Construir nuevos espacios sostenibles respetando la diversidad cultural desde el nivel local. *Región Científica*, 1(1), 20222. <https://doi.org/10.58763/rc20222>
- Sánchez Suárez, Y., Pérez Gamboa, A. J., Hernández Nariño, A., Díaz-Chieng, L. Y., Marqués León, M., Pancorbo Sandoval, J. A., & Rodríguez Torres, E. R. (2023). Cultura hospitalaria y responsabilidad social: Un estudio mixto de las principales líneas para su desarrollo. *Salud, Ciencia y Tecnología-Serie de Conferencias*, 2, 451-451. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023451>
- Sandra, N., & Alessandro, P. (2021). Consumers' preferences, attitudes and willingness to pay for bio-textile in wood fibers. *Journal of Retailing and Consumer Services*. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2020.102304>
- Septiawan, H., Rusdarti, R., & Haryati, T. (2020). Marketing Strategies of Wawasan Newspaper in Maintaining Market Share in Semarang. *Journal of Economic Education*, 9, 55-63. <https://doi.org/10.15294/jeec.v9i1.37603>
- Shao, S., Hu, Z., Cao, J., Yang, L., & Guan, D. (2020). Environmental Regulation and Enterprise Innovation: A Review. *Business Strategy and The Environment*, 29, 1465-1478. <https://doi.org/10.1002/bse.2446>
- Ślusarczyk, B., Haseeb, M., & Hussain, H. (2019). Fourth industrial revolution: a way forward to attain better performance in the textile industry. *Engineering Management in Production and Services*, 11, 52 - 69. <https://doi.org/10.2478/emj-2019-0011>
- Suoniemi, S., Zablah, A., Terho, H., Olkkonen, R., Straub, D., & Makkonen, H. (2022). CRM system implementation and firm performance: the role of consultant facilitation and user involvement. *Journal of Business & Industrial Marketing*. <https://doi.org/10.1108/jbim-08-2021-0380>
- Tabatadze, Z., & Gognadze, T. (2022). Development Trends of Management Consulting. *Economics*. <https://doi.org/10.36962/ecs105/9-10/2022-171>
- Tomašević, D., Gašević, D., & Vranješ, M. (2020). The impact of service quality in retail trade facilities on customer loyalty. *Marketing Science*, 51, 121-130. <https://doi.org/10.5937/markt2002121t>
- Vargas Ávila, B. S., Villa Celis, D. N., Ortiz Vargas, C. D., Becerra Menjura, K. N., Verdugo Gómez, L. A., & Ramírez Chacón, J. N. (2024). Radio educación financiera en zonas rurales de Colombia. *Región Científica*, 3(1), 2024207. <https://doi.org/10.58763/rc2024207>
- Vázquez-Vidal, V., & Martínez-Prats, G. (2023). El desarrollo regional y su impacto en la sociedad mexicana. *Región Científica*, 2(1), 202336. <https://doi.org/10.58763/rc202336>
- Yang, H., Kumara, S., Bukkapatnam, S., & Tsung, F. (2019). The internet of things for smart manufacturing: A review. *IJSE Transactions*, 51, 1190 - 1216. <https://doi.org/10.1080/24725854.2018.1555383>