

Revisión bibliográfica sobre competencias directivas y su relación con la rentabilidad organizacional

MaryAlexandra Gonzalez Burgos
mgonzales66565@universidadean.edu.co

Juan Esteban Rojas Motato
jrojas05239@universidadean.edu.co

El presente documento, es parte del proyecto de trabajo de grado de la Maestría en Master Business Administration - MBA: “Competencias Directivas como Potenciadores de Rentabilidad y Penetración en el Mercado. Caso: Ygeia Essentials Labs, Colombia”

Abstract—El presente artículo divulga los resultados de un proyecto de investigación ejecutado en Ygeia Essentials Labs, cuyo enfoque se centró en la evaluación integral de competencias directivas, rentabilidad y penetración en el mercado. El instrumento de medición desarrollado abarca dimensiones cruciales como liderazgo, toma de decisiones, habilidades comunicativas y gestión de recursos. La validación del instrumento se fundamenta en la validez de contenido, constructo, confiabilidad, además de la validez concurrente y predictiva, utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach y una metodología mixta. El análisis estadístico respalda la solidez del instrumento. Los resultados obtenidos no solo brindan una panorámica detallada de la empresa, sino que también enfatizan la importancia de recopilar información precisa de colaboradores y miembros clave para optimizar la competitividad y el rendimiento organizacional. Asimismo, se enuncia claramente la metodología de investigación empleada, donde se enfoca en destacar las conclusiones cruciales derivadas de esta investigación.

Index Terms—Competencias directivas, Rentabilidad, Penetración en el mercado, Ygeia Essentials Labs, Validez de contenido, Validez de constructo, Confiabilidad, Validez concurrente y predictiva, Coeficiente Alfa de Cronbach, Metodología mixta.

I. INTRODUCCIÓN

Este artículo se enfoca en el análisis exhaustivo de Ygeia Essentials Labs, centrándose en tres aspectos fundamentales: competencias directivas, rentabilidad y penetración en el mercado (Shang et al., 2010, Pag 4398). Esta aproximación estratégica busca comprender y potenciar elementos críticos para el desarrollo empresarial.

El propósito de esta investigación radica en evaluar el impacto directo de las competencias directivas, la rentabilidad y la penetración en el mercado en el desempeño y posición competitiva de Ygeia Essentials Labs (Bigley, 2018, Pag 4). Elementos como capacidad de liderazgo, toma de decisiones (Xie et al., 2008), habilidades comunicativas y gestión de recursos se consideran esenciales para impulsar el crecimiento y eficiencia de la empresa (Wisera et al., 2020, Pag 101).

Este estudio se basa en un enfoque cuantitativo aplicado con elementos cualitativos. El diseño metodológico se orienta a un análisis correlacional para establecer relaciones entre variables descriptivas y estadísticas. La evaluación se llevará a cabo mediante un instrumento de medición que incluye encuestas y entrevistas dirigidas a colaboradores y miembros clave de la organización, analizando variables específicas como competencias directivas, rentabilidad y penetración en el mercado mediante escalas y análisis de indicadores financieros y de mercado.

El análisis integral busca proporcionar una visión detallada de los factores que contribuyen al desarrollo sostenible de Ygeia Essentials Labs. La metodología y el instrumento de medición presentados respaldan la importancia de esta investigación para optimizar la competitividad y el rendimiento general de la empresa desde un enfoque completo y estratégico.

II. MARCOS DE REFERENCIA

A. Marco Institucional

Ygeia Essential Labs se enfoca en el desarrollo de proyectos de Investigación, Desarrollo e Innovación (ID+i) centrados en la implementación de estructuras que fomentan la economía circular en procesos agroindustriales. La especialización de la empresa abarca alimentos, medicinas y productos orgánicos derivados de plantas, con un enfoque particular en el género del cannabis. Actualmente, con tres empleados, Ygeia está evaluando su estructura para potenciar su crecimiento a corto, mediano y largo plazo, contando con un capital aproximado de 450 millones de pesos y una facturación anual promedio de 30 millones de pesos.

La estructura organizacional de Ygeia Essential Labs se representa de manera gráfica, destacando su enfoque flexible y adaptativo en una organización de pequeña escala (Rodríguez, n.d., Pag 3). La organización por procesos refleja la colaboración y enfoque de equipo en todas las áreas de la empresa, desde procesos estratégicos hasta misionales y de apoyo.

Entre los productos desarrollados por Ygeia se encuentran variedades como la extracción de aceite de cannabis por medio de etanol y prensado, la destilación al vacío para garantizar compuestos activos como los terpenos, y procesos de cristalización para aislar cannabinoides. Además, se trabajan métodos de estabilización, emulsión y nanoemulsión para

incrementar la biodisponibilidad de los cannabinoides (Rivera, 2019, Pag 18).

En resumen, en todo el mundo, la transformación digital ha demostrado ser un catalizador para mejoras significativas en los procesos, la optimización de recursos y la creación de oportunidades a nivel empresarial e internacional. Los beneficios observados incluyen mayor eficiencia, reducción de costos, control de calidad avanzado y adaptabilidad a las condiciones cambiantes del mercado. Estos resultados respaldan la idea de que la transformación digital es un fenómeno global que está redefiniendo la forma en que las organizaciones operan y colaboran en la economía global (Posner, 2016, Pag 8). Al reconocer la importancia de la estrategia, la tecnología y la innovación, estos pilares sirven como una base sólida para construir sociedades digitales resilientes y sostenibles en todo el mundo, enfatizando la necesidad de un enfoque adaptativo y contextual en cada etapa del proceso de transformación.

a) *Análisis Interno y Externo de la Organización:* Ygeia Essential Labs opera en un sector altamente especializado y regulado que abarca la agroindustria, la investigación y desarrollo (I+D), y la industria de alimentos y medicinas. Su enfoque se centra en la producción de productos derivados del cannabis de alta calidad y otros productos orgánicos. La cadena productiva del cannabis medicinal, desde la obtención de semillas hasta la transformación en productos finales, es esencial, resaltando la importancia de la estandarización (Sánchez, 2012, Pag 165-177).

El análisis del sector destaca que la empresa está bien posicionada para capitalizar las tendencias y satisfacer las necesidades de un mercado en constante expansión. El desarrollo tecnológico y la estandarización en la producción de cannabis medicinal son elementos clave que Ygeia Essential Labs integra en su cadena de valor.

Además, se observa una tendencia positiva en el crecimiento económico de la empresa, respaldada por la demanda en aumento de productos derivados del cannabis y una creciente aceptación de estos en diferentes sectores de la sociedad. Esta tendencia hacia la aceptación y demanda creciente respalda el potencial de crecimiento continuo de Ygeia Essential Labs en el mercado.

Fig 1. Cadena Productiva del Cannabis

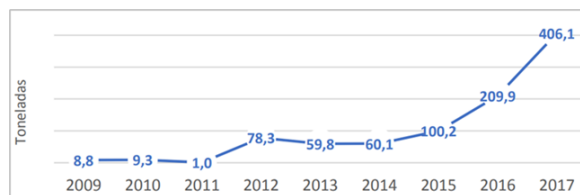


Fuente: (Fedesarrollo, la industria del cannabis medicinal en Colombia 2019, Pag 7)

Tendencias del Mercado: El mercado global de productos derivados del cannabis medicinal y productos orgánicos ha experimentado un crecimiento significativo, impulsado por cambios en la percepción y aceptación del cannabis para la

salud y el bienestar. Este crecimiento también se ha visto influido por cambios legislativos, permitiendo un aumento en la producción mundial de cannabis medicinal desde 2000. Sin embargo, la acumulación de inventarios podría afectar los precios internacionales, influyendo en la competitividad de Ygeia Essential Labs (Junta Internacional de Estupefacientes, 2022).

Figura 2. Producción mundial de cannabis 2009-2017 .



Fuente: JIFE 2018

b) *Desarrollo Tecnológico:* El aumento en la producción de cannabis con fines medicinales, respaldado por cambios en la legislación en diversos países desde el año 2000, ha llevado a una acumulación de inventarios que crece más rápido que el consumo (Pérez et al., 2014, Pag 546). Esto podría dar lugar a una reducción de los precios internacionales de los extractos y resinas de cannabis para usos legales, así como de la flor seca. Sin embargo, es importante destacar que la autorización de comercialización de productos de cannabis para uso medicinal implica ensayos clínicos exhaustivos y evaluación de seguridad, eficacia y efectos adversos por parte de las autoridades sanitarias.

En Colombia, el acceso seguro e informado al uso del cannabis medicinal y sus derivados está regulado por el Decreto 811 de 2021, y los productos son aprobados por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) (Luisa et al., 202, Pag 21). Esto incluye productos elaborados a partir de derivados de cannabis, como el cannabidiol y la combinación de cannabinoides (THC+CBD). Sin embargo, algunos cannabinoides aún no están aprobados y se considera que deben tramitarse como medicamentos nuevos. Además, existen preparados de cannabis que no tienen una autorización de comercialización para uso médico, como el cannabis crudo o extractos, que pueden ser una opción para algunos pacientes.

c) *Crecimiento Económico:* Aunque pequeña, Ygeia Essential Labs muestra un potencial de crecimiento considerable con un capital de 450 millones de pesos y una facturación anual de 30 millones de pesos. Su posición estratégica en un mercado en expansión y su enfoque en calidad y excelencia respaldan su aspiración de ser reconocida nacional e internacionalmente.

Este análisis del sector y las tendencias del mercado establece el contexto en el cual Ygeia Essential Labs opera, subrayando su compromiso con la calidad, innovación y crecimiento sostenible.

B. Marco Teórico.

El presente marco teórico se enfoca en abordar el rol fundamental de las competencias directivas en el contexto empresarial, resaltando su influencia en el éxito organizacional. Las competencias directivas, también conocidas como habilidades de liderazgo o competencias gerenciales, juegan un papel crucial en la gestión estratégica y operativa de una empresa. Se evidencia cómo la combinación de habilidades de liderazgo visionario y competencias técnicas esenciales impacta directamente en el desempeño y logro de metas en una organización.

a) *Competencias Directivas y su Importancia en las Organizaciones.*: Las competencias directivas, también conocidas como habilidades de liderazgo o competencias gerenciales, son esenciales para el éxito de cualquier organización. Los líderes competentes son responsables de tomar decisiones estratégicas, establecer objetivos y metas, y asegurarse de que se cumplan (D'Alessio, 2017, Pag 11). La habilidad de liderar con visión y, al mismo tiempo, gestionar procesos técnicos y cumplimiento normativo es crucial para el éxito. La habilidad de liderar con visión y, al mismo tiempo, gestionar procesos técnicos y cumplimiento normativo es esencial para el éxito de una organización (McLaughlin & Kunk-Czaplicki, 2020, Pag 187). Esta afirmación resalta la importancia de combinar las competencias de liderazgo y gestión en el entorno empresarial, reconociendo que ambas son necesarias para lograr un rendimiento óptimo ya que por una parte el liderazgo con visión implica la capacidad de inspirar a los demás al comunicar una dirección definida y una expectativa convincente del futuro .

El desarrollo de competencias directivas es crucial para asegurar la realización de metas tanto individuales como colectivas de la empresa (Puga Villarreal & Martínez Cerna, 2008, Pag 91). Las competencias directivas incluyen habilidades como la toma de decisiones estratégicas, la comunicación efectiva, la gestión de equipos, la adaptabilidad a cambios del mercado y una profunda comprensión de la industria en la que se desenvuelve la organización. Estas habilidades son esenciales para distinguir oportunidades en el mercado, mejorar la calidad de los productos, establecer relaciones sólidas con los clientes y cumplir con las regulaciones vigentes (Paredes-Zempual et al., 2021, Pag 4).

b) *La Relación Entre Competencias Directivas y la Rentabilidad.*: La gestión eficaz de las competencias directivas (Molina Corral et al., 2019, Pag 299) influye en la rentabilidad de las organizaciones. La reputación del CEO, el coaching, las habilidades gerenciales y la preparación adecuada son factores que influyen en la rentabilidad (Francis et al., 2008, Pag 120). La influencia de la reputación del CEO en la calidad de las ganancias de la empresa, el tipo de coaching que se realiza a la alta dirección (Vidal-Salazar et al., 2012, Pag 430), y la relación entre las habilidades de los gerentes y la gestión de la calidad de las ganancias son aspectos relevantes en este contexto.

La importancia de las competencias directivas radica en que los líderes son los encargados de guiar a la organización

hacia el éxito. Sin líderes competentes, una organización puede perderse en el camino y no alcanzar sus objetivos. El desarrollo de competencias directivas es crucial para asegurar la realización de metas tanto individuales como colectivas de la empresa (Puga Villarreal & Martínez Cerna, 2008, Pag). Las competencias directivas incluyen habilidades como la toma de decisiones estratégicas, la comunicación efectiva, la gestión de equipos, la adaptabilidad a cambios del mercado y una profunda comprensión de la industria en la que se desenvuelve la organización. Estas habilidades son esenciales para distinguir oportunidades en el mercado, mejorar la calidad de los productos, establecer relaciones sólidas con los clientes y cumplir con las regulaciones vigentes (Paredes-Zempual et al., 2021, Pag 93).

c) *Modelos de Desarrollo de Competencias Directivas.*: Los modelos de desarrollo de competencias juegan un papel esencial en el crecimiento y la eficacia de las organizaciones modernas (Nikitina & Lapina, 2019, Pag 97). La gestión adecuada de las competencias directivas se convierte en un factor crítico para aprovechar las oportunidades de mercado y maximizar la rentabilidad en un contexto competitivo (Al-syouf, 2007, Pag 73). Estas capacidades individuales deben integrarse para crear capacidades organizativas más amplias. Esto destaca la importancia de reconocer que el conocimiento tácito y explícito están intrínsecamente relacionados y que la creación de capacidades gerenciales se basa en la integración de ambos (Van Den Bosch & Van Wijk, 2010, Pag 10).

El conocimiento directivo abarca tanto habilidades como conocimientos. Las habilidades técnicas, humanas y conceptuales son esenciales para un gerente y forman parte del conocimiento directivo genérico. Además, un gerente necesita conocimientos relacionados con el tipo de negocio o la industria en la que opera, así como conocimientos específicos de la empresa, que pueden incluir detalles sobre la cultura y los procesos internos (Helfat, 1991, Pag 158). Un aspecto importante de la integración del conocimiento directivo es reconocer que los gerentes deben combinar su conocimiento genérico, relacionado con la industria y específico de la empresa para tomar decisiones eficaces y liderar sus equipos. La capacidad de integrar estos conocimientos de manera efectiva es un componente clave en el desarrollo de competencias gerenciales sólidas (Simon, 1985, Pag 18).

III. METODOLOGÍA - ENFOQUE Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación adopta un enfoque cuantitativo de naturaleza aplicada, según lo indicado por (Hernández, 2018, Pag 93). Una investigación con orientación cuantitativa emplea la recopilación de datos para poner a prueba hipótesis mediante mediciones numéricas (Zall et al., 2004, Pag 111) . La intervención propuesta en Ygeia Essentials Labs tiene como objetivo abordar la realidad organizacional de la empresa a través de la aplicación de conocimientos y metodologías.

Se busca diagnosticar y comprender las dinámicas internas y externas que afectan a la organización, empleando un enfoque

de investigación mixta. Esto implica la combinación de fuentes de datos cualitativas, como entrevistas e investigación documental, con fuentes de datos cuantitativos, como encuestas. Este enfoque integral permite obtener una comprensión completa de la situación de la empresa y su entorno, aprovechando la riqueza de la información cualitativa y la objetividad de los datos cuantitativos.

El diseño de esta investigación es de naturaleza correlacional, ya que busca establecer relaciones y vínculos entre las diferentes variables descriptivas y estadísticas objeto de estudio (Wagner et al., 2020, Pag 966). Se analizarán tanto variables internas relacionadas con la organización como variables externas vinculadas al entorno empresarial y sectorial en el que opera la empresa intervenida. Este diseño posibilita identificar y comprender cómo las variables se influyen mutuamente, así como su impacto en el desempeño y la competitividad de la empresa. La combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos fortalece la validez de los resultados y proporciona una base sólida para las recomendaciones y conclusiones de la investigación.

A. Participantes – muestra y población.

Debido a que Ygeia Essential Labs es una empresa pequeña que se encuentra en desarrollo y cuenta con un grupo de colaboradores reducido, el instrumento de medición se aplicará al 100% de las personas que componen la organización, estas son:

- **Gerente:** Pertenece al área de planeación estratégica. A él le reportan el líder de extracción y el asistente de laboratorio. Es un profesional con formación en ingeniería química e ingeniería de procesos con 16 años de experiencia general y 10 años de experiencia específica. Proyectar, organizar y controlar la planeación de operaciones de la organización; planear, organizar, controlar y administrar las áreas legales, de soporte y servicio; dirigir y coordinar el equipo humano a su cargo y el servicio al cliente.
- **Líder de extracción:** Pertenece al área de investigación y desarrollo tecnológico, tiene a su cargo el asistente de laboratorio. Es un tecnólogo con formación en el área de conocimiento textil con 4 años de experiencia general y 2 años de experiencia específica. Dentro de sus principales responsabilidades se encuentran: Organizar y controlar ejecución de los procesos operativos de la organización; controlar y administrar las áreas legales, de soporte y servicio y dirigir y coordinar el servicio al cliente.
- **Asistente de laboratorio:** pertenece al área de investigación y desarrollo tecnológico. Dentro de sus principales responsabilidades se encuentra: Ejecutar los procesos operativos de la organización.

Para recopilar información de gran importancia, se optó por el empleo de encuestas mediante la plataforma Microsoft Forms. Esta elección se fundamenta en su versatilidad y facilidad de uso, permitiendo tabular eficientemente los datos recolectados. Las encuestas fueron diseñadas de manera específica: una de autoevaluación dirigida al gerente para comprender su percepción sobre su gestión como líder, y un segundo modelo

destinado a los dos integrantes clave del equipo base de la organización. Esta metodología permitió obtener perspectivas internas valiosas, alineadas con el objetivo de la investigación.

B. Instrumentos.

El instrumento de medición propuesto los cuales son entrevistas y encuestas que tiene como principal objetivo de evaluar tres pilares fundamentales para la compañía Ygeia Essentials Labs: las competencias directivas, la rentabilidad y la penetración en el mercado. Estas áreas críticas influyen directamente en el desempeño y el posicionamiento de la empresa en su entorno competitivo (Kittelsen, 2020, Pag 18).

Para medir estas principales variables, se han elaborado una serie de preguntas y factores estratégicos que permitirán obtener una visión integral de la percepción interna y externa acerca del liderazgo, la capacidad financiera y la presencia en el mercado de Ygeia Essentials Labs.

El propósito de este instrumento es poder recopilar información precisa y valiosa de los colaboradores y miembros clave de la organización. Estas respuestas proporcionarán información clave para reconocer fortalezas, áreas de mejora y oportunidades estratégicas que permitan optimizar la competitividad y el rendimiento general de la empresa (*La Importancia de Medir El Desempeño de Su Negocio* - MAU, n.d., Pag 2).

La adaptabilidad y flexibilidad en la implementación de este instrumento permitirán obtener información relevante, brindando una perspectiva detallada de los elementos que fomentan en el crecimiento, el desarrollo y la eficiencia de Ygeia Essentials Labs.

C. Procedimientos

Mediante las encuestas y la entrevistas realizadas al personal de Ygeia Essentials Labs nos permitio evaluar las siguientes 3 variables:

- Competencias directivas
- Rentabilidad
- Penetración en el mercado

Para recopilar información crucial, se optó por el empleo de encuestas mediante la plataforma Microsoft Forms. Esta elección se fundamenta en su versatilidad y facilidad de uso, permitiendo tabular eficientemente los datos recolectados. Las encuestas fueron diseñadas de manera específica: una de autoevaluación dirigida al gerente para comprender su percepción sobre su gestión como líder, y un segundo modelo destinado a los dos integrantes clave del equipo base de la organización. Esta metodología permitió obtener perspectivas internas valiosas, alineadas con el objetivo de la investigación.

D. Resultados

Al desarrollar la aplicación del instrumento de medición, se recopiló información detallada sobre las competencias directivas, la rentabilidad y la penetración en el mercado en Ygeia Essential Labs. En la Tabla 1 se presenta en detalle la evaluación de atributos clave como liderazgo, clima laboral, toma de decisiones, habilidades de comunicación, gestión de recursos, rentabilidad y penetración en el mercado, proporcionando una

visión holística de la percepción de estas áreas dentro de la organización.

Para el procesamiento de esta base estadística se requiere que realizamos la analítica de estadística descriptiva para calcular la media y la desviación estándar en cada caso aplicando la siguiente formulación

$$Media : \bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n}{n} \quad (1)$$

donde \bar{x} es la , x_i es cada valor individual en el conjunto de datos y n es el número total de observaciones.

$$DesviacionEstandar : \sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}} \quad (2)$$

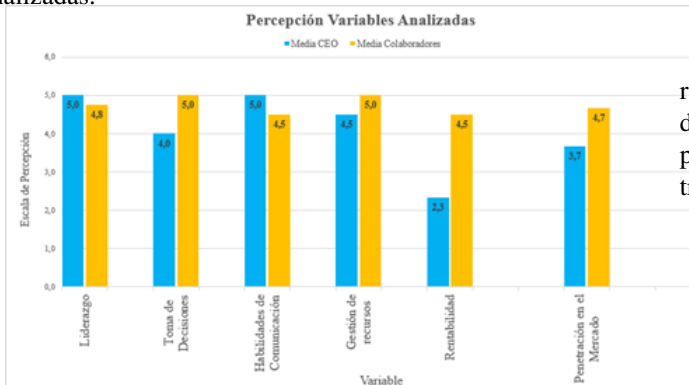
donde σ es la desviación estándar, x_i es cada valor individual, \bar{x} es la media y n es el número total de observaciones.

(Tabla 1: Evaluación de Competencias Directivas, Rentabilidad y Penetración en el Mercado en Ygeia Essential Labs)

Variable	Atributo	Líder			Colaboradores			
		CEO	Medi a	Desv. Estándar	Auxiliar Lab.	Líder Extracción	Medi a	Desv. Estándar
Liderazgo	Motivación	5	5,0	0,00	5	5	4,8	0,25
	Clima Laboral	5			5	4		
Toma de Decisiones	Efectividad Decisional	4	4,0	0,00	5	5	5,0	0,00
	Información en Decisiones	4			5	5		
Habilidades de Comunicación	Información Empresarial	5	5,0	0,00	5	4	4,5	0,00
	Comunicación Efectiva	5			5	4		
Gestión de Recursos	Eficiencia de Recursos	4	4,5	0,50	5	5	5,0	0,00
	Aprovechamiento de Recursos	5			5	5		
Rentabilidad	Rentabilidad Percibida	2	2,3	0,47	5	4	4,5	0,00
	Gestión Financiera	2			5	4		
	Suficiencia Económica	3			5	4		
Penetración en el mercado	Participación de Mercado	4	3,7	1,25	5	5	4,7	0,47
	Percepción de Demanda	5			5	5		
	Efectividad de Estrategia de Mercadeo	2			5	3		

Fuente: Autoría propia.

Figura 2. Análisis estadístico de la percepción de variables analizadas.



Fuente: Autoría propia.

A partir de los resultados numéricos de los cálculos estadísticos, podemos obtener algunas conclusiones para cada variable y cargo como se ilustra en la tabla no 2:

(Tabla 2: Conclusiones para cada una de las variables de Competencias Directivas, Rentabilidad y Penetración en el Mercado en Ygeia Essential Labs)

Variable	Líder	Colaboradores
Liderazgo	La efectividad percibida del líder para motivar al equipo es alta, con una desviación estándar baja, indicando una consistencia en las respuestas	La efectividad del líder para motivar al equipo es alta y consistente
Toma de Decisiones	El ambiente de trabajo colaborativo y positivo es fuertemente percibido.	Sin embargo, la percepción del ambiente de trabajo colaborativo y positivo tiene alguna variabilidad.
Habilidades de Comunicación	Las habilidades de comunicación son altas y consistentes.	Las habilidades de comunicación son altas, pero hay cierta variabilidad.
Gestión de Recursos	La eficiencia en el uso de recursos es percibida como alta, con cierta variabilidad.	La eficiencia en el uso de recursos es percibida como muy alta y consistente.
Rentabilidad	La percepción de la rentabilidad de la empresa en los últimos 2 años es baja, con cierta variabilidad.	La percepción de la gestión financiera es alta y consistente.
Penetración en el mercado	La percepción sobre la ganancia de cuota de mercado tiene cierta variabilidad y una desviación estándar más alta.	La percepción sobre la ganancia de cuota de mercado es alta y consistente.

Fuente: Autoría propia.

En resumen, las conclusiones variarán según la variable y el cargo, pero en general, hay una percepción positiva en todas las áreas. Los desafíos pueden encontrarse en la rentabilidad percibida de la empresa y la consistencia en la percepción de la ganancia de cuota de mercado, especialmente para el CEO. Estos resultados proporcionan información valiosa para identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en la organización.

IV. DISCUSIÓN

La estructura organizacional de Ygeia Essentials Labs y los resultados obtenidos en el estudio actual ofrecen una visión detallada de cómo las variables seleccionadas influyen en la percepción del equipo de trabajo. Este análisis se centra en tres áreas clave:

- **Competencias Directivas:** La evaluación de competencias directivas revela una fortaleza en la motivación del equipo y la toma de decisiones, alineándose con las teorías de liderazgo transformacional (Bass, 1985, Pag 25). Sin embargo, la variabilidad en la percepción del clima laboral destaca la complejidad de este aspecto, sugiriendo la

integración de teorías de gestión del clima organizacional (Schneider, 1990, Pag 363) para mejorar el ambiente laboral.

- Rentabilidad: La baja percepción de rentabilidad, a pesar de la eficiencia en la gestión de recursos, subraya la importancia de la literatura sobre gestión financiera (Gitman, 2003, Pag 813). La teoría financiera proporciona una perspectiva crítica para analizar la salud financiera de una empresa y sugiere posibles intervenciones.
- Penetración en el Mercado: La variabilidad en la percepción de la ganancia de cuota de mercado resalta la necesidad de alinear las estrategias de marketing con las teorías de comportamiento del consumidor (Kotler & Armstrong, 2018, Pag 156). Comprender la psicología del consumidor puede mejorar significativamente la efectividad de las estrategias de penetración en el mercado.
- Recomendaciones: Se sugiere incluir datos específicos de los resultados obtenidos en la evaluación para respaldar y fortalecer estos análisis. Esto proporcionará una base sólida para las conclusiones y permitirá una mejor comprensión de las áreas de mejora dentro de Ygeia Essentials Labs.

V. CONCLUSIONES

- La investigación y análisis realizado en la empresa Ygeia Essentials Labs permite concluir que la evaluación de las habilidades directivas es un pilar importante para motivar a los equipos y crear un ambiente de trabajo colaborativo. Este hallazgo resalta la importancia de desarrollar un liderazgo que no sólo dirija sino que también inspire y fortalezca la cohesión organizacional.
- En términos de rentabilidad, las percepciones proporcionan indicadores clave para ajustar las estrategias financieras. La necesidad de una gestión económica más eficaz se considera un área de oportunidad donde la coherencia y la estabilidad son cruciales para la sostenibilidad a largo plazo. Frente a las condiciones económicas cambiantes, las estructuras financieras de Ygeia Essentials Labs requieren precisión y adaptabilidad.
- La penetración del mercado revela áreas prometedoras pero también desafíos. Las percepciones sobre la participación de mercado indican una base sólida, pero los cambios observados indican la necesidad de realizar más ajustes en la estrategia. Fortalecer la posición de Ygeia Essentials Labs en el mercado requiere un enfoque estratégico sólido para explotar las oportunidades emergentes y mitigar las amenazas potenciales.
- Desde una perspectiva teórica, los hallazgos del estudio están entrelazados con los supuestos de los líderes contemporáneos, la teoría financiera y las estrategias de mercado. Las lecciones aprendidas de este análisis reflejan la necesidad de un liderazgo eficaz, una gestión financiera sólida y estrategias de mercado ágiles. Estas conclusiones no sólo cierran el ciclo de investigación, sino que también abren la puerta a nuevas investigaciones

y desarrollos que podrían impulsar el crecimiento y la excelencia de Ygeia Essentials Labs en su campo.

REFERENCES

- [1] Alsyouf, I. (2007). The role of maintenance in improving companies' productivity and profitability. *International Journal of Production Economics*, 105(1). <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2004.06.057>
- [2] Ahmed, R. (2017). Risk Mitigation Strategies in Innovative Projects. *Key Issues for Management of Innovative Projects*. <https://doi.org/10.5772/INTECHOPEN.69004>
- [3] Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Academy of Management Review, 12(4).
- [4] Bigley, J. D. (2018). A Tactical Framework for Market Penetration with a Multidimensional Organization. *Research in Economics and Management*, 4(1). <https://doi.org/10.22158/rem.v4n1p1>
- [5] D'Alessio, F. (2017). Liderazgo y atributos gerenciales: una visión global y estratégica. *Centrum*.
- [6] Fedesarrollo. (2019). *La Industria del Cannabis Medicinal en Colombia*. In Fedesarrollo.
- [7] Fernández, R. L., Martínez, R. A., Urquiza, D. E. P., Gálvez, S. S., & Álvarez, M. Q. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(2(Sup)), 441–450. <https://revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/390/331>
- [8] Francis, J., Huang, A. H., Rajgopal, S., & Zang, A. Y. (2008). CEO reputation and earnings quality. *Contemporary Accounting Research*, 25(1). <https://doi.org/10.1506/car.25.1.4>
- [9] Gitman, L. J. (2003). *Principle of Managerial Finance*. Pearson Education, Inc., United States, 10.
- [10] Helfat, C. E. (1991). Managerial Resources and Rents. *Journal of Management*, 17(1). <https://doi.org/10.1177/014920639101700110>
- [11] Hernández, R. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta*. In McGRAW-HILL Interamericana Editores S.A. de C.V.
- [12] Ibarra-Morales, L. E., Campechano-Escalona, E. J., Díaz de Campechano, I. C., & Paredes-Zempual, D. (2023). Management skills as a determining factor in the competitiveness of Mexican companies | Habilidades directivas como factor determinante en la competitividad de empresas mexicanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 360–376. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.23>
- [13] Julius, A., Agbolade, K., & Johnson, O. (2016). R M B R Strategic Management and Small and Medium Enterprises (SMEs) Development: A Review of Literature. *International Review of Management and Business Research*, 5, 1. www.irmbrjournal.com
- [14] Junta Internacional de Estupefacientes. (2022). Informe de la Junta Internacional de Estupefacientes correspondiente a 2021. In Informe 2021.
- [15] Kittelsen, F. H. (2020). Market Validation in Established Companies.
- [16] Kimberlin, C. L., & Winterstein, A. G. (2008). Validity and reliability of measurement instruments used in research. *American Journal of Health-System Pharmacy: AJHP: Official Journal of the American Society of Health-System Pharmacists*, 65(23), 2276–2284. <https://doi.org/10.2146/AJHP070364>
- [17] Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Kotler & Armstrong, Principles of Marketing* | Pearson. In Pearson.
- [18] La importancia de medir el desempeño de su negocio - MAU. (n.d.). Retrieved November 7, 2023, from <https://www.maufl.edu/es/news-and-events/macaws-blog/the-importance-of-measuring-your-business-performance>
- [19] Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., Espejel Blanco, J. E., Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). Influence of the strategic planning and the management skills as factors internal of business competitiveness of SME's. *Contaduría y Administración*, 63(3), 0–0. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2018.1085>
- [20] Lorza, A. F. M., Ortega, A. M. D., & Alvarado, P. A. L. (2012). Fundamentals of a competency-based human resource management system that supports the organizational strategy of a medium-sized company in the graphic arts industry in Cali (Colombia) | Fundamentos de um sistema de gestão humana por competências para apoi. *Estudios Gerenciales*, 28(122), 121–138. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70197-3](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70197-3)
- [21] Luisa, M., Latorre, R., & Riascos, L. S. (2021). Modelo de negocio para la comercialización de productos a base de Cannabidiol (CBD) en Colombia. 1–109.

- [22] McLaughlin, C. P., & Kunk-Czaplicki, J. A. (2020). Leadership: Theory and Practice by Peter G. Northouse. *Journal of College Student Development*, 61(2). <https://doi.org/10.1353/csd.2020.0023>
- [23] Molina Corral, L. A., Piñón Howlet, L. C., Sapién Aguilar, A. L., & Gallegos Cereceres, V. M. (2019). Análisis de las Habilidades Administrativas y de Gestión en las Micro y Pequeñas Empresas de la ciudad de Chihuahua. *Nova Scientia*, 11(22). <https://doi.org/10.21640/ns.v11i22.1751>
- [24] Nikitina, T., & Lapina, I. (2019). Creating and managing knowledge towards managerial competence development in contemporary business environment. *Knowledge Management Research and Practice*, 17(1). <https://doi.org/10.1080/14778238.2019.1569487>
- [25] Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L. E., & Moreno-Freites, Z. E. (2021). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, 50–1. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>
- [26] Puga Villarreal, J., & Martínez Cerna, L. (2008). Competencias Directivas En Escenarios Globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109). [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(08\)70054-8](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(08)70054-8)
- [27] Pérez, F. J. P., Guzmán, T. L.-G., & Cruz, F. G. S. (2014). Management skills as competitive advantage. The case of public sector in Córdoba (Spain) | Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital*, 10(3), 528–561. <https://doi.org/10.3926/ic.511>
- [28] Posner, B. Z. (2016). Investigating the reliability and validity of the leadership practices inventory®. *Administrative Sciences*, 6(4). <https://doi.org/10.3390/ADMSCI6040017>
- [29] Rivera, N. M. (2019). The Challenges of Medicinal Cannabis in Colombia A look at small-and medium-scale growers. 1–28.
- [30] Rodríguez, E. (n.d.). Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*. 16(4), 2010. Red Universidad del Zulia.
- [31] Schneider, B. (1990). The climate for service: An application of the climate construct. In *Organizational climate and culture*.
- [32] Shang, Y., Xu, F., & Tao, J. (2010). Research on IDDSS in sale process managing for the small and medium inter-trading enterprises. *Proceedings of the International Conference on E-Business and E-Government, ICEE 2010*. <https://doi.org/10.1109/ICEE.2010.1105>
- [33] Simon, H. A. (1985). What We Know About the Creative Process. *Frontiers in Creative and Innovative Management*.
- [34] Van Den Bosch, F. A. J., & Van Wijk, R. (2010). Creation of Managerial Capabilities through Managerial Knowledge Integration: A Competence-Based Perspective. In *Knowledge Management and Organizational Competence*. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199259281.003.0008>
- [35] Vidal-Salazar, M. D., Ferrón-Vílchez, V., & Córdón-Pozo, E. (2012). Coaching: An effective practice for business competitiveness. *Competitiveness Review*, 22(5). <https://doi.org/10.1108/10595421211266302>
- [36] Wagner, T. H., Yoon, J., Jacobs, J. C., So, A., Kilbourne, A. M., Yu, W., & Goodrich, D. E. (2020). Estimating Costs of an Implementation Intervention. *Medical Decision Making*, 40(8), 959–967. <https://doi.org/10.1177/0272989X20960455>
- [37] Wisesa, O., Adriansyah, A., & Khalaf, O. I. (2020). Prediction Analysis Sales for Corporate Services Telecommunications Company using Gradient Boost Algorithm. *2020 2nd International Conference on Broadband Communications, Wireless Sensors and Powering, BCWSP 2020*. <https://doi.org/10.1109/BCWSP50066.2020.9249397>
- [38] Xie, W., Shu, C., & Ye, D. (2008). A study on the relationships between organizational culture, organizational learning, technological innovation and sustainable competitive advantage. *Proceedings - International Conference on Computer Science and Software Engineering, CSSE 2008*, 5. <https://doi.org/10.1109/CSSE.2008.92>
- [39] Zall, J., Ray, K., & Rist, C. (2004). THE WORLD BANK Ten Steps Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System to a Results-Based Monitoring and Evaluation System. 1–268.