

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1689>

Herramienta de geolocalización para fortalecer la evaluación de desempeño del capital humano

Geolocation tool to strengthen the performance evaluation of human capital

María Ernestina Vidaurri Cajina

evidaca22@gmail.com

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba – México

Edna Araceli Romero Flores

edna.rf@orizaba.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0001-9058-9346>

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba – México

Manuel Panzi Utrera

Manuel.pu@tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0003-0336-5251>

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba – México

Eduardo Roldán Reyes

Eduardo.rr@tecnm.mx

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba – México

Marcos Salazar Medina

Marcos.sm@orizaba.tecnm.mx

<https://orcid.org/0000-0001-6235-9973>

Tecnológico Nacional de México/ Instituto Tecnológico de Orizaba
Orizaba – México

Artículo recibido: 27 de enero de 2024. Aceptado para publicación: 12 de febrero de 2024.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen


Las nuevas tendencias de negocios para emprendedores surgen a causa de los efectos post pandemia; sin embargo, no es trabajo fácil adaptarse los parámetros de esta era, tal es el caso de los negocios de reparto a domicilio, dado que, durante los últimos años la creciente demanda de este tipo de comercios los ha colocado en un negocio expandible, a causa de esto, las empresas de nueva creación no han podido mantener el ritmo de este crecimiento, reflejándose en la deficiente coordinación del recurso humano. En este sentido, surge la necesidad de establecer estrategias que apoyen el modelo de negocio de una empresa, ya que ello puede asegurar su permanencia en el mercado y a la vez fortalecer el proceso de formación del talento humano. El presente trabajo aborda el caso de una empresa de entrega y reparto a domicilio, utilizando herramientas la matriz del perfil competitivo y el análisis FODA, la información obtenida se concentró como un modelo de negocio. Con la oportuna aplicación de este modelo se logró la coordinación y control del capital humano, haciendo uso de herramientas de geolocalización que apoyaron la evaluación del desempeño de colaboradores para analizar el servicio proporcionado al cliente final.

Palabras clave: modelo de negocios, gestión, recursos humanos, servicio a domicilio, geolocalización

Abstract

New business trends for entrepreneurs arise due to the post-pandemic effects; However, it is not an easy job to adapt to the parameters of this era, such is the case of home delivery businesses, given that, in recent years, the growing demand for this type of business has placed them in an expandable business. Because of this, newly created companies have not been able to keep up with this growth, reflected in the poor coordination of human resources. In this sense, the need arises to establish strategies that support the business model of a company, since this can ensure its permanence in the market and at the same time strengthen the process of training human talent. This work addresses the case of a home delivery and delivery company, using the competitive profile matrix and FODA analysis tools, the information obtained was concentrated as a business model. With the timely application of this model, the coordination and control of human capital was achieved, using geolocation tools that supported the evaluation of the performance of collaborators to analyze the service provided to the end client.

Keywords: business model, management, human resources, home service, geolocation

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons 

Cómo citar: Vidaurri Cajina, M. E., Romero Flores, E. A., Panzi Utrera, M., Roldán Reyes, E., & Salazar Medina, M. (2024). Herramienta de geolocalización para fortalecer la evaluación de desempeño del capital humano. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (1), 1504 – 1518. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i1.1689>

INTRODUCCIÓN

Una idea de negocio generalmente es acompañada de la detección de una necesidad en el mercado, sin embargo, la evolución de los negocios ha demostrado que es necesario tener un modelo de negocio que asegure la adaptabilidad de la empresa ante un mercado cambiante.

Peter Drucker utilizó la expresión “modelo” en el año de 1954 haciendo referencia que un modelo de negocio es la forma en la que la empresa lleva a cabo su negocio (Matiz, 2013); desde entonces esta expresión es de gran relevancia en el mundo de las empresas.

Casadesus (2004), plantea que el modelo de negocios es el punto de partida para iniciar la búsqueda de nuevas ventajas competitivas. Adicionalmente Osterwalder (2004), sostiene que un modelo de negocio de nueva creación resulta disruptivo y provoca oportunidades e innovación; además define que un modelo de negocio es un instrumento conceptual que contiene diversos elementos y la relaciones entre ellos permite expresar lógicamente la forma en que una empresa intenta generar dinero; la provisión de valor a uno o varios segmentos de clientes, la estructura corporativa, la red de aliados para crear, comercializar y entregar ese valor, y el capital asociado para crear flujos de ingreso rentables y sostenibles.

El periodo de pandemia, generó necesidades puntuales que afectaron las características de los negocios, posicionando los servicios de entrega a domicilio como un referente en la selección de compra, por ello se analizaron dos casos de estudio con la finalidad de identificar elementos importantes en este tipo de servicios:

Delivery: surge a inicios del año 2019, considerando en su propuesta de valor la entrega a domicilio a través de un reparto externo, sin embargo, la evaluación del servicio de entrega no era el óptimo y esto último originó que la empresa incorporará el servicio de reparto para poder controlar esta parte del proceso y enriqueciendo su propuesta de valor (Delivery, 2022).

Rappi: fundada en el año de 2015, dedicada al comercio electrónico a domicilio, en los últimos años ha tenido un crecimiento anual de 400% (Latinoamérica, 2022); la empresa se ha caracterizado por incluir un seguimiento y evaluación del servicio prestado, incluyendo la opción de localización del operador.

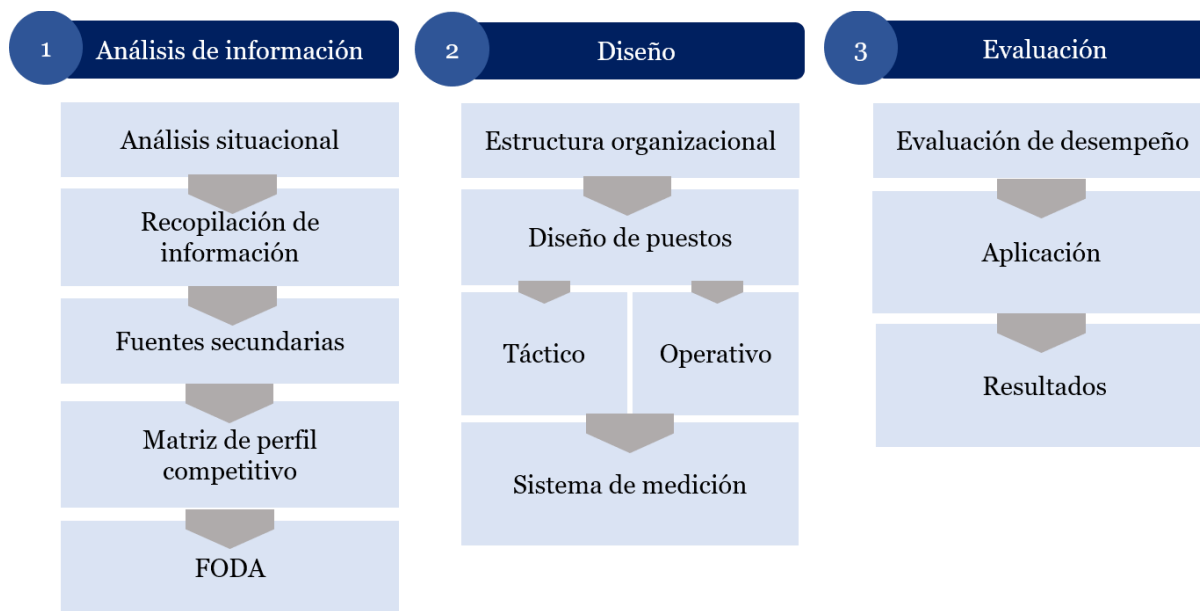
La implementación de un modelo de negocio en una empresa de servicio es un medio para lograr las metas establecidas, sin embargo, la gestión del talento humano toma un papel relevante, por ello la importancia de establecer estrategias que apoyen la gestión del talento humano, encaminadas al cumplimiento del modelo de negocio planteado. Dentro de la gestión del talento humano se encuentra la etapa denominada organización del recurso humano, donde toma mayor relevancia el diseño del puesto y la evaluación del desempeño ya que ambos aseguran las actividades a realizar y la supervisión del cumplimiento de éstas. (Chiavenato, 2011) Las características de un servicio de entrega a domicilio presentan una oportunidad de utilizar tecnología que apoye en la medición del servicio, por ello el impacto que representa la geolocalización para este tipo de negocios, dado que, de acuerdo con los casos de éxito mencionados el contar con este valor agregado, refleja un mejor servicio, dando como resultado la fidelidad y permanencia de los clientes.

METODOLOGÍA

El desarrollo y aplicación del proyecto, se establece en el cumplimiento de tres etapas que permiten la coordinación y control del capital humano utilizando técnicas que promueven el desempeño eficiente de los colaboradores, para cumplir con el giro del modelo de negocio propuesto.

Figura 1

Esquema metodología del modelo de negocio



Fuente: elaboración propia.

Etapa I: Análisis de Información

En esta etapa se identificaron las variables que están inmersas en el modelo de negocio de prestadora de servicios de entrega a domicilio, esto se determinará mediante un análisis de la situación de la empresa; la información que integra este diagnóstico se recaba de fuentes de información primarias como encuesta directa, entrevista y documentos oficiales de entidades, complementándose con los datos provenientes de la Matriz del Perfil Competitivo, esta herramienta permite identificar a los competidores directos, y ayuda a conocer las fortalezas y debilidades de la empresa, es decir, su posición estratégica frente a los competidores (Coronel Serrano, 2020).

Esta información se presenta resumida en la Matriz FODA, ya que es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (Talancón, 2007).

Análisis situacional

La empresa donde se desarrolló la investigación fue fundada en abril de 2020 en la ciudad de Orizaba, Veracruz. Inicia sus operaciones prestando el servicio de entrega a domicilio a dos establecimientos de comida en la ciudad, contando con un equipo de dos motocicletas y dos repartidores. La evolución del negocio ha sido rápida, sin embargo, los problemas de control y organización del personal son evidentes.

Se realizó un análisis situacional actual del negocio para establecer hechos e identificar problemas y, tal vez incluso, efectuar comparaciones y evaluaciones (Contreras, 2005). El incremento de la demanda

del servicio ofrecido generó que el número de miembros de la plantilla laboral de la empresa aumentará 500% en un periodo de un año (2020 a 2021).

Con relación al análisis de los procesos de incorporación del recurso humano, no se encontró evidencia alguna de inducción, capacitación o alguna charla introductoria a la unidad de negocio; se observa falta de evaluación del desempeño de los colaboradores, así como rotación de personal operativo, lo anterior ha repercutido en el cumplimiento de servicios generando una disminución de ingresos por cancelación de convenios y servicios.

Recopilación de información

El proceso de recopilación de información se realizó para obtener la experiencia de los clientes tuvo una duración de siete meses; las herramientas utilizadas fueron entrevistas, encuesta y observación directa.

Fuentes secundarias

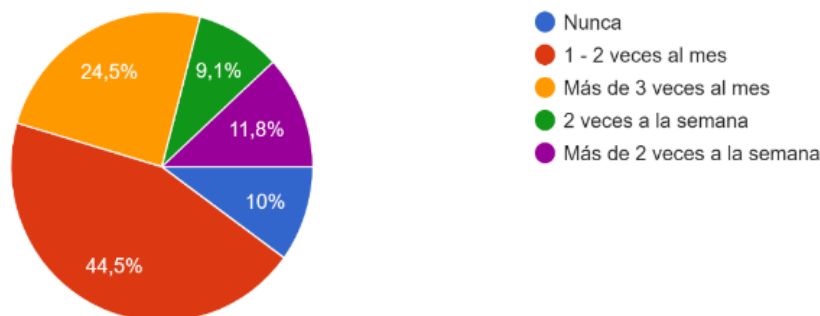
Analizando los resultados de la herramienta de recolección de datos, la cual se validó a través de juicio de expertos y prueba piloto, se determinó una muestra de ciento diez clientes potenciales; los resultados de la frecuencia de utilización del servicio de entrega a domicilio son de más del 20% en los casos de dos servicios o más por semana y únicamente el 10% no utiliza este tipo de servicio.

Gráfico 1

Clientes potenciales para el servicio de reparto a domicilio zona Orizaba

¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de entrega a domicilio?

110 respuestas

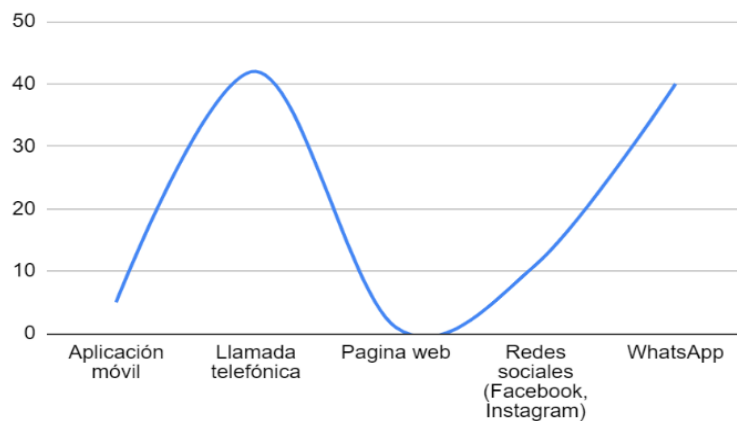


Fuente: elaboración propia.

El análisis de las características del servicio de contratación identifica el uso de tecnologías, destacando que los principales medios utilizados son llamada telefónica directa y mensajería por WhatsApp.

Gráfico 2

Características del servicio de contratación



Fuente: elaboración propia.

La información analizada centra mayor relevancia en la variable denominada “tiempo de entrega” para la determinación de la contratación del servicio, a causa de esto, se estableció como una variable a considerar en la evaluación de desempeño de los colaboradores.

Matriz de perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo, basada en los factores claves de éxito, permite posicionarse frente a los competidores, serviría para que la empresa desarrolle su perfil competitivo basado un plan determinante (Diaz, 2020)., Con base en esta referencia se establece que el competidor principal se identifica en el presente estudio como competidor 1, cuya principal fortaleza es la facilidad de contratación e imagen corporativa. El resto de los competidores, aún no cuentan con una fortaleza específica.

Al analizar los resultados de la empresa de estudio, tiene mejor ponderación en algunos factores clave de éxito, en comparación de los competidores analizados; sin embargo, la calidad en el servicio y tiempo de entrega se muestran como una debilidad mayor.

Tabla 1

Matriz de perfil competitivo

Factores clave de éxito	Ponderación	Empresa de estudio		Competidor 1		Competidor 2		Competidor 3	
		Calificación	Puntuación Ponderada	Calificación	Puntuación Ponderada	Calificación	Puntuación Ponderada	Calificación	Puntuación Ponderada
1. Fiabilidad	0.2	3	0.6	2	0.4	3	0.60	2	0.4
2. Tiempo de entrega	0.18	2	0.36	2	0.36	3	0.54	2	0.36
3. Calidad en el servicio	0.15	1	0.15	2	0.3	3	0.45	2	0.3
4. Precio	0.12	2	0.24	2	0.24	2	0.24	3	0.36
5. Facilidad de contratación	0.1	3	0.3	4	0.4	2	0.20	2	0.2
6. Imagen corporativa	0.1	4	0.4	4	0.4	1	0.10	1	0.1
7. Contacto con clientes	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.20	3	0.3
8. Promociones	0.05	4	0.2	2	0.1	1	0.05	2	0.1
Total	1		2.55		2.4		2.38		2.12

Fuente: elaboración propia.

Análisis FODA

En los apartados siguientes se evaluó por separado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, resultado de la recolección de datos de la empresa.

Tabla 2

Matriz FODA de la empresa

Fortalezas	Oportunidades
Equipo de trabajo nuevo e individual. Convenios de exclusividad del servicio con diversos establecimientos. Posibilidad de incluir nuevos socios. Imagen corporativa definida. Objetivos organizacionales definidos. Fuerza de trabajo comprometida. Nuevas formas para contratación del servicio. Nuevas promociones de compra. Nueva cartera de servicios.	Aumento de la demanda del servicio. Nuevos negocios que solicitan el servicio a un tercero. La confianza en el servicio va en aumento. Buscar convenios con otro giro comercial, no solo el de comida. Clientes y clientes potenciales en busca de la fidelización. Uso de redes sociales en aumento. Tendencias y formas de compra en constante cambio.
Debilidades	Amenazas
La fuerza de trabajo no cuenta con capacitación sobre el servicio de atención al cliente. Falta de personal para reparto. Roles y funciones internas sin delimitar Nulo control y organización del talento humano. Falta de posicionamiento en el mercado Compañía nueva en el mercado Se asocia con áreas de oportunidad en el servicio al cliente	Competencia. Mercado de servicio de entrega a domicilio saturado de ofertantes. Preferencia del consumidor hacia otras empresas. Publicidad de boca en boca negativa hacia el servicio. Nuevos impuestos al servicio de entrega a domicilio. Medidas de tránsito más estrictas para el uso de motocicletas. Aumento en los precios de servicios complementarios.

Fuente: elaboración propia.

Etapa II: Diseño

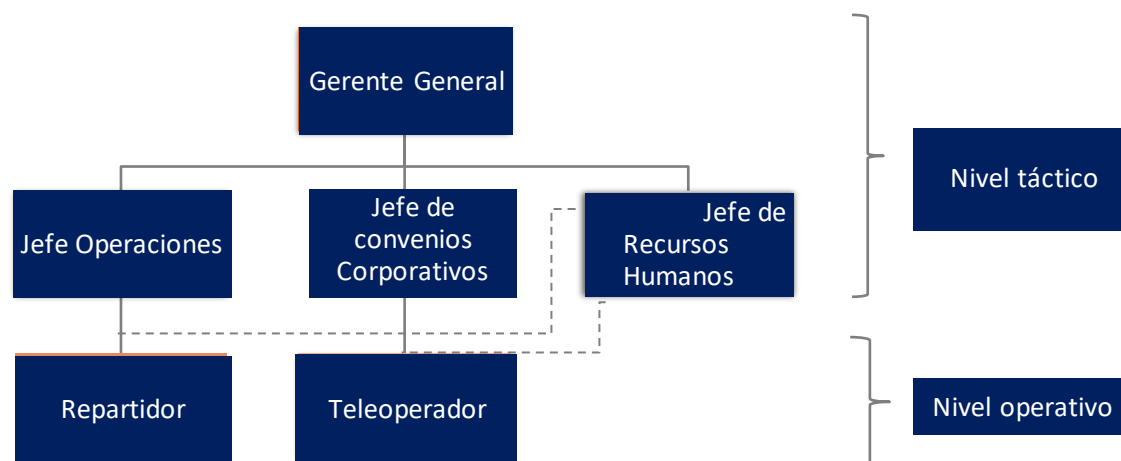
En esta etapa se desarrolló la estructura organizacional, así como el diseño de los puestos con la finalidad de establecer las principales actividades y responsabilidades que los colaboradores, a nivel operacional y táctico deben contribuir en la consecución del cumplimiento del Modelo de Negocio de la empresa. Para el diseño de puestos se analizó el modelo clásico, utilizando los métodos mixtos en la conformación de los elementos del puesto (Rodríguez D. M., 2007) .

Estructura Organizacional

La estructura organizacional se muestra de manera gráfica en el organigrama, el cual como antes se ha mencionado está diseñado con base en las necesidades de la compañía de entrega. El organigrama, se presenta es en forma vertical, permitiendo presentar los puestos ramificados de arriba abajo, iniciando del titular en la parte superior y disociando el resto de los niveles jerárquicos en forma escalonada, lo que permite visualizar rápidamente la línea de autoridad, el organigrama propuesto de visualiza en la figura 2. Se muestran 6 cargos con 3 niveles de autoridad.

Figura 2

Estructura organizacional



Fuente: elaboración propia.

Diseño de puestos: nivel operativo

El diseño organizacional propuesto, busca dividir la estructura interna de la organización con base en las funciones que debería cumplir cada miembro, como se visualiza en el organigrama en el nivel superior o táctico se ubica el gerente general, en el nivel táctico hay 3 jefaturas y dos puestos más el nivel operativo.

Considerando la importancia de la evaluación del servicio al cliente, el diseño de puestos se enfoca a las actividades del nivel operativo, específicamente el puesto denominado repartidor, se determinó que este puesto está directamente relacionado con el seguimiento de los factores clave de éxito, descritos en la matriz del perfil competitivo y que son objeto del presente estudio (tiempo de entrega y calidad en el servicio).

Tabla 3

Diseño de puesto repartidor

Repartidor	
Objetivo del puesto	
Realizar traslado de productos del lugar de elaboración, venta o almacenamiento hasta el domicilio que el cliente indique en unas condiciones óptimas y en unos márgenes de tiempo aceptables.	
Exigencias Físicas	Despliegue físico constante por diversos puntos de la ciudad y lugares aledaños.
Condiciones de Trabajo	Jornada laboral de 8 horas horario corrido, turnos rotativos, todo el tiempo de la jornada en campo.
Competencias	Capacidad de aprender. Alta adaptabilidad- flexibilidad. Responsabilidad Tolerancia a la presión.
Relación	Nivel superior: director de convenios corporativos, director de recursos humanos. Mismo nivel: teleoperador.
Responsabilidades	Manejo de dinero Atención al cliente.

Traslado y manejo de mercancía.

Fuente: elaboración propia.

Competencias: nivel operativo

Un modelo de gestión por competencias es el resultado de una evolución del concepto tradicional de la persona y del puesto de trabajo (López, 2020). Es así que en un método disruptivo se presentan las competencias propuestas para los colaboradores del negocio, orientadas para el cumplimiento y ejecución de las actividades a desempeñar.

Competencias recomendadas para el capital humano en nivel operativo:

Adaptabilidad- flexibilidad: Capacidad que permite cambiar el comportamiento individual con el fin de conseguir determinados objetivos.

Capacidad para aprender: Facultad para asimilar la nueva información y aplicación.

Responsabilidad: Esta competencia está asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas.

Tolerancia a la presión: Virtud que permite actuar con eficacia en escenarios de estrés, inconformidad, oposición y diversidad.

Sistema de medición

Los datos de geolocalización pueden ser utilizados para diversas actividades ya que no sólo proporcionan información sobre la ubicación geográfica de personas u objetos, sino además pueden aportar información de la realización de alguna actividad u operación (Jorge Tavares, 2021). Teniendo en cuenta esta importancia se desarrolló un par de aplicaciones que permitieran dar seguimiento a vehículos localizando su ubicación de forma permanente.

Características de la aplicación

El estudio realizado utiliza dos aplicaciones tecnológicas, la primera de las aplicaciones se denominó cliente y se desarrolló en Android para ser ejecutada en forma automática en un dispositivo móvil (Smartphone) y que de forma automática nos indique la ubicación del portador del dispositivo. Se utilizó la plataforma de Android Studio, bajo las siguientes características:

Se ejecuta en segundo plano utilizando un Web Service (contiene la ubicación del celular tomado los datos del sistema GPS y la hora en la que se tomó la información). La información se almacena en una base de datos.

Se ejecuta en segundo plano por lo mismo no tiene una interfaz. Cuando el móvil se enciende esta aplicación es lanzada e inicia un proceso automático de envío de información de localización. Los mensajes son lanzados con intervalos regulares constantes y almacenados en la base de datos a través de recopilación pasiva de información por que no requiere la intervención del usuario.

La segunda aplicación se denominó ampliación servidor, es una aplicación en línea (App Web) diseñada para ser ejecutada en una computadora, sus características se detallan a continuación:

Está desarrollada en lenguaje de programación (PHP) y sistema de bases de datos relacionales (MYSQL).

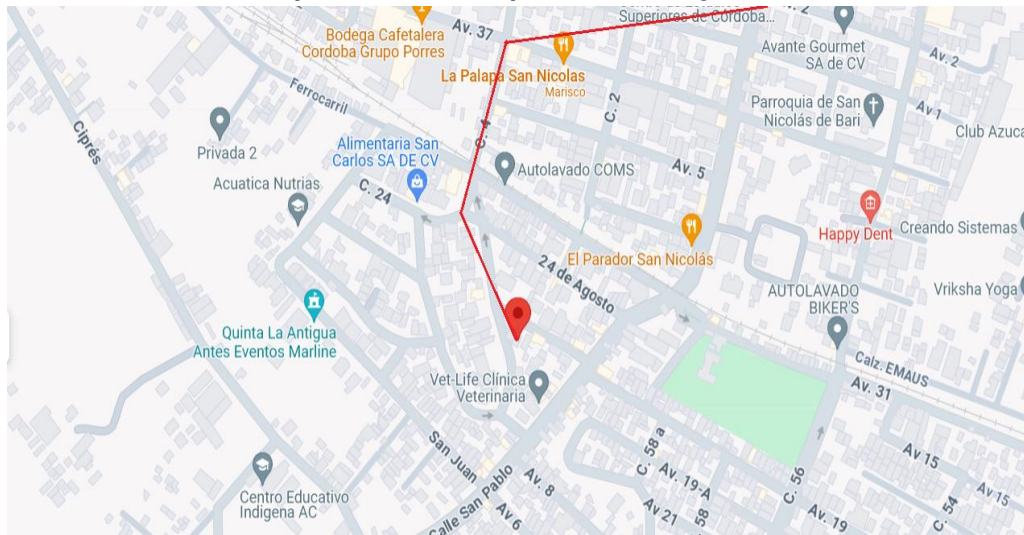
Esta aplicación muestra la localización recolectada de la App cliente.

Su función es obtener datos sobre la ubicación de la persona en tiempo real.

Figura 3

Ejemplo de la trayectoria de un móvil desde la aplicación Web

Etapas III: Evaluación de desempeño utilizando aplicaciones de geolocalización.



Considerando las competencias determinadas para la evaluación del puesto operativo denominado repartidor, en donde incide la implementación de las aplicaciones tecnológicas de geolocalización desarrolladas, se seleccionó la siguiente:

Responsabilidad: competencia asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas.

En el proceso de análisis de la competencia se establecieron las escalas de evaluación a utilizar, donde el resultado arrojado por la aplicación de geolocalización aporta un sustento numérico en la base de evaluación (tabla 4).

Tabla 4

Escala de evaluación

Escalas de evaluación	Puntaje
Excelente: manifiesta de manera excepcional, conocimientos, habilidades y actitudes propias para esta competencia. Porcentaje de cumplimiento de ruta (95-100%).	100
Sobresaliente: manifiesta adecuadamente y en la mayoría de las ocasiones conocimientos, habilidades y actitudes propias para esta competencia. Porcentaje de cumplimiento de ruta (90-94%).	75
Normal: manifiesta un grado de desempeño aceptable y confiable, presentando conocimientos, habilidades y actitudes propias para esta competencia. Porcentaje de cumplimiento de ruta (70-89%).	50
Bajo lo normal: con dificultad manifiesta los conocimientos, habilidades y actitudes propias para esta competencia. Porcentaje de cumplimiento de ruta (50-69%).	25
Insatisfactorio: No manifiesta los conocimientos, habilidades y actitudes propias para esta competencia. Porcentaje de cumplimiento de ruta (menor a 49%).	0

Fuente: elaboración propia.

Aplicación de la evaluación

En el proceso de desarrollo de las aplicaciones de geolocalización que dan soporte al presente estudio, se observaron las siguientes consideraciones:

El sujeto de evaluación debe utilizar un equipo celular con tecnología Android y debe estar encendido durante el periodo observado.

La aplicación denominada cliente debe ser instalada en el equipo celular previo al estudio.

El sujeto de estudio recibe una capacitación previa para la utilización de la herramienta.

Evaluación del desempeño repartidores

Durante el proceso de evaluación, se determinaron dos momentos de análisis, se dio seguimiento a dos sujetos de estudio obteniendo la siguiente información:

Tabla 5

Resultados de la primera observación

Resultados primera observación	Repartidor 1	Repartidor 2
Número de servicios	15	10
Servicios evaluados	8	5
Porcentaje de cumplimiento de ruta (Real/esperada)	82%	70%
Escala de evaluación	Normal	Normal

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6

Resultados de la segunda observación

Resultados segunda observación	Repartidor 1	Repartidor 2
Número de servicios	21	18
Servicios evaluados	17	17
Porcentaje de cumplimiento de ruta (Real/esperada)	87%	85%
Escala de evaluación	Normal	Normal

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a la información obtenida de las evaluaciones aplicadas se muestra un incremento en los servicios evaluados del 27% y 44% en cada sujeto de estudio, se observó mayor dominio en el uso de la aplicación de geolocalización.

La escala de evaluación de ambos sujetos de estudio se mantuvo en el rango denominado normal, sin embargo, los resultados aportados por la aplicación de geolocalización dan evidencia de un incremento en el porcentaje del cumplimiento de la ruta, impactando en el seguimiento de los factores clave de éxito, descritos en la matriz del perfil competitivo y que son objeto del presente estudio (tiempo de entrega y calidad en el servicio).

RESULTADOS Y CONCLUSIÓN

El diseño del Modelo de negocio de una organización es un precedente necesario para la elaboración de estrategias competitivas en el mercado en donde se desarrollen sus actividades, sin embargo, también es una base para la gestión interna de uno de los activos más importantes: el capital humano.

La recopilación pasiva de datos de geolocalización mediante dispositivos móviles tiene el potencial de revolucionar la forma de darle seguimiento a nuestros productos y a la entrega de los productos del negocio. Los algoritmos de enrutamiento y generación de rutas impactan en variables que ahorren tiempo, dinero y combustible, entre otras posibilidades.

Entre los beneficios que se obtiene con una aplicación de rastreo con un sistema de posicionamiento global (por sus siglas en inglés GPS) se enumeran los siguientes:

Permite aportar información en tiempo real a la empresa: genera información en tiempo real de forma remota de la ubicación de un vehículo, permitiendo analizar los kilómetros recorridos, la ubicación permitirá conocer detalles de las rutas como desvíos o atascos de tráfico.

Puede proporcionar información relevante para realizar correcciones en una forma más rápida y óptima en el diseño del servicio.

Controla los tiempos de entrega: puede realizar una trazabilidad que disminuya los tiempos de transporte y movilidad de los productos; permitiendo además planear desvíos que beneficien en la puntualidad de la entrega.

Genera información reflejada en reportes basados en el seguimiento real de los productos o servicios.

Existen limitantes que deben ser consideradas en futuros trabajos de investigación enfocados en la evaluación del desempeño de operadores de empresas dedicadas a prestar servicios de entrega a domicilio, tales como variables que están fuera de control por parte del operador; se listan a continuación las más relevantes observadas en el presente estudio:

Costo de servicios de telefonía adicionales que condicionan la ejecución correcta de las aplicaciones de geolocalización.

Limitaciones de recepción por parte de las empresas prestadoras de servicios celulares.

Características mínimas requeridas en los equipos de telefonía celular.

Las herramientas de geolocalización aportan elementos cuantitativos en la evaluación del desempeño, sin embargo, se sugiere se utilicen como complemento de una evaluación integral que contemple otras competencias y funciones descritas en el diseño de puestos.

REFERENCIAS

- Casadesus-Masanell, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. . España: Universia Business Review.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de los Recursos Humanos. México: McGRAW-HILL.
- Contreras, A. V. (2005). Análisis situacional, intervención y aprendizaje organizacional. Revista Escuela de Administración de Negocios, 52-71.
- Coronel Serramo, P. A. (20 de Febrero de 2020). Aplicación de la matriz del perfil competitivo (MPC) para determinar la posición estratégica de la empresa Jls Rooftop Gastro-Bar. Obtenido de Repositorio digital de la UTMACH: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15409>
- Delivery, C. d. (29 de agosto de 2022). Obtenido de SmarthMonkey.io: <https://lnkd.in/eME43UPV>
- Díaz, J. &. (2020). Perfil competitivo como herramienta para la gestión estratégica de la investigación en universidades. Obtenido de <https://doi.org/10.15332/2422409X.5768>
- Jorge Tavares, J. R. (2021). Detection of vehicle-based operations from geolocation data, Transportation Research Procedia. Transportation Research Procedia, 341-349.
- Latinoamérica, R. H. (19 de septiembre de 2022). Obtenido de Startupeable: <https://startupeable.com/rappi/>
- López, A. G. (2020). Evaluación por competencias. El caso de la "empresa simulada". Revista de Estudios y Experiencias en Educación, Doi: 10.21703/rexe.20201939guibert10 .
- Matiz, A. (03 de diciembre de 2013). Modelo de negocio y conceptos. Obtenido de M&A Matiz y asociados asesoria empresarial.
- Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology: a Proposition in a Design Science Approach.
- Rodríguez, D. M. (2007). Organización funcional, matricial... En busca de una estructura adecuada para la organización. Scielo, http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007001000010&lng=es&tlng=es.
- Rodríguez, M. (2016). Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación. Obtenido de <https://elibro-net.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/es/lc/sibdi/titulos/78217>
- Talancón, H. P. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas. Enseñanza e Investigación en Psicología, 113-130.