



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Incidencia de la planeación estratégica y habilidades
gerenciales como factores internos de la competitividad
empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la
ciudad de Guayaquil**

AUTORES:

Cedeño García, Karolina María

Mata Ochoa, Xavier Andrés

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegía, PhD. (c)

Guayaquil, Ecuador

20 de Marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Cedeño García, Karolina María y Mata Ochoa, Xavier Andrés**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero Comercial**.

TUTORA

f. _____
Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegía, PhD. (c)

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____
Econ. Pico Versoza, Lucia Magdalena, Mgs.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Cedeño García, Karolina María y Mata Ochoa, Xavier Andrés**

DECLAROMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019

LOS AUTORES

f. _____
Cedeño García, Karolina María

f. _____
Mata Ochoa, Xavier Andrés



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Cedeño García, Karolina María y Mata Ochoa, Xavier Andrés**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 20 de marzo del 2019

LOS AUTORES:

f. _____
Cedeño García, Karolina María

f. _____
Mata Ochoa, Xavier André

REPORTE URKUND

The screenshot shows a web browser window with the URL <https://secure.arkund.com/view/46785002-658669-162312#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWyMqgFA>. The browser's address bar also shows 'Aplicaciones' and 'Correo: Yanina Bajan...'. The URKUND logo is visible at the top left of the page. The main content area displays the following information:

Documento	0201 Mata Cedeño Tesis.doc (D47895666)
Presentado	2019-02-13 09:09 (-05:00)
Presentado por	yashebavi@hotmail.com
Recibido	yanina.bajana.ucsg@analysis.arkund.com

Below the table, a green box indicates: **0%** de estas 60 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

The bottom of the screenshot shows a navigation bar with various icons for document management.

f. _____

Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegía, PhD. (c)

f. _____
Cedeño García, Karolina María

f. _____
Mata Ochoa, Xavier Andrés

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, a la Virgen María y Santo Domingo, por ser mi guía constante y mantener la fuerzas para seguir avanzando, por ser mi fortaleza en todo momento de debilidad, y llenarme de experiencias y aprendizajes.

A mis padres, mis hermanas y a cada persona de mi familia que me brindo el apoyo suficiente para seguir adelante a pesar de cualquier adversidad.

A mi compañero de tesis Xavier Mata, con quien desde los inicios de la carrera hemos compartido gratos momentos, y por brindarme siempre apoyo para alcanzar esta meta académica.

Y finalmente agradezco a mi tutora de tesis la Ing. Yanina Bajaña, por guiarme y apoyarme en todo momento, compartiendo sus conocimientos para poder alcanzar la culminación del presente proyecto.

Karolina Maria Cedeño García

AGRADECIMIENTO

Agradecido principalmente con Dios, porque hasta hoy ha sido bueno y gracias a Él, brindándome sabiduría, he alcanzado con éxito una meta más propuesta en mi vida, debido a su ayuda inmensurable a lo largo de esta etapa universitaria.

Agradezco a mis padres, por ser un constante apoyo y motor para poder lograr formarme profesionalmente.

A mi mamá, quien ha sido un pilar fundamental e importante en mi vida y sin su ayuda y ahinco no habría logrado lo que he culminado actualmente.

A mi compañera de tesis, Karolina Cedeño, por su amistad y compañía académica como soporte para poder alcanzar de igual forma los objetivos educativos propuestos.

De igual forma, a la Ing. Yanina Bajaan que, con su ayuda brindada como catedrática, aportó con sus conocimientos a la culminación exitosa de este trabajo de Titulación.

Xavier Andres Mata Ochoa

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, la Virgen María y Santo Domingo que son mi primer apoyo, y quien me dio la vida para permite llegar a este punto tan importante para mi.

A mis padres y mis hermanas, por estar siempre apoyandome en toda decision que he tomado. Brindandome siempre amor y cariño en todo momento de mi vida.

A mis amigas Malú, tsai, Jocelyn y Alanis que han sido apoyo fundamental para poder seguir adelante brindandome siempre el cariño.

Karolina Maria Cedeño García

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de Titulación a Dios, pues sin Él y su bondadosa ayuda, no lograría nada de lo que obtengo en mi vida a diario.

A mis padres por su aliento motivacional para cumplir los objetivos académicos que he trazado para mí.

Xavier Andres Mata Ochoa



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Econ. Lucia Magdalena Pico Versoza, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. José María Vasconez Martínez, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Gioconda Auxiliadora Cedeño Alcívar, Msc.
OPONENTE

Guayaquil, 20 de marzo del 2019

Ingeniera
Paola Traverso Holguín
COORDINADORA UTE B-2018
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
En su despacho.

De mis Consideraciones:

Por medio del presente la suscrita, Ing. **Yanina Shegía Bajaña Villagómez Ph.D(c)**, Docente de la Carrera de Administración, designada TUTORA del proyecto de grado de **Cedeño García Karolina María y Mata Ochoa Xavier Andrés** cúmpleme informar a usted, señora Coordinadora, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades. Este trabajo de titulación fue procedido validararlo en el programa de URKUND dando como resultado un 0% de coincidencias reportadas.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B-2018 a mi cargo, en la que me encuentro designada y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil”** son los señores **Cedeño García, Karolina María y Mata Ochoa Xavier Andrés** quienes se denominan autores del presente documento constituyéndose en los únicos responsables de las ideas y contenido expuesto en el documento. Por ello, los autores del documento se comprometieron durante la elaboración del documento en haberse asegurado de cumplir con integridad las normativas APA las cuales han sido adaptadas al formato que requiere la Universidad para el proyecto de titulación, así como demás aspectos respecto a la integridad en la recolección de los datos como en el procesamiento de los cálculos.

Por su parte, la suscrita declara haber actuado en calidad de directora o asesora del proyecto de investigación guiando la teoría propuesta para abordar el tema de investigación, así como también la metodología propuesta. Así, la suscrita, así como las Coordinadoras de Titulación y a la Dirección de Carrera quedan eximidas de cualquier responsabilidad que no haya sido consideradas por los autores del documento siendo mi rol estrictamente el de asesorar y guiar la metodología y el marco teórico y literario que guían la presente propuesta.

Finalmente, luego de una revisión del documento he procedido a otorgar la calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 10 / 10 (Diez sobre Diez).

Atentamente,

Ing. Yanina Shegía Bajaña Villagómez

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Cedeño García Karolina María

Mata Ochoa Xavier Andrés

ÍNDICE

1.	Introducción	2
1.1	Antecedentes.....	4
1.2	Planteamiento del problema	5
1.3	Justificación del Problema	7
1.4	Objetivos.....	9
1.4.1	Objetivo General	9
1.4.2	Objetivos Específicos.....	9
1.5	Pregunta de Investigación	10
1.6	Hipótesis del trabajo	10
1.7	Limitaciones.....	11
1.8	Delimitaciones	12
2.	CAPÍTULO 1: Marco Teórico.....	13
2.1	Teorías de la planeación estratégica	13
2.1.1	Formulación de estrategias	16
2.1.2	Componentes de la planeación estratégica	17
2.1.3	La planeación estratégica con sus características.....	18
2.1.4	Planeación estratégica y su utilización.....	19
2.1.5	La planeación estratégica y sus límites.....	20
2.1.6	Prototipo de la planeación estratégica	20
2.1.7	Estrategia como factor clave de la ventaja competitiva.....	21
2.2	Teorías sobre Habilidades Gerenciales.....	22
2.2.1	Clasificación de las habilidades gerenciales	24

2.2.2	Aspectos de las habilidades gerenciales.....	24
2.2.3	Estrategia como factor clave de la ventaja competitiva.....	26
2.3	Teorías sobre Competitividad Empresarial.....	27
2.3.1	Indicadores de la competitividad empresarial.....	29
2.3.2	Mapa de competitividad Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	30
2.3.3	Competitividad sistemática.....	31
2.3.4	Limitaciones de la competitividad de las pymes.....	34
2.3.5	Relación entre habilidades gerenciales y planeación estratégica con competitividad empresarial.....	34
2.4	Clasificación de las Pymes.....	36
2.4.1	Las Pymes y la globalización.....	37
2.4.2	Desarrollo económico de las pymes.....	38
2.4.3	Las pymes en América Latina.....	40
2.4.4	Las pymes en Ecuador.....	41
2.5	Sector de la Construcción.....	41
2.5.1	Sector de la construcción Ecuador.....	42
2.6	Marco Conceptuales.....	43
2.6.1	Habilidades Gerenciales.....	43
2.6.2	Planeación Estratégica.....	44
2.6.3	Competitividad.....	44
2.6.4	Competitividad empresarial.....	45
2.6.5	Pymes.....	45
2.7	Marco Teórico.....	46

2.7.1	Tipo de empresas pymes	46
2.7.2	Constitución de una pyme	46
3.	CAPITULO 2: Metodología	49
3.1	Método de Investigación	49
3.1.1	Cuantitativo	50
3.2	Tipo de Investigación	50
3.2.1	Investigación descriptiva	50
3.2.2	Investigación correlacional	50
3.2.3	Corte Transversal.....	51
3.3	Variables Utilizadas	51
3.3.1	Habilidades Gerenciales	51
3.3.2	Planeación estratégica	52
3.3.3	Competitividad.....	53
3.4	Fuente de Información	53
3.5	Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos	53
3.6	Población	55
3.7	Muestra.....	55
3.8	Herramienta para el Análisis de Investigación	56
3.9	Análisis de Resultados.....	56
3.10	Validación de Encuesta:	57
4.	CAPITULO 3: Resultados	74
4.1	Análisis de resultados.....	74
4.2	Hallazgos	114

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
Conclusiones.....	119
Recomendaciones.....	121
REFERENCIAS (o BIBLIOGRAFÍA)	122

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Modelo de la incidencia de la planeación estratégica y habilidad gerencial sobre la competitividad empresarial.	11
<i>Figura 2.</i> Modelo de actividades directivas esenciales.	23
Figura 3. Clasificación de las Habilidades Gerenciales	24
Figura 4. Aspectos de la Habilidades Gerenciales.....	25
Figura 5. Factores determinantes de la competitividad sistemática.	33
Figura 6. Impacto de las Pymes a la economía.	38
Figura 7. Enfoques de Investigación.....	49
Figura 8. Factor 1 de Planeación Estratégica	75
Figura 9. Factor 2 de la Administración Estratégica.....	76
Figura 10. Factor 3 de la Administración Estratégica.....	77
Figura 11. Factor 4 de la Administración Estratégica.....	78
Figura 12. Factor 5 de la Administración de Estratégica.....	79
Figura 13. Factor 6 de la Administración Estratégica.....	80
Figura 14. Factor 1 de la Globalización	81
Figura 15. Factor 2 de la Globalización	82
Figura 16. Factor 3 de la Globalización	83
Figura 17. Factor 4 de la Globalización	84
Figura 18. Factor 5 de la Globalización	85
Figura 19. Factor 6 de la Globalización	86
Figura 20. Factor 1 de Operación y Gestión	87

Figura 21. Factor 2 de Operación y Gestión	88
Figura 22. Factor 3 de Operación y Gestión	89
Figura 23. Factor 4 de Operación y Gestión	90
Figura 24. Factor 1 de Recursos Humanos	91
Figura 25. Factor 2 de Recursos Humanos	92
Figura 26. Factor 3 de Recursos Humanos	93
Figura 27. Factor 4 de Recursos Humanos	94
Figura 28. Factor 5 de Recursos Humanos	95
Figura 29. Factor 6 de Recursos Humanos	96
Figura 30. Factor 7 de Recursos Humanos	97
Figura 31. Factor 1 de la Planeación Estratégica	98
Figura 32. Factor 2 de la Planeación Estratégica	99
Figura 33. Factor 3 de la Planeación Estratégica	100
Figura 34. Factor 4 de la Planeación Estratégica	101
Figura 35. Factor 5 de la Planeación Estratégica	102
Figura 36. Factor 6 de la Planeación Estratégica	103
Figura 37. Factor 1 de la Competitividad Empresarial.	104
Figura 38. Factor 2 de la Competitividad Empresarial.	105
Figura 39. Factor 3 de la Competitividad Empresarial	106
Figura 40. Factor 4 de la Competitividad Empresarial	107
Figura 41. Factor 5 de la Competitividad Empresarial.	108
Figura 42. Factor 6 de la Competitividad Empresarial.	109
Figura 43. Factor 7 de la Competitividad Empresarial.	110

Figura 44. Factor 8 de la Competitividad Empresarial.	111
Figura 45. Factor 9 de la Competitividad Empresarial.	112
Figura 46. Factor 10 de la Competitividad Empresarial.	113
Figura 47. Factor 11 de la Competitividad Empresarial.	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de los beneficios de la Planeación Estratégica.	19
Tabla 2. Estructura de la Encuesta	54
Tabla 3. Factores de la Variable Habilidad Gerencial	58
Tabla 4. Comentarios de los expertos del factor Administración Estratégica.	59
Tabla 5. Comentarios de expertos del factor Globalización	61
Tabla 6. Comentarios con expertos del factor Recursos Humanos	63
Tabla 7. Comentarios de expertos del factor Organización y Gestión.	65
Tabla 8. Comentarios de expertos de la variable Planeación Estratégica como habilidad.....	66
Tabla 9. Comentarios de los expertos del factor Planeación Estratégica. ...	68
Tabla 10. Comentarios de los expertos de la variable Competitividad.....	70
Tabla 11. Estructura final del instrumento a usar.....	73
Tabla 12. Escala de satisfacción para encuesta	74
Tabla 13. Resumen de los factores de Habilidad Gerencial	115
Tabla 14. Resumen de las variables dependientes e independiente	116
Tabla 15. Regresión de las variables.....	117
Tabla 16. Varianza de las variables	117
Tabla 17. Ecuación de las variables	118

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo describir las incidencias de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de la Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil.

Esta investigación se fundamenta en determinar a partir de la medición de las variables planeación estratégica y habilidades gerenciales la relación que tiene en la competitividad empresarial de las Pymes, de tal forma que se demuestre la importancia de estos dos factores internos dentro de la administración de una organización. Se hallaron teorías y conceptos que apoyen la realización de este trabajo y así afirmar los resultados finales obtenidos.

El método utilizado es cuantitativo y deductivo en la investigación con un alcance descriptivo, correlacional con un corte transversal. Además, se realizó validación de la encuesta y un análisis estadístico de correlación.

Como principal conclusión, se determina que los factores internos de las Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil mantienen relación entre la planeación estratégica y habilidades gerenciales con la competitividad empresarial.

Palabras Claves: Competitividad empresarial, planeación estratégica, habilidades gerenciales, Pymes, sector de la construcción.

ABSTRACT

The objective of this research work is to describe the incidences of strategic planning and management skills as internal factors of the business competitiveness of Pymes in the construction sector in the city of Guayaquil.

This research is based on determining from the measurement of the variables strategic planning and managerial skills the relation that it has in the business competitiveness of the Pymes, in such a way that the importance of these two internal factors within the administration of an organization. We found theories and concepts that support the realization of this work and thus affirm the final results obtained.

The method used is quantitative and deductive in the investigation with a descriptive, correlational scope with a cross section. In addition, the survey was validated and a statistical correlation analysis was carried out.

As a main conclusion, it is determined that the internal factors of Pymes in the construction sector of the city of Guayaquil maintain a relationship between strategic planning and managerial skills and business competitiveness.

Key words: Business competitiveness, strategic planning, management skills, Pymes.

1. Introducción

En el problema se establece que existen diversos factores internos que influyen en la competitividad empresarial de las pymes como lo son la planeación estratégica y las habilidades gerenciales. Razón por la cual se considera factible el estudio de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad de las Pymes en el sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

Por tal motivo se formula la siguiente interrogante, ¿De qué manera incide la planificación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil? Esta interrogante responderá al objetivo establecido en la presente investigación.

El objetivo de esta investigación es determinar la incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad en las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil. El cual será alcanzado a través del cumplimiento de objetivos específicos.

La investigación se estructura de la siguiente manera:

En el capítulo I se identifica y detalla la introducción de la presente investigación con su respectiva estructura a desarrollar, planteamiento del problema, pregunta de investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, además de la justificación del estudio.

En el capítulo II se describen las teorías de la planificación estratégica, habilidades gerenciales y competitividad empresarial a su vez estableciendo la relación directa que existe entre las dos primeras con la tercera, además se desarrolla el marco legal y conceptual que permitirá ampliar y desarrollar de forma más amplia el tema.

En el capítulo III se establece la metodología de la investigación que se conforma de un método deductivo y mixto, utilizando la aplicación de un análisis estadístico correlacional.

En el capítulo IV se muestran los resultados obtenidos a través de los métodos utilizados en la presente investigación a través de las encuestas, así como el análisis del método cuantitativo aplicado en el mismo.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada.

1.1 Antecedentes

El sector de la construcción en el Ecuador, es importante dentro de los ingresos gubernamentales que obtiene el país, es por esa razón que es una de las mayores fuentes generadoras de empleos y, se estima que puede llegar a emplear de forma indirecta y directa alrededor de dos millones de personas.

Silverio Durán, quien es el presidente de la Cámara de la industria de la Construcción, declaró y manifestó en una entrevista que el gobierno nacional del Ecuador, a través de su inserción en el sector de la construcción continuará creciendo durante los próximos cinco años para de tal forma ayudar a la dinamización de la economía del país (Diario El telégrafo, 2018).

De igual forma, según CAMINCON (2018), este organismo y el Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIEES) planean llevar a cabo la reactivación de este sector con nuevos mecanismos que promueven el alza del mismo con distintos proyectos y créditos para llevar a cabo la tarea que quieren promover junto con el gobierno del Ecuador.

El Diario El Telégrafo (2018) en uno de sus artículos periodísticos, en el mes de abril, escribió que de acuerdo al Banco Central del Ecuador (BCE) la industria de la construcción creció el 0.1% en el último trimestre del año 2017. Luego de tener una notable baja en sus rendimientos, este sector ha tenido un crecimiento considerable, dando resultados en la parte económica del país de manera positiva y, así mismo se espera que continúe su aumento para el futuro.

El gobierno del Ecuador tiene en mente que se tengan mejores resultados para el sector de la construcción de acuerdo al plan “Casa para todos” y de esta forma pase a crecer esta industria al 1% de su rendimiento.

Citando a este mismo diario, en un informe de la Asociación de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador (APIVE) el 16 de sus 20 sociedades que la conforman mostraron resultados en el cual el 62% de los consultados consideraron que las ventas en los 6 meses posteriores iban a ser rentables (Diario El Telégrafo, 2018).

Por su parte el gremio de inmobiliarios del país espera que, con las derogaciones de la Ley de Plusvalía, la eliminación del límite al pago de utilidades y el crédito con tasas especiales ayude a seguir incrementando

esta industria en comparación a los años anteriores donde tenían varias restricciones que los limitaban a dinamizar este sector (Diario El Telégrafo, 2018).

1.2 Planteamiento del problema

En la actualidad, toda empresa atraviesa constantes cambios dados por el ambiente en el cual éstas se desenvuelven, es por esta razón, que surge la importancia de estudiar los factores que conllevan a que se produzca esto en las organizaciones.

Toda empresa se encuentra en constante competencia con las demás que conforman el sector en el que estas están ubicadas, y algunas de ellas no logran consolidarse en el mercado por factores externos como políticas gubernamentales, tasas de intereses grabados a sus productos y/o servicios, ausencia de incentivos tributarios, etc., así como factores internos entre ellos la organización, el mal rendimiento de los colaboradores, ausencia de tecnología, planeación, etc.

Según Mercado (2009) argumentó que hasta el 20% de las Pymes sobreviven en el mercado hasta los cinco años de establecimiento, esto debido a varias situaciones que se dan dentro de las mismas como la falta de estructura y la planeación.

La planeación estratégica y las habilidades gerenciales mantienen una relación directa ya que son factores determinantes que permiten el crecimiento empresarial y se manejan de forma internas en una empresa. Corredor (2007) planteó que “La planificación financiera, estudia y conduce las acciones con una perspectiva de cambios sustanciales de la situación” (p.65).

Lo que conlleva a la planeación estratégica es la obtención de procesar y analizar la información según la situación que mantenga la empresa para la toma de decisiones ya sea que se lleve de forma cualitativa o cuantitativa. Con ello se busca que se anticipe y se pueda direccionar a las empresas con el propósito de contribuir a la continuidad de las empresas.

De acuerdo con Chiavenato y Sapiro (2017) argumentaron que la planeación estratégica conlleva a la toma de decisión deliberada y sistemática que incide en la afectación en toda empresa durante un período de tiempo largo. Estas tienden a orientarse en conseguir y lograr los objetivos empresariales.

Además, las decisiones que se toman en la planeación estratégica son elaboradas por la alta gerencia; es por ello, la necesidad que las personas encargadas del alto mando mantengan con claridad las funciones administrativas que se van a utilizar en la planeación estratégica (Contreras, 2014).

Las habilidades gerenciales que cumplen los niveles altos de una organización, son manejadas de forma interna y requieren de competencias y conocimientos. La alta gerencia mantiene habilidades y destrezas que se deben trabajar para lograr que manejen al personal de manera eficiente y productiva, para que estén alineados los colaboradores con los objetivos a alcanzar en la empresa. Para manejar de manera eficiente al personal se requiere de un conjunto de técnicas específicas (Chávez, 2006).

Según Arroyo (2017), aseveró que las habilidades gerenciales se encuentran influidas por el liderazgo, la inteligencia emocional y las habilidades sociales, que se deben reconocer y potenciar, en el cual se debe identificar las capacidades propias y terceras para mejorarlas. Esto incluye el logro de objetivos personales y empresariales conjuntos para una mayor competitividad.

Otra habilidad referida por González y Vanegas (2012) es el análisis de los inconvenientes como un todo, en la detección y observación específica y detallada de los aspectos que se manejan como causa y efecto. Y la toma de decisiones en la cual incurre en la determinación de los objetivos deseables para poder generar posibilidades varias en la cual llega a la toma de decisiones de la alternativa más adecuada para la empresa.

Para la toma de decisión de las posibilidades más adecuadas para un resultado positivo y de un costo aceptable, se requiere que la persona a

cargo de la alta gerencia mantenga estas habilidades, en la cual pueda realizarse con elocuencia, y permita tomar la mejor decisión para la empresa y se refleja en su competitividad con el mercado.

De tal manera, el buen aprovechamiento de las habilidades gerenciales influye en un mejor desempeño por parte de los colaboradores de una empresa, dando como resultado de gran importancia el ejercer una buena habilidad gerencial que permita potencializar el talento humano aprovechándolo en su máximo rigor (González & Vanegas, 2012).

Además, todas las competencias que mantienen la alta gerencia y la empresa, llegan a mantener relación para cumplir objetivos que se determinan en la planeación estratégica con objetivos que se logran realizar durante un cierto período, con ello se evalúa de forma interna los aspectos que inciden en la competitividad empresarial para con la competencia.

Por consiguiente, Martínez, Charterina y Araujo de la Mata (2010), afirmaron que el crecimiento empresarial se lo debe en gran parte a la competitividad, ya que con ello se tiene capacidad de la generación de valor que mantienen las empresas en aspectos internos y externos para competir en el sector establecido y poseer capacidad de adecuarse a demás sectores.

La competitividad empresarial está presente en todas las organizaciones, la cual se encuentra sostenida por la adquisición de aptitudes que ayudan a la productividad (Álvarez, 2008).

Finalmente, para establecer interrogantes la formulación del problema de este trabajo investigativo se expone con la siguiente pregunta: ¿Incide la planeación estratégica y habilidad gerencial como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil?

1.3 Justificación del Problema

Las Pymes son empresas relevantes para el crecimiento económico de un país, en Ecuador las Pymes del sector de la construcción aportan significativamente a la economía de la nación junto con el sector del

comercio y la manufactura siendo estos, los más grandes del Ecuador. Esto se ve identificado con el Producto Interno Bruto (PIB) con una tasa que supera el 25% y así mismo aporta con fuentes de trabajo, ya que contribuye con el 70% de la Población Económicamente Activa (PEA) (Jácome & King, 2013).

Según Kim, Knotts y Jones (2008) las Pymes han sido objeto constante de estudio para identificar los factores que les permitan tener mejores resultados empresariales y poder así, ser altamente competitivos en sus respectivos mercados.

El estudio de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales como factores internos de las Pymes son importantes ser considerados y analizados para el desarrollo de estrategias organizacionales dentro de la competitividad empresarial a fin de incrementar sus metas propuestas utilizando estas dos variables.

Para el crecimiento organizacional debe existir constantemente una competitividad empresarial, que se verá identificado en su debido éxito en el aprovechamiento de varios factores internos, de los cuales dentro de la presente investigación se describe a la planeación estratégica y habilidad gerencial que resaltan y componen a las Pymes, así como cualquier otra empresa.

La falta de competitividad empresarial conlleva a varias consecuencias negativas en las Pymes, que produce el declinamiento de sus recursos financieros que puede concluir con el quiebre de las mismas (Madrid, García y Van Auken, 2007).

El objetivo de esta investigación es determinar la influencia que tiene la planificación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de las Pymes.

De esta forma, en el ámbito académico, esta investigación aportará con conocimientos teóricos a aquellas personas que traten de conocer la influencia que tienen los factores internos antes mencionados en la

competitividad empresarial. Además, el presente trabajo de investigación servirá como objeto de análisis para futuros estudios.

En el ámbito empresarial, la presente investigación aportará con conocimientos más amplios a aquellos administradores de pequeñas y medianas empresas (Pymes) que el debido aprovechamiento de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales ayudarán a que la competitividad empresarial incremente considerablemente dentro de las mismas.

En al ámbito económico, se pretende alcanzar con esta investigación el crecimiento empresarial del sector de las pequeñas y medianas empresas producto de la competitividad de las mismas luego del correcto aprovechamiento de los factores internos estudiados dentro del trabajo investigativo.

Se debe mencionar como factor adicional que el presente trabajo está orientado a ser analizado y aprovechado como beneficio por las Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar la incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores Internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector construcción en la ciudad de Guayaquil.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Conceptualizar las teorías existentes de la planeación estratégica y habilidades gerenciales sobre la competitividad empresarial.
- Establecer estrategias de investigación que definan la metodología a seguir para el levantamiento pertinente de la data.
- Recopilar y analizar la data obtenida de las encuestas en las Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

- Determinar si existe influencia entre Planeación Estratégica y Habilidad Gerencial sobre la competitividad empresarial.

1.5 Pregunta de Investigación

- ¿Se ve influida la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil por las habilidades gerenciales?
- ¿Se ve influida la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil por la planeación estratégica?

1.6 Hipótesis del trabajo

H1: La competitividad empresarial de las Pymes del Sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil se ve influida por las Habilidades Gerenciales.

H2: La competitividad empresarial de las Pymes del Sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil se ve influida por la Planeación Estratégica.

Según el estudio aplicado por Leyva, Cavazos y Espejel (2018) en la ciudad de México se empleó un modelo explicativo que se refleja en la Figura 1. En donde se establece la influencia de la Planeación Estratégica y Habilidad Gerencial sobre la competitividad empresarial; dicho estudio para efectos de la presente investigación se enfocará en el sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

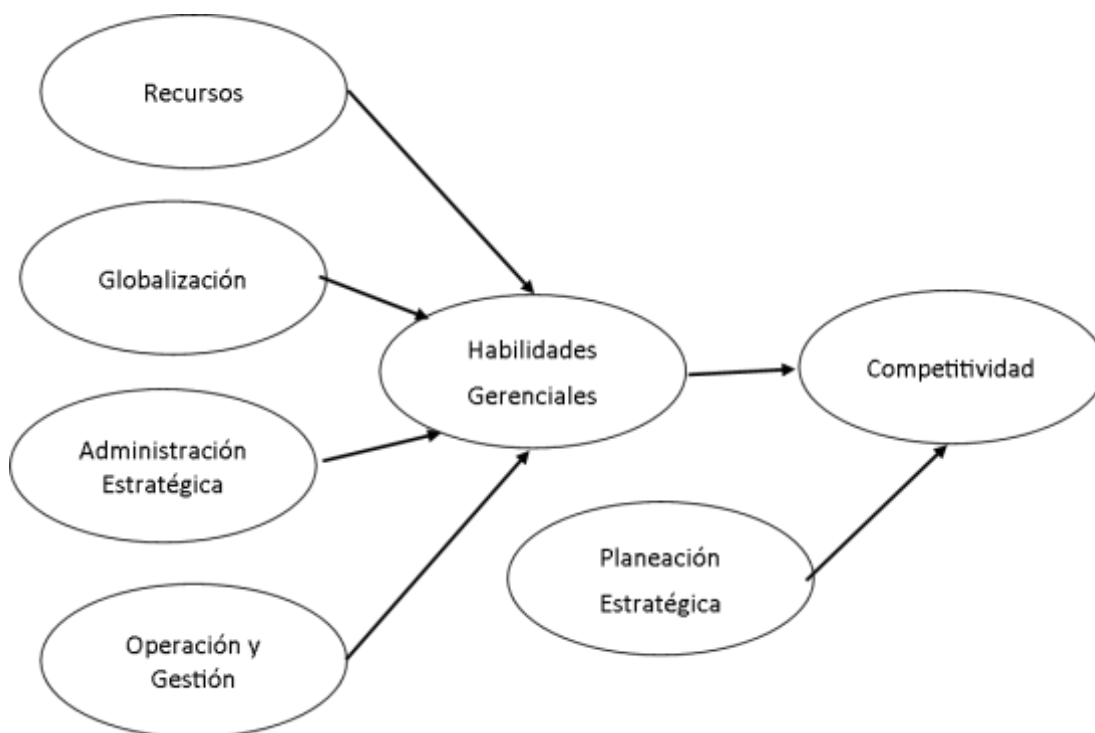


Figura 1. Modelo de la incidencia de la planeación estratégica y habilidad gerencial sobre la competitividad empresarial.

Nota. Adaptado de: Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Con la finalidad de argumentar y sustentar las teorías, para la relación entre las variables se desea analizar y argumentar el presente trabajo con las hipótesis generadas.

1.7 Limitaciones

En las limitaciones del presente trabajo se encuentra en el tiempo de elaboración del mismo, en ello se prioriza mediante calendario y ajustes de tiempo con lo establecido.

Se encontró como dificultades al elaborar el levantamiento de información en la gestión de contactar con los gerentes para coordinar un cronograma de fechas, por motivos de las festividades del mes en la cual se está realizando las encuestas que es diciembre.

1.8 Delimitaciones

En las delimitaciones del presente trabajo se encuentra direccionada a los gerentes de las Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

Las encuestas se realizarán en horarios estratégicos según cada gerente de las pymes, debido por el tiempo que ellos limitan por el cual se acopla a sus horarios.

2. CAPÍTULO 1: Marco Teórico

En este capítulo se evaluarán las diferentes teorías relacionadas con la propuesta de investigación que enriquezcan y permitan fundamentar los resultados que se obtengan más adelante. Se detallarán teorías sobre: habilidades gerenciales, planeación estratégica, competitividad, con lo cual que amplíe el horizonte de conocimientos existentes.

2.1 Teorías de la planeación estratégica

El principio que se mantuvo para la realización de la planificación estratégica fue constituido para la generación de respuesta ante la incertidumbre de la administración en los años sesenta (Ringbakk, 1972).

Según Mintzberg (1997) la estrategia mantiene un orden establecido en el cual se estipula lo que se desea cumplir según los principios y metas que mantenga la empresa. Por consiguiente, el mantener un buen orden establecido sobre las estrategias ayuda a la empresa a mantener la visión de efectividad del proyecto manteniendo el control del mismo, y contrarrestando cualquier cambio que mantenga el mercado (Narváez & Fernández, 2008).

Según Koontz y Weihrich (2001) la estrategia es determinar objetivos a largo plazo que tendrán que ser cumplidos por parte de la organización en un momento determinado con la ayuda de recursos adquiridos para dicho deber.

De acuerdo con Garrido (2006) la estrategia se compone por cuatro fases. La primera fase, se relaciona con los objetivos a lograr, la segunda tiene que ver con cómo se utilizaran los recursos en el trayecto de los objetivos que se quiere lograr, la tercer en la forma como se han utilizado los recursos para lograr dichos objetivos y, por último, como cuarta fase, los medios utilizados.

Castañeda (2009), señaló que la estrategia es un importante factor determinante de competitividad en relación a su competencia, pues de acuerdo a esto, la organización que realice una mejor estrategia y la aplique como tal, estará un paso delante de sus competidores.

Para Porter (2008) una empresa al establecer estrategias, esta será diferenciada de las demás en tres partes: los costos incurridos, la diferenciación y el enfoque. Además, el autor en mención añade que para competir se debe tener en cuenta cinco factores que son:

- La amenaza de competidores nuevos,
- La amenaza de productos reemplazables,
- La fuerza de negociación con proveedores,
- La fuerza de negociación con los competidores,
- La competencia constante entre las organizaciones,

Ross y Kami (1973) señalaron que las estrategias son planes de acción a seguir que posee recursos para ser utilizados en busca del logro trazado.

Según Steiner (2007) estrategia es aquella acción que toman los altos mandos de una organización cuando un competidor directo o indirecto toma una acción, en ese caso toman una reacción en base a estrategias formuladas.

Dicho esto, en base a los autores citados, se puede determinar que toda empresa determina estrategias a seguir, con el fin de cumplir objetivos que se determina al principio de su funcionamiento, de esa forma se consigue el logro de varios éxitos organizacionales que ayudará a que la empresa crezca paulatinamente en distintas áreas y de tal forma, logre beneficios propios.

Toda estrategia debe estar bien establecida, por lo general, se establece desde la alta gerencia, son los encargados de determinar los pasos a seguir para así poder competir con otras empresas que tengan la misma actividad económica que otra, con el propósito de poder desplazarla y ser aquella que utilizó una buena estrategia, la que ocupe el posicionamiento principal en un mercado.

Mintzberg y Quinn (1998) indicaron que una estrategia establece objetivos o fines de una organización, esta estrategia establece los pasos a seguir para cumplir dichos objetivos.

Para Hax y Majluf (1996) señalaron varios conceptos acerca de la estrategia:

- Identifica las responsabilidades por parte de la gerencia a nivel de directivos.
- Determina los objetivos a largo plazo que se quieren conseguir por parte de la empresa.
- Es un modelo de decisiones a seguir.
- Plantea un camino trazado por parte de una organización en busca de lograr un éxito empresarial.
- Busca fortalecer las opciones a seguir para poder competir con otras empresas que se dediquen a la misma actividad comercial buscan la máxima ventaja competitiva.

Una estrategia es el rumbo que toma una empresa a largo plazo, y le facilita conseguir una ventaja competitiva respecto a su competencia debido a los recursos que posea para enfrentar a lo que su mercado necesita (Johnson & Scholes, 2001).

Para una mejor comprensión, Thompson y Strickland (1999) argumentaron que:

La estrategia de una organización consiste en las acciones combinadas que ha emprendido la dirección y qué pretende para lograr los objetivos financieros y estratégicos y luchar por la misión de la organización. Esto a la larga nos va a ayudar a cómo lograr nuestros objetivos y cómo luchar por la misión de la organización (p.10).

2.1.1 Formulación de estrategias

Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (1999) indicaron que el procedimiento de la formulación de estrategias se lo puede estudiar desde el contexto de diez escuelas.

- Escuela de diseño: Esta escuela da una propuesta de un modelo de elaboración de estrategias entre lo que internamente posee una empresa y sus oportunidades externas.
- Escuela de planificación estratégica: Esta escuela se relaciona con la anterior con la especificación que le añade una realización formal de lo que se quiere hacer.
- Escuela de posicionamiento: Esta escuela se alineó con la importancia de las estrategias en si más que la planificación a seguir de las mismas, aquí se identifica la aparición de un máximo exponente como lo fue Michael Porter.
- Escuela empresarial: Esta escuela, aparte de centrarse en la formulación de estrategias, brinda importancia a los pasos a seguir y sus estados: talento, criterio, intuición, capacidad, y percepción.
- Escuela cognoscitiva: Esta escuela señala que se debe estudiar el desarrollo de la formulación de estrategias dentro del entendimiento humano.
- Escuela de aprendizaje: El criterio de esta escuela dictamina que las estrategias surgen cuando las personas han pasado por una situación que los hace aplicarse en un alto grado sobre la misma y sobre la forma en que lidiará con la misma.
- Escuela de poder: Esta escuela estudia a la formación de estrategias con la caracterización del uso del poder y políticas para poder adaptar estrategias para las necesidades individuales.

- Escuela cultural: Se centra en el estudio de la invención de las estrategias en relación a la parte social de la cultura de una sociedad determinada.
- Escuela ambiental: El entorno, el ser líder y la organización son características que se relacionan como las principales fuerzas del procedimiento de la formación de estrategias, y destaca que una empresa es un sujeto pasivo que obedece a su entorno.
- Escuela de configuración: Esta escuela reúne todos los criterios de las demás escuelas y los relaciona entre sí.

De acuerdo con Steiner (2007), destacó que existe un parámetro de pasos a seguir para poder elaborar un procedimiento de formulación de estrategias de manera formal: (a) Misión; (b) Suerte; (c) Reconocimiento de las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas; (d) Objetivos; (e) Problema; (f) Intuición en un determinado momento; (g) Investigación y desarrollo; (h) Estrategias; y (i) Productos y mercados.

2.1.2 Componentes de la planeación estratégica

Señalaron Mintzberg y Quinn (1998) que la planeación estratégica está compuesta por los siguientes componentes:

- Misión: Determina el objetivo de la empresa.
- Valores: Es el conglomerado de todos aquellos principios morales a los cuales una organización se rige para su debido funcionamiento.
- Estrategia: Planificación de los objetivos que quiere alcanzar una organización detallando la forma en cómo estos se conseguirán.
- Objetivos: Determina todo lo que una empresa quiere lograr.
- Políticas: leyes que dictaminan como se deben realizar las acciones.
- Programas: Procedimientos a seguir para poder lograr los objetivos.
- Decisiones estratégicas: Son aquellas que determinan la ubicación de una organización (p.29).

Castelán (1985) indicó que la planeación estratégica es una secuencia continua de pasos determinados en la cual se utiliza la información interna y externa que posee una organización.

Según Hellebust y Krallinger (1991) señalaron que el plan estratégico se plantea desde el génesis de una empresa y se lo sigue hacia el futuro en relación a un objetivo determinado.

De acuerdo a Ramírez y Cabello (1997) el primer paso que debe implementar una empresa que quiere ser competitiva, es la planeación estratégica, pues es el factor que le indicará a la organización qué camino tomar cuando se quiere cumplir objetivos y sobre todo cuando se quiere llegar al éxito.

La mayoría de los autores coincidieron en que la planeación estratégica es necesaria para poder establecer una ruta organizacional hacia el cumplimiento de metas empresariales. Los gerentes, deben establecer estrategias para llevar a su empresa hacia el éxito de grandes cumplimientos a largo plazo. No se puede lograr el triunfo empresarial sin haber antes planeado objetivos que se quieren alcanzar, por ende, es un paso importante y obligatorio que realizar al momento de poner en marcha un negocio y/o empresa.

2.1.3 La planeación estratégica con sus características.

Castelán (1985) declaró que, desde la orientación a largo plazo, la planeación estratégica presenta dos características:

- Incertidumbre: Esta característica se presenta puesto quienes dirigen una empresa no poseen la información suficiente, es decir incompleta, en cuanto al entorno en que se rodea la organización, su competencia, sus clientes y así mismo las fortalezas propias de la empresa.
- Decisión: En base a la incertidumbre de la parte directiva, el que dirige a la empresa no cuenta con la suficiente capacidad de tomar una

decisión por la falta de información que posee acerca de su entorno organizacional.

Por su parte, Rodríguez (2005) indicó que las características de la planeación estratégica son: (a) Las funciones que tienen que cumplir la directiva de una empresa, (b) Es de largo plazo, (c) Examinan la parte externa e interna de una organización, y (d) Se dedica al trato con aspectos básicos de la empresa.

2.1.4 Planeación estratégica y su utilización

Para los beneficios que se contemplan en la planeación estratégica mantenemos según los autores que se refleja en la Tabla 1.

Tabla 1.

Clasificación de los beneficios de la Planeación Estratégica.

Beneficios de la Planeación Estratégica	
Según Steiner (2007) ciertos beneficios de la planeación estratégica son:	Quintal (2005) indicó que, los beneficios más destacados de la planeación estratégica son:
<ul style="list-style-type: none"> - Esencial para cumplir con las obligaciones de los altos mandos. - Formula y responde interrogantes importantes para una empresa. - Aplica la formulación de objetivos. - Facilita el sistema de toma de decisiones en una organización. - Evalúa el desempeño empresarial. - Capacita a los altos mandos. - Aumenta la participación de los colaboradores. - Incrementa la comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora la toma de decisiones en los aspectos internos y externos. - Aumenta el rendimiento de los colaboradores. - Advierte a la organización sobre problemas futuros. - Ayuda al manejo de los aspectos que producen incertidumbre. - Diagnostica las amenazas y oportunidades, así como las fortalezas y debilidades de una empresa.

Nota. Tomado de “Planeación estratégica lo que todo director debe saber”, por Steiner, G., 2007; “Desarrollo estratégico de la pequeña empresa impulso a la economía de Yucatán” por Quintal, A., 2005. La planeación estratégica y sus límites.

2.1.5 La planeación estratégica y sus límites

Steiner (2007) describió algunas de las limitaciones de la planeación estratégica: (a) El entorno no siempre puede ser el que se especula, (b) Planear tiene un alto costo, (c) Planear no es fácil, y (d) Resistencia organizacional en el aspecto interno.

2.1.6 Prototipo de la planeación estratégica

De acuerdo con Mintzberg y Quinn (1998), indicaron que una programación en cuanto a la planeación estratégica contiene diversos pasos a seguir:

- Fijar los objetivos: Trata de la elaboración de metas a cumplir por parte de la organización, los mismos que pueden ser cuantificados.
- Verificación externa: Diagnosticar como se encuentra el ambiente del exterior en relación a la organización para poder tomar acciones al respecto en cuanto a lo que se quiere lograr.
- Verificación interna: Revisión de los aspectos internos de la empresa, tanto las positivas como negativas.
- Evaluación de estrategia: Mecanismos propios de la organización que realiza para hacer un estudio exhaustivo sobre aquellas estrategias que se quieren implementar para el cumplimiento de metas empresariales.
- Estrategia puesta en operación: Realización de lo que se cumplirá de acuerdo a los objetivos planteados.
- Fijación de plazos para todo el proceso: Momentos en los cuales se van a ejercer los pasos de la planeación estratégica (p.11).

Ramírez y Cabello (1997), determinaron un modelo de planeación estratégica que se compone por tres importantes puntos:

- Determinar la misión y valores de la organización.

- Estudio del negocio, de la competencia, del mercado, así como de los aspectos positivos y negativos de la empresa, es decir, sus fortalezas y debilidades.
- Descripción de los planes de acción a seguir.

Todos estos tres pasos son necesarios, ya que, con ellos, se decreta por parte de la empresa a dónde quiere llegar, dónde está actualmente y cómo ir a donde se quiere situar a futuro.

2.1.7 Estrategia como factor clave de la ventaja competitiva

Tomando en cuenta la estrategia como herramienta necesaria para la ventaja competitiva (Palacios, 2003) indicó que los gerentes deben adoptar comportamientos referentes a un pensamiento conceptual en el cual entiendan el concepto de organización para saber administrarla de forma correcta, visión estratégica para saber cómo incide el entorno que rodea a una empresa en la misma, y habilidades gerenciales para tomar decisiones acertadas en beneficio del negocio que administra.

Citando a Medina (2004) exclamó que la estrategia es una herramienta fundamental que determina el rumbo de una empresa, dándole un mejor enfoque del entorno competitivo en el que se desarrolla para que se adapte al mismo y logre su pleno desarrollo dentro del mismo.

Thompson y Strickland (2004) indicaron que la estrategia es un proceso de administración que permite conocer y saber cómo es una organización, y que a través de factores como innovación y creatividad se logra desarrollar herramientas claves que permiten crear éxito competitivo para una empresa.

Si una empresa reúne y asocia una misión, visión, metas, valores, planificaciones en ella, logrará obtener resultados de dinamismo para la organización, y de esta forma añade un mejor desempeño para poder ser considerada como empresa competitiva dentro del marco o entorno en el que se desenvuelve, puesto que la adecuada y ordenada estructura logra un mejor entendimiento de los objetivos que se quieren alcanzar (Romero,

2001; Dess y Lumpkin (2003); Garrido (2003) & Thompson y Stickland (2004).

2.2 Teorías sobre Habilidades Gerenciales

Según Whetten y Cameron (2011) definieron las habilidades estratégicas como las destrezas que se manejan de forma necesaria para el manejo de la vida propia, como la relación con los demás. A pesar de los años y cambios que se provocan en las organizaciones se encuentra las habilidades básicas que no tienen efecto a cambio, por lo que es el principal motivo de relación personal que mantiene el individuo.

Mantiene una relación en que se encuentran direccionadas con los valores como el amor y la confianza que se encuentra en priorización del ser humano. En el transcurso de los años y el avance tecnológico las habilidades humanas tendrán un enfoque al crecimiento tanto personal como profesional.

Por otro lado, Madrigal (2009) aseveró que las habilidades se basan en el talento e ingenio de la persona para resolver o elaborar una labor final; por el cual, en el ámbito organizacional, se estipula que el gerente es el encargado ya que mantiene la capacidad y la habilidad para analizar, evaluar y tomar decisiones a problemas en cada situación, tomando como principal función en los directivos o cargos de primer nivel de todas las empresas u organizaciones. También se involucra el manejo y el conocimiento en las actividades de estructura y planeación de estrategias para el crecimiento de la organización.

Según Whetten y Cameron (2005) afirmaron que la clasificación de las habilidades gerenciales enfoca que la relación entre colaborador y gerentes es esencial y significativa, por el cual se ve enfocada por el respeto y el buen trato. A través de la formación que se mantenga directa y con ella se encuentre acompañada de la actitud positiva. Manteniendo tres categorías dentro de ello se manejan diez habilidades gerenciales que lo contemplamos en la Figura 2.

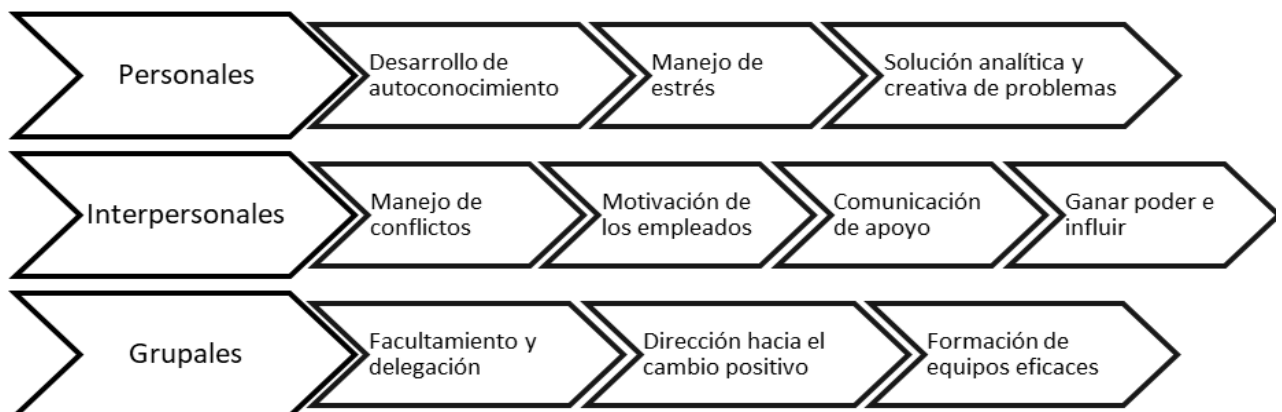


Figura 2. Modelo de actividades directivas esenciales.

Nota. Tomado de "Desarrollo de habilidades directas" por Whetten y Cameron, 2005.

En este contexto Whetten y Cameron (2005) como se citó en Reyes (2016) aseveraron que las habilidades personales es el conocimiento del ser humano de conocerse así mismo, permitiendo la relación e interacción entre individuos o grupos de forma más eficiente y sencilla.

En estas interacciones se refleja la comunicación, tolerancia y solidaridad que permite el vínculo que ayuda al beneficio a terceros. Y en lo correspondiente a grupos se forma la destreza del liderazgo que mantiene y se percibe en la iniciativa tomar el mando para dirigir a una meta establecida.

Por otro lado, Duarte (2013) reafirmó que el mantener una gerencia exitosa requiere de varias clases de habilidades que se desarrollan en el área interpersonal, social y de liderazgo que se llevan de la mano a través de los años con la experiencia, para así lograr una efectividad y desempeño de los directivos de una organización. Mencionando varias habilidades como técnicas, de pensamiento, de liderazgo, y demás.

Así mismo, no solo el conocimiento que posee un gerente es necesario para poder administrar de manera eficiente una organización, sino que, debe tener amplios conocimientos en los ámbitos de economía, financiero, jurídicos, talento humano, sabiendo más de dos idiomas para de tal forma

lograr una competitividad con todos los que están relacionados con una empresa (Zahra, Neubaum & Naldi, 2007).

2.2.1 Clasificación de las habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales mantienen 3 diferentes e importantes clasificaciones, en las cuales se encuentran las habilidades técnicas, humanas, y conceptuales como la de muestra en la siguiente Figura 3.



Figura 3. Clasificación de las Habilidades Gerenciales

Las habilidades técnicas se refieren al desarrollo específico de las actividades de manera intelectual, que es el conocimiento que debe mantener un jefe o alta gerencia para la realización de un proyecto, decisión, etc.

Las habilidades humanas, es el ser y relacionamiento de un jefe o alta gerencia con su equipo de trabajo para que ellos desarrollen las decisiones tomadas o proyectos a realizar en la empresa.

Las habilidades conceptuales son la esencia que maneja y desarrolla los jefes o alta gerencia al percibir el entorno en general que mantiene la empresa (Gómez, 2014).

2.2.2 Aspectos de las habilidades gerenciales

En los aspectos de la comunicación, liderazgo y motivación que podemos apreciar y se ven reflejadas en la siguiente Figura 4.

Las habilidades gerenciales mantienen varios aspectos necesarios que una persona necesita para el desarrollo de dirigir a un departamento, grupo o empresa.

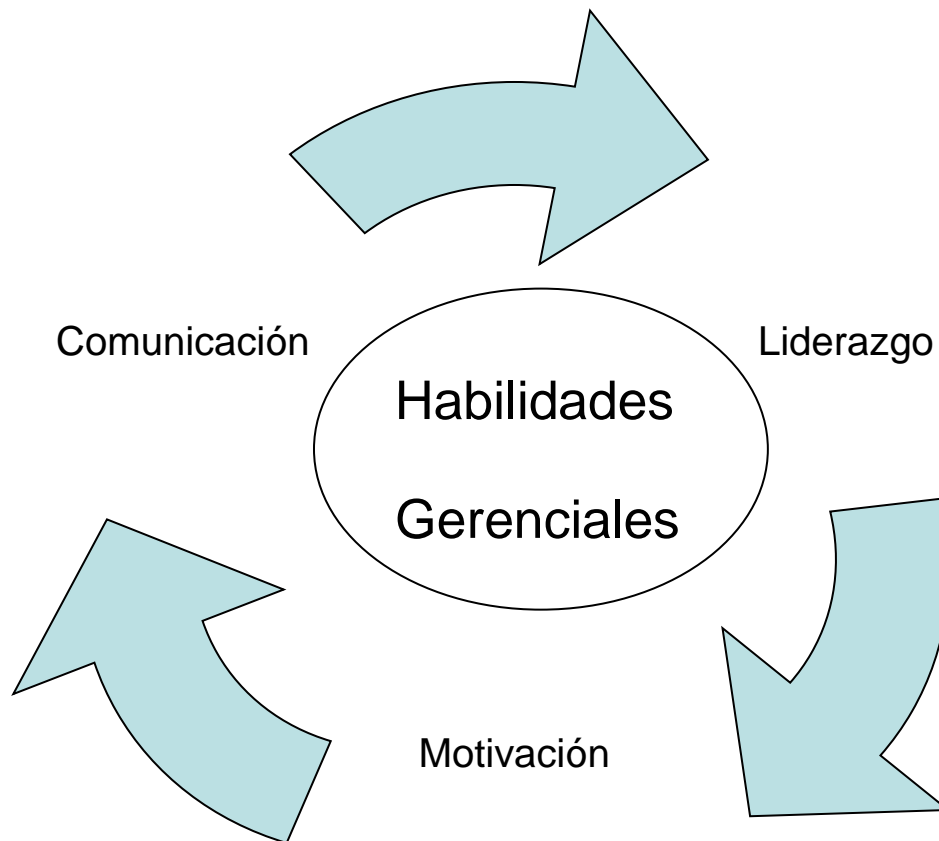


Figura 4. Aspectos de la Habilidades Gerenciales

La comunicación es el aspecto que se maneja de forma interna en la empresa que se trata de la interacción personal del cambio de información en relación a la mejora laboral (Puchol, 2010).

Según Muñoz, Crespi y Angrehs (2011) mencionaron en base al concepto latín de la palabra comunicación, que son una serie de canales en las cuales se determina el traspaso de información para la búsqueda de la interacción de las personas con el exterior o personas que lo rodean, en ellas se encuentran todos los elementos de la comunicación.

El liderazgo llamado así por las personas que acompañan y son pioneras en guiar a un grupo de personas, que en una empresa lo maneja un Jefe o la alta gerencia con sus colaboradores en la cual para mantener éxito y ser un buen líder debe crear, desarrollar interacción y buena relación para intervenir

en las decisiones que lleven al grupo de personas a seguirlo manteniendo el poder de convencimiento (Dolores R., Dolores, Salazar & Gutierrez, 2015).

La Motivación es el aspecto que ayuda a crear confianza al grupo de personas en donde se consigue el seguimiento y apertura para la realización de actividades que deben hacerse, este aspecto lo involucra a un jefe o alto gerente que busca que sus colaboradores mantengan en su ámbito de trabajo la obligación de realizar procesos pero que a su vez se mantenga la confianza de cumplir necesidades personales para la superación y cumplimiento de expectativas laboral (Puchol, 2010).

2.2.3 Estrategia como factor clave de la ventaja competitiva

Tomando en cuenta la estrategia como herramienta necesaria para la ventaja competitiva (Palacios, 2003) indicó que los gerentes deben adoptar comportamientos referentes a un pensamiento conceptual en el cual entiendan el concepto de organización para saber administrarla de forma correcta, visión estratégica para saber cómo incide el entorno que rodea a una empresa en la misma, y habilidades gerenciales para tomar decisiones acertadas en beneficio del negocio que administra.

Citando a Medina (2004) exclamó que la estrategia es una herramienta fundamental que determina el rumbo de una empresa, dándole un mejor enfoque del entorno competitivo en el que se desarrolla para que se adapte al mismo y logre su pleno desarrollo dentro del mismo.

Thompson y Strickland (2004) indicaron que la estrategia es un proceso de administración que permite conocer y saber cómo es una organización, y que a través de factores como innovación y creatividad se logra desarrollar herramientas claves que permiten crear éxito competitivo para una empresa.

Si una empresa reúne y asocia una misión, visión, metas, valores, planificaciones en ella, logrará obtener resultados de dinamismo para la organización, y de esta forma añade un mejor desempeño para poder ser considerada como empresa competitiva dentro del marco o entorno en el que se desenvuelve, puesto que la adecuada y ordenada estructura logra un

mejor entendimiento de los objetivos que se quieren alcanzar (Romero, 2001; Dess & Lumpkin, 2003; Garrido, 2003; Thompson & Stickland, 2004).

2.3 Teorías sobre Competitividad Empresarial

La competitividad empresarial se basa en varios conceptos, que han sido útiles al pasar los años y que han venido siendo estudiados y referenciados por investigaciones.

Según Rubio (2015) aseveró que el éxito de toda empresa que mantiene en su sector en que se encuentra se basa en la competitividad. En ello busca el mejoramiento de sus productos y mantiene capacidad para producir a un costo competitivo con el mercado, llevando un estudio constante de su estructura interna en la organización y capacidad de respuesta rápida ante el cambio del entorno.

Para Cabrera, López y Ramírez (2011) afirmaron que las empresas que no son competitivas no podrán sobrevivir en el tiempo y tener éxito, por lo que todas tienen que alcanzar la mayor productividad y utilización de sus recursos en general. Por el cual aseveran que no se encontrará una investigación que no esté de acuerdo a la afirmación.

De acuerdo con Porter (1993) aseveraron que el criterio principal es el manejo del proceso productivo en la competitividad. Alic (1987) definió que es el proceso en donde se desarrolla un producto en el cual se diseña, se produce y se vende en medio de la competencia con otras empresas.

Reinel y Bermeo (2005) señalaron que el efecto diferenciador que mantiene las empresas con otras de su misma actividad comercial es la creación de la competitividad entre las mismas, que a su vez provoca una ventaja de reacción ante cualquier situación.

Por otro lado, la competitividad con un enfoque sistémico lo clasificaron según Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1995) en cuatro niveles distintos que son el meta, macro, meso y micro. Estos elementos pertenecen al desempeño de la empresa, la industria, el país, cultura, y la relación que mantienen los niveles uno con otros.

Laplane (1996) definió que la empresa es competitiva por su desempeño que se derivan de varios factores, en la cual los clasifica en internos, estructurales y sistémica. Los internos, son todas aquellas decisiones que tienen dominio la misma empresa para mejorar; los estructurales, se encuentran dentro de su influencia y mantienen toma de decisión compartida con la competencia; y la sistémica, es el entorno que puede llegar afectar al sector en general.

Según Garay (1998) aseveró que la competitividad requiere que sea analizada conjuntamente los factores internos de las empresas en su producción, diseño, administración y el sector, con el análisis y afectaciones económicas del país e industria que se encuentre la empresa. Para una mejor proyección de las decisiones que mantengan para mejorar y poseer mayor competitividad empresarial.

Abdel y Romo (2004) afirmaron que la ventaja competitiva es parte fundamental de la competitividad empresarial por lo que mantiene la empresa en todos sus procesos internos de producción y administración manteniendo concordancia en el sector que mantiene la empresa con sus competidores.

Conforme a los autores Cabrera, Martínez, López y Ramírez (2011) agregaron que la competitividad se concentra en la probabilidad que tenga la empresa para centrarse en la ventaja competitiva o competencia distintiva, que involucra el desarrollo interno de todos los procesos, del externo en su totalidad con la industria, políticas, y país que mantengan dentro de su ubicación.

Como Flores y Gonzáles (2009) aseveraron con la misma ideología que las empresas mantienen sus éxitos por su capacidad de anticipación que mantienen la empresa en su administración como en su entorno, manteniendo como punto principal la flexibilidad que tienen estas empresas para la adaptación de los cambios que se demandan en el entorno.

2.3.1 Indicadores de la competitividad empresarial

Estudios acerca de la competitividad han determinado a través de autores que existen varios indicadores que determinan cuan competitiva es una empresa en el mercado que se desarrolla en relación con su competencia.

Como Rubio y Aragón (2006) comentaron los recursos que poseen las organizaciones, son los factores claves que indican la competitividad de las mismas, es decir, son aquellos que permiten generar competencia a través de los años.

De la Cruz, Morales y Carrasco (2006) indicaron que el desarrollo de capacidades hace que la competitividad empresarial en cuanto a una variedad de productos permite el crecimiento y que se diferencie de la competencia.

Por otro lado, Solleiro y Castañón (2005) argumentaron que para que una empresa sea competitiva debe saber administrar de manera efectiva los factores internos que maneje una organización, sin dejar a un lado que además de los elementos internos, también se debe saber dirigir aquellos componentes externos.

Como citó a Solleiro y Castañón (1992) los componentes que inciden en la competitividad empresarial que fueron expuestos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE (1992) son:

- Manejo con éxito de la materia prima, inventarios y la producción.
- Manejo con éxito de la relación entre planeación, marketing, investigación, ingeniería y manufactura.
- El relacionamiento con las actividades de investigación, desarrollo e innovación.
- Capacidad para relacionarse de manera exitosa con sus clientes y proveedores.

- El mejoramiento para los colaboradores de una empresa a través de programas de entrenamiento para ellos mejorando sus niveles de producción.

2.3.2 Mapa de competitividad Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

De acuerdo con Martínez y Álvarez (2006) el mapa de competitividad fue creado por el BID con el fin de diagnosticar la organización de las pequeñas y medianas empresas, en la cual describe que una empresa está conformada por nueve áreas que, al interrelacionarse entre sí, mejoran el rendimiento organizacional. Las áreas mencionadas son:

- Planeación estratégica: Aquella que permite la conformación de objetivos empresariales como metas a cumplir a largo plazo (Mintzberg & Quinn, 1998; Martínez & Álvarez, 2006).
- Producción y operaciones: Por producción se conoce a la fabricación de bienes y servicios y por operaciones, se refiere a la administración de la transformación la materia prima de los bienes y servicios en elementos terminados (Anaya, 1998; Martínez & Álvarez, 2006).
- Aseguramiento de la calidad: Actividades que se realiza para que los bienes o servicios no tengan defectos y de tal forma al ser entregados a los consumidores, satisfagan sus necesidades (Martínez, Sánchez, Santero & Marcos, 2009; Martínez & Álvarez, 2006).
- Comercialización: Actividad de entrega del bien o servicio al consumidor para su beneficio y aprovechamiento propio (Martínez & Álvarez, 2006).
- Contabilidad y finanzas: Permite la realización de gestiones financieras que permiten manejar el futuro de una organización en base a proyecciones económicas (Martínez & Álvarez, 2006 y Zeballos, 2001).
- Recursos humanos: Estrategia empresarial que describe la relación entre colaboradores y directivos en busca de un exitoso

funcionamiento empresarial (Rubio & Aragón, 2005; Martínez & Álvarez, 2006 y Estrada, 2010).

- Gestión ambiental: El trato amigable con el medio ambiente por parte de una empresa ayuda a que la imagen corporativa mejore y establezca el nombre de la organización de buena manera ante la sociedad (Martínez & Álvarez, 2006).
- Sistemas de información: La relación entre la tecnología a través de la información empresarial y las funciones operativas coadyuva al mejoramiento del desarrollo de la competitividad por parte de una organización (Katz & Hilbert, 2003; RICYT, 2009 y Martínez & Álvarez, 2006).

De esta forma el mapa de competitividad se relaciona con los factores internos y el aprovechamiento de los mismos para incrementar el nivel de competitividad.

2.3.3 Competitividad sistemática

Dicho por Esser, Hillebrand, Messner y Meyer (1996), la competitividad industrial se produce por la relación que tienen las empresas, el Estado, las organizaciones mediadoras y la sociedad.

Por esta razón, se logra identificar que todo éxito competitivo en las empresas no se produce solamente por condiciones o factores microeconómicos y macroeconómicos, más bien por incentivos que brinda un gobierno a las empresas sin dejar de mencionar la ayuda de organizaciones privadas que fomentan el incentivo de la competitividad, a esto se le denomina nivel mesoeconómico. Es así que la relación entre las políticas meso y macro se da por una diversidad de sistemas políticos, económicos, factores sociales y organización por parte de las organizaciones, denominado esto, nivel metaeconómico. (Naciones Unidas – Cepal, 2001).

De acuerdo a Naciones Unidas – Cepal (2001) existen cuatro factores que supedita y forma el desempeño de las pymes:

1. Nivel microeconómico: Capacidad interna que posee una organización para establecer ventajas competitivas.
2. Nivel mesoeconómico: La ventaja competitiva se produce por las políticas de carácter tecnológico, educación, medioambiental entre otros, dado también por el entorno y la eficiencia del mismo.
3. Nivel macroeconómico: Políticas gubernamentales como: fiscales, comerciales, monetaria, de presupuesto entre otras.
4. Nivel metaeconómico: Estrategias aplicadas para el desarrollo empresarial en conjunto con implicación de políticas y de la economía.

En la Figura 5 que será presentado a continuación, se detallarán aquellos elementos que componen cada uno los niveles que interactúan entre ellos para de esa forma estructurar la competitividad que requieren las empresas para poder posicionarse en el mercado nacional o extranjero, estos elementos requieren estar presentes dentro de estos niveles puestos que son de suma importancia para la funcionalidad del componente principal que son cada uno de los niveles metaeconómico, niveles macroeconómicos, niveles mesoeconómico y niveles microeconómicos.

La ausencia de uno de ellos hará que la competitividad empresarial se vea mermada en su función para de esa forma darle sentido a la competencia empresarial que día a día mantienen las organizaciones para poder afianzarse en los distintos mercados en los que se desenvuelven, pero, por otra parte, el engranaje de todos ellos, permitirá que las organizaciones posean todos los factores necesarios para poder cumplir sus metas empresariales que irán en conjunto con otros elementos que se asocien con la competitividad.

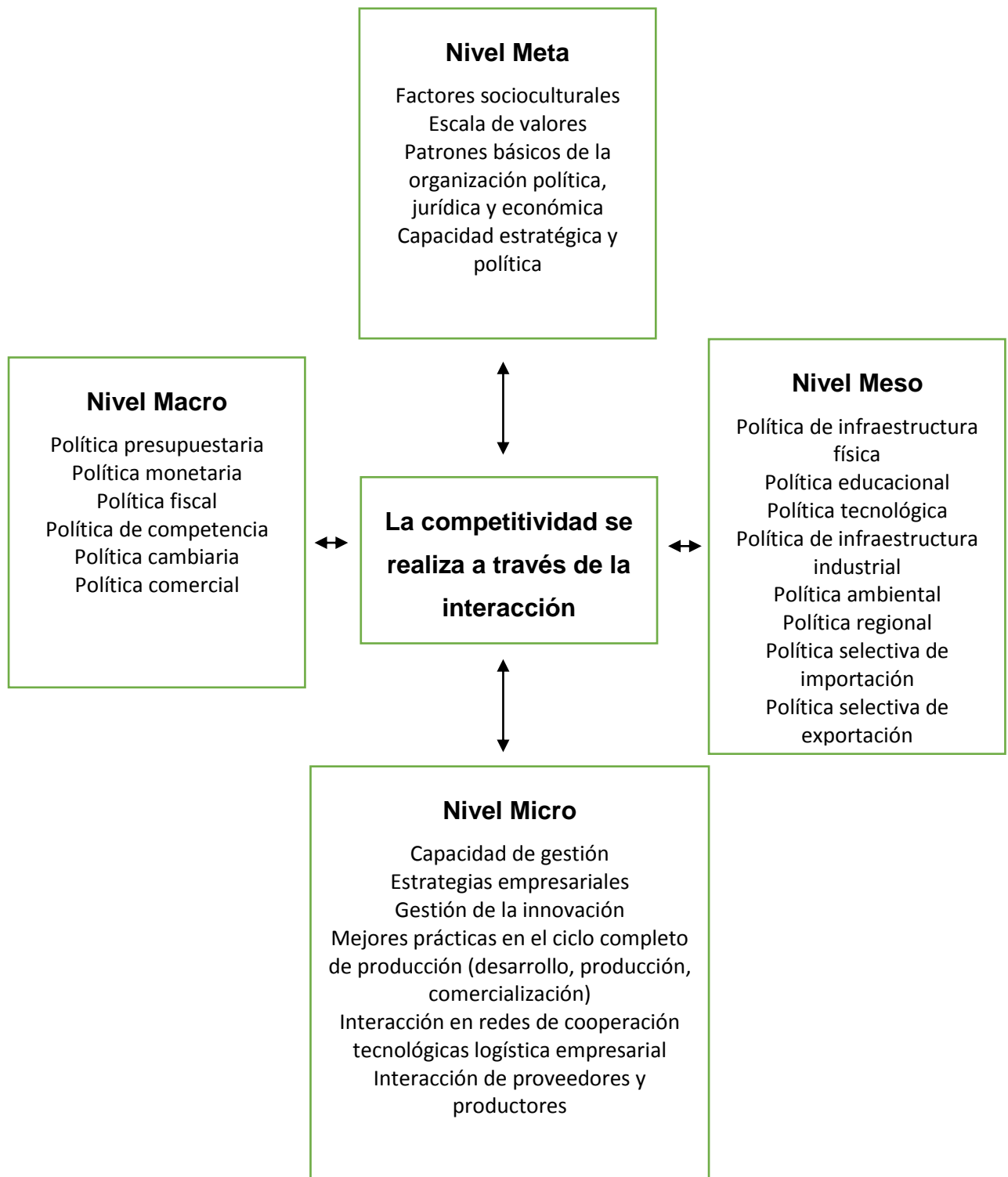


Figura 5. Factores determinantes de la competitividad sistemática.

Nota. Tomado de Naciones Unidas Cepal 2001.

Dicho esto, a través de las teorías establecidas por los autores, se puede interpretar que a través de cuatro niveles económicos se determina la

competitividad entre las empresas sin dejar de mencionar que la interacción de aquellos debe darse de manera efectiva para la producción del desarrollo organizacional y, la sociedad como tal, es otro factor importante para que se establezca lo anteriormente mencionado.

2.3.4 Limitaciones de la competitividad de las pymes

Según Listerri et al. (2002) existen tres factores que merman la competitividad de las pymes, estos son:

1. Problemas de marco de regulación e institución: ausencia de la reglamentación por parte de la competencia, ineficiencia en los sistemas judiciales de los países, ausencia de transparencia, falta a la propiedad intelectual.
2. Fallas en el comportamiento del mercado de factores y bienes: Problemas de licitación, ausencia de información, así como del comercio internacional, baja calidad de productos, mal funcionamiento de canales de distribución comercial.
3. Debilidades en administración organizacional: Falta de atracción a las grandes empresas a aquellos profesionales con características gerenciales de gran calidad que coadyuve a la organización a tener un mejor clima laboral.

Las mayorías de las Pymes presentan los problemas mencionados que no provocan el desarrollo competitivo y limitan a las mismas, es por esta razón que está en manos de los gobiernos incentivar la competitividad, tratando de disminuir aquellos inconvenientes y factores que perjudican la actividad comercial de este sector importante para las economías mundiales.

2.3.5 Relación entre habilidades gerenciales y planeación estratégica con competitividad empresarial

Tanto la planeación estratégica como las habilidades gerenciales son factores internos que componen la administración dentro de una organización por parte de aquellos encargados de ejercer esta importante función. En el ámbito teórico son factores totalmente diferentes, pero, ambos

se compaginan de tal forma que los dos van de la mano como factores íntegros dentro de una administración organizacional.

Las estrategias son instrumentos por parte de los gerentes en los cuales determinan el rumbo que deben tomar las organizaciones en torno al entorno competitivo en el cual se van a desarrollar (Hudson & Smith, 2007).

Solleiro y Castañón (2005) comentaron que la competitividad dentro de una organización es la capacidad de incrementar su participación en el mercado debido a varias estrategias organizacionales establecidas.

La competitividad empresarial se da debido a tres niveles: el primer nivel se refiere a la competitividad de un país donde se ven envueltas varios factores económicos que la componen, el segundo nivel es la infraestructura de la región donde se desarrollan las empresas, y el tercer nivel se basa en la competitividad de las organizaciones conformada por el ambiente interno de la empresa (Cervantes, 2005).

Cepal (2001) señaló que pocas veces se ha logrado un crecimiento empresarial por factores que heredaron las organizaciones y que más bien esto se ha producido por factores que las mismas empresas han adoptado como las estrategias empresariales.

De esta forma se puede interpretar que la planeación estratégica se relaciona estrecha y positivamente con la competitividad empresarial, siendo un factor determinante al momento de evaluar los aspectos internos que conforman una organización.

Según (Spendlove, 2007) a través de las gerencias de las empresas estableciendo diversas estrategias competitivas hará que las organizaciones obtengan beneficios de sus fortalezas y oportunidades para de esa forma generar competitividad.

Por otro lado, de acuerdo a Longenecker, Moore, Petty y Palich (2009) las habilidades gerenciales están conformadas por un conjunto de aspectos que un buen líder debe poseer, como lo son: conocimientos, habilidades,

destrezas, entre otras que son necesarias para realizar tareas organizacionales de alto nivel.

Al respecto de lo mencionado anteriormente, estos aspectos que debe tener el encargado de la administración gerencial de una empresa son variados en cuanto a que no todas las personas poseen las mismas características y habilidades gerenciales que son necesarias para dirigir una organización. Las gerentes en el camino de sus trabajos administrativos van adquiriendo estas cualidades, las cuales deberán ir perfeccionándolas para de tal forma obtener mejores beneficios que al ser implementados en las empresas, estas puedan tener rendimientos de competitividad muy altos.

Fernández, Cubeiro y Datziel (1996) señalaron que la parte gerencial de una empresa tiene expectativas que una persona sea capaz de adaptar así mismo conocimientos y destrezas implementándolos en las actividades que desarrolle en la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos empresariales.

Para Ferrer y Clemenza (2006) las habilidades gerenciales son necesarias para competir empresarialmente, liderando el mercado de acuerdo a los logros que alcance y por tal motivo logre una continua competitividad que le permita de manera paulatina éxitos organizacionales.

El liderazgo es un papel importante que se debe cumplir con responsabilidad máxima para poder ser efectuada de manera correcta, y poder lograr un buen desempeño en la parte administrativa de una empresa, es decir, el liderazgo conlleva un alto nivel de eficiencia.

2.4 Clasificación de las Pymes

Las pymes a nivel industrial se pueden clasificar de acuerdo al número de trabajadores que poseen y de acuerdo al valor de ventas anuales que producen. Dicho esto, las pymes están distribuidas de la siguiente manera:

Por el número de personal ocupado:

Microempresa: Se compone de 1 a 9 trabajadores.

Pequeña empresa: Se compone de 10 a 49 trabajadores.

Mediana empresa: Se compone de 50 a 199 trabajadores.

Por el valor de ventas anuales:

Microempresa: Ventas anuales menor a 100.000.

Pequeña empresa: Ventas anuales entre 100.001 a 1,000.000.

Mediana empresa: Ventas anuales entre 1,000.001 a 5,000.000.

El objetivo de un negocio es producir utilidades y, para las Pymes, su fin es satisfacer las necesidades de los consumidores a través de la producción de bienes y servicios. Además, de acuerdo a la actividad económica, las Pymes se clasifican en (Filion, Cisneros & Mejía-Morelos, 2011): (a) Comercial al por mayor y por menor; (b) Construcción; (c) Transporte, almacenamiento, comunicaciones; (d) Manufacturera; (e) Pesca, agricultura; (f) bienes; (g) otros.

2.4.1 Las Pymes y la globalización

Por causa de la globalización, durante muchos años, las Pymes se han visto perjudicadas por la globalización mundial, aparte de tener problemas propios como la falta de incentivos económicos, economías de escalas y por ende no pueden ser competitivos para poder subsistir en los mercados en los que se encuentran (López & Martínez, 2012).

Muchas veces, los gobiernos no toman en cuenta al sector de las pequeñas y medianas empresas con el fin de incentivar su economía, sino más bien, brindan su apoyo y se concentran en las grandes empresas, como sucedió en Estados Unidos donde el gobierno brindó ayuda a los grandes bancos y no a los pequeños por la razón de que los grandes influyen en mayor proporción en el Producto Interno Bruto (PIB) de su economía más que los bancos que no son grandes, y, les resulta mejor apoyar a una sola empresa que a muchas (Gelmetti, 2011).

A razón de lo mencionado, las Pymes son afectadas hasta la actualidad por problemas propios y por problemas externos que no les facilitan ser

competitivos con otras empresas locales e internacionales, mermando sus ingresos económicos para poder sobrevivir a lo largo de los años para poder brindar mayores sustentos financieros en los países que se desarrollan.

2.4.2 Desarrollo económico de las pymes

Según Barquero (2003) manifestó que las Pymes contribuyen al crecimiento de la economía únicamente por el incremento hacia la tasa de empleo, en las cuales se encuentran ubicadas en zonas alejadas de las ciudades principales y permiten el acceso manteniendo la expansión y comercialización de forma equitativa para todos los habitantes. Los únicos encargados para el desarrollo del marketing por lanzamiento de promociones o descuentos eran las empresas grandes.

Por el cual en la actualidad se puede denotar que las Pymes manejan un mayor porcentaje de importancia en la economía de un país, en ello se representa en la siguiente Figura 6 (Barquero, 2003).

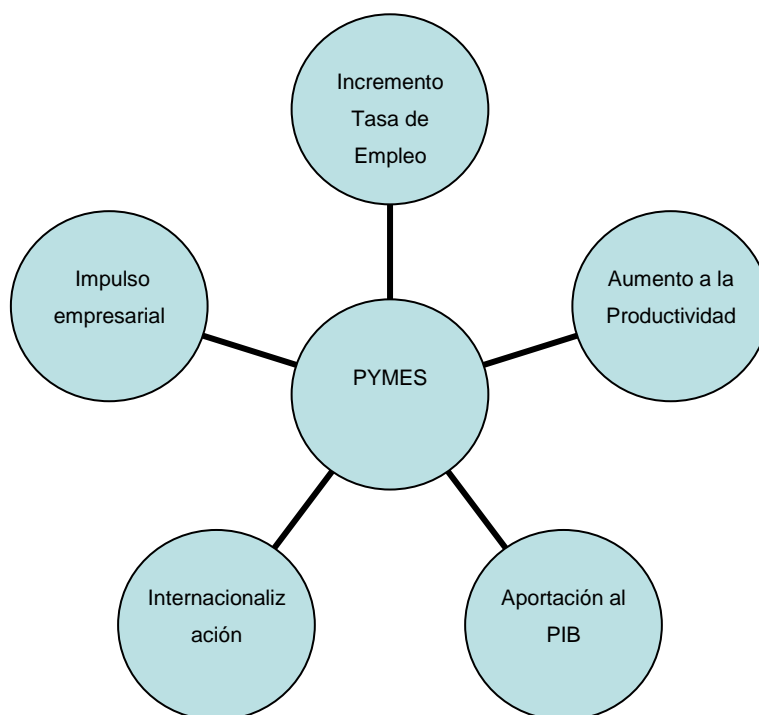


Figura 6. Impacto de las Pymes a la economía.

Nota. Tomado de “El estado y la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa” por Barquero, 2003.

Por consiguiente, en otra investigación estadística que se realizó en 12 países de América Latina, denotó que el gobierno no mantiene mucho acceso a la información y lo poco que manejan de las Pymes, es por ello que se requiere de políticas y leyes que ayuden a la sistematización y desglose de información para que estas Pymes que mantienen un gran apoyo económico del país tenga una mejor aportación y ayuda al sector que pertenezcan (Guapipatín, 2003).

Bajo el análisis del estudio se reflejó que las Pymes mantienen un gran aporte a la economía de un país, que se base en la tasa de empleo, arrojando según investigación en toda América Latina un 64,26% de aportación, y en la producción de las Pymes con un aproximado del 50% de aportación para el PIB (Saavedra, 2008).

Las Pymes en la actualidad según las investigaciones antes mencionadas se puede reafirmar que la aportación que ellas brindan a un país es relevante, aunque no se limita solo en los dos factores mencionados anteriormente sino en más factores que van creciendo de a poco y que en un futuro incrementarán con mayor porcentaje a la economía de un país.

Según Saavedra (2008) reafirma que las Pymes son más que relevantes en varios factores, aunque son las encargadas de ser la base y aguantar el bache de la tasa de desempleo que se da por las empresas grandes. Son encargadas de mantener un compromiso social con los habitantes y alza el comercio interno de un país, estas pequeñas empresas ayudan a segmentos específicos como las personas de edad media y alta a obtener la oportunidad laboral que en empresas grandes no requieren por su filosofía de contratar personas de menor edad.

Bajo el estudio que realizó Guaipatín (2003) en el cual mantiene que las Pymes tienen una figura por igual en América Latina, como la posición de obtener un fuerte capital y convenios de financiamiento con entidades bancarias, los dueños y sucesores son parte principal de los procesos de las empresas, mantienen poca estructura el cual el propietario figura como principal poder, por la falta de estructura no poseen con la persona

competente y profesional para llevar un buen control de las declaraciones ante el estado o entidades competentes, entre otras más.

2.4.3 Las pymes en América Latina

Según Zevallos (2007) evidenció que las Pymes de América Latina manejan rasgos y similitudes que las caracterizan de las demás empresas grandes, en este estudio se realizó a 8 países (Chile, Venezuela, Colombia, Panamá, Costa Rica, Bolivia, El Salvador, Panamá y Argentina), en ellas se encuentran los siguientes aspectos:

- Profesión académica > 50%
- Experiencia laboral mayor a diez años > 50%
- Edad de los empresarios > 40 años
- Género predomina masculino > 70%

En el cual, también se evidenció en el mismo estudio las barreras que mantienen estas empresas Pymes para su crecimiento en cual se describe en orden de impacto.

- El Estado con las políticas y Reglamentos.
- Entorno Social.
- Financiamientos.
- Internacionalización Comercio fuera de frontera.
- Comercialización Interna.
- Desarrollo de nuevas tecnologías y cambios significativos como innovación.
- Leyes laborales como incentivos o multas tributarias.
- No posee el conjunto y espacio de elementos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.
- Ecosistema.

Por el cual, es de importancia recalcar las barreras que mantienen un mayor impacto y son de mayor repetición es el Estado y el financiamiento, sin dejar de mencionar que los más volátiles son el entorno social ya que incluye varios factores que externos que son inesperados ocurren y llegan a afectar el sector o industria que se encuentre la empresa (Zevallos, 2007).

2.4.4 Las pymes en Ecuador

Según Jácome y King (2013) las Pymes en Ecuador son una fuente importante de ingresos para el país, puesto que representa una tasa de más del 25% en el PIB y también generan más del 70% de empleos para los ciudadanos ecuatorianos. En el país, las microempresas generan 39% de trabajos, las medianas empresas generan 14% mientras que las pequeñas brindan el 17%. Todo esto se da al ser las Pymes consideradas como el sector con más incidencia en la economía de países en vías de desarrollo y los desarrollados.

Para Paz y Miño (2015) y el Servicio de Rentas Internas (SRI), en el año 2011 se enumeraron en el país 27,646 Pymes, y 13,332 se encuentran distribuidas de esta forma: 4,661 medianas empresas con una representación del 34.96%, 8,671 pequeñas empresas representado el 65.04%. Dando a conocer que la mayor concentración de Pymes se encuentra en las dos grandes provincias del país, estas son Guayas y Pichincha.

Aportando al PIB las Pymes más destacadas e importantes para la economía nacional son las comerciales en conjunto con las de construcción y manufactura, reflejado en los ingresos operacionales del año 2016. (Banco Central del Ecuador, 2017).

2.5 Sector de la Construcción

El sector de la construcción es uno de los más productivos y que generan empleo. Según Du Plessis et al. (2001) manifestaron que se generan cuatro niveles para la gestión de la construcción que se basan en: (a) actividad del lugar, (b) evaluación del proyecto, (c) la relación directa del negocio, y (d) el asentamiento humano.

Según Du Plessis (2006) argumentó que el sector de la construcción es uno de los sectores con mayor percusión en el índice de generación de empleo, al igual que en la generación significativa del PIB. Su asociación con los demás sectores permite mayor énfasis ante la sociedad, la economía, entorno, y demás.

En el análisis elaborado de Echeverría (2001) definió que el sector de la construcción mantiene una elevada importancia en los países para su crecimiento, y genera un impulso al incremento de las demás actividades que conforman el ámbito nacional, como son enfocadas al incremento de la generación de empleo y a la producción.

Además, reafirmó Robles (2001) que el sector de la construcción es relevante en los países ya que genera un valor importante en la economía no tan solo del país sino de la industria en el cual se encuentra.

Es por ello que según estos autores reafirmaron que el sector de la construcción es importante para el país, y debe ser analizada por su aporte elevado al crecimiento continuo del país, en toda su evolución económica. Este sector mantiene importancia y representa gran parte del dinamismo de los demás sectores y actividades que se generan en un país.

Según los estudios implementados por Acebo y Núñez (2016) en la industria de la construcción sostienen que se encuentran inmersos al constante cambio y que se contempla como el principal demandante que genera el mercado, y la situación económica del país.

2.5.1 Sector de la construcción Ecuador

Según Acebo y Núñez (2016) contemplan que la industria de la construcción mantiene un incremento anual desde el 2007 del 6,8%; en el cual sostienen que con ello mantienen un aporte significativo al PIB del 10%.

Además, Acebo y Núñez (2016) estipularon que, según el estudio de competitividad del Foro Económico Mundial, que Ecuador se consideró con mayor importancia el sector de la construcción al igual que se mantiene como el segundo en América del Sur; en el ámbito de premiación en

permisos de construcción se contempla en el puesto número 74 de 189, según estudio del Banco Mundial.

Por el cual, a pesar de los buenos resultados que mantiene el país y aspiración del ámbito de la construcción con el impulso a infraestructura de vivienda se consta con déficit y mejoras que se deben evaluar, como los elementos de inversión del sector público y ajustes al valor de los materiales que aseguren las fluctuaciones (Acebo & Núñez, 2016).

Según Acebo y Núñez (2016) aseveraron que la demanda que mantiene el sector de la construcción en el país no se encuentra acaparada por completo y además mantiene una insatisfacción que se efectúa por la crisis económica que se evalúa actualmente genera la deficiencia y lucha constante para que el sector no se estanque. Uno de los ámbitos que ayuda al sector y que está generando gran aportación fue la casual del terremoto que se suscitó en el país, en el cual se mantiene como proyección la reconstrucción y mejoramiento de las áreas afectadas, y sentidas.

2.6 Marco Conceptuales

Para una mejor apreciación en cuanto a lo analizado, que pueda clarificar el entendimiento del contexto estudiado en el presente trabajo de investigación, se tomó en consideración el aporte de varios autores brindando definiciones a conceptos claves que puedan aportar con una mejor comprensión sobre el tema desarrollado.

2.6.1 Habilidades Gerenciales

Las habilidades gerenciales están dispuestas para las personas que tienen a su cargo una empresa de diferente tipo en la cual la direccionan a los objetivos que requieran alcanzar, estas capacidades buscan la evolución para mejora continua (Lazarte, 2012).

Además, las habilidades gerenciales son los factores principales que mantienen las personas como instrumento y guía hacia la comunicación efectiva por medio de las capacidades y destrezas básicas (Puchol, 2010).

Según Aguilar (2009), mencionó que las habilidades gerenciales son primordiales y ello se ve reflejado en la gestión de la alta gerencia de la compañía demostrando y dando a conocer sus capacidades, ya que se enfrentan a la determinación de los resultados y la evolución que debe mantener la empresa.

2.6.2 Planeación Estratégica

Según Armijos (2011) mencionó que la planeación estratégica es el cumplimiento de objetivos basados en el establecimiento de actividades en las cuales se prioriza.

Además, la planeación estratégica se refiere a la visión que se mantiene de la empresa en su entorno en general para la identificación de nuevas oportunidades y amenazas que mantenga la misma. En el cual se considera la proyección de la empresa hacia el futuro dentro de un rango de tiempo (Muchnick, 1999).

Según Drucker (1994) manifestó que la planeación estratégica es un instrumento para diagnosticar amenazas que mantenga la empresa con su entorno, en el cual se utiliza para proyectarse ante cualquier circunstancia y con ella su respuesta de la empresa debe ser con recursos que mantengan y sea un efecto diferenciador a la competencia.

2.6.3 Competitividad

La competitividad es el rendimiento económico que mantiene una empresa o un país en diferencia al mercado para la elaboración de sus productos o servicios manteniendo una mayor ganancia en su oferta (Zona Económica, 2010).

Según Lerma (2000) la competitividad es la oportunidad que mantiene una empresa para ofertar un producto o servicios a una mayor aceptación en relación a sus competidores; y a su vez mantienen ventaja de los productos sustitutos que los consumidores prefieren.

Además, se describe a la competitividad como la búsqueda de las empresas con mercados internacionales bajo los convenios que se realiza

para la integración de los países en base a la negociación, todo ello implica los requerimientos que se necesitan para satisfacer el mercado (Dussel, 2001).

2.6.4 Competitividad empresarial

Según Porter (1990) y Krugman (1994) aseveraron que las empresas son las dueñas de la competitividad, cada una de ellas realiza acciones que busca la mejora de desempeño que a su vez proyecta a un país se convierta en competitivo.

Por consiguiente, según Wren (2001) manifestó tres diferentes factores de la competitividad empresarial, el primer factor se encuentra orientado sobre el desempeño que mantienen en base al resultado monetario, a los accesos y canales de apertura internacional; el segundo factor se basa en el objetivo de planificar y desarrollar en las diferentes fases jerárquicas del entorno que se encuentra la empresa; y el tercer factor se debe a la misma empresa a su desempeño interno que se maneja para ser el aspecto diferenciador a la competencia.

La competitividad se mide en las empresas por la capacidad que ellas mantienen para producir aumentos significativos en base a las estrategias para conseguir participación en el mercado en que se desempeña, en el aumento de la productividad, la participación de la empresa con el mercado y sus negociaciones, en el manejo de las políticas gubernamentales y la participación en el mercado con los consumidores (Solleiro & Castañón, 2005).

2.6.5 Pymes

En las Pymes mantienen un desempeño en el cual su crecimiento se maneja por plazos de tiempo elevados y de a poco, en ello los gerentes mantienen dirección en su totalidad, manteniendo consigo menores cambios en la empresa (Dickson, 1980).

Según, Hernández (2001) manifiesta que las Pymes en comparación con las grandes empresas varían por circunstancias que desglosan diferencias

de dirección por mantener mayor recurso, personal, dinero, tecnología. En ella se encuentran distinguida por el producto final en su calidad, y el monto de fabricación a evaluar, como la ubicación de este sector en la ciudad.

2.7 Marco Teórico

En la creación de las compañías en el Ecuador se derivan de varios pasos, en las cuales se ven clasificadas en primer lugar que tipo de compañía se desea constituir o que se acomode al requerimiento que mantenga el emprendedor.

2.7.1 Tipo de empresas pymes

En ello se clasifica en compañías anónima y limitada:

- Las acciones anónimas, deben poseer un capital mínimo de \$800, el número de socios es ilimitado y posee un capital abierto que se encuentra cotizada en la bolsa de valores un sin número de acciones.
- Las acciones limitadas, deben poseer un capital mínimo de \$400, se crea bajo la idea de crear una compañía familiar o conocidos muy cercanos en la cual su mínimo de accionista es de 2 personas hasta un máximo de quince personas.

2.7.2 Constitución de una pyme

Para la creación de una pymes una vez clarificado que tipo de empresa deseamos mantener, se encuentran los siguientes pasos a continuación (LexPro, 2018).

- ◆ El primer paso se encuentra reflejado en el trámite que se debe elaborar en la Superintendencia de Compañías en la cual una vez manteniendo el nombre que se desea para la empresa, se debe comprobar que no se encuentre utilizado y reservarlo.
- ◆ Se deberá crear una minuta en la cual el abogado correspondiente encargado firmará y constará a que sociedad se rige la empresa mediante estatutos.

- ◆ Por consiguiente se deberá habilitar una cuenta de integración de capital en el banco nacional de preferencia en la cual cada banco posee de requisitos para su apertura. En ellas se ve reflejada como básico los siguientes requisitos:
 - Capital mínimo dependiendo del tipo de compañía \$400 (compañía limitada), y \$800 (compañías anónimas).
 - Carta de la participación de los socios.
 - Copia de los documentos correspondiente de cada socio (cédula y papeleta de votación).
 - Una vez, culminado se deberá adquirir el certificado de cuenta de integración de capital.
- ◆ Presentación ante el notario de los documentos descritos anteriormente: reservación del nombre, minuta firmada con los estatutos y el certificado de la cuenta de integración de capital.
- ◆ Creación de la resolución mediante la presentación de todos los documentos anteriormente descritos ante la superintendencia de compañías para revisión y aprobación.
- ◆ Una vez realizado la aprobación por la superintendencia de compañías se recepta las 4 copias de la resolución y un extracto en la cual mantendrá publicación en el periódico de circulación nacional.
- ◆ Creación de permisos correspondiente, según la ubicación que se requiera para su empresa. En el cual se basa en pedir certificado de cumplimiento de obligaciones y la patente municipal.
- ◆ En un sobre donde se incorpora todos los documentos descritos anteriormente se debe adicional el registro mercantil del cantón en la cual se encuentre ubicado la empresa.
- ◆ Selección del representante legal y los cargos pactos correspondiente.

- ◆ Una vez obtenido el registro mercantil se lo presenta a la superintendencia de compañías, en la cual se emitirá el documento para la apertura del RUC Registro Único de Contribuyente.
- ◆ Dentro de los 30 días posteriores a su designación se debe inscribir en el mismo registro mercantil el nombramiento de la persona seleccionada según junta general de accionista el representante legal.
- ◆ Obtención del RUC en el SRI Superintendencia de Compañías en la cual se determina ciertos requisitos:
 - Formulario obtenido en el SRI, llenado.
 - Escritura de constitución, original y copia.
 - Nombramientos, original y copia.
 - Documentación de socios, cédula y papeleta de votación.
 - Si amerita el caso, el trámite lo realiza un tercero crear una carta de autorización por el representante legal delegando.
- ◆ Último paso es el acercamiento en la superintendencia de compañías con el RUC para que sea entregado la carta dirigida al banco en la cual se creó la cuenta de integración para disponer del valor depositado.

3. CAPITULO 2: Metodología

En este capítulo se determina el desarrollo del método a utilizar, con el cual se busca obtener la información necesaria de la planeación estratégica, habilidades gerenciales y su competitividad de las empresas; además se define el tipo de investigación para el desarrollo de la misma. Finalmente, se establece las técnicas de la encuesta, formulando preguntas enfocadas al objetivo de la investigación para determinar si existe incidencia en la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores Internos de la competitividad empresarial.

3.1 Método de Investigación

Para el presente trabajo de investigación se utilizó un enfoque cuantitativo.

Para la comparación de las cualidades que se mantuvieron para la observación del método que se va a desarrollar en esta investigación se define en la siguiente Figura 7, permitiendo visualizar cada estudio.

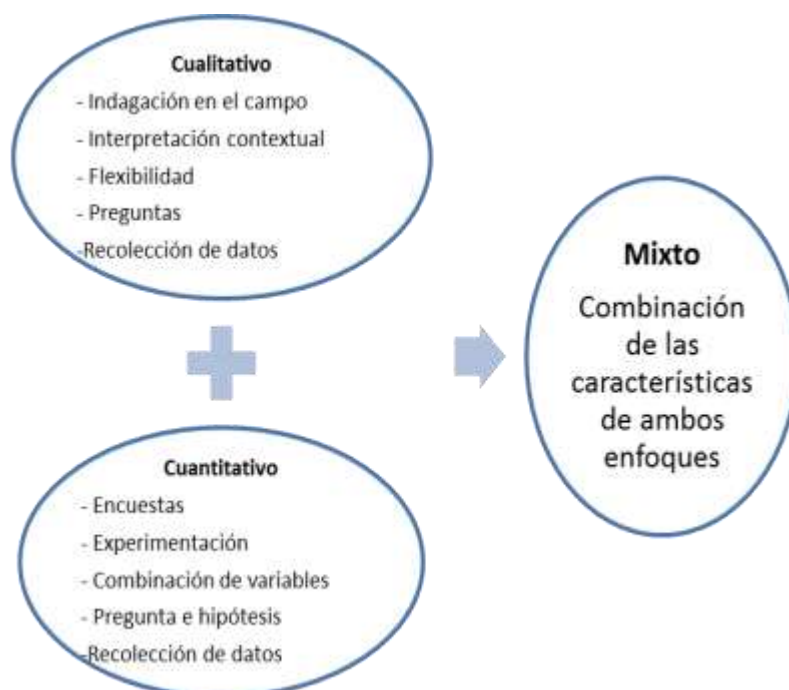


Figura 7. Enfoques de Investigación

Nota. Tomado de "Metodología de la Investigación" por Hernández, Fernández y Bastidas, 2003, p. 3-24.

Por esta razón el método seleccionado fue el cuantitativo para desarrollar la metodología la cual ayudará a la investigación mediante las encuestas a realizarse en donde se recolecta, analiza y evalúa la información obtenida para poder validar la hipótesis planteada en el presente estudio y de igual manera responder la pregunta de investigación anteriormente planteada.

3.1.1 Cuantitativo

Según Hueso y Cascant (2012) señala que la metodología cuantitativa se maneja por técnicas que representan las variables que tiene la investigación a realizar para enfocarse en una población. En ellas encontramos varias técnicas que se utilizan como son las encuestas, estadística descriptiva e inferencial. Aunque aseveran que también se encuentra y puede involucrarse información como ejemplo sexo, edad, estatura, etc.

3.2 Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se mantiene para la elaboración de la investigación del presente trabajo se caracteriza por ser descriptivo y correlacional con corte transversal.

3.2.1 Investigación descriptiva

El objetivo de este tipo de investigación es recopilar información mediante el instrumento a utilizar en el presente estudio, de esta forma se describirán de forma representativa las características que se obtuvieron de la población mediante la medición de las variables empleadas en levantamiento de la data.

Para Gay (1996) la investigación descriptiva comprende recolectar datos para validar una hipótesis, así como la respuesta dada a una pregunta características del objeto de estudio. El estudio descriptivo detalla la forma de comportamiento del sujeto que fue investigado.

3.2.2 Investigación correlacional

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) la investigación correlacional mantiene como fundamento el análisis de comparar más de una variable para encontrar una relación entre ellas.

En donde se mide la relación que mantiene las variables para dar una relación o incidencia entre ellas, en donde se manifiestan en la hipótesis que mantiene el trabajo.

Por el cual, el desarrollo de la investigación se determina por ser de un alcance correlacional en donde busca la incidencia entre dos variables como son la planeación estratégica y las habilidades gerenciales.

3.2.3 Corte Transversal

Según Rivera y Macías (2018), aseveraron en su investigación que el diseño de corte transversal se limita en la recolección de datos en base de encuesta, durante un tiempo determinado, con la interpretación de sus incidencias de variables.

En la investigación se determina que es de corte transversal que se realiza bajo un período de tiempo, en donde se efectúa la comparación de variables, el levantamiento de información, y análisis sobre la incidencia.

3.3 Variables Utilizadas

Para la realización del diagnóstico del trabajo de investigación es necesaria la implementación de variables que determinen de forma detallada y específica lo que será evaluado a los sujetos de estudio.

3.3.1 Habilidades Gerenciales

Para Whetten y Cameron (2011) definieron las habilidades estratégicas como las destrezas que se manejan de forma necesaria para el manejo de la vida propia, como la relación con los demás. A pesar de los años y cambios que se provocan en las organizaciones se encuentra las habilidades básicas que no tienen efecto a cambio, por lo que es el principal motivo de relación personal que mantiene el individuo.

3.3.1.1 Recursos

Se entiende por recursos a aquellos activos físicos que posee una organización que se encuentran disponibles, clasificándose en recursos

financieros, humanos, físicos y de tecnología, de esta forma se podrá crear ventaja competitiva sobre las demás empresas (Cuervo, 1993; López, 1996).

3.3.1.2 Globalización

Para Benavides (2002) la globalización está presente en cinco aspectos de una organización que son: Globalización de demanda, competencia, tecnología, financiera, y está presente también en el aspecto de la solución a los inconvenientes de carácter social y medio ambiental. Esto es parte de la creación de ventajas competitivas empresariales.

3.3.1.3 Administración Estratégica

Citando a Wright, Kroll y Parnell (2000), tanto los trabajadores de una empresa, así como la gerencia media y los supervisores deben estar estrechamente relacionados con los conceptos de la administración estratégica. Una relación por parte de los mencionados con la administración estratégica permitirá aumentar la productividad de las tareas encomendadas en la empresa dando como resultado un recurso humano más eficaz.

3.3.1.4 Operación y Gestión

Para Fernández (2005) la gestión empresarial está relacionado con las cuatro funciones dentro de la organización que son: planear, organizar, dirigir y controlar y de igual forma el término ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, causando que el administrador de una organización se convierta en una persona dinámica dentro de un mundo empresarial cuyo entorno y mercado es cada vez más competitivo.

3.3.2 Planeación estratégica

Según Koontz y Weihrich (2001) la estrategia de una organización es determinar los objetivos a largo plazo que tendrán que ser cumplidos por parte de la empresa en un momento determinado con la ayuda de recursos adquiridos para dicho deber.

3.3.3 Competitividad

Según Rubio (2015) aseveró que el éxito de toda empresa que mantiene en su sector en que se encuentra se basa en la competitividad. En ello busca el mejoramiento de sus productos y mantiene capacidad para producir a un costo competitivo con el mercado, llevando un estudio constante de su estructura interna en la organización y capacidad de respuesta rápida ante el cambio del entorno.

3.4 Fuente de Información

La fuente de información utilizada en el presente trabajo de investigación es de carácter primario obtenido a base de encuestas. El levantamiento de la data se la obtuvo a través de la gerencia de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil, en las cuáles se evaluó si existe incidencia de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial.

3.5 Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

Para el levantamiento de la data en la presente investigación, con el propósito de validar la hipótesis y responder la pregunta de investigación; se determinó como primer punto, la definición del lugar o ubicación que se requirió evaluar, siendo seleccionada la ciudad de Guayaquil, puesto que es la más representativa de la región costa ecuatoriana en relación con los mayores ingresos aportados al PIB del país.

De igual forma al especificarse un sector para ser estudiado, se determinó evaluar el de la construcción, puesto que éste aporta con el 8,57% al PIB del Ecuador y así mismo es considerado junto con los sectores de manufactura, comercio, minas y petróleos, enseñanza y salud como los de mayor aporte a la economía del país.

Para obtener la información de cuantas empresas Pymes correspondientes al sector de la construcción se encuentran en la ciudad, se ingresó a la página web de la Superintendencia de Compañías, en la cual se trabajó con un listado de las empresas constituidas, encontrando las

MiPymes, en donde el siguiente paso fue el de seleccionar y filtrar las empresas que se desearon investigar que son las Pymes, arrojando como resultado un total de 83 empresas del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

Por consiguiente, se elaboró una lista en Excel de las empresas seleccionadas con los datos pertinentes elaborando una tabla en donde se incluyó la razón social de la empresa, el nombre del representante legal, teléfonos de contacto, mail electrónico, y dirección de localización. Esta información se realizó en tres fases: la primera fue con los datos que mantenían registrados dichas empresas en la Superintendencia de Compañías, como segunda fase se ingresó a las páginas web que mantienen algunas empresas y como tercera y última fase se realizó la corroboración de los datos para constatar que fueran los correctos.

Para realizar las citas con los gerentes de las empresas, se los contactó vía llamada telefónica, para reservar una reunión y de esa forma acudir al sitio correspondiente para elaborar las encuestas.

Tabla 2.

Estructura de la Encuesta

Variables	Número de Preguntas
Habilidades Gerenciales	29
- Recursos	9
- Globalización	8
- Administración Estratégica	7
- Operación y Gestión	5
Planeación Estratégica	16
Competitividad	14

La encuesta está estructurada basado en el estudio realizado en México por Leyva, Cavazos y Espejel (2018) como podemos apreciar en la Tabla2.

Como instrumento de investigación a ser utilizado se elaboró un cuestionario semi estructurado con preguntas cerradas, las cuales están dirigidas a los gerentes de las Pymes mostrando el nivel de aprobación o desaprobación con un número de afirmaciones basados en la escala de Likert de 7 puntos. En dicha información a ser encuestada se evaluará si existe o no influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales en la competitividad de las Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

3.6 Población

De acuerdo con Pineda, De Alvarado, y De Canales (1994) población es el conglomerado de personas que son objeto de estudio de los cuales se requiere obtener información para un propósito específico en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros" (p.108).

Para el presente proyecto se definió la población objeto de estudio a las empresas Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil, con un número de 83 organizaciones según la información obtenida por la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

3.7 Muestra

Según Rivero (2008) la muestra se basa en el tamaño del estudio a efectuar, en donde se toma de forma aleatoria entre las empresas Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil.

La muestra de estudio se determinó mediante el empleo de la fórmula matemática que está compuesta de la siguiente manera:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Población o universo

Z = Nivel de confianza

P = probabilidad a favor

Q = Probabilidad en contra

e = Error muestral

Además, la misma muestra de estudio se consideró ser de tipo probabilístico puesto que se dispone de un marco muestral conociendo la población, así como la determinación del nivel de confianza a ser utilizado en el mismo.

Con el cálculo correspondiente según la población es:

$$n = \frac{0,90^2 * 0,05 * 0,05 * 89}{0,15^2 * (89 - 1) + 0,90^2 * 0,05 * 0,05}$$

$$n = 36,077$$

3.8 Herramienta para el Análisis de Investigación

En el presente trabajo investigativo, como herramienta de análisis de investigación es utilizada el programa Excel, en el cual se tabuló la información obtenida y se procedió con la representación gráfica de la misma.

3.9 Análisis de Resultados

Una vez aplicado el instrumento de recolección de información en la muestra obtenida, se procedió a realizar el análisis correspondiente, el cual da la opción de poder responder a las hipótesis planteadas en la cual se validará si existe o no influencia de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil.

3.10 Validación de Encuesta:

Para la validación de la encuesta que se desea realizar a los Gerentes de las pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil, se realizó reuniones con expertos en psicología, gerentes de empresas multinacionales, privadas y públicas de varios sectores y en especial de la construcción.

Según Escobar y Cuervo (2008) señalaron que la validación de encuesta es realizada a expertos que poseen conocimiento de la información esencial y primordial del tema a evaluar en la investigación.

La encuesta se basó en el estudio realizado en México por Leyva, Cavazos y Espejel (2018), considerando las preguntas realizadas en dicha investigación que se validó con varias personas para confirmar una clara interpretación del contenido de las mismas.

Por ello, se realizó en dos sesiones diferentes para la validación de la encuesta, en la cual se determinaron varios comentarios para la determinación de términos más comprensibles, omisión de preguntas que manejaban redundancia, o se encontraban repetidas hacia un mismo fin.

Se explicó el modelo y sus variables y se procedió con las preguntas de una a una en donde cada experto procedió a leer nuevamente y señalar su comentario con respecto a la pregunta dispuesta.

Denotando según la validación de la encuesta se dieron los siguientes comentarios en general:

- Cambios de interpretación en redacción.
- Combinación de preguntas que mantenían un mismo fin.
- Eliminación de preguntas innecesarias o repetidas.

Por consiguiente, se elabora las siguientes tablas; en cuales se refleja los comentarios y/o observaciones que se dieron por cada pregunta en la cual se basó en el estudio realizado en México por Leyva, Cavazos y Espejel

(2018). Además de considerar como V cada persona evaluadora de la validación, acompañado del número que en total fueron 4 evaluadores.

En la variable de habilidades gerenciales, se detalló en base a la investigación los factores: (a) recursos, (b) globalización, (c) planeación estratégica como factor, (d) administración estratégica y, (e) operación y gestión Leyva, Cavazos y Espejel (2018).

En las cual en la investigación basada se omitió la variable planeación estratégica como habilidad y darle uso implementándola en la variable de incidencia en la planeación estratégica. Manteniendo como resultado que dentro de la variable habilidad gerencial se encuentran los siguientes factores a utilizar que se visualizan en la Tabla 3.

Tabla 3.

Factores de la Variable Habilidad Gerencial

Habilidades Gerenciales
Recursos
Globalización
Administración estratégica
Operación y gestión

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Por consiguiente, en la Tabla 4 se detalla cada una de las variables y factores a evaluar en la investigación presente. En donde dentro de la variable Habilidad Gerencial encontramos el factor administración estratégica.

Tabla 4.

Comentarios de los expertos del factor Administración Estratégica.

HABILIDADES GERENCIALES	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
ADMINISTRACION ESTRATÉGICA	
Búsqueda constante de oportunidades en el entorno para garantizar la viabilidad de los objetivos empresariales generando en sus colaboradores el mismo espíritu gestor de nuevas acciones que propendan por una maximización de los recursos y capitalizar oportunidades en nuevos proyectos de empresa.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas.	V1: Si, cambiar por comunicación asertiva V2: Si, mantenerlo igual y aumentar de forma interna y externa. V3: Si, el manejo de diferentes canales de comunicación. V4: Si, mantenerla, pero omitir de forma oral y escrita.
Habilidad para expresarse eficazmente dando muestras de manejar un lenguaje técnico y profesional con un tono muy espontáneo, acorde a su nivel de formación y experiencia, así como del nivel del cargo que ocupe, lo que incide directamente en el nivel de impacto personal del trabajador.	V1: Se encuentra muy extensa, el manejo de los superiores con su equipo. V2: Es el liderazgo que mantiene los jefes. V3: Se encuentra la influencia en sus equipos. V:4 Realizar la pregunta más corta.
Disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige todas sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás, aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente, pero que requieren ser captados por los demás.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla. Nota. Se trasladó al final al revisar las preguntas de Operación y Gestión OG4 que se encontraba repetida.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Tabla 4.

Comentarios de los expertos del factor Administración Estratégica (continuación)

HABILIDADES GERENCIALES	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Habilidad para llegar a acuerdos satisfactorios para todos.	V1: Si, pero engloba a la palabra negociación. V2: Si, se puede resumir en una sola palabra. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla, pero aumentar la palabra negociación.
Habilidad en la búsqueda constante de oportunidades en el entorno para garantizar la viabilidad de los objetivos empresariales generando en sus colaboradores el mismo espíritu gestor de nuevas acciones que propendan por una maximización de los recursos y capitalizar oportunidades en nuevos proyectos de empresa.	V1: Si, aunque se encuentra muy extensa se podría separar en dos. V2: Si, minimizar con un enfoque para la identificación de oportunidades de negocio. V3: Si, manejarlo bajo el enfoque de generación de ideas por parte de los colaboradores. V4: Si, mantener los mismos enfoques, pero más resumido.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

En la Tabla 4 se observa que según los comentarios y/o observaciones de los expertos se eliminó una pregunta que bajo a los criterios de los expertos eran necesarias pero su función se remitía a otro factor a evaluar que se encontraba repetida en la encuesta, manteniendo un cambio de 7 preguntas a 6 preguntas en total para este factor de Administración Estratégica, en ellas también se pudieron denotar algunos comentarios para los cambios de interpretación en redacción de ciertas preguntas para adaptación de la encuesta en Ecuador – Guayaquil.

En la siguiente Tabla 5 se encuentra el factor que a evaluar dentro de la variable de Habilidad Gerencial que es la globalización en el cual se detalla los comentarios y observaciones que nos estipulan los expertos quedando como resultado la eliminación de preguntas que según su criterio eran

innecesarias o repetidas que de 8 disminuyeron a 6 preguntas en total para la utilización de las encuestas.

Tabla 5.

Comentarios de expertos del factor Globalización

HABILIDADES GERENCIALES	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
GLOBALIZACION	
Habilidad para el aprendizaje continuo de procesos que permiten implementar nuevos conceptos y metodologías, y compromiso con la promoción del aprendizaje organizacional.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Capacidad para acoplarse eficazmente a entornos cambiantes, los cuales involucran procesos responsabilidades o personas.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para concebir y realizar tareas nuevas e inexistentes con el propósito de diseñar y generar nuevos procesos con mayores niveles de rentabilidad y eficiencia.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación tecnológica.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para visualizar el impacto de la globalización en el contexto económico, tecnológico, social y cultural a gran escala para su empresa.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Capacidad para visualizar el futuro hacia donde se pretende llegar, identificando estrategias, previendo consecuencias y anticipándose a los hechos que pueden generar riesgos en las acciones empresariales que se implementen.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla. Nota. Mantenerlo en este factor de Globalización.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Tabla 5.

Comentarios de los expertos del factor del factor Globalización (continuación)

HABILIDADES GERENCIALES	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Capacidad para entender aquellos puntos claves del negocio que afectan a la rentabilidad y al crecimiento de una empresa y para actuar de manera persistente para enfrentar la competencia de forma efectiva.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para crear una o más características de la empresa, que puedan manifestarse de muy diversas formas.	V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Con la continuación según los factores que se indicaron anteriormente que se encuentran dentro de las habilidades gerenciales se refleja en la siguiente Tabla 6 el factor de recursos humanos detallando los comentarios y observaciones emitidos por los expertos de cada pregunta expuesta.

En este factor podemos denotar que según los comentarios y/o observaciones de los expertos se omitieron preguntas que bajo a los criterios de los expertos se encontraban repetidas en la encuesta o se consideraban demasiado amplias para el estudio, manteniendo un cambio de 9 preguntas a 7 preguntas en total para este factor de Recursos Humanos, en ellas también se pudieron denotar algunos comentarios para los cambios de interpretación en redacción de ciertas preguntas para adaptación de la encuesta en Ecuador – Guayaquil.

Tabla 6.

Comentarios con expertos del factor Recursos Humanos

HABILIDADES GERENCIALES	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
RECURSOS HUMANOS	
Interiorización de normas y principios morales que lo hacen responsable de su propio bienestar y del de los demás, mediante un comportamiento basado en conductas socialmente aceptadas	<p>V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.</p> <p>V1: No, se encuentra similar a la anterior. V2: No, posee fundamentó de las anteriores preguntas. V3: No, se encuentra repetida con la parte esencial de la pregunta anterior a evaluar. V4: No, en las preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales y sociales.	<p>V1: No, se encuentra similar a la anterior. V2: No, posee fundamentó de las anteriores preguntas. V3: No, se encuentra repetida con la parte esencial de la pregunta anterior a evaluar. V4: No, en las preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Flexibilidad de pensamiento (analizar las situaciones desde diversas perspectivas).	<p>V1: No, se encuentra similar a la anterior. V2: No, posee fundamentó de las anteriores preguntas. V3: No, se encuentra repetida con la parte esencial de la pregunta anterior a evaluar. V4: No, en las preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Habilidad para construir relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional).	<p>V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.</p>
Habilidad para integrarse e integrar equipos de trabajo efectivos.	<p>V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.</p>
Habilidad para propiciar la participación de su grupo de trabajo, haciendo que estos hagan contribuciones importantes, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, y quieran sentirse responsables de sus actos y decisiones.	<p>V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.</p>

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Tabla 6.

Comentarios de los expertos del factor del factor Recursos Humanos (continuación)

HABILIDADES GERENCIALES	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para fomentar el aprendizaje y la formación a largo plazo.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para evaluar información de forma inteligente.	V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó y especificación para el factor a aplicar. V3: No, se considera que es muy amplia para evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Por último, se aprecia dentro de la variable de habilidades gerenciales el factor organización y gestión, que se detalla en la siguiente Tabla 7. En el cual se estipula según los comentarios y/o observaciones de los expertos, en la eliminación de una pregunta que mantiene mayor relación con la función de otro factor a evaluar que se encontraba repetida en la encuesta, manteniendo un cambio de 7 a 6 preguntas en total para la utilización de las encuestas de este factor a evaluar de Organización y Gestión.

En ellas también se pudieron denotar algunos comentarios para los cambios de interpretación en redacción de ciertas preguntas para adaptación de la encuesta en Ecuador – Guayaquil para nuestros gerentes de las pymes del sector de la construcción.

Tabla 7.

Comentarios de expertos del factor Organización y Gestión.

HABILIDADES GERENCIALES	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	
Habilidad para la identificación y resolución de problemas	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones de las partes	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige todas sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla. Nota. Se trasladó al final al revisar las preguntas de Administración Estratégica AE4 que se encontraba repetido.
Habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás, aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente, pero que requieren ser captados por los demás	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Capacidad para resolver eficazmente situaciones, hechos o conflictos en los que se ponen en juego intereses que pueden afectar a las relaciones entre personas, hacer peligrar los objetivos, los intereses o la imagen de la organización	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

En la Tabla 8 se despliega la siguiente variable planeación estratégica, en donde se detalla los comentarios de los expertos de las preguntas expuestas para el factor omitido en la anterior variable de habilidades gerenciales. En el cual se estipula según los comentarios y/o observaciones de los expertos, en

la eliminación de ciertas preguntas, manteniendo un cambio de 8 a 4 preguntas en total para la utilización de las encuestas de este factor a evaluar.

Tabla 8.

Comentarios de expertos de la variable Planeación Estratégica como habilidad.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA COMO HABILIDAD	
Capacidad para determinar de forma eficaz, fases, etapas, metas y prioridades para la consecución de objetivos, a través del desarrollo de planes de acción, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Capacidad de visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Capacidad para anticiparse a las necesidades futuras con criterios estratégicos con objeto de encontrar oportunidades de negocio que supongan para la empresa una ventaja competitiva.	V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.
Capacidad para visualizar el futuro hacia donde se pretende llegar, identificando estrategias, previendo consecuencias y anticipándose a los hechos que pueden generar riesgos en las acciones empresariales que se implementen.	V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.
Habilidad para determinar objetivos a nivel de la organización y/o departamento, que sirven para definir el rumbo de la empresa.	V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Tabla 8.

Comentarios de expertos de la variable Planeación Estratégica como habilidad (continuación)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Capacidad para formular en términos numéricos un plan de operaciones y recursos que ayude a lograr los objetivos de la empresa.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad en la elaboración de presupuestos estratégicos.	V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.
Capacidad para mejorar el comportamiento medioambiental de las actividades de la organización	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

En la siguiente Tabla 9 se detalla los comentarios y observaciones expuesto por los expertos para las preguntas de la variable planeación estratégica.

En el cual se estipula según los comentarios y/o observaciones de los expertos, en la eliminación de ciertas preguntas que mantienen mayor relación con la función de otro factor a evaluar, que se encuentran repetidas o más profundizadas en otras preguntas anteriores y la combinación de preguntas que mantienen un mismo fin de para evaluar, manteniendo un cambio de 8 a 2 preguntas en total para la utilización de las encuestas de este factor a evaluar.

Tabla 9.

Comentarios de los expertos del factor Planeación Estratégica.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
Habilidad para llevar a cabo el plan estratégico de la empresa.	<p>V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Capacidad para crear planes a corto y largo plazo.	<p>V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Capacidad para establecer objetivos estratégicos.	<p>V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Habilidad para detectar cuales son las oportunidades y amenazas para completar los objetivos de la empresa.	<p>V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Habilidad para plantear los puntos clave para poder llevar a cabo los objetivos estratégicos.	<p>V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018

Nota. V= Validación

Tabla 9.

Comentarios de expertos del factor Planeación Estratégica (continuación)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Capacidad para identificar las metas más importantes que le ayuden a llevar a cabo los objetivos estratégicos.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para realizar tareas de análisis de información y crear modelos estratégicos de gestión.	V1: No, se encuentra muy general. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.
Capacidad para analizar factores internos y externos en relación a la formulación y planificación de la estrategia empresarial de su empresa.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.

Nota. Tomado de: *Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes*, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Por consiguiente, se realiza la última Tabla 10 por la variable competitividad describiendo las siguientes modificaciones para la encuesta expuesto por los expertos de cada pregunta.

En el cual se estipula según los comentarios y/o observaciones de los expertos, en la eliminación de ciertas preguntas que mantienen mayor relación con la función de otro factor a evaluar, que se encuentran repetidas o más profundizadas en otras preguntas anteriores y la combinación de preguntas que mantienen un mismo fin de para evaluar, manteniendo un cambio de 14 a 11 preguntas en total para la utilización de las encuestas de este factor a evaluar.

Tabla 10.

Comentarios de los expertos de la variable Competitividad.

COMPETITIVIDAD	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	
Amplios conocimientos de avances tecnológicos.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad en el desarrollo de las comunicaciones.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Conocimientos del nivel de demanda de productos de alta calidad en el mercado.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para el manejo y control del desafío de la competitividad.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para el uso de estrategias para enfrentar la competitividad de la empresa.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para la identificación de los factores que condicionan la competitividad de las empresas en Guayaquil.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.

Nota. Tomado de: Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Tabla 10.

Comentarios de expertos del factor Competitividad (continuación)

COMPETITIVIDAD	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Habilidad para identificar variables y construcción de modelos que ayuden a enfrentar la competitividad de su empresa.	<p>V1: No, es redundante. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Habilidad para la construcción de un sistema de seguimiento que ayude a lograr de forma efectiva la competitividad de las empresas.	<p>V1: No, es redundante. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Conocimientos de la competitividad nacional.	<p>V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.</p>
Amplios conocimientos de la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas locales.	<p>V1: No, es reiterativo con la anterior pregunta. V2: No, posee poco fundamentó para el factor a aplicar. V3: No, se considera que no es parte esencial del factor a evaluar. V4: No, en preguntas anteriores se encuentra más profundizada.</p>
Amplios conocimientos de las condiciones de los factores: disponibilidad y estado de los factores de la industria (trabajo, recursos naturales, capital, infraestructura).	<p>V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.</p>

Nota. Tomado de: Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Tabla 10.

Comentarios de expertos del factor Competitividad (continuación)

COMPETITIVIDAD	
<u>CUESTIONARIOS</u>	<u>OBSERVACIONES</u>
Amplio conocimiento de la tecnología de procesos propia de la empresa, la diferenciación de productos (basada en productos o servicios singulares), la fama de la marca, así como las relaciones con los clientes.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para percibir o descubrir nuevas, así como mejores formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado, es decir, innovando.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.
Habilidad para adquirir ventajas competitivas a través de una cadena de valor dentro de la organización.	V1: Si, mantenerla. V2: Si, se encuentra entendible para los gerentes. V3: Si, dejarla. V4: Si, conservarla.

Nota. Tomado de: Influencia de la planeación y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial Pymes, por Leyva, Cavazos y Espejel, 2018.

Nota. V= Validación

Según la realización de la validación con los comentarios y/o observaciones con expertos para la realización de la encuesta de la investigación a los gerentes de las pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil se generaron varios cambios de interpretación y eliminación de preguntas que bajo a su criterio se encontraban repetidas o más profundizadas en preguntas anteriores, su fundamento no iban de acorde al factor aplicar por el cual se cambiaron ciertas preguntas a otros factores, y por último ciertas preguntas se encontraban muy generalizadas.

De acuerdo a los comentarios realizados por los expertos se ajustaron algunas preguntas, otras se eliminaron quedando como resultado la siguiente estructura de la encuesta a utilizar la cual se refleja en la Tabla 11.

Tabla 11.

Estructura final del instrumento a usar.

Variables	Número de Preguntas
Habilidades Gerenciales	23
- Recursos	7
- Globalización	6
- Administración Estratégica	6
- Operación y Gestión	4
Planeación Estratégica	6
Competitividad	11

4. CAPITULO 3: Resultados

En este capítulo se realiza la descripción de resultados según las encuestas realizadas a los gerentes de las pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil, en el cual se realiza el análisis correspondiente para determina si existe incidencia en la planeación estratégica y las habilidades gerenciales como factores Internos de la competitividad empresarial.

En la encuesta, se realizó a las 36 pymes que nos reflejó la muestra anteriormente expuesta, en donde el total de preguntas fueron 40 y mantuvieron una escala de respuesta con 7 opciones reguladas desde Totalmente de acuerdo, bastante de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, según la escala de Likert como se expone en la Tabla 12.

Tabla 12.

Escala de satisfacción para encuesta

1	2	3	4	5	6	7
TOTALMENTE DE ACUERDO	BASTANTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	BASTANTE EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO

4.1 Análisis de resultados

Según las encuestas realizadas a los gerentes correspondientes al número de Pymes que nos indicó la muestra, se mantuvieron los siguientes resultados, en los cuales se puede identificar y determinar luego de tabular los resultados si existe o no influencia de los factores internos, planeación estratégica y habilidades gerenciales en la competitividad empresarial en el sector de la construcción.

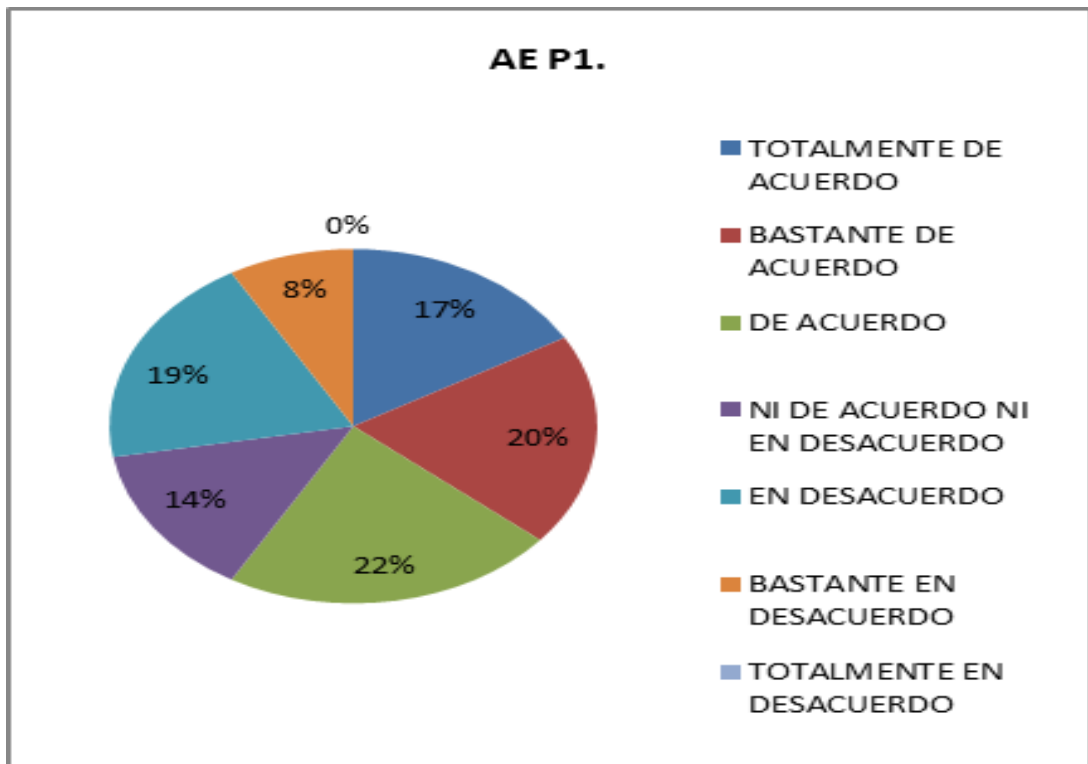


Figura 8. Factor 1 de Planeación Estratégica

Nota: AE= Administración Estratégica P= Pregunta

Como se puede apreciar en la Figura 8, referente a la administración estratégica, el 59% de los encuestados están de acuerdo con la pregunta formulada, es decir, los administradores se encuentran constantemente en una búsqueda de oportunidades en su entorno que junto a sus colaboradores les permitan obtener mayores beneficios para las empresas que dirigen. El 14% de los encuestados no están de acuerdo ni en desacuerdo, ellos no creen que buscar oportunidades para obtener mejoras para sus organizaciones no es un factor importante al momento de realizar una planeación estratégica; no obstante el 27% los administradores consideran no importante trabajar junto a sus colaboradores en función de la mejora empresarial, que les permitan tener mejores oportunidades en el mercado que se desenvuelven, se podría interpretar que son los gerentes quienes creen sentir la importancia de poder aprovechar lo que se presente a diario en cuanto a oportunidades que les ayuden a maximizar la empresa que ellos gerencian.

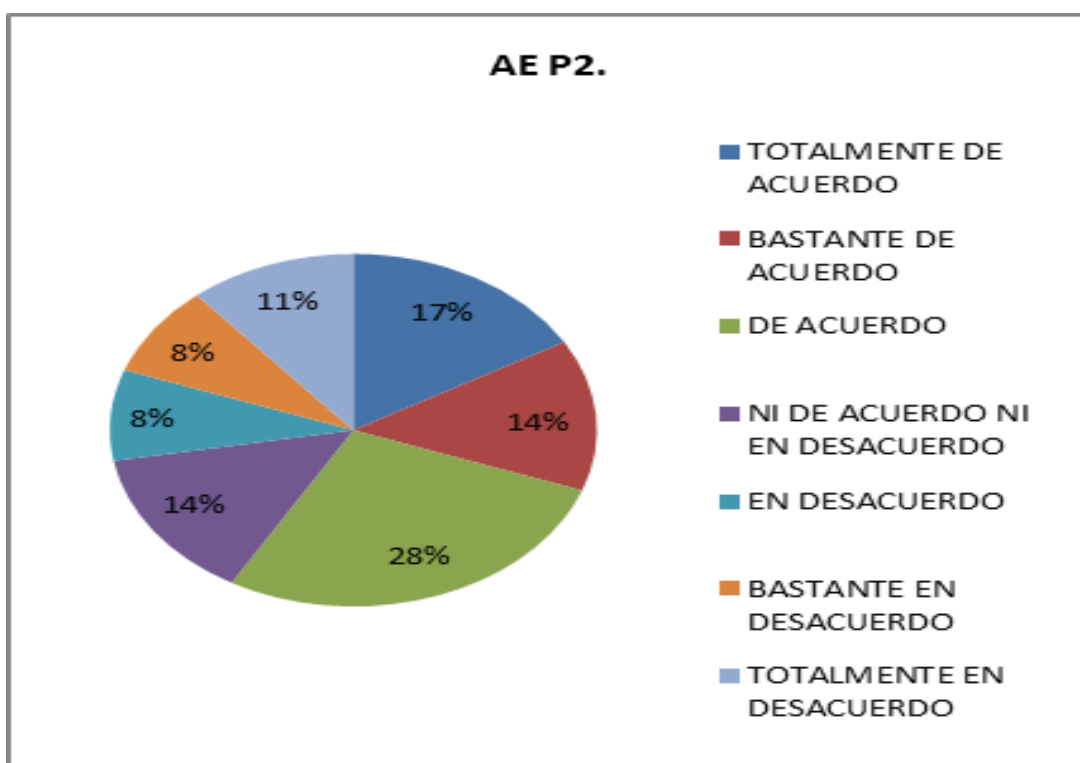


Figura 9. Factor 2 de la Administración Estratégica

Nota: AE= Administración Estratégica P= Pregunta

Según la visualización de la Figura 9 el porcentaje más alto es aquellos administradores que están de acuerdo con poseer habilidad de comunicación de forma interna y externa con sus colaboradores, es decir el 59% de los administradores encuestados creen que este es un factor importante en la relación empleado – empleador para de esa forma poder tener una comunicación asertiva que les permita en conjunto, cumplir metas organizacionales de manera efectiva. El porcentaje de aquellos administradores que no están de acuerdo, es decir, no consideran tener una comunicación constante de forma interna y externa con sus equipos de trabajo, es relativamente bajo, tan solo el 27% de ellos respondieron de forma negativa ante la pregunta formulada.

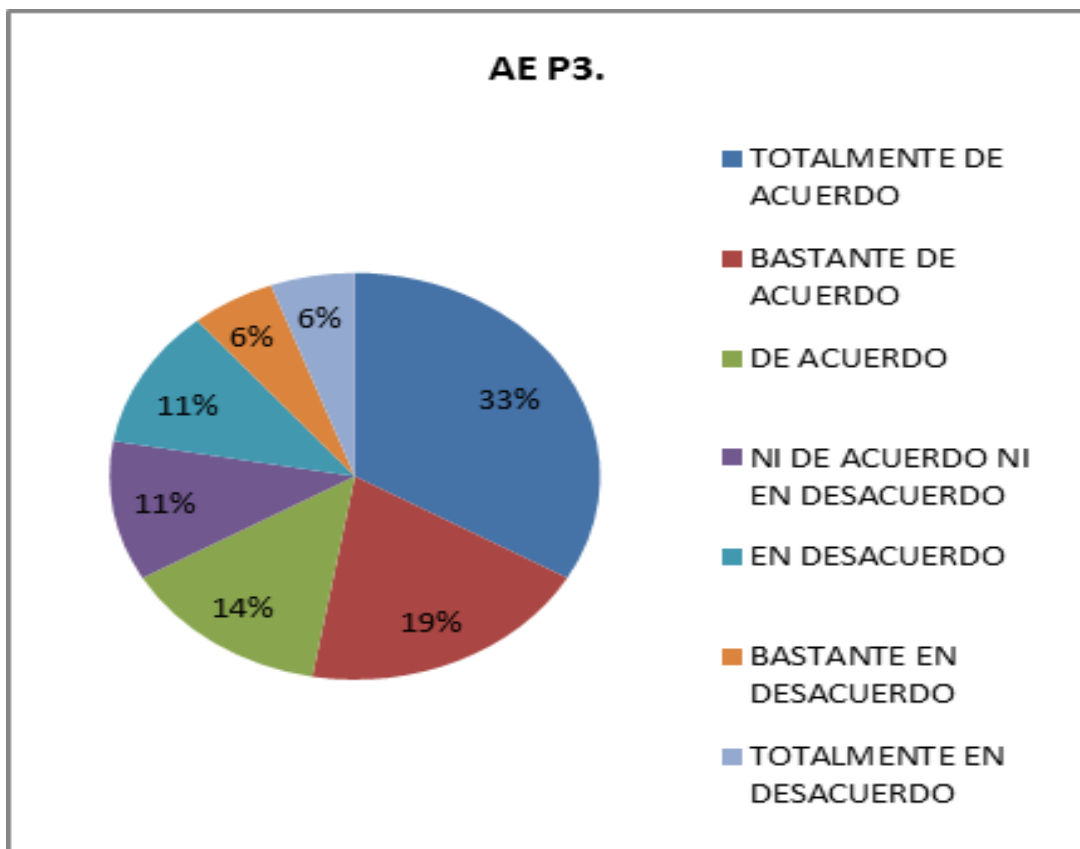


Figura 10. Factor 3 de la Administración Estratégica

Nota: AE= Administración Estratégica P= Pregunta

En la Figura 10, se denota un amplio porcentaje de estar de acuerdo con lo que les fue consultado a los gerentes de las pymes, respondiendo estar totalmente de acuerdo el 33% de los administradores, interpretándose así que, su comunicación para los colaboradores es influyente en ellos, por ser esta de una forma eficaz, tanto así que los empleados ven en este porcentaje de empleadores a un jefe líder que tiene voz de mando e imagen de un buen gerente que cumple su rol de excelente manera. Aquellos que están de acuerdo y bastante de acuerdo, representan en conjunto también el 33%, el mismo número que el primer ya mencioando. Aquellos gerentes que consideraron no tener influencia ni imágenes de líderes para con sus equipos de trabajo fueron del 23%, sumados en sus tres categorías de en desacuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. 11% de los encuestados se encontraron de forma indiferente, es decir ni de acuerdo ni en desacuerdo.

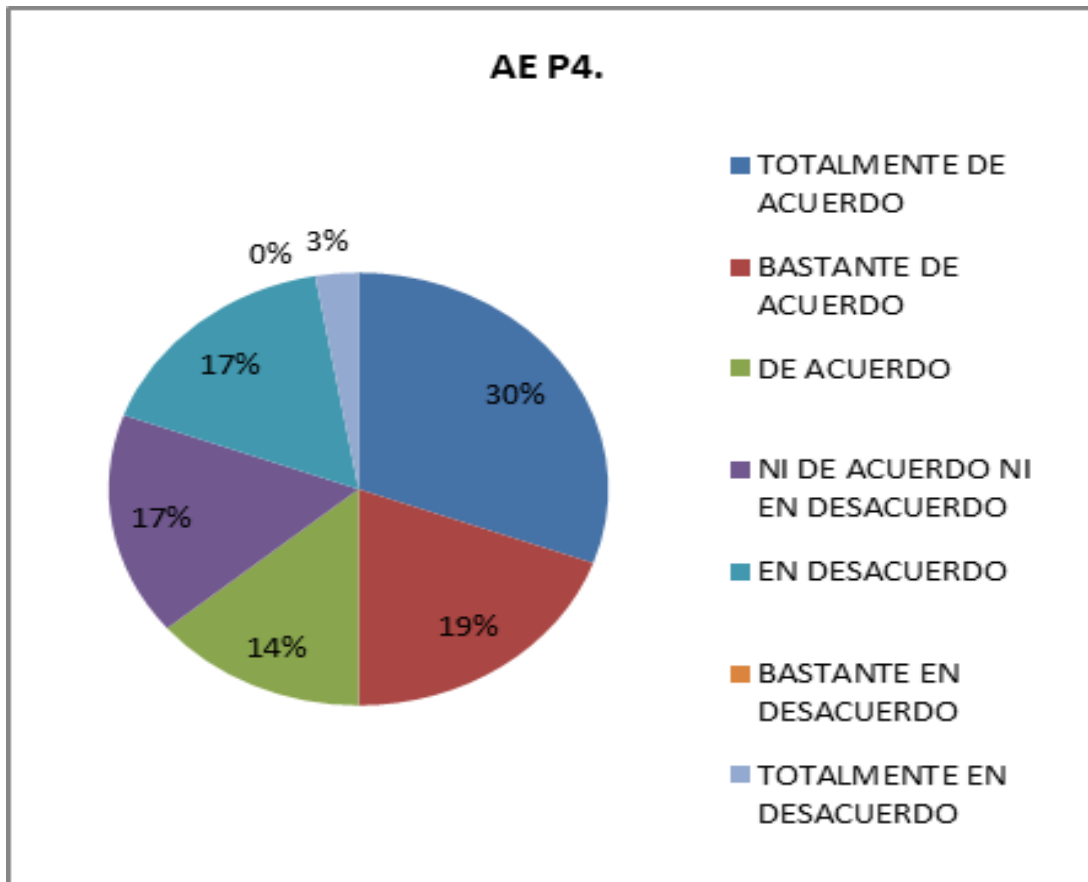


Figura 11. Factor 4 de la Administración Estratégica

Nota: AE= Administración Estratégica P= Pregunta

Con la apreciación de la Figura 11, en donde los administradores respondieron estar totalmente de acuerdo con el 30% se demuestra que ellos creen poseer la capacidad para centrar su atención en los clientes, y de esa forma pensar y actuar en los clientes, pensando siempre en su bienestar para generar satisfacción en los mismos, produciendo una fidelidad por parte de ellos para con la empresa a la que acudan para pedir sus servicios. El porcentaje de aquellos gerentes que no estuvieron de acuerdo con la pregunta de la encuesta y aquellos que se mostraron indiferentes con la misma, fue el mismo, 17% encuestados contestaron negativamente con la pregunta formulada y de igual forma, el 17% respondieron estar y no estar de acuerdo, es decir, de forma neutral.

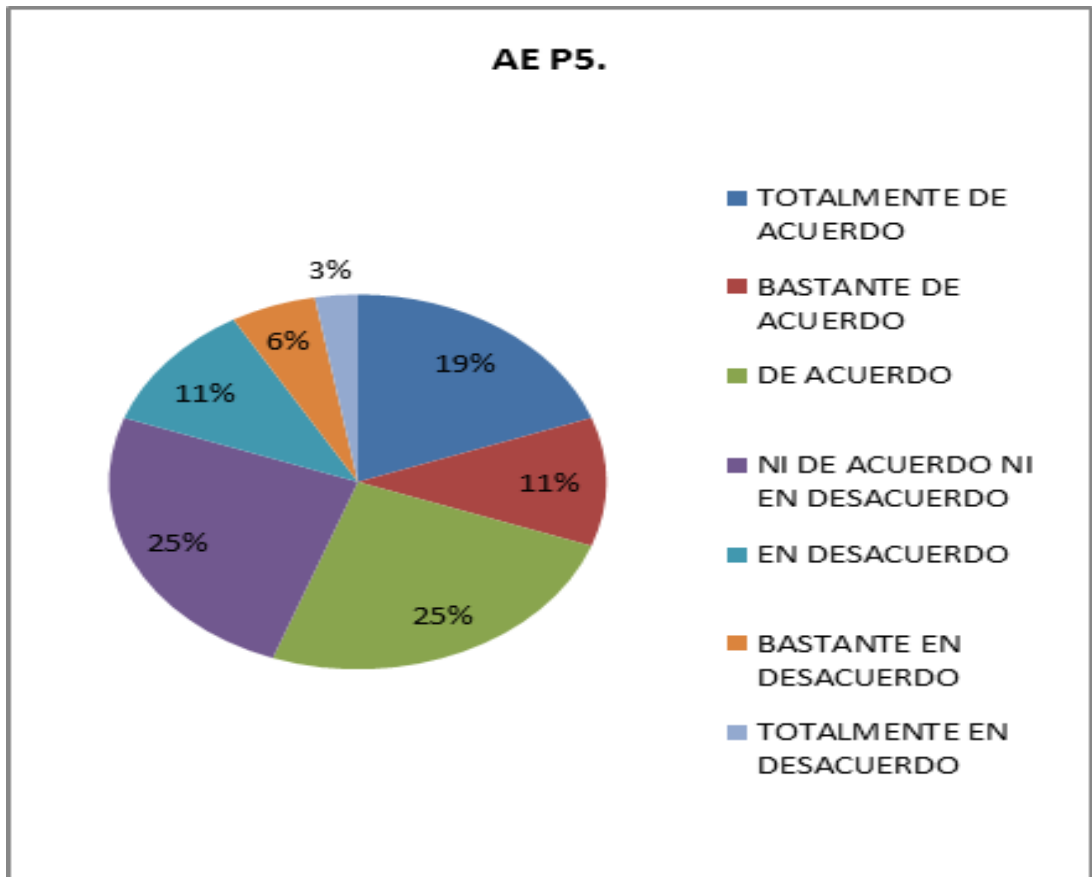


Figura 12. Factor 5 de la Administración de Estratégica

Nota: AE= Administración Estratégica P= Pregunta

De acuerdo a la Figura 12, se encuentra una paridad porcentual en aquellos administradores que contestaron estar de acuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo aquellos que consideran que es importante el factor de poseer habilidad de negociación para poder concretar acuerdos satisfactorios para sus empresas, el 25% es el porcentaje que se reparte para las 2 partes iguales, de igual forma aquellos que están totalmente de acuerdo y bastante de acuerdo es un porcentaje alto, puesto que la suma de ambos representa el 30%. De esta forma el grado de acuerdo de los administradores es alto, contrario a los que no se encuentran de acuerdo, que fueron el 20%.

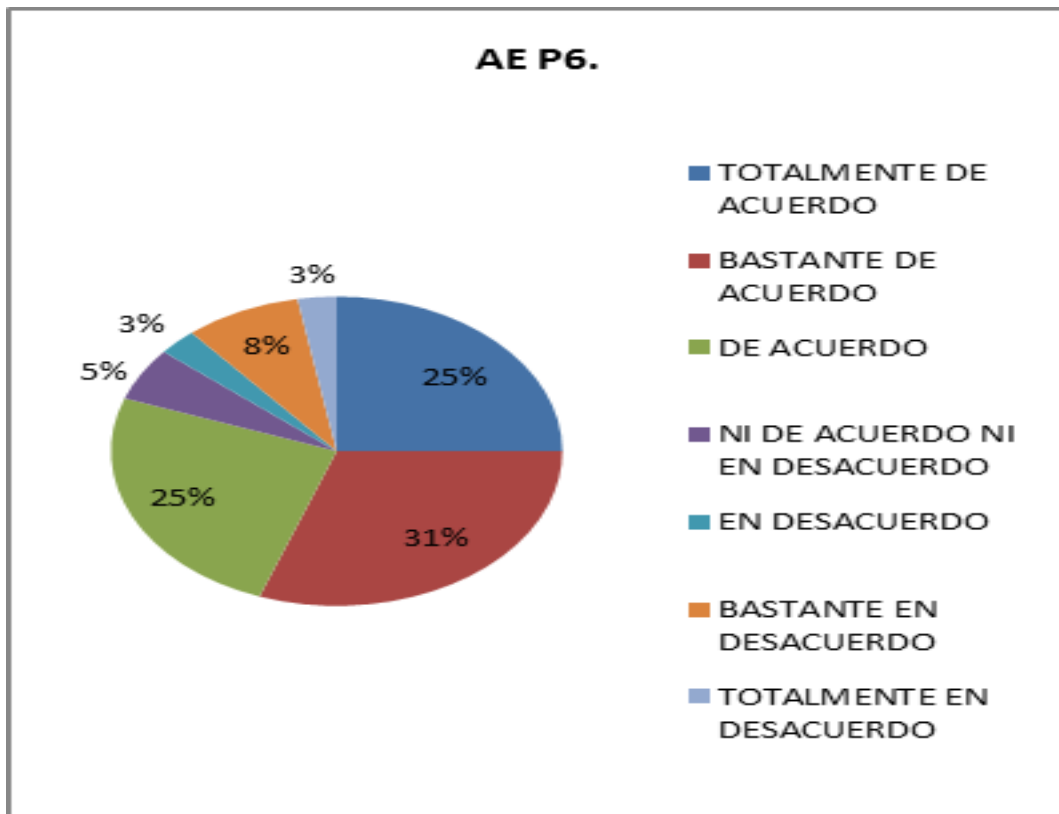


Figura 13. Factor 6 de la Administración Estratégica

Nota: AE= Administración Estratégica P= Pregunta

Para la demostración de resultados se denota que el 31% de los encuestados se encontraron identificados con la pregunta formulada en la encuesta, puesto que el 31% de ellos indicaron que estuvieron bastante de acuerdo en creer que si existen iniciativas de oportunidad en el entorno para garantizar la viabilidad de los objetivos empresariales en los colaboradores de la empresa que aporten con ideas e iniciativas para el cumplimiento de objetivos, el 25% de los mismos empleadores, consideraron estar totalmente de acuerdo y bastante de acuerdo con la misma pregunta, de esta forma como podemos visualizar en la Figura 13 que el grado de aceptabilidad es alto, no así los que no estuvieron de acuerdo y consideraron no haber posibilidades en el entorno empresarial aquellas oportunidades que garanticen el cumplimiento de metas laborales en conjunto con los empleados, el 14% fue el porcentaje en no estar de acuerdo con la pregunta realizada.

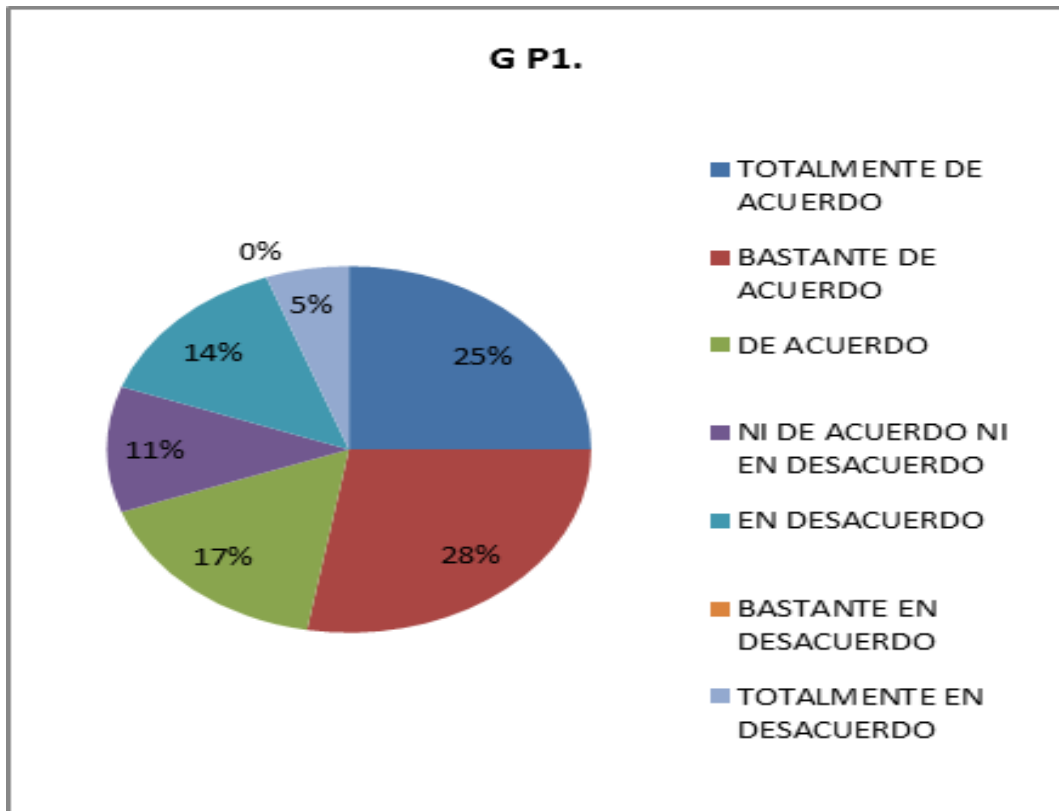


Figura 14. Factor 1 de la Globalización

Nota: G= Globalización P= Pregunta

En la Figura 14, se puede apreciar que los gerentes que estuvieron bastante de acuerdo y totalmente de acuerdo fueron del 28% y 25% respectivamente, a su vez, el 17% respondió estar de acuerdo, la suma de los mismos da un total del 70%, de esta forma se puede demostrar que los administradores están de acuerdo en las habilidades para el aprendizaje continuo de procesos que les permiten implementar nuevos conceptos, metodologías, y compromisos con la promoción del aprendizaje organizacional y de esa forma poder maximizar los aspectos positivos de sus empresas. La suma de los que respondieron no estar de acuerdo con lo preguntado en sus distintos aspectos fue del 19%, un porcentaje bajo en el que no influye en gran parte y no sobrepasó el grado de aceptación de lo que se consultó.

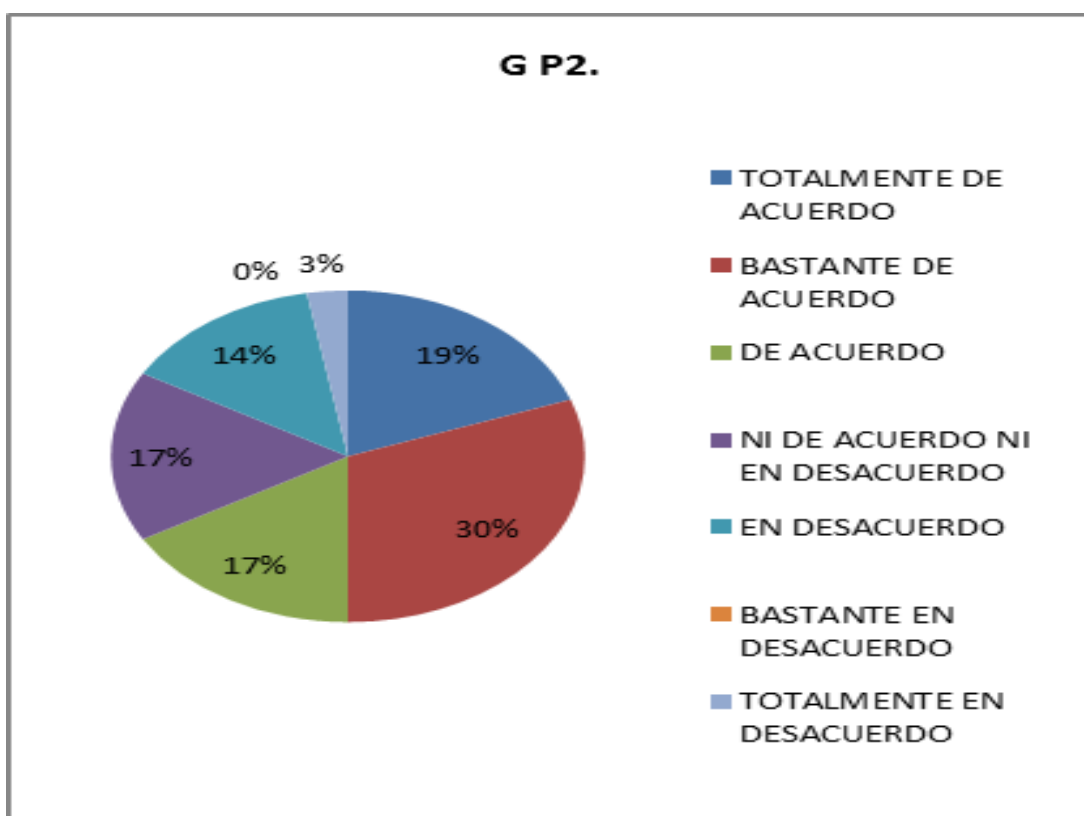


Figura 15. Factor 2 de la Globalización

Nota: G= Globalización P= Pregunta

En la siguiente Figura 15 se evidencia que el 30% consideró que poseen la capacidad para acoplarse eficazmente a entornos cambiantes los cuales involucran nuevos procesos y nuevas responsabilidades por realizar una vez encontrándose en diferente ámbito del que estaban anteriormente, estos administradores estuvieron bastante de acuerdo con lo consultado. El 17% y 19% corresponde a los gerentes que estuvieron totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente; es decir, nuevamente el grado de aceptación es alto en comparación con aquellos que no estuvieron de acuerdo, que fue del 17% en el global, así se puede interpretar que este factor fue considerado como influyente de manera positiva en el comportamiento de los administradores de las pymes del sector de la construcción.

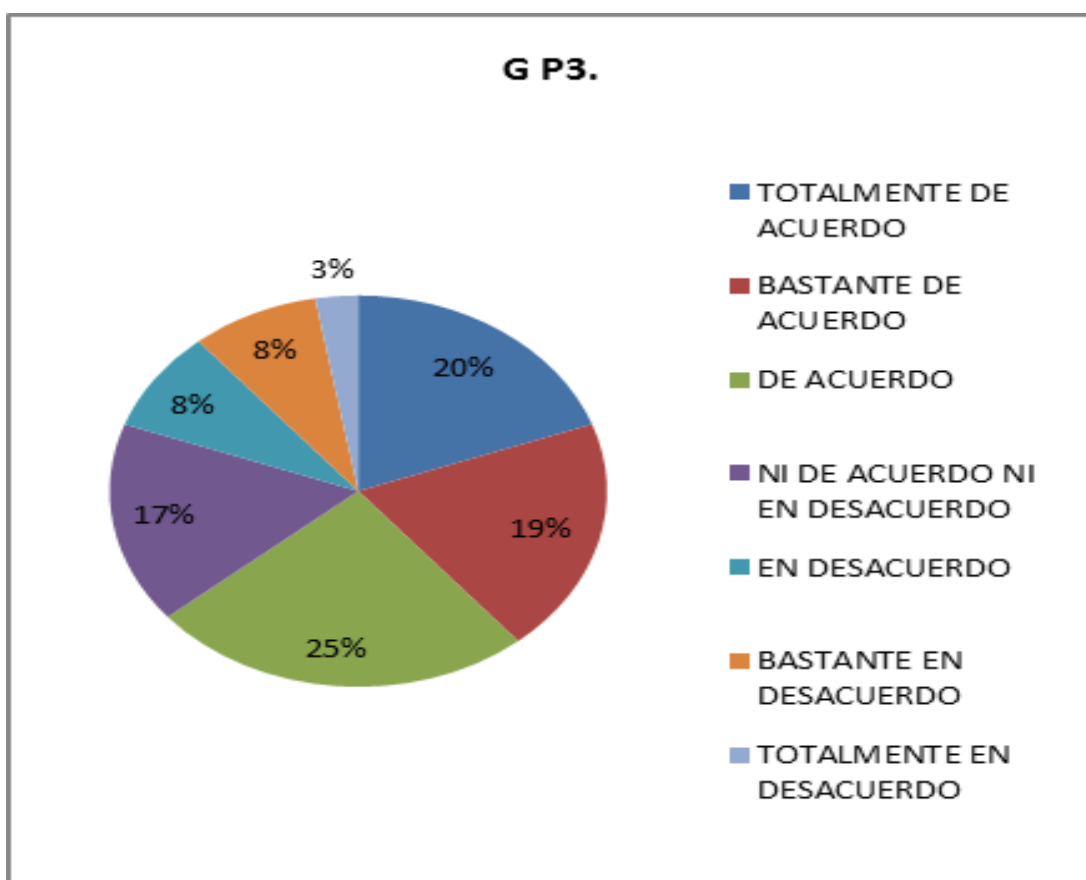


Figura 16. Factor 3 de la Globalización

Nota: G= Globalización P= Pregunta

Para el siguiente factor encuestado se puede denotar en la Figura 16 que los gerentes de pymes que no estuvieron de acuerdo y se interpreta que para ellos no existe habilidad para concebir y realizar tareas nuevas e inexistentes con el propósito de diseñar y generar nuevos procesos con mayores niveles de rentabilidad y eficiencia fue del 19% en el global, un porcentaje bajo en comparación con aquellos que sí estuvieron de acuerdo con lo preguntado, el 25% respondió estar de acuerdo, el 19% dijo estar bastante de acuerdo, mientras que el 20% un totalmente de acuerdo, una suma del 64% de aceptación con la pregunta realizada, además el 17% respondió estar y no de acuerdo con lo consultado.

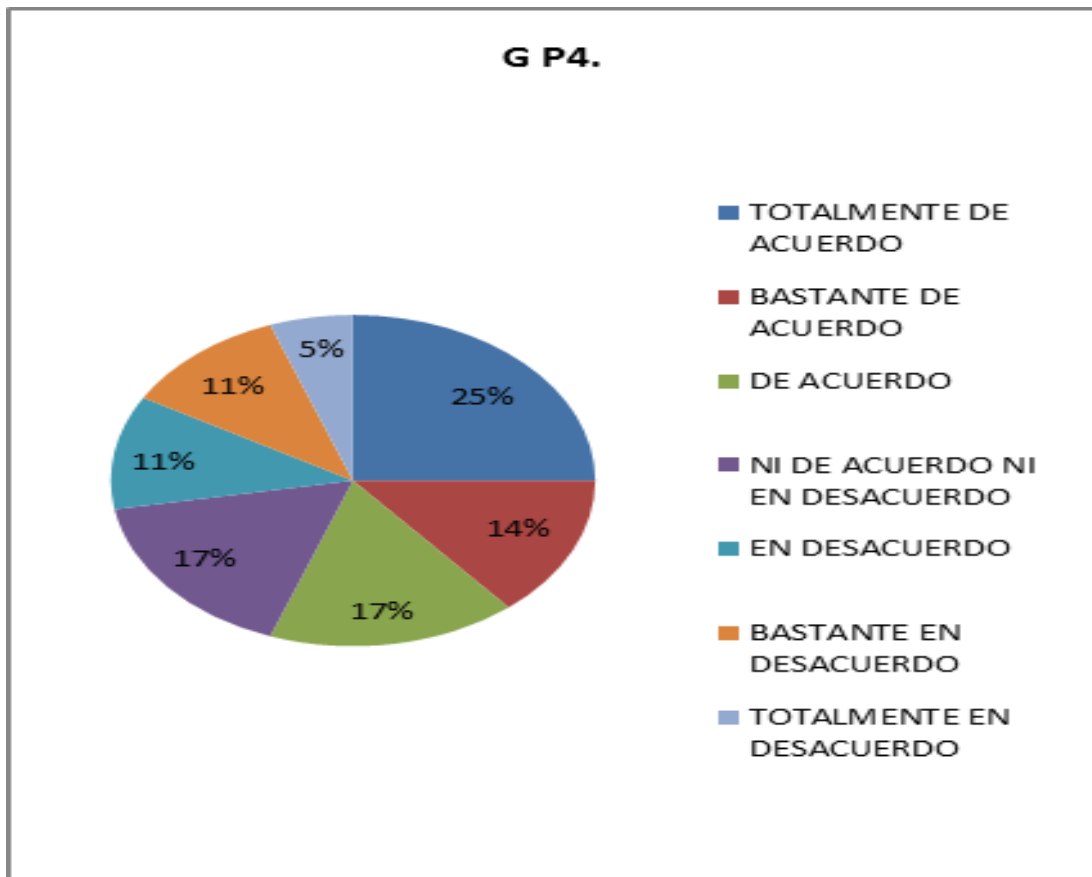


Figura 17. Factor 4 de la Globalización

Nota: G= Globalización P= Pregunta

En la Figura 17, se denota que el 25% de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo en que los gerentes si podrían identificar y aprovechar oportunidades de innovación tecnológica para las pymes que ellos dirigen, un factor importante al poder concluir herramientas modernas que les permitan trabajar en el sector de la construcción de mejor forma obteniendo así un mejor desempeño, 14% y 17% estuvieron bastante de acuerdo y de acuerdo con la pregunta. Quienes consideran este factor como no importante en la realización de las actividades pero a su vez tampoco hay que omitirlo, es decir, aquellos que no estuvieron de acuerdo pero tampoco estuvieron en desacuerdo, fue del 17%. 11% para en desacuerdo y bastante en desacuerdo, y 5% en totalmente en desacuerdo fueron los otros resultados.

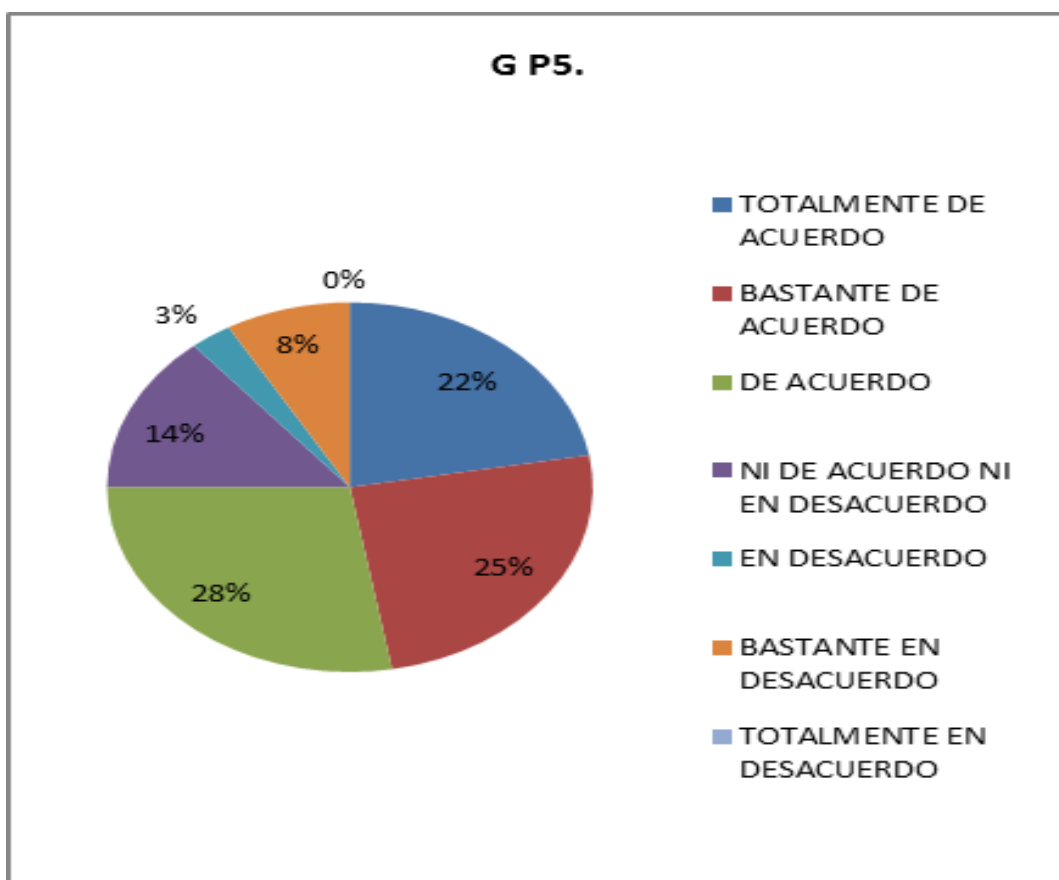


Figura 18. Factor 5 de la Globalización

Nota: G= Globalización P= Pregunta

Para el 28% de los encuestados consideraron estar de acuerdo en que es rentable la habilidad para visualizar el impacto de la globalización en el contexto económico, tecnológico, social y cultural a gran escala para su empresa de acuerdo a lo expuesto en la Figura 18. En porcentajes casi similares se encontraron aquellos gerentes que estuvieron bastante y totalmente de acuerdo con el 25% y 22% respectivamente. Un 14% contestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un global del 11% con aquellos administradores que no estuvieron de acuerdo con esta pregunta, dando a denotar que la aceptación del mismo es mayor a la negación de este factor.

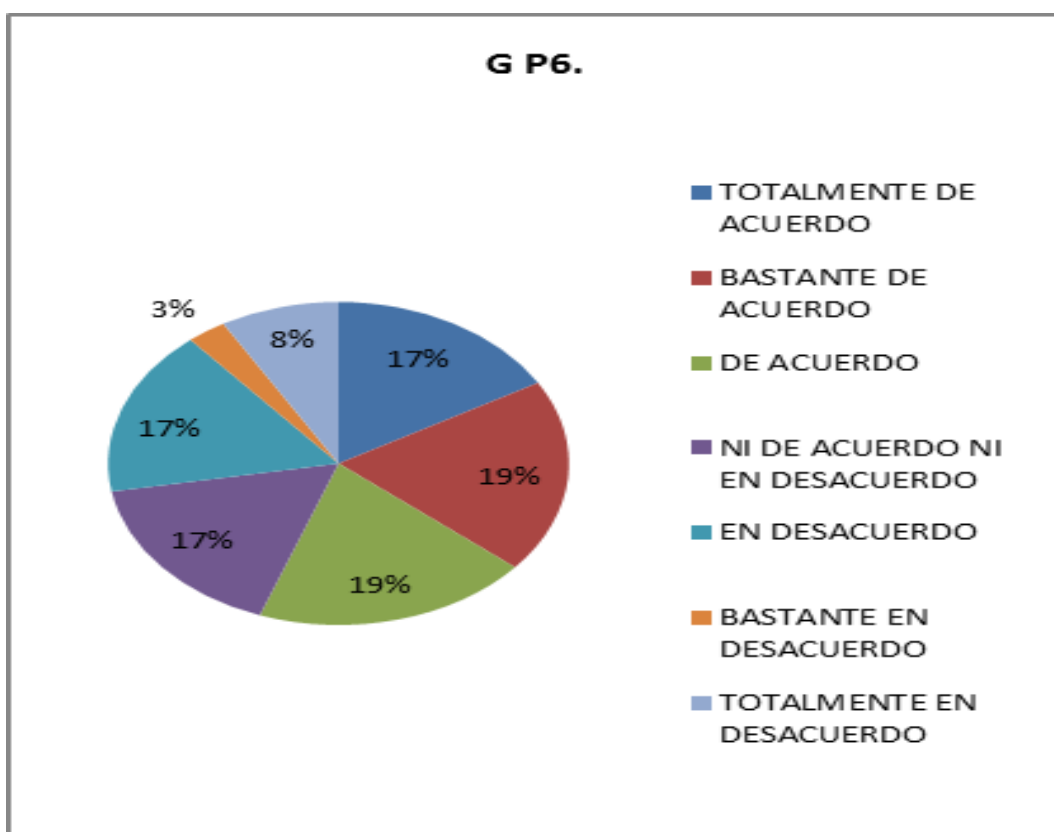


Figura 19. Factor 6 de la Globalización

Nota: G= Globalización P= Pregunta

En la representación gráfica de la Figura 19 se puede apreciar que los porcentajes son muy parejos entre si, es decir la pregunta realizada no se la podría considerar como influyente o no influyente a la hora de realizar alguna actividad por parte del gerente. La respuesta más alta que fue de 19% fue para aquellos que estuvieron bastante de acuerdo y de acuerdo en que es rentable la habilidad para visualizar el impacto de la globalización en el contexto económico, tecnológico, social y cultural a gran escala para sus empresas; 17% estuvieron aquellos que respondieron como totalmente de acuerdo; los administradores que respondieron ni en desacuerdo ni de acuerdo fue también del 17%; aquellos que estuvieron en desacuerdo de igual forma, en un 17%. Los que respondieron con estar bastante en desacuerdo con el 3% y 8% quienes dijeron estar totalmente en desacuerdo.

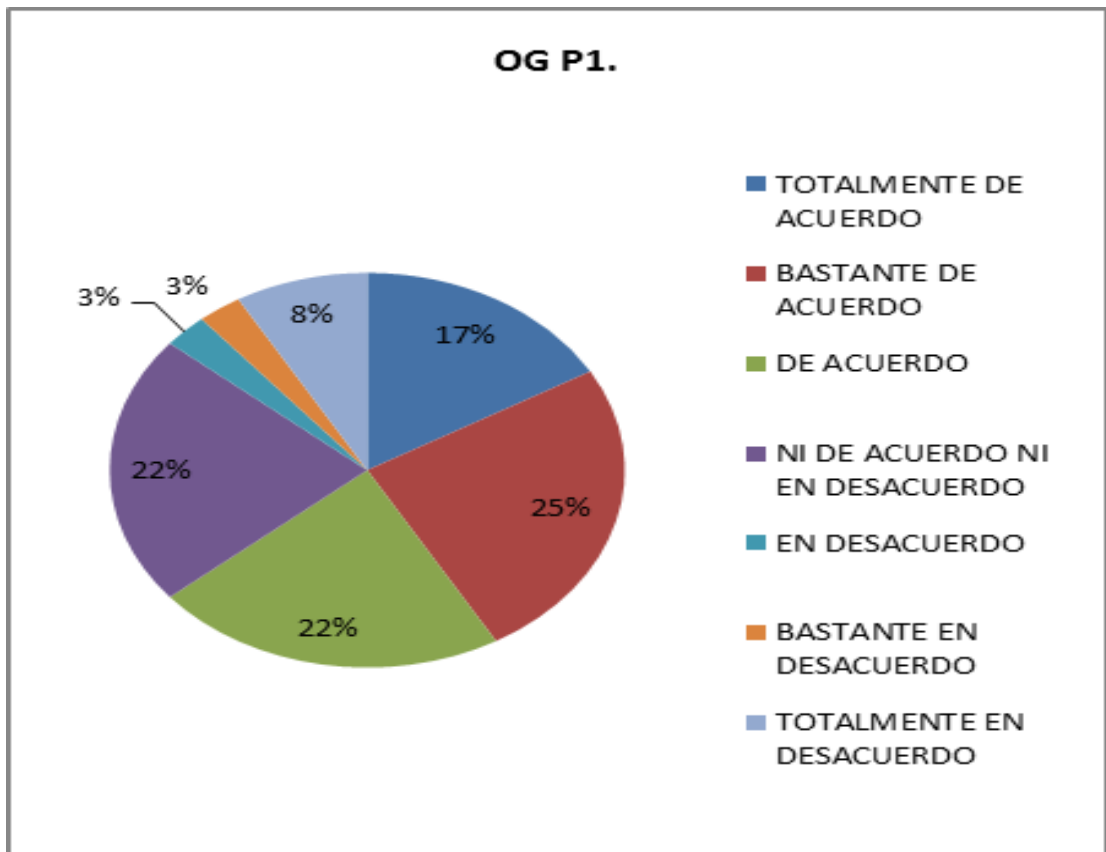


Figura 20. Factor 1 de Operación y Gestión

Nota: OG= Operación y Gestión P= Pregunta

En la Figura 20 se puede demostrar que el 25% de los encuestados estuvieron bastante de acuerdo con la existencia de gestiones usando habilidad para la identificación y resolución de problemas que se presentan en las empresas que dirigen los gerentes de las pymes del sector de la construcción; 22% de ellos respondiendo estar de acuerdo y el 17% estar totalmente de acuerdo; un porcentaje del 22%, es presentado por los administradores que ni de acuerdo ni en desacuerdo estuvieron con la pregunta, es decir no consideraron este factor como importante dentro de las actividades o gestiones empresariales. Los encuestados que estuvieron en desacuerdo y bastante en desacuerdo se representó en el mismo número, un 3% mientras que el 8% respondió estar en total desacuerdo.

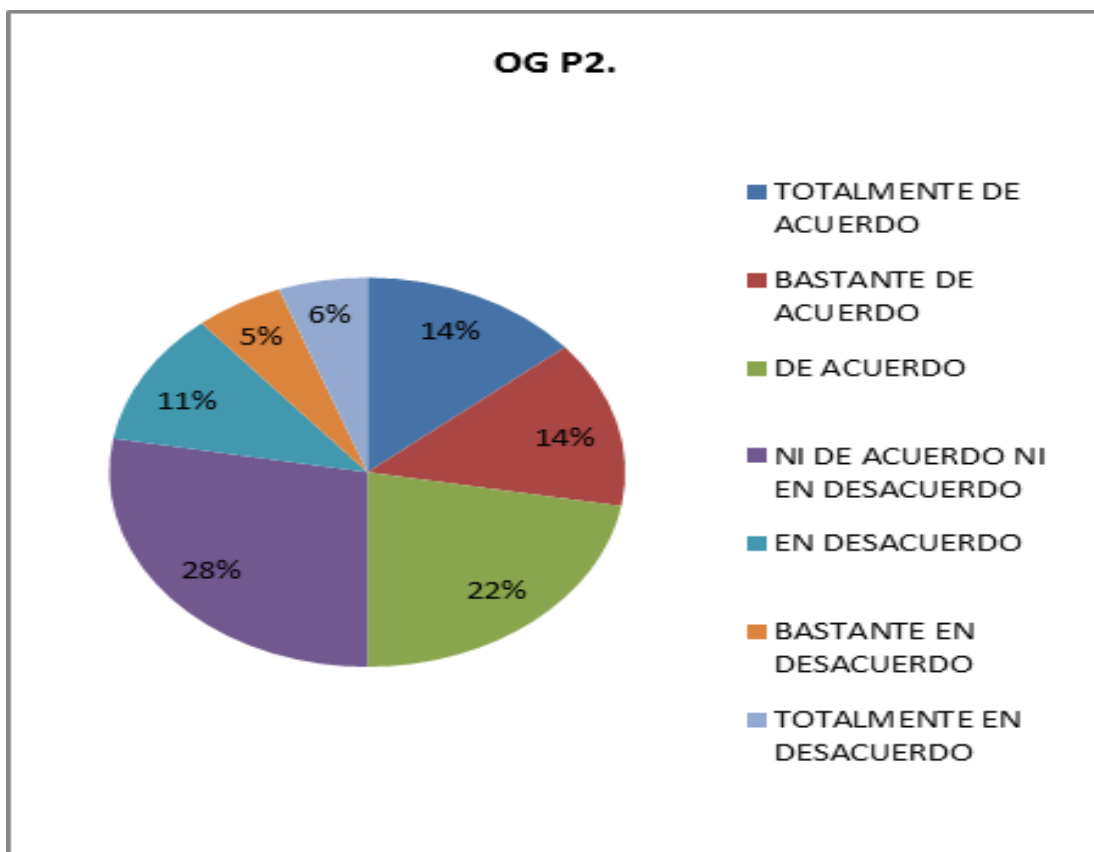


Figura 21. Factor 2 de Operación y Gestión

Nota: OG= Operación y Gestión P= Pregunta

En la apreciación de la siguiente Figura 21 mediante su representación gráfica se nota un alto porcentaje en comparación con los demás en no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el uso de las habilidades para plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones de las partes por parte de los administradores; un 22% respondió que están de acuerdo, es decir, ellos si emplean estas habilidades al igual que un 14% de igual forma para los que dijeron estar totalmente y bastante de acuerdo con lo consultado; un suma del 22% entre 3 respuestas, en desacuerdo, bastante en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

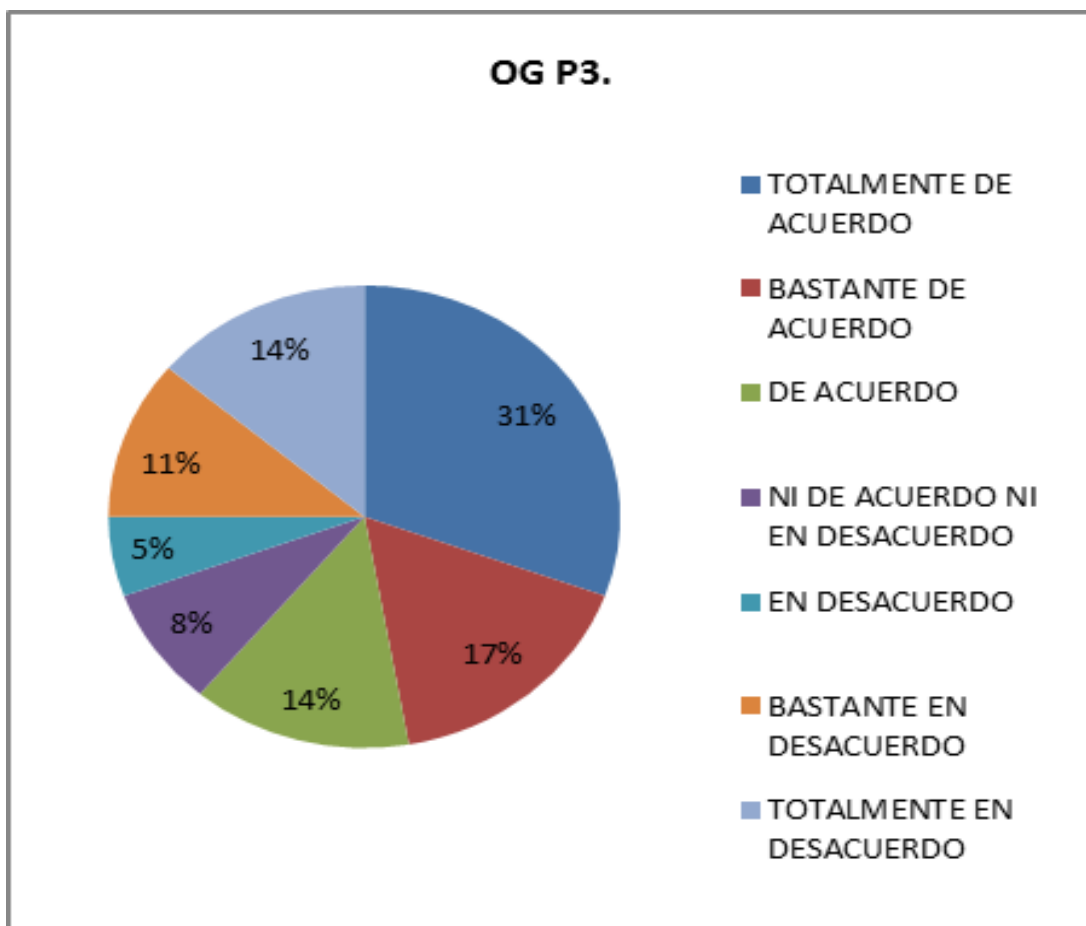


Figura 22. Factor 3 de Operación y Gestión

Nota: OG= Operación y Gestión P= Pregunta

En la Figura 22 un 31% se mostraron estar totalmente de acuerdo con el hecho de hacer uso de las habilidades para plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones de las partes, considerando este factor como importante dentro de el manejo de una organización; así mismo un 17% respondió estar bastante de acuerdo; en tanto que un 14% indicó estar solo de acuerdo; en el mismo número respondieron aquellos que están totalmente en desacuerdo, mientras que el 11% dijeron estar en bastante desacuerdo sin dejar de mencionar el 5% de aquellos administradores que estuvieron en desacuerdo.

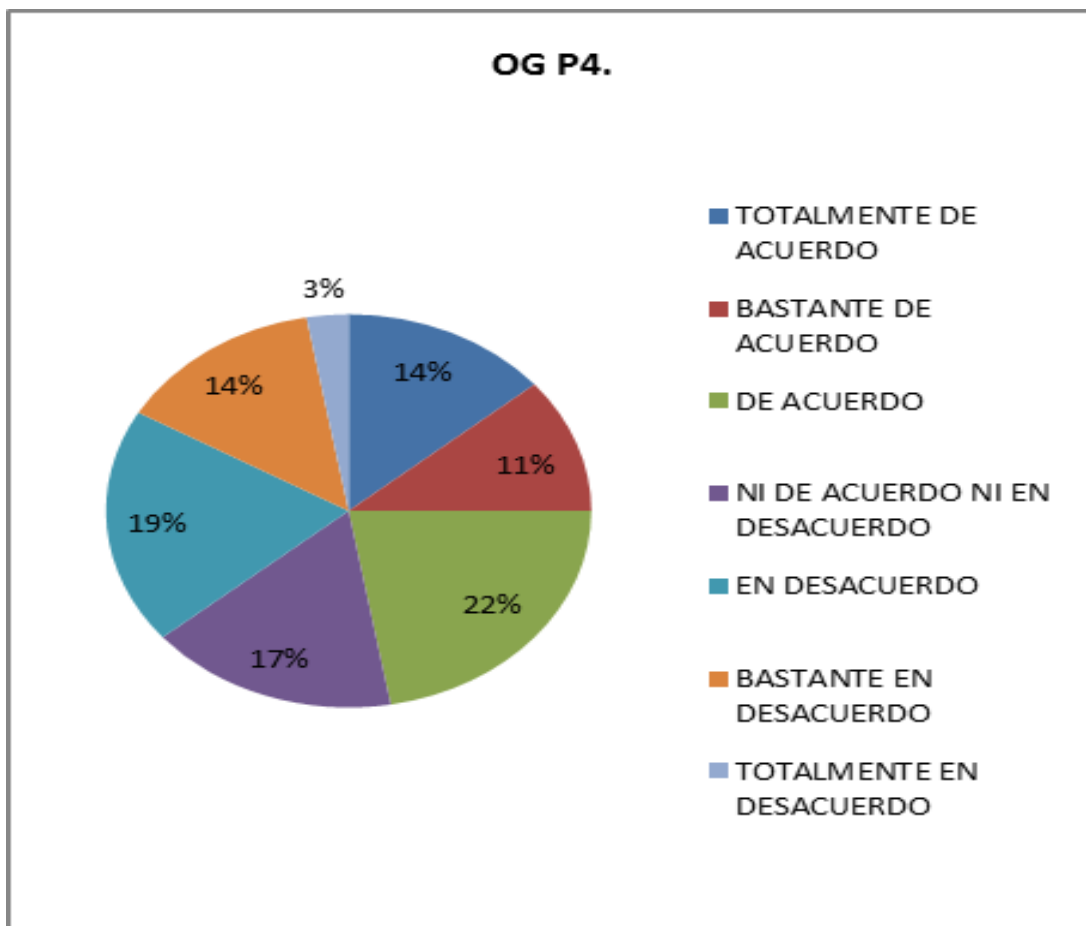


Figura 23. Factor 4 de Operación y Gestión

Nota: OG= Operación y Gestión P= Pregunta

En la Figura 23 un 22% respondió estar de acuerdo con poseer capacidad para resolver eficazmente situaciones, hechos o conflictos en los que se ponen en juego intereses que pueden afectar a las relaciones entre personas, hacer peligrar los objetivos, los intereses o la imagen de la organización; un 11% para los administradores que estuvieron bastante de acuerdo y un 14% para los que respondieron como totalmente de acuerdo, de igual forma un considerable porcentaje se presentó para los que contestaron como ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta realizada; un 19% respondió estar en desacuerdo con la capacidad de resolver conflictos en sus empresas y en parecido porcentaje, un 14% contestó estar en bastante desacuerdo.

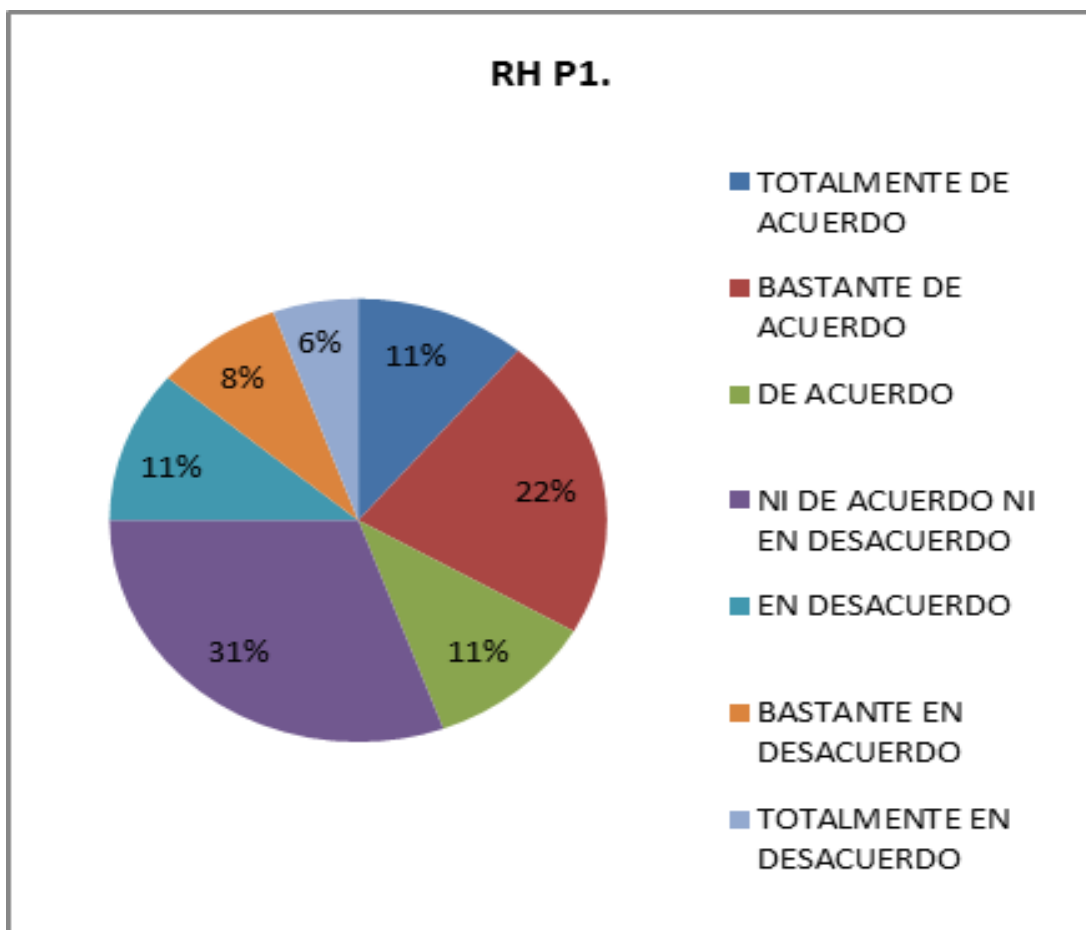


Figura 24. Factor 1 de Recursos Humanos

Nota: RH= Recursos Humanos P= Pregunta

En la Figura 24 el porcentaje más alto y representativo es de aquellos administradores que respondieron con estar ni de acuerdo ni en desacuerdo al momento de interiorizar las normas y principios morales que lo hacen responsable de su propio bienestar y del de los demás, mediante un comportamiento basado en conductas socialmente aceptadas, de esta forma se interpreta como un factor no influyente al momento de realizar sus desempeños gerenciales en sus empresas; un 22% respondió estar bastante de acuerdo, 11% para aquellos que estuvieron de acuerdo, y en igual número para los que estuvieron totalmente de acuerdo; para aquellos administradores que se demostraron contrarios a lo consultado fue representado con un 11% para los que estuvieron en desacuerdo, 8% para los que dijeron estar bastante en desacuerdo para finalmente dejar a aquellos que dijeron estar totalmente en desacuerdo con un 6%.

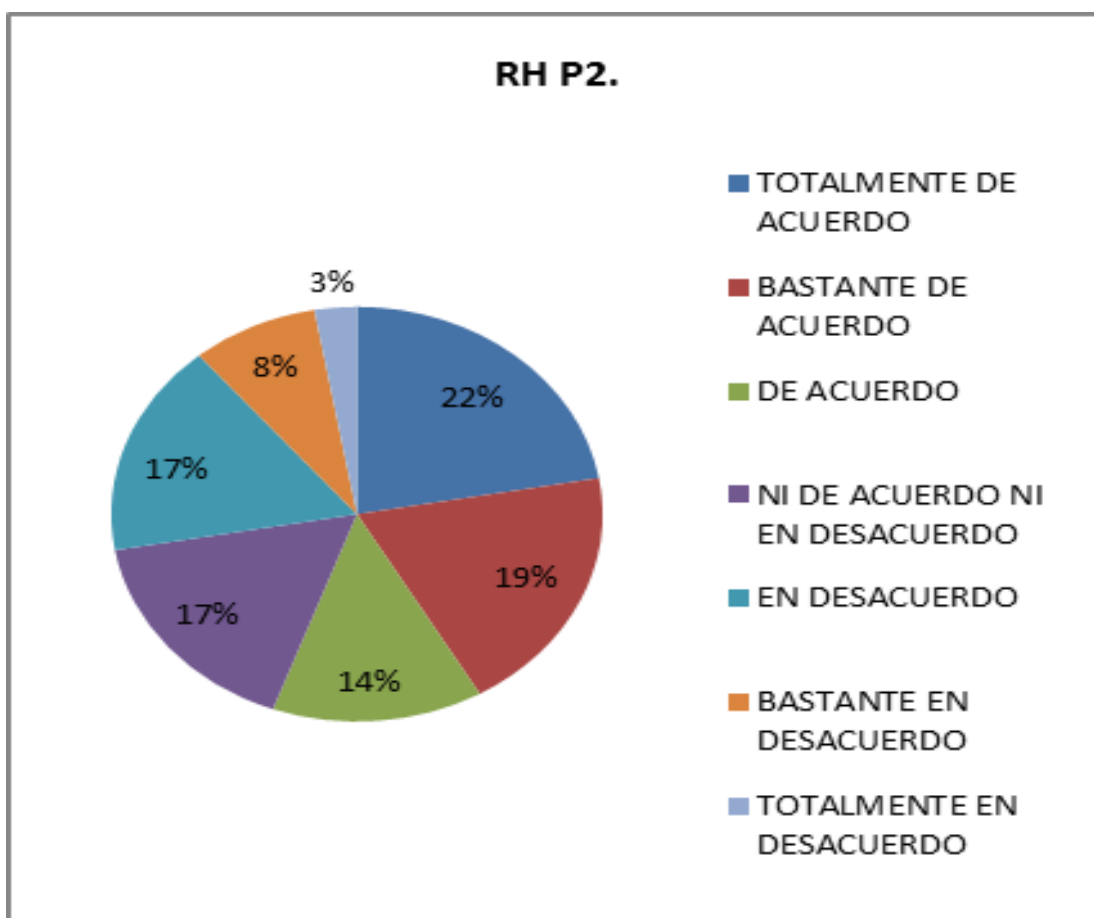


Figura 25. Factor 2 de Recursos Humanos

Nota: RH= Recursos Humanos P= Pregunta

En la Figura 25 se aprecia una relativa paridad en los porcentajes, el 22% respondió estar totalmente de acuerdo, el 19% estuvo bastante de acuerdo, el 14% estuvo de acuerdo con poseer flexibilidad de pensamiento, es decir para analizar las situaciones desde diversas perspectivas, el 17% respondió estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, en el mismo número ciertos administradores respondieron estar en desacuerdo, para finalmente dejar a aquellos que contestaron en un porcentaje del 8% estando bastante en desacuerdo y 3% para quienes estuvieron totalmente en desacuerdo.

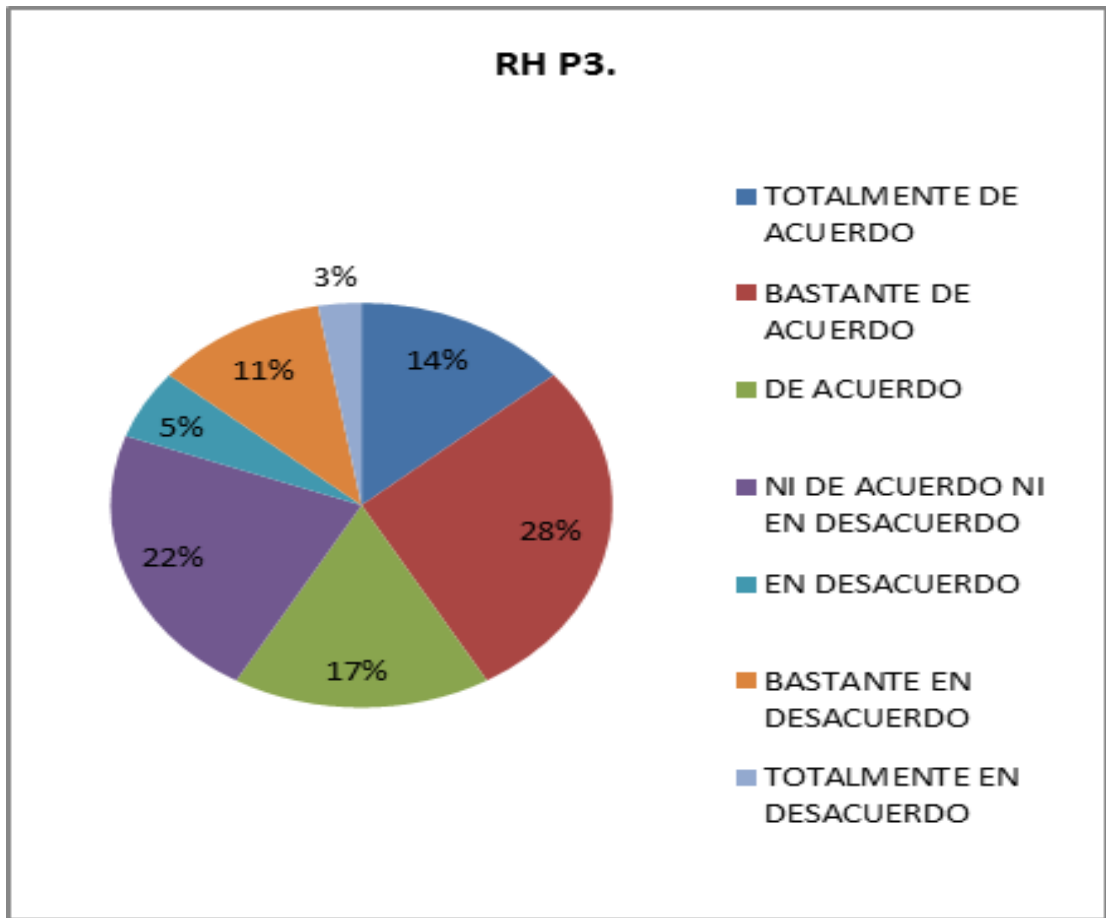


Figura 26. Factor 3 de Recursos Humanos

Nota: RH= Recursos Humanos P= Pregunta

En la Figura 26, los resultados presentados fueron del 28% para los gerentes que estuvieron bastante de acuerdo en encontrar habilidades para construir relaciones de confianza y desarrollo integral tanto personal como a nivel organizacional, un 14% pudo responder estar totalmente de acuerdo; así como un 17 para aquellos que estuvieron de acuerdo, un alto nivel porcentual se presentó en esta figura para aquellos que se mostraron neutros con la pregunta realizada, es decir respondieron con el 22% aquellos como ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta realizada, un 11% respondió estar bastante en desacuerdo y una suma del 8% para los gerentes que respondieron estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

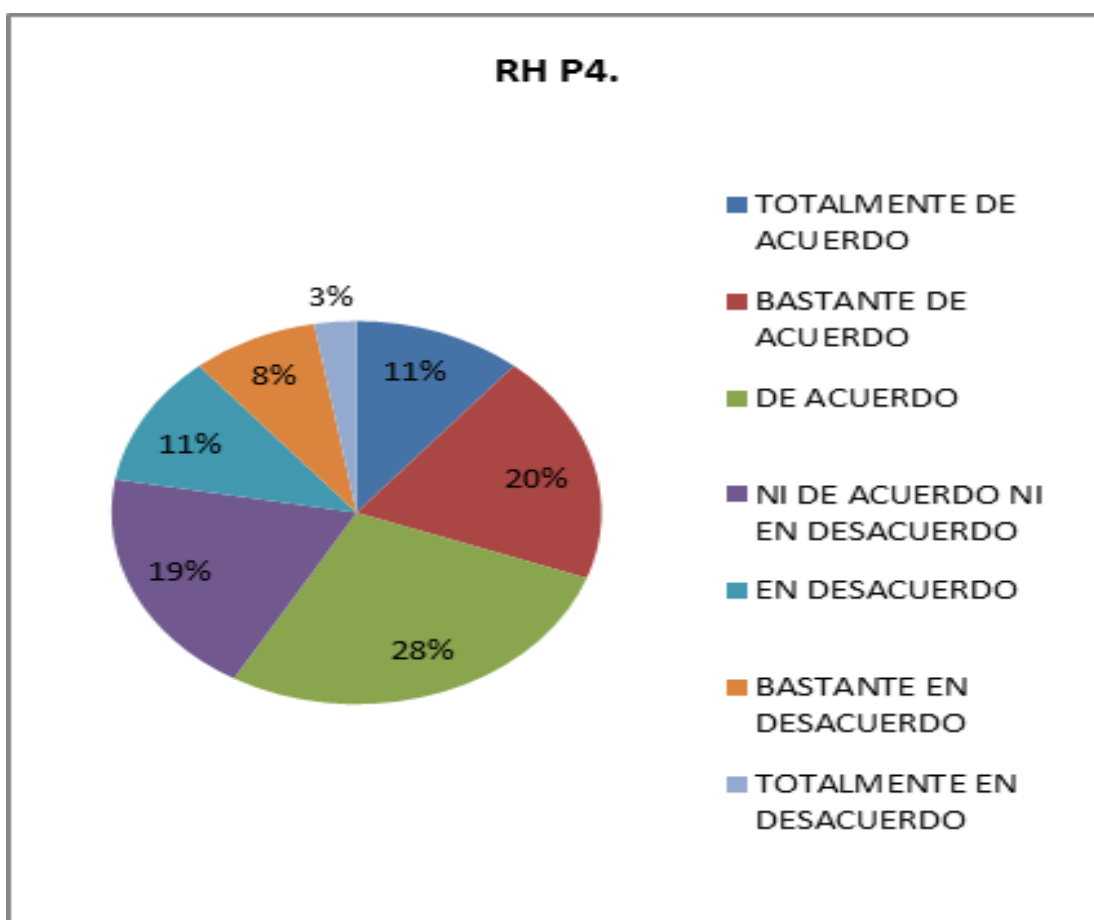


Figura 27. Factor 4 de Recursos Humanos

Nota: RH= Recursos Humanos P= Pregunta

En la tabulación de la pregunta realizada de si se está de acuerdo en la habilidad para integrarse e integrar equipos de trabajo efectivos proyectada en la Figura 27, el 28% respondió estar de acuerdo con lo consultado, un porcentaje del 20% para aquellos administradores que contestaron estar bastante de acuerdo dejando con un 11% para quienes dijeron estar totalmente de acuerdo, un porcentaje considerable de mencionar es el 19% de aquellos encuestados que dijeron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta formulada para finalmente mencioanr al 11% de los gerentes que dijeron estar en desacuerdo, el 8% que dijo estar bastante en desacuerdo y por último el 3% de quienes estuvieron totalmente en desacuerdo.

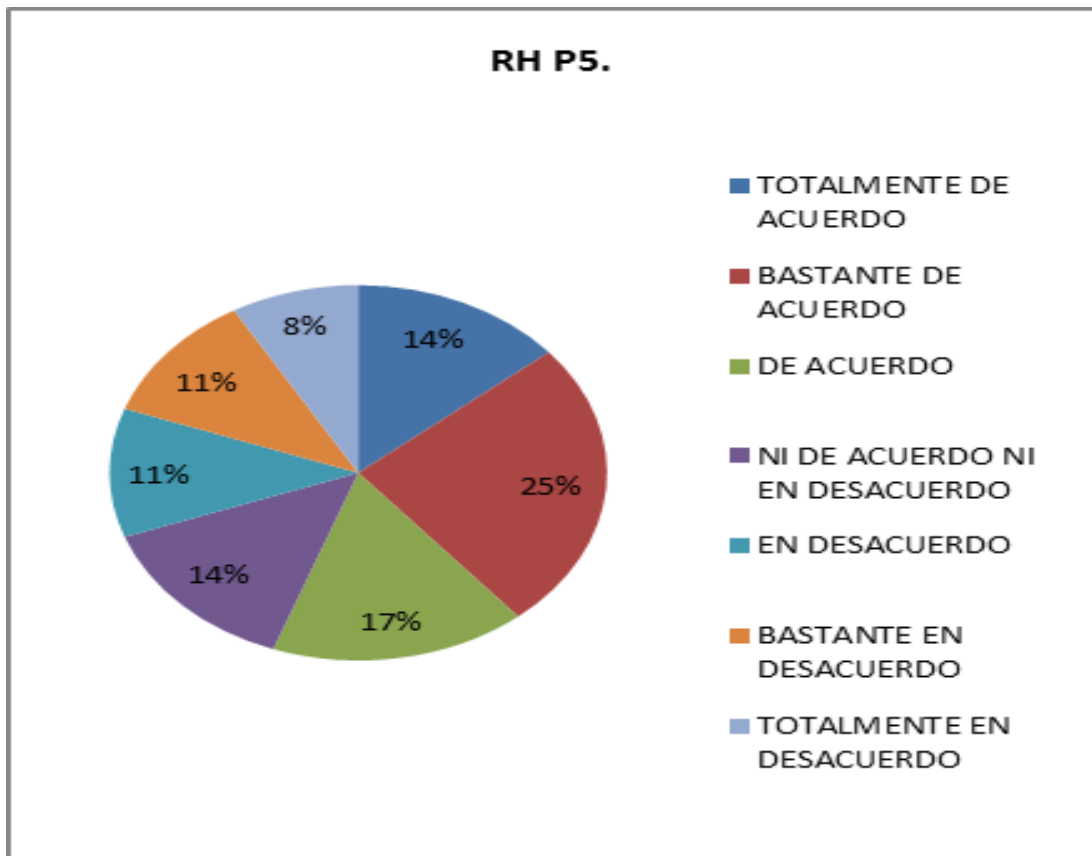


Figura 28. Factor 5 de Recursos Humanos

Nota: RH= Recursos Humanos P= Pregunta

Como se puede apreciar en la Figura 28 con respecto a la pregunta planteada de si se desarrollan habilidad por parte de los administradores de las pymes del sector de la construcción para propiciar la participación de su grupo de trabajo, haciendo que estos hagan contribuciones importantes, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, y quieran sentirse responsables de sus actos y decisiones el 25% respondió mostrarse bastante de acuerdo, el 17% de ellos dijo estar de acuerdo, el 14% mencionó estar totalmente de acuerdo, en un mismo número, también 14% se mostraron imparciales ciertos gerentes al responder estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo preguntado, así como un 11% de igual representación porcentual para aquellos que se mostraron en desacuerdo y bastante en desacuerdo para por último mencionar el 8% de quienes se mostraron contrarios a la pregunta con una respuesta de totalmente en desacuerdo.

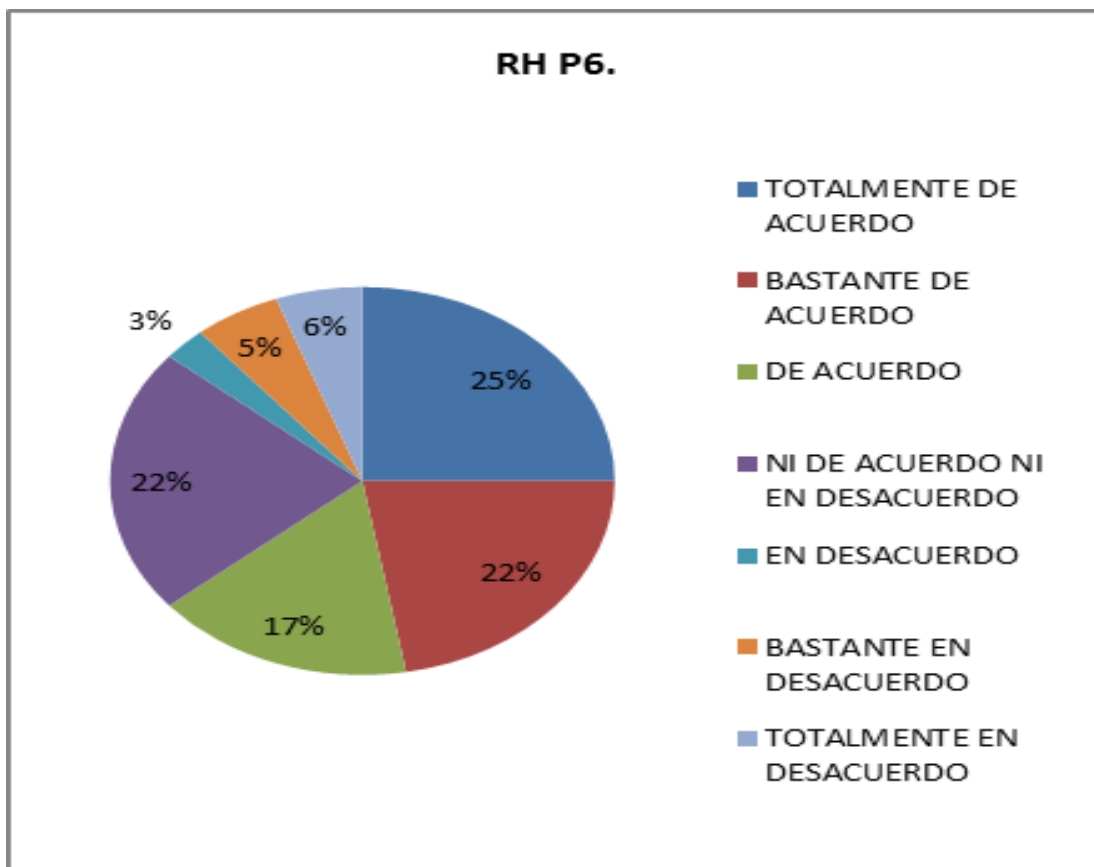


Figura 29. Factor 6 de Recursos Humanos

Nota: RH= Recursos Humanos P= Pregunta

Respecto a la pregunta de si existen capacidades para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores, los gerentes supieron contestar en un 22% estar bastante de acuerdo en esto, es decir, practican constantemente sus capacidades para saber como se encuentran sus empleados al momento de realizar sus actividades, el 17% respondió estar de acuerdo y en un mayor porcentaje, el 25% de ellos dijo estar totalmente de acuerdo, se menciona también que un 22% respondió no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mostrándose imparcial ante dicha pregunta, un 3% respondiendo estar en desacuerdo, un 5% diciendo estar bastante en desacuerdo para finalmente un 6% de los encuestados responder encontrarse totalmente en desacuerdo como se aprecia en la Figura 29.

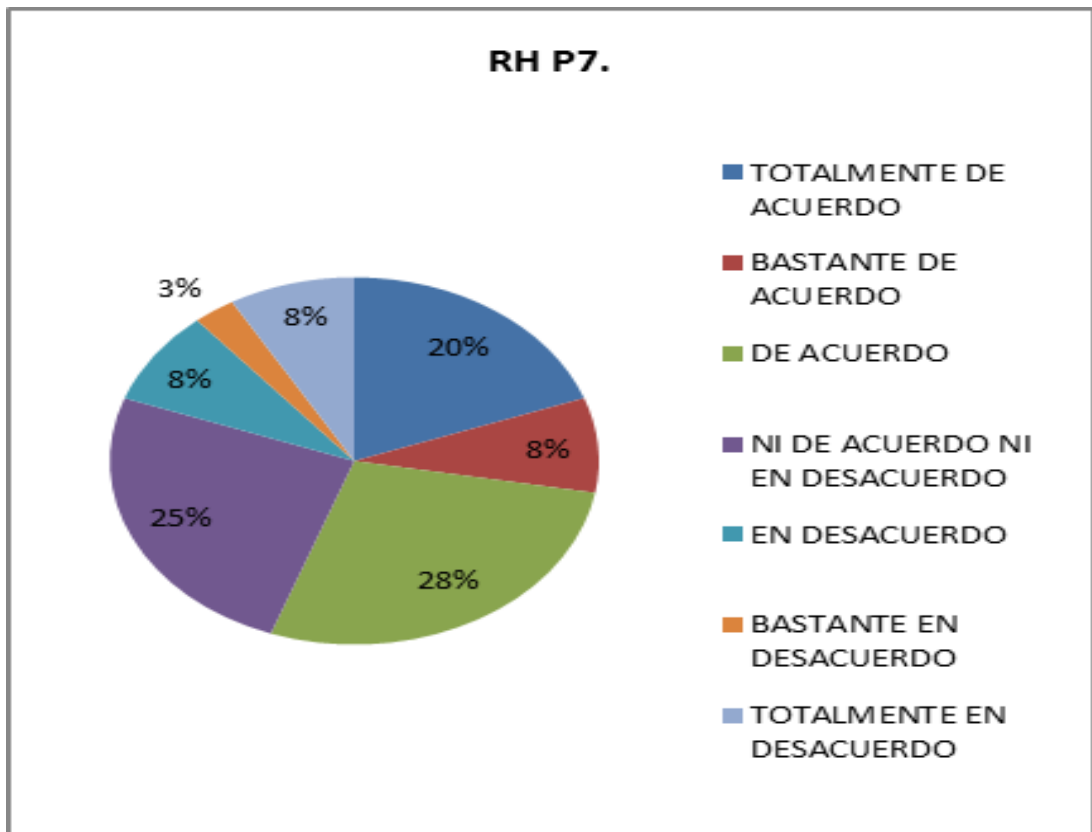


Figura 30. Factor 7 de Recursos Humanos

Nota: RH= Recursos Humanos P= Pregunta

La pregunta realizada para la representación gráfica de la Figura 30 fue si se fomentan por parte de los administradores la habilidad para el aprendizaje y la formación a largo plazo de los cuales el 28% supo responder estar de acuerdo, el 20% indicó estar totalmente de acuerdo, un 8% contestó estar bastante de acuerdo, de la misma forma, cierta parte de los administradores encuestados encontraron este factor como un factor neutro al contestar con el 25% estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo preguntado, 8% respondió estar en desacuerdo, en la misma cantidad porcentual, un 8% respondió estar totalmente en desacuerdo para finalizar con el 3% de los que contestaron como bastante en desacuerdo con lo consultado en la encuesta.

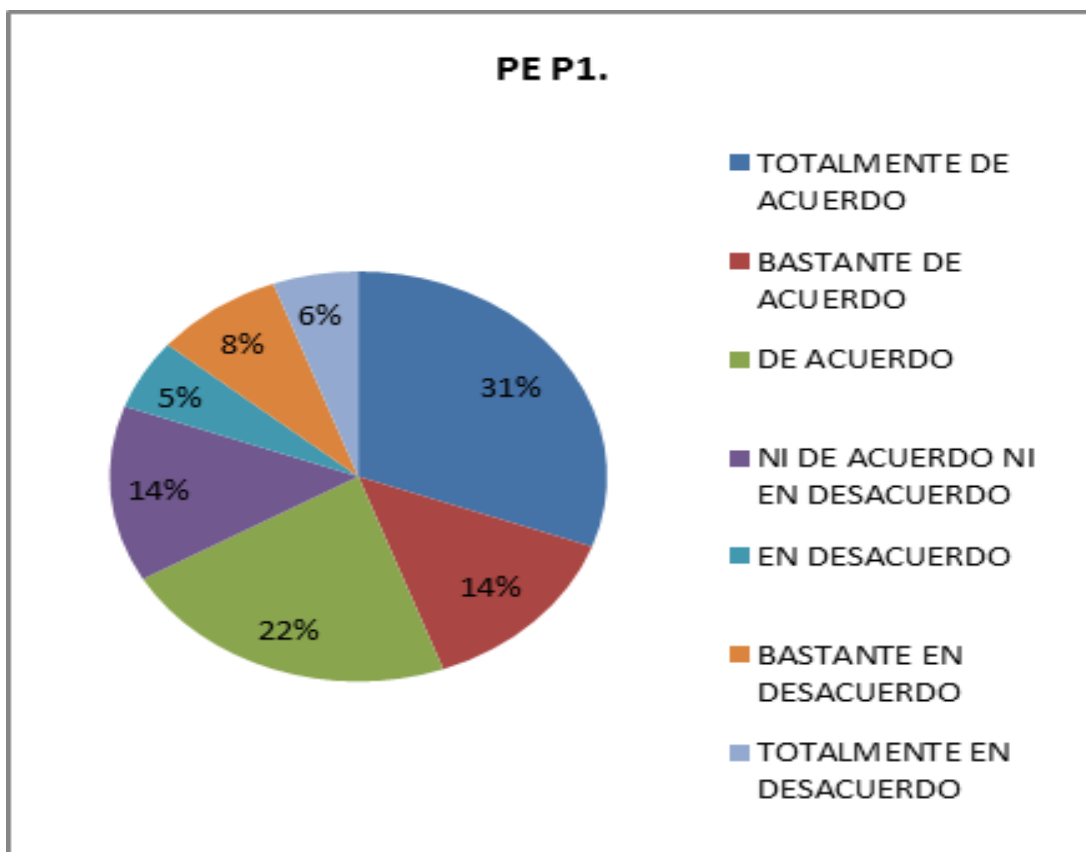


Figura 31. Factor 1 de la Planeación Estratégica

Nota: PE= Planeación Estratégica P= Pregunta

En la Figura 31 se puede resumir que, un porcentaje importante considera que es necesaria la es necesaria para el desarrollo de objetivos los sistemas de control que mantienen los planes de acción incluyendo los recursos necesario para la capacidad de determinar etapas, metas, fases de forma eficaz, 31% de los encuestados consideraron estar totalmente de acuerdo con esta pregunta, el 14% de los mismos dijeron estar bastante de acuerdo, el 22% dijo estar de acuerdo, es decir un alto grado de aceptabilidad respondió satisfactoriamente a la consulta; mencionando también que un 14% consideró no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo mientras que aquellos gerentes que no estuvieron de acuerdo fueron el 5% respondiendo estar en desacuerdo, 8% bastante en desacuerdo y 6% totalmente en desacuerdo

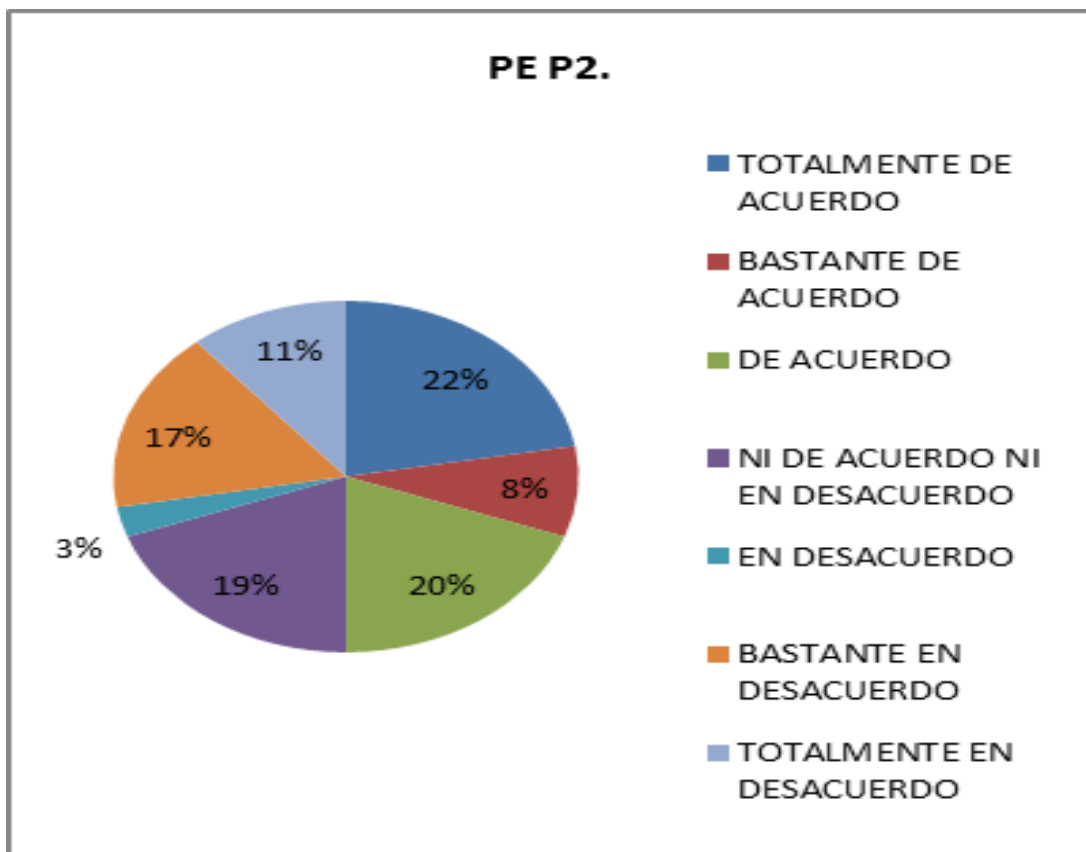


Figura 32. Factor 2 de la Planeación Estratégica

Nota: PE= Planeación Estratégica P= Pregunta

La siguiente pregunta tuvo porcentajes muy parejos, en el cual se los encuestó a los administradores si consideran o no importante la orientación de la conducta para la realización de metas con la capacidad de visualizar de manera positiva las tendencias del medio en la cual un 22% pudo responder estar totalmente de acuerdo con lo preguntado, en un menor porcentaje, con el 8% respondió estar bastante de acuerdo para dejar con un 20% a aquellos que estuvieron de acuerdo; quienes consideraron a esta pregunta como no tan influyente fueron el 19% de los gerentes que supieron contestar no estar de ni de acuerdo ni es desacuerdo, un 3% dijo estar en desacuerdo, 17% considerado alto, respondió estar bastante en desacuerdo para finalmente dejar a aquellos administradores que en un 11% concordó estar totalmente en desacuerdo como se puede ver en la Figura 32.

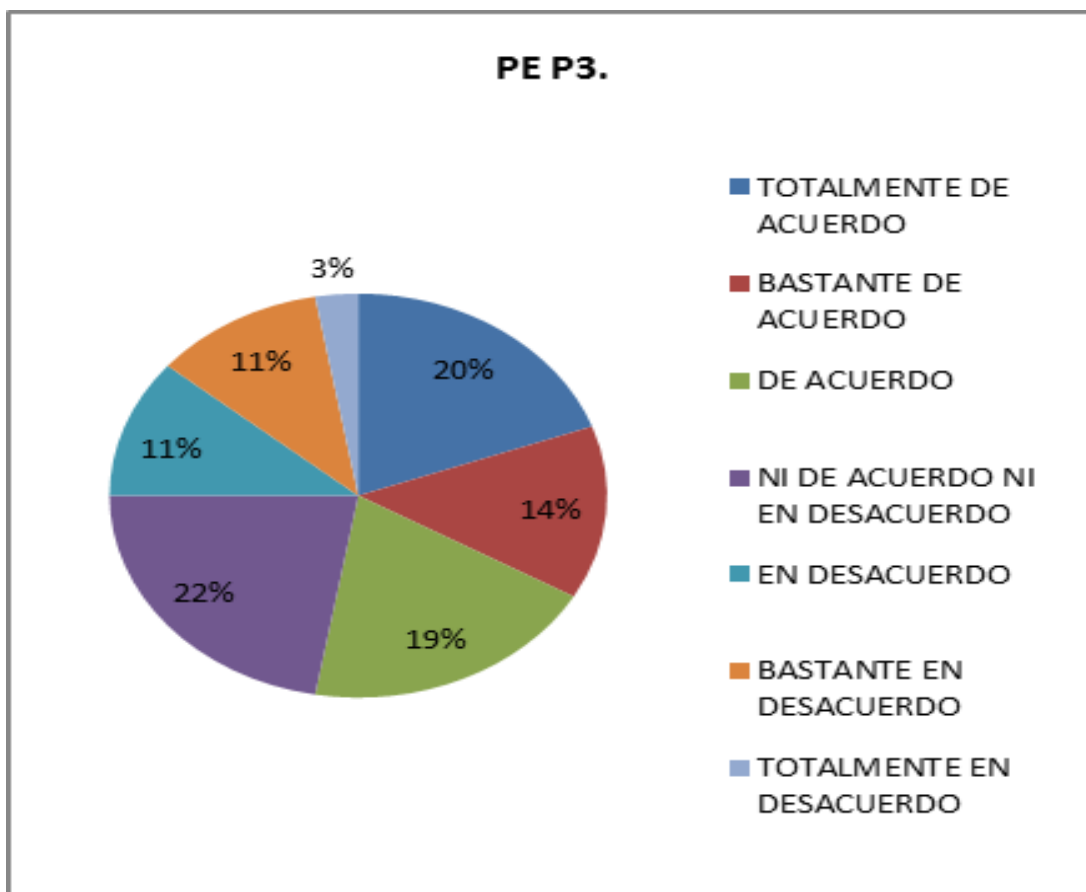


Figura 33. Factor 3 de la Planeación Estratégica

Nota: PE= Planeación Estratégica P= Pregunta

En la Figura 33 se mantiene la pregunta si para el logro de objetivos se desarrolla la capacidad para la creación de un plan de operación y recursos. Fue la pregunta consultada para los administradores, en el cual 20% de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo, un 14% dijo estar bastante de acuerdo, mientras que 19% contestaron solo estar de acuerdo, hubo ciertos gerentes que supieron contestar no estar de acuerdo con la pregunta y es que, un 11% contestó estar en desacuerdo, en el mismo porcentaje, es decir 11% contestó estar bastante en desacuerdo para finalmente dejar a un 3% de los administradores de las pymes quienes consideraron encontrarse totalmente en desacuerdo con lo consultado.

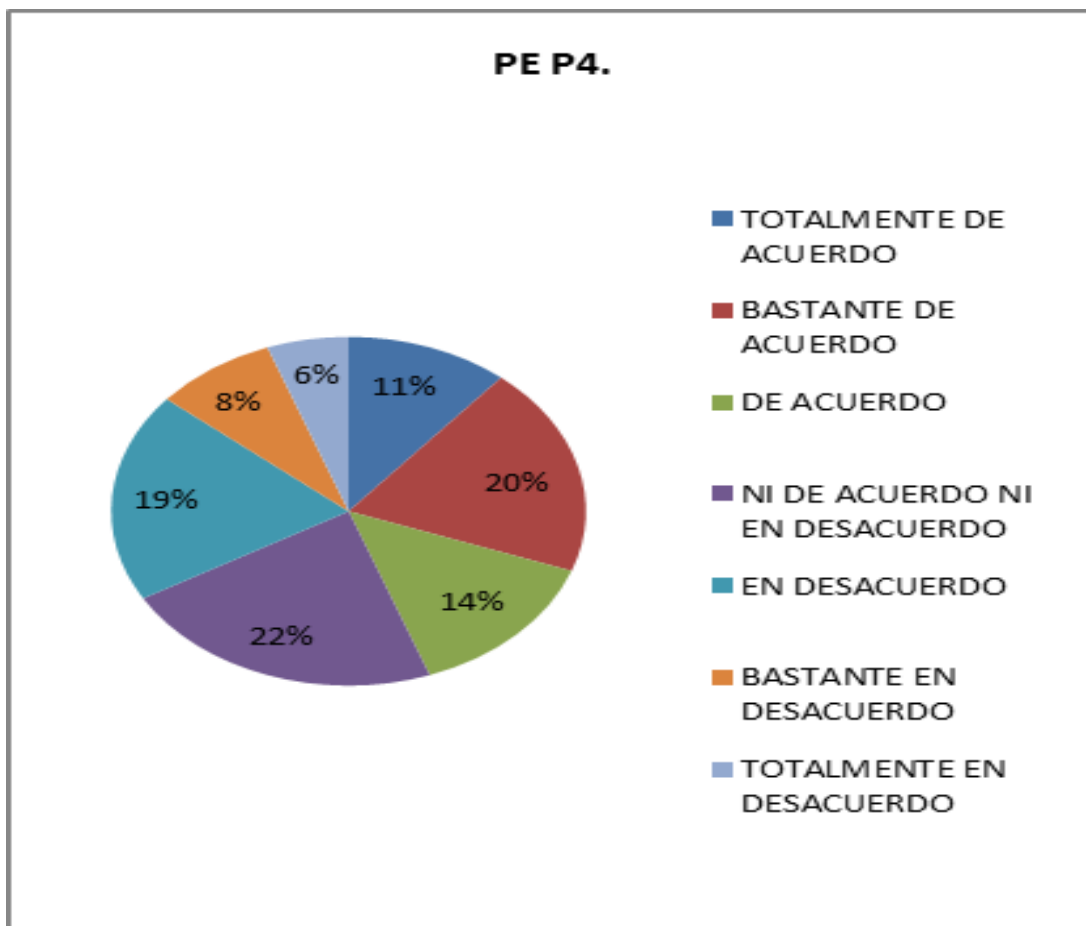


Figura 34. Factor 4 de la Planeación Estratégica

Nota: PE= Planeación Estratégica P= Pregunta

En la Figura 34 los administradores que consideraron tener dentro de las actividades de la organización un buen manejo del comportamiento medioambiental de acuerdo a la categoría de bastante de acuerdo fue del 20%, un 14% dijo estar de acuerdo para un 11% que contestó considerar de vital importancia este factor pues, respondieron estar totalmene de acuerdo con el mismo; un alto porcentaje y mas considerable fue para los gerentes que consideraron no eatar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta realizada cuyo porcentaje de respuesta fue del 22%; un 19% estuvo en desacuerdo, 8% para aquellos que estuvieron bastante en desacuerdo y finalmente quienes no aceptaron por ningun motivo la pregunta, un 6% de administradores quienes respondieron estar totalmente en desacuerdo.

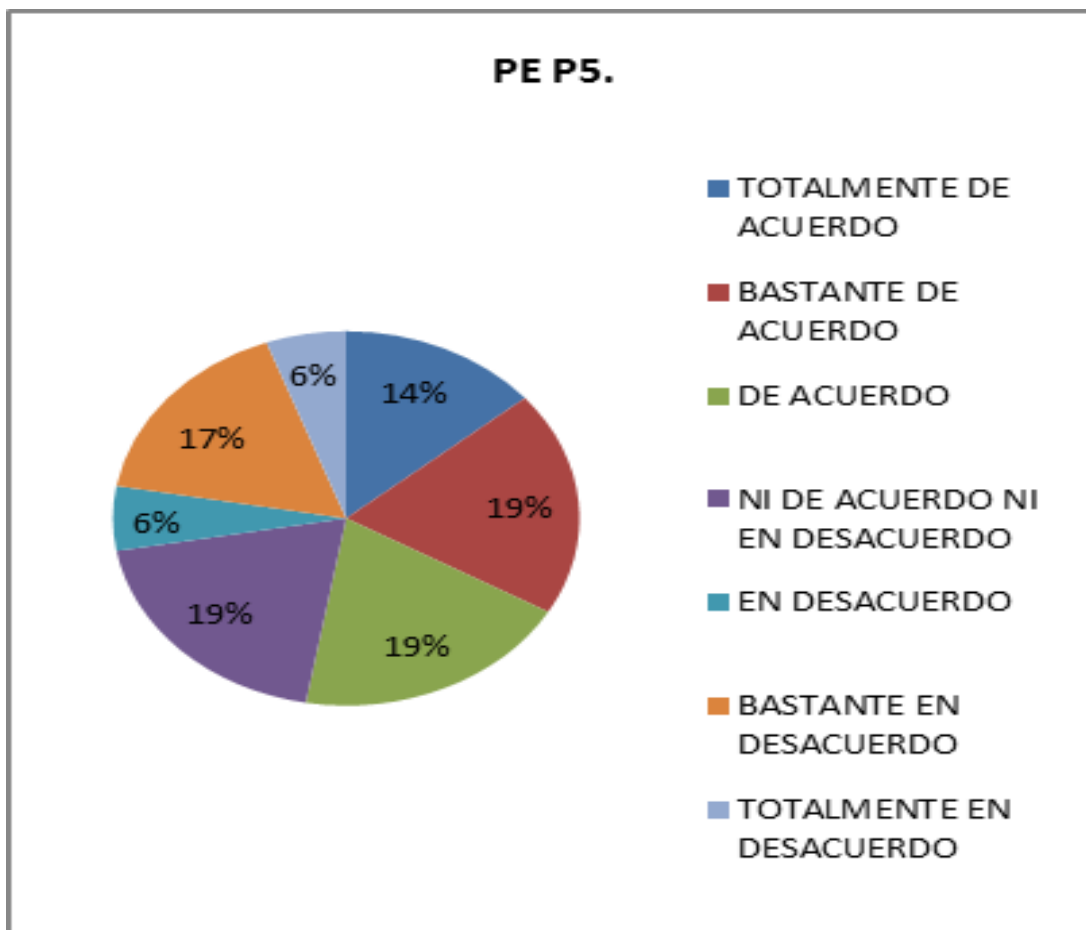


Figura 35. Factor 5 de la Planeación Estratégica

Nota: PE= Planeación Estratégica P= Pregunta

En la Figura 35 se puede apreciar que el 19% fue el porcentaje que más se repitió cuando a los gerentes les fue consultado si ellos proporcionan capacidad para identificar las metas más importantes que le ayuden a llevar a cabo los objetivos estratégicos, y es que el mismo número de encuestados ya antes mencionado estar bastante de acuerdo, estar de acuerdo y estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, contrario a un 14% que contestó estar totalmente de acuerdo con la pregunta, un 17% pudo responder estar bastante en desacuerdo, porcentaje alto que es para ser considerado en esta representación gráfica, un 6% respondió estar en desacuerdo para finalmente dejar a otro 6% de administradores que contestó estar totalmente en desacuerdo.

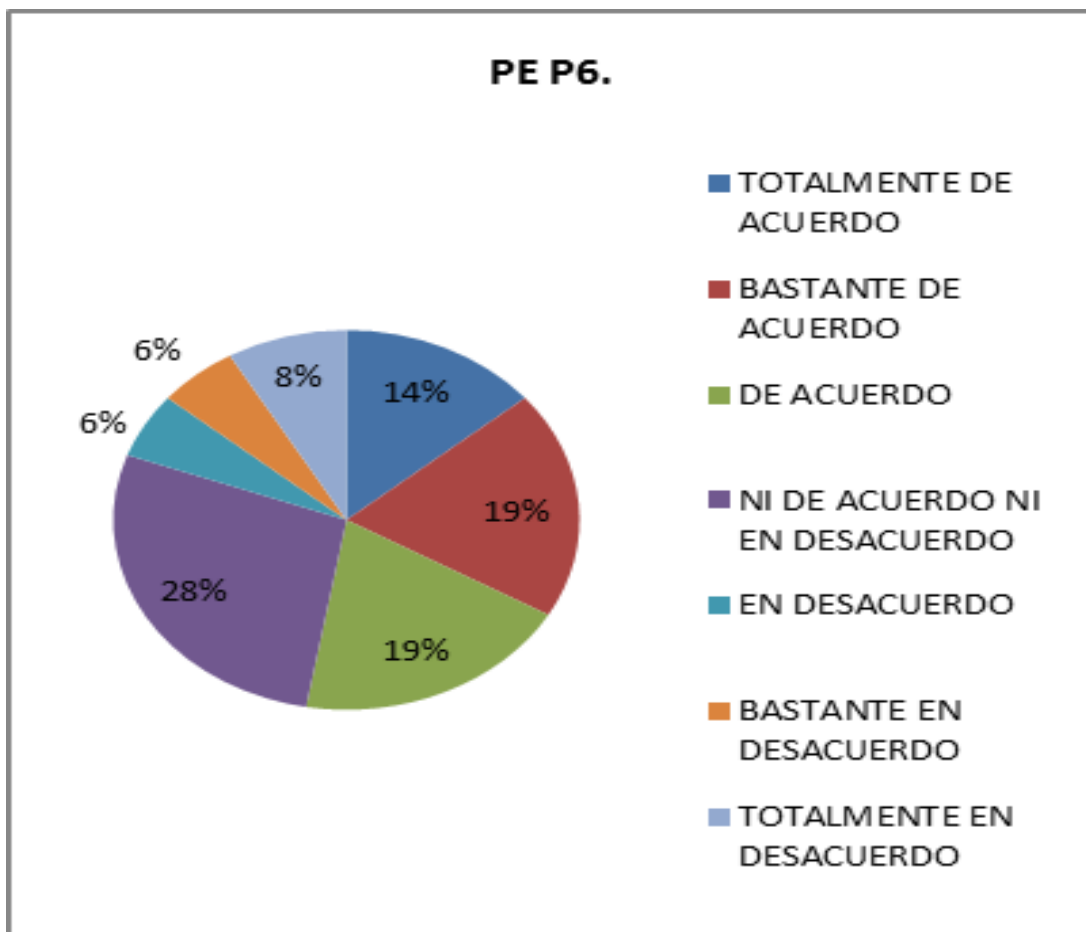


Figura 36. Factor 6 de la Planeación Estratégica

Nota: PE= Planeación Estratégica P= Pregunta

En la Figura 36 para la pregunta de si es o no importante la capacidad para analizar factores internos y externos en relación a la formulación y planificación de la estrategia empresarial de las empresas los gerentes tuvieron bastante aceptación por la misma, en el cual 19% contestó estar de acuerdo, en el mismo número respondieron aquellos que estuvieron bastante de acuerdo y un 14% dijo estar totalmente de acuerdo con lo preguntado; un porcentaje alto de dueños de pymes, 28% consideró estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir les resultó indiferente esta pregunta, un 6% dijo estar en desacuerdo, también un 6% contestó estar bastante en desacuerdo para finalmente, en otra categoría ubicar a aquellos encuestados con un 8% que respondieron estar totalmente en desacuerdo.

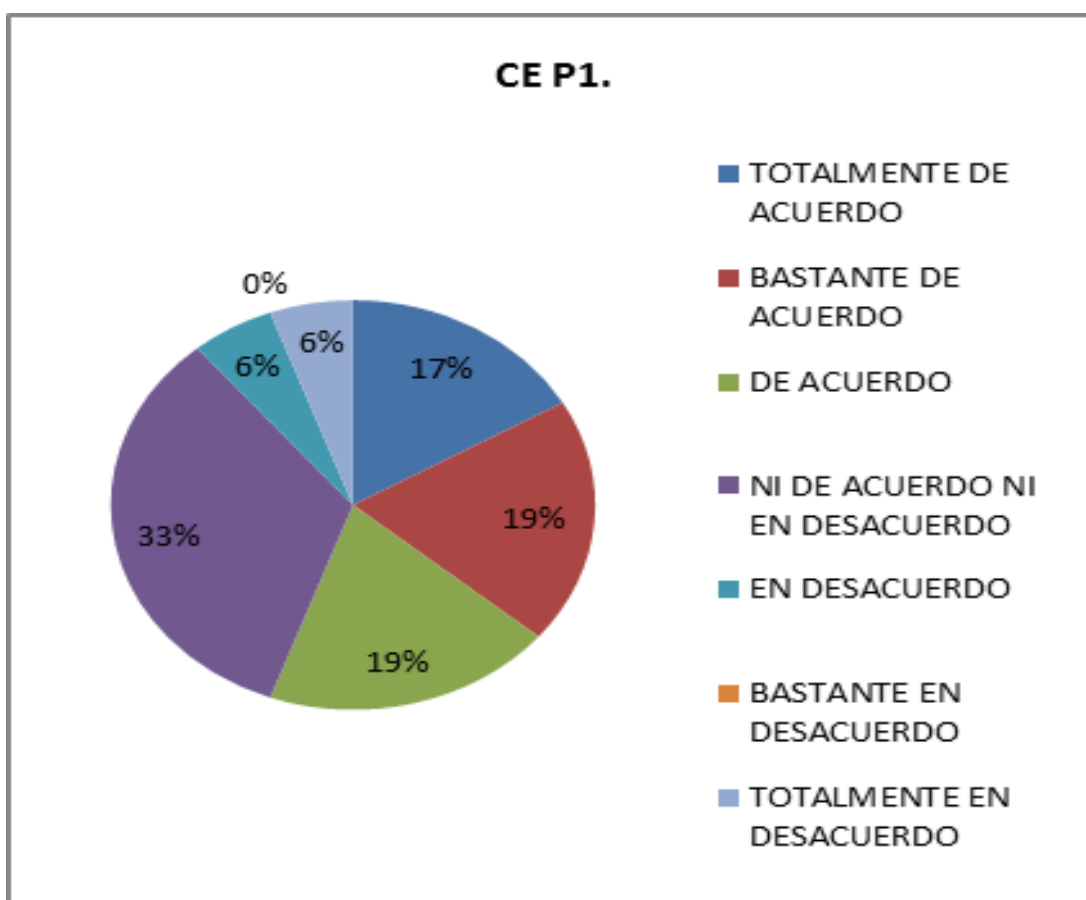


Figura 37. Factor 1 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

En la Figura 37 se visualiza que un 33% respondió estar ni de acuerdo ni en desacuerdo cuando fueron consultados si mantienen o no amplios conocimientos de avances tecnológicos que los pueden aplicar en distintas actividades que predominan en sus respectivas administraciones, un porcentaje alto que evidencia no ser de suma importancia al momento de ser considerado como factor necesario; un 19% respondió estar de acuerdo con la pregunta y en igual número respondieron aquellos que estuvieron bastante de acuerdo, un 17% supo contestar estar totalmente de acuerdo; aquellos gerentes que indicaron no poseer conocimientos tecnológicos fueron quienes respondieron en igual número, 6% en desacuerdo y totalmente en desacuerdo no sin dejar de mencionar que ningún administrador estuvo bastante en desacuerdo.

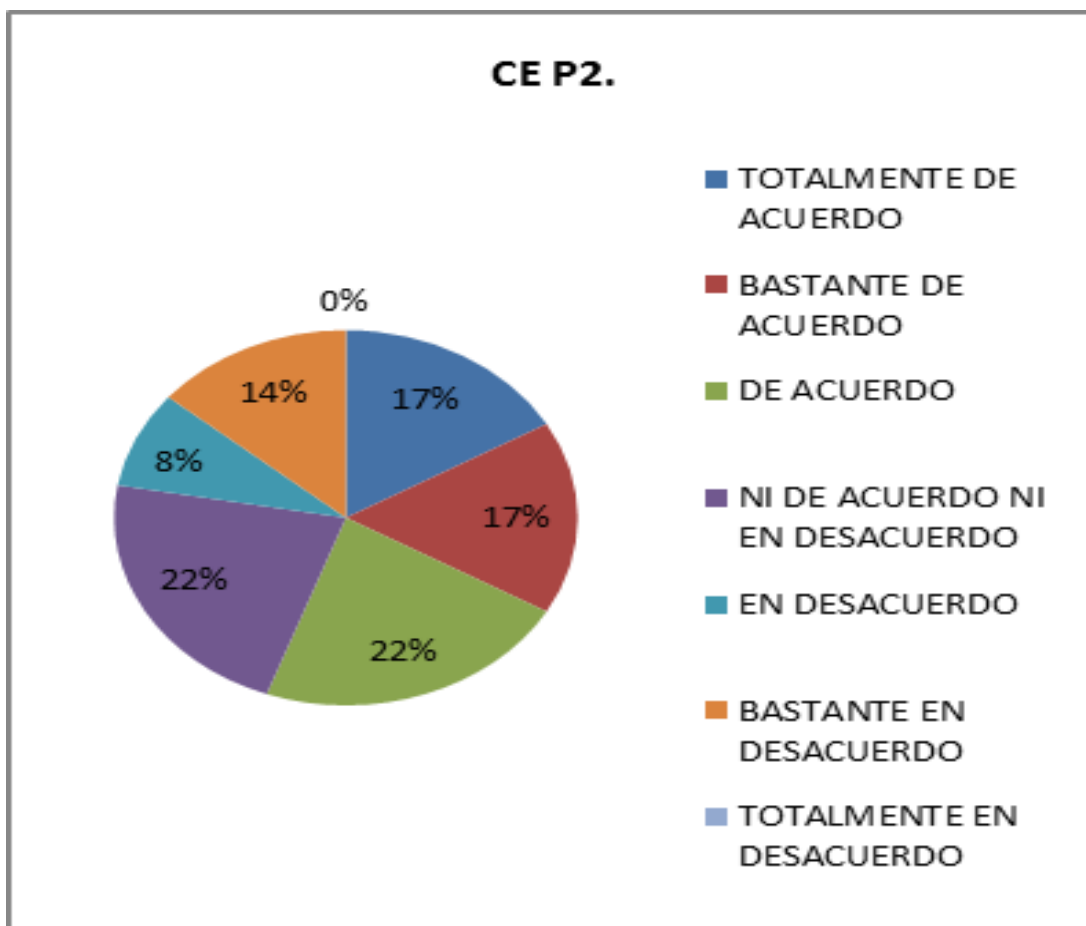


Figura 38. Factor 2 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

En la Figura 38 se evidencia que un 22% respondió estar de acuerdo al momento de ser preguntados si poseían o no la habilidad en el desarrollo de las comunicaciones, en un mismo número estuvieron quienes encontraron esta pregunta como ni importante pero tampoco sin dejarla de considerarla pues, respondieron a la categoría de ni en desacuerdo ni de acuerdo, 17% para los gerentes que contestaron estar bastante de acuerdo y totalmente de acuerdo, un 8% de gerentes de pymes del sector de la construcción contestó estar en desacuerdo además del 14% para aquellos ubicados en la categoría de bastante en desacuerdo.

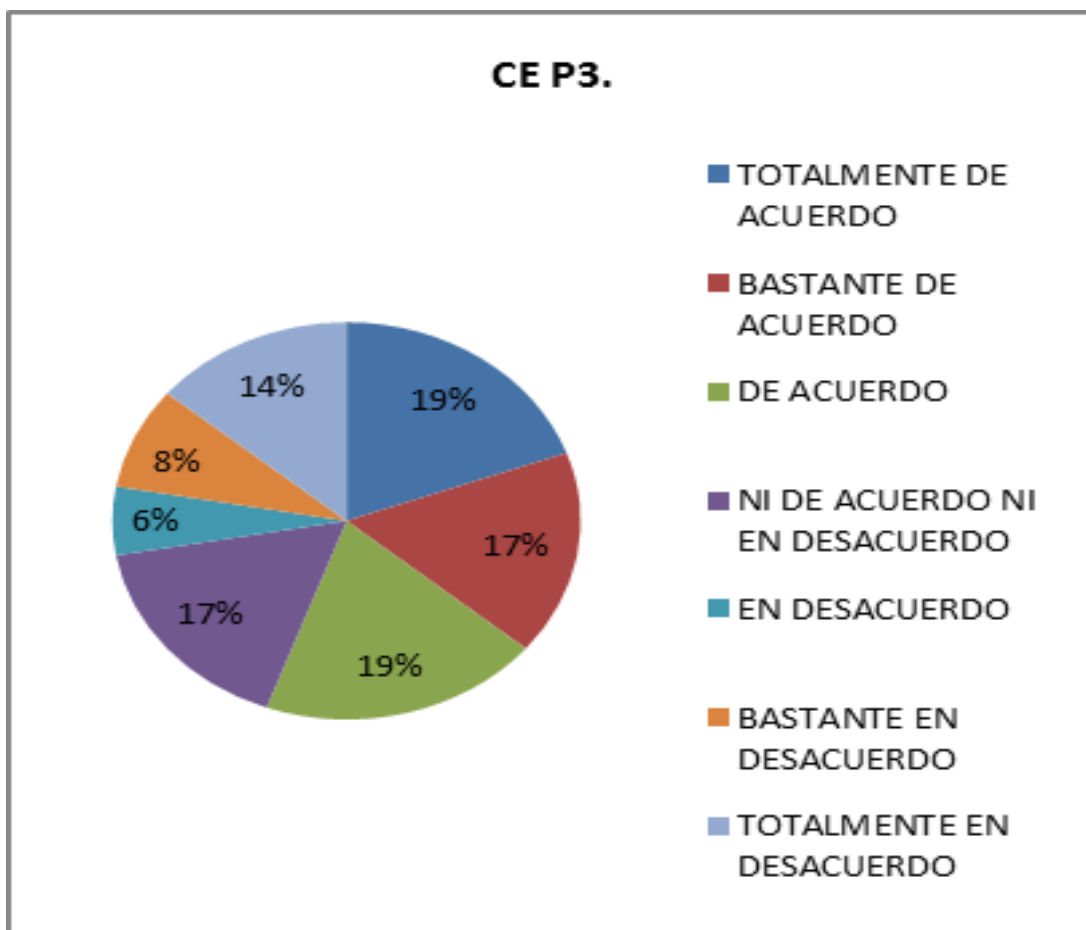


Figura 39. Factor 3 de la Competitividad Empresarial

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

Si poseen o no conocimientos del nivel de demanda de productos de alta calidad en el mercado fue la pregunta consultada en la cual se aprecia en la Figura 39 en el cual un 19% contestó estar de acuerdo, 17% para quienes estuvieron bastante en desacuerdo mencionando luego a los administradores que contestaron con un 19% estar totalmente de acuerdo, es decir un alto grado de aceptabilidad tuvo esta pregunta, un 17% contestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, 6% respondió estar en desacuerdo, un 8% para los administradores dentro de la categoría de bastante en desacuerdo y finalmente un 14% a los que contestaron como totalmente en desacuerdo con la pregunta formulada.

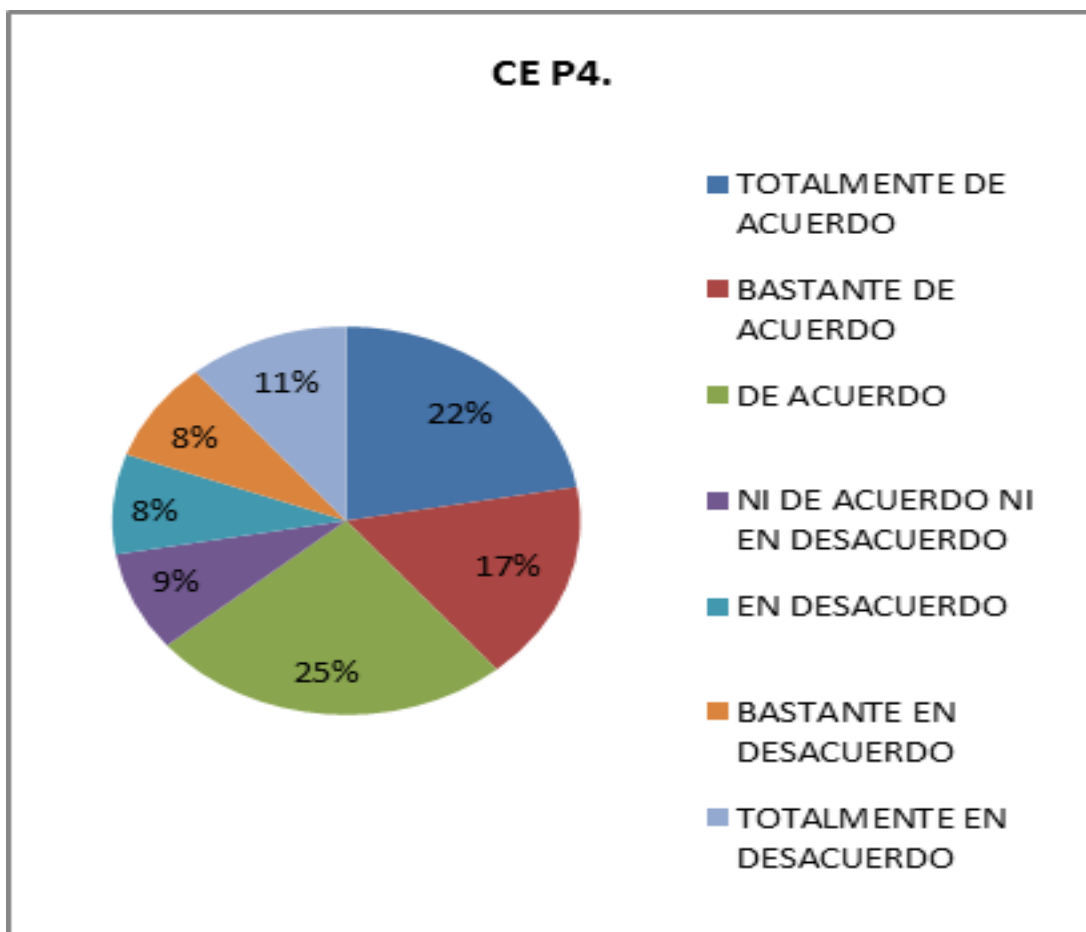


Figura 40. Factor 4 de la Competitividad Empresarial

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

Ante la pregunta de si los administradores mantienen el desafío de la competitividad mediante sus habilidades y controles en un 25% supo contestar estar de acuerdo con la pregunta, un 17% estar bastante de acuerdo y un 22% quienes estuvieron totalmente de acuerdo, es decir, ellos poseen dentro de sus características de líder se identifican con lo consultado, un 8% supo contestar estar en desacuerdo y bastante en desacuerdo, un 11% respondió estar totalmente en desacuerdo para quienes finalmente no consideraron ni importante ni menos importante cuando un 9% de los gerentes fueron ubicados en la categoría de ni de acuerdo ni en desacuerdo como se visualiza en la Figura 40.

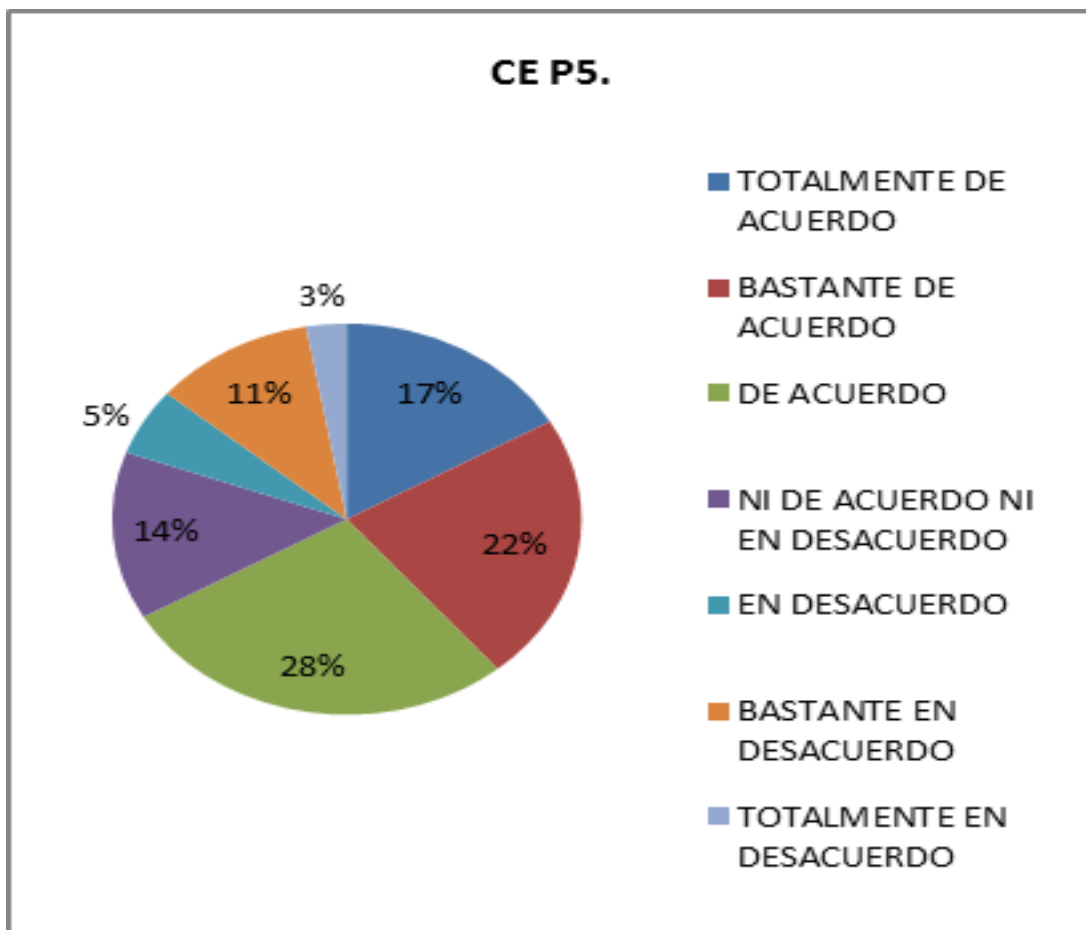


Figura 41. Factor 5 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

Cuando a los encuestados les fue consultado por la habilidad para enfrentar a la competitividad mediante el uso de estrategias un 28% respondió estar de acuerdo, un 22% respondió estar bastante de acuerdo mientras que un 17% contestó estar totalmente de acuerdo; dentro del rango de aquellos administradores que no estuvieron en desacuerdo fueron en 5%, 11% dijeron estar bastante en desacuerdo y así también un 3% se ubicó en la categoría de estar totalmente en desacuerdo, cabe mencionar también que un 14% de los gerentes de las pymes de este sector contestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la pregunta formulada como se visualiza en la Figura 41.

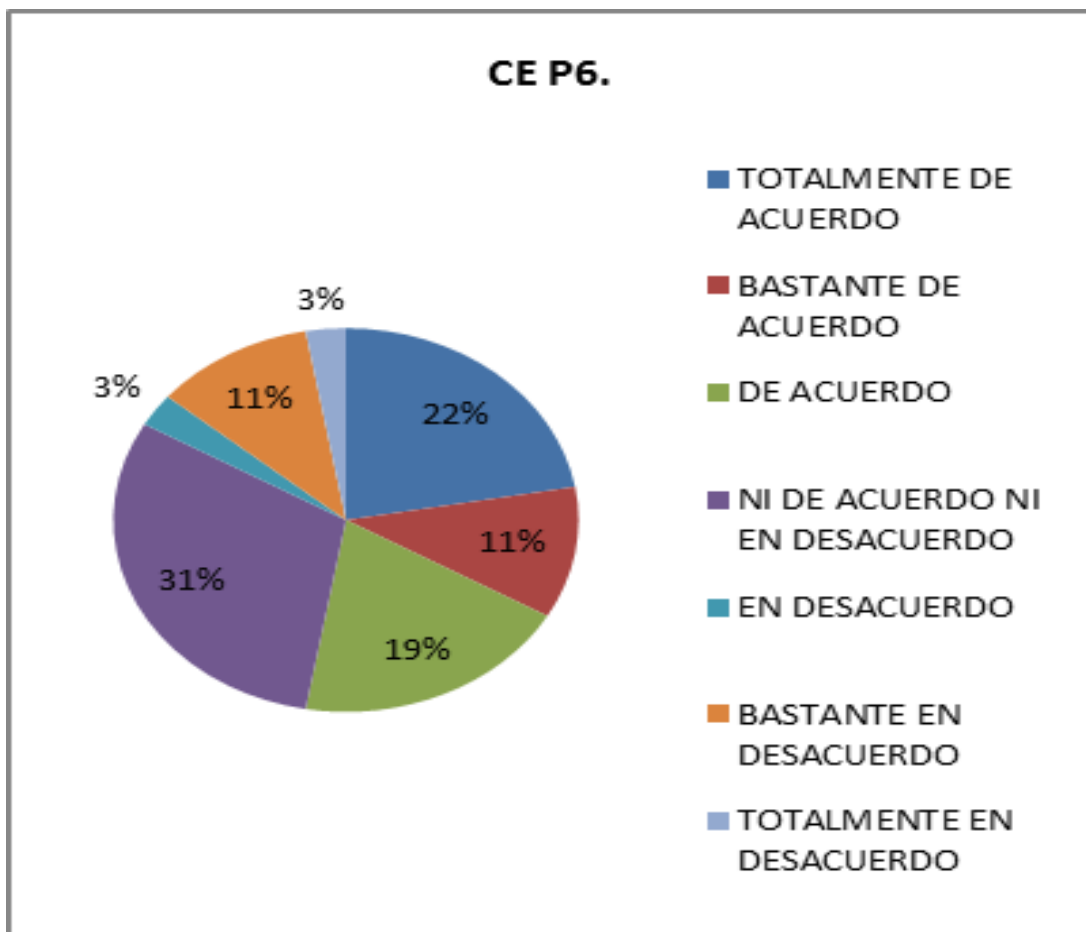


Figura 42. Factor 6 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

En la Figura 42 el 31% de los consultados respondieron como ni de acuerdo ni en desacuerdo cuando les fue consultado por el condicionamiento que mantiene la competitividad en las empresas de la ciudad de Guayaquil, si se encuentran habilidades que ayuden a la identificación de esos factores, 19% respondió estar de acuerdo, 11% lo hizo dentro de la categoría bastante de acuerdo y aquellos que contestaron estar totalmente de acuerdo fueron el 22%, mientras que los que consideraron estar en desacuerdo con la pregunta fue un mínimo porcentaje, a penas del 3%, repitiéndose el mismo número para los que contestaron estar totalmente en desacuerdo, en otra categoría, los administradores que estuvieron bastante de acuerdo fueron el 11%.

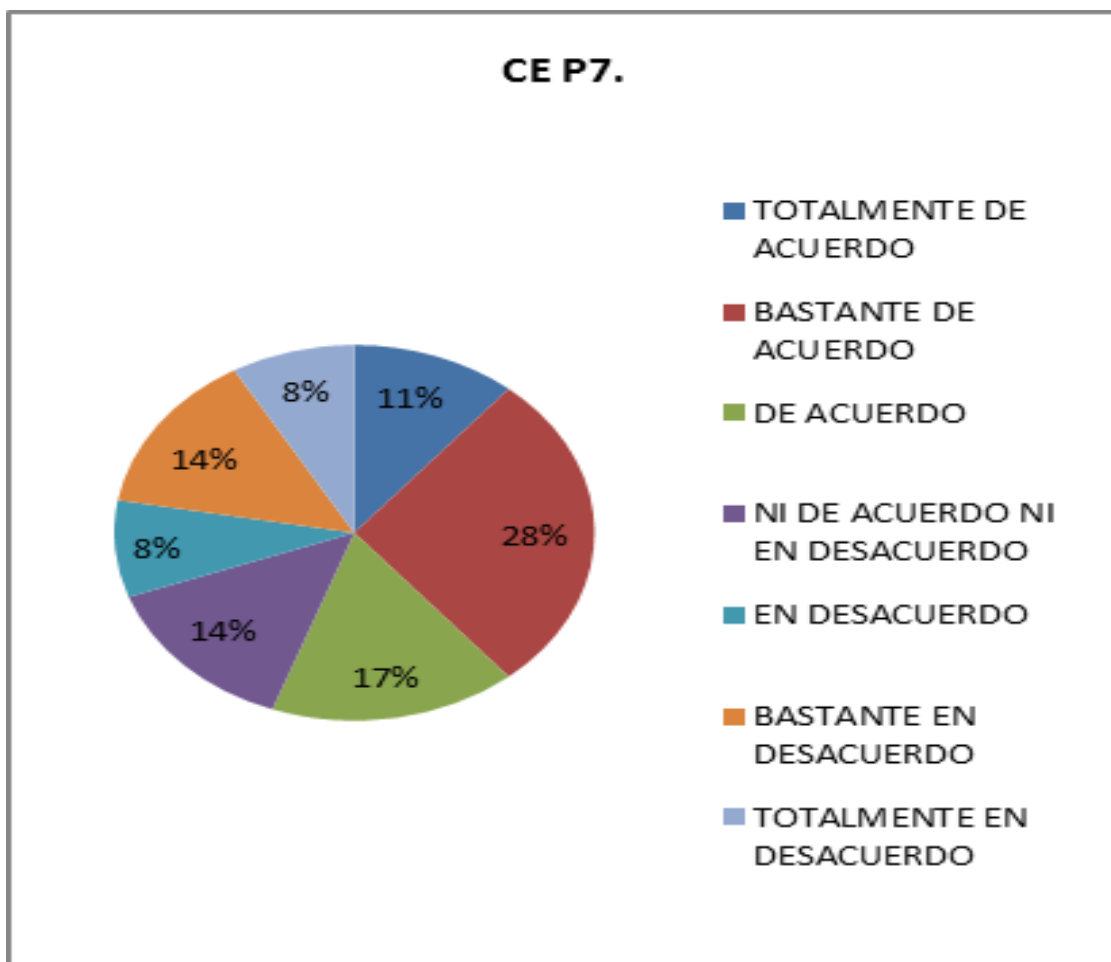


Figura 43. Factor 7 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

En la Figura 43 se puede apreciar que aquellos gerentes de pymes que contestaron estar bastante de acuerdo luego de que se les preguntó si consideran importante el conocimiento de la competitividad nacional fueron del 28%, un 17% para aquellos que estuvieron de acuerdo, 11% para los que estuvieron totalmente de acuerdo, los administradores que están dentro de la categoría de ni de acuerdo ni en desacuerdo fue del 14%, 8% para quienes estuvieron en desacuerdo, 14% bastante en desacuerdo y finalmente aquellos empleadores que respondieron en un porcentaje del 8% como totalmente en desacuerdo.

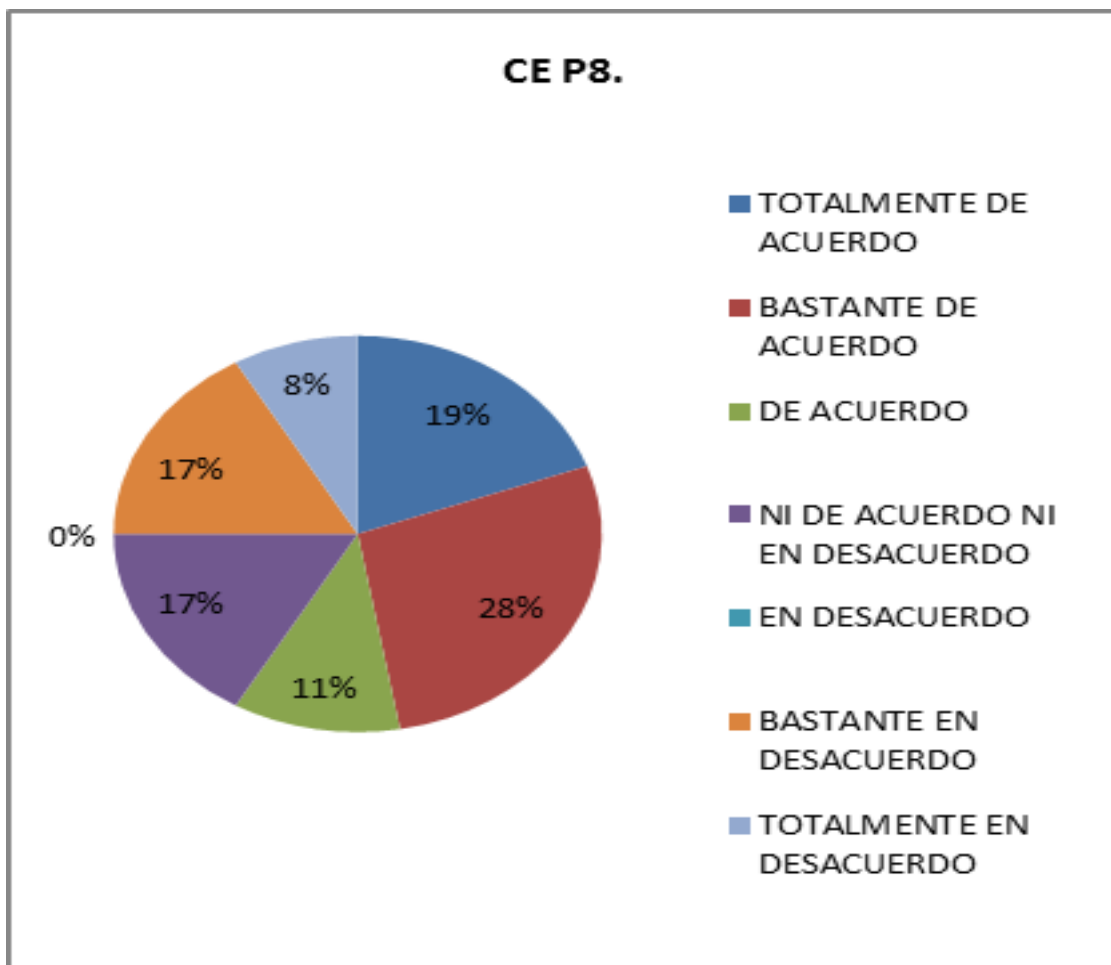


Figura 44. Factor 8 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

Cuando a los gerentes les fue consultado si manejan amplios conocimientos de las condiciones de los factores: disponibilidad y estado de los factores de la industria (trabajo, recursos naturales, capital, infraestructura) un 28% estuvo bastante de acuerdo con la pregunta, 11% dijo estar de acuerdo así como un 19% dijo estar totalmente de acuerdo, 17% respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, un mismo porcentaje se presentó en la categoría de aquellos administradores de pymes que contestaron estar bastante en desacuerdo para finalmente contestar estar totalmente en desacuerdo un 8% de los encuestados como se expone en la Figura 44.

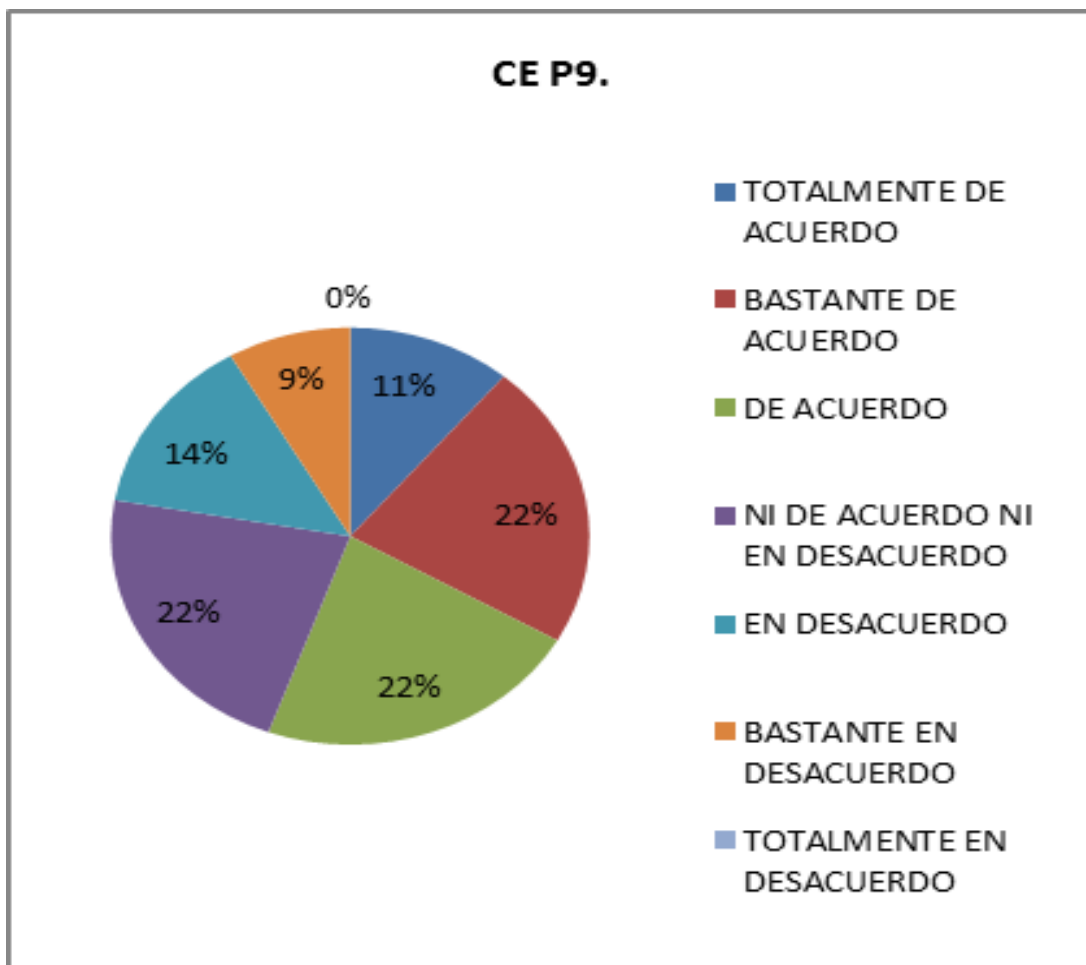


Figura 45. Factor 9 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

En la Figura 45 se puede visualizar que un 22% respondió estar de acuerdo cuando se les consultó si los administradores conllevan un amplio conocimiento de la tecnología de procesos propia de la empresa, la diferenciación de productos (basada en productos o servicios singulares), la fama de la marca, así como las relaciones con los clientes, el mismo número porcentual se repitió para quienes estuvieron bastante de acuerdo y así mismo se dio para quienes estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, contrario a quienes estuvieron totalmente de acuerdo con una representación del 11%, 14% de los gerentes respondieron estar en desacuerdo y finalmente un 9% para los que se encontraron bastante en desacuerdo.

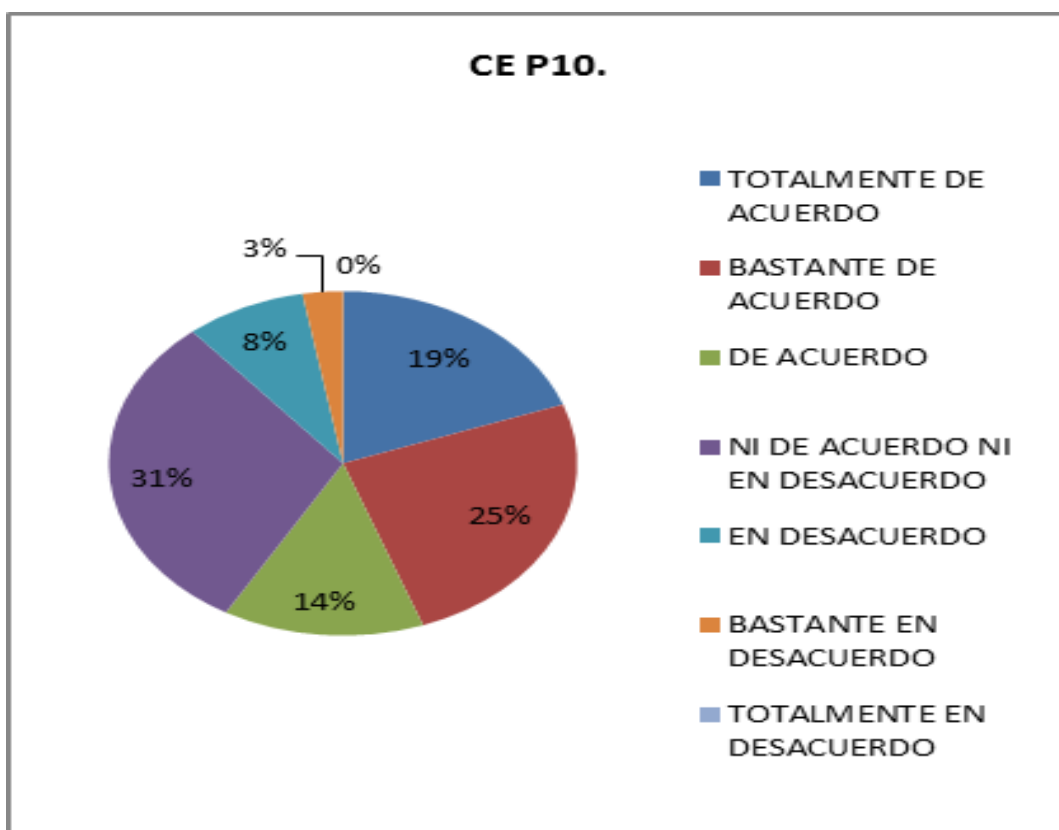


Figura 46. Factor 10 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

En la Figura 46 se denota que los administradores de las pymes del sector de la construcción consideraron en un alto número porcentual estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en comparación con las demás categorías fue del 31%, luego de ser consultados si poseen la habilidad para percibir o descubrir nuevas así como mejores formas de competir en un sector y trasladarlas al mercado, es decir, innovando, ante la misma pregunta un 25% respondió estar bastante de acuerdo, 14% para los gerentes ubicados dentro de la categoría de acuerdo y un 19% para los que contestaron estar totalmente de acuerdo, aquellos que se encontraron en desacuerdo con la pregunta fue a penas un 8% para en un menor número, 3% los que estuvieron bastante en desacuerdo.

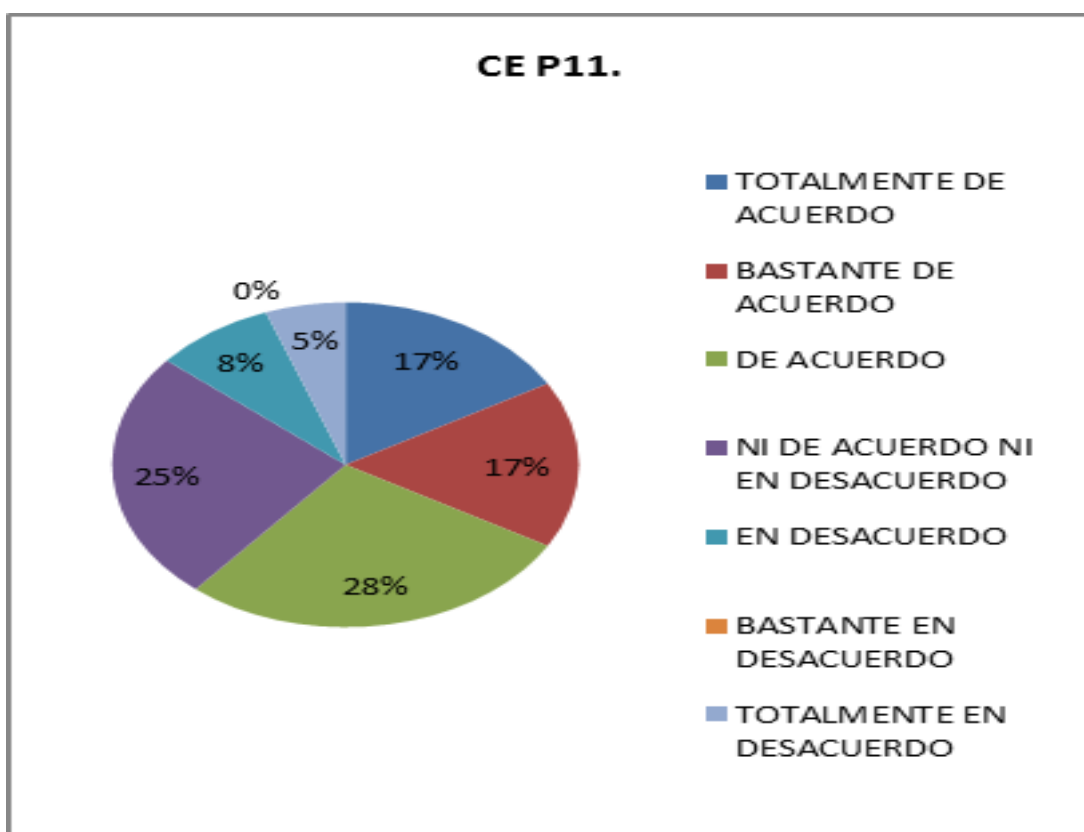


Figura 47. Factor 11 de la Competitividad Empresarial.

Nota: CE= Competitividad Empresarial P= Pregunta

En la Figura 47 ante la pregunta de si los gerentes de pymes requieren de habilidad para adquirir ventajas competitivas a través de una cadena de valor dentro de la organización un 28% respondió estar de acuerdo, en un porcentaje algo parecido, 25% respondieron aquellos que estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 17% dijo estar bastante de acuerdo, y el mismo número se repitió para los encuestados ubicados dentro de la categoría de totalmente de acuerdo, finalmente están aquellos administradores que respondieron en un 8% estar en desacuerdo y 5% como totalmente en desacuerdo.

4.2 Hallazgos

Con los resultados expuestos anteriormente se elabora la comparación de los factores, en primer lugar, el resumen de los factores de habilidad gerencial.

Tabla 13.

Resumen de los factores de Habilidad Gerencial

PERSONAS	HABILIDADES GERENCIALES					PROMEDIO
	AE	G	OG	RH		
1	4,50	4,17	4,69	4,33		4,42
2	3,67	3,50	4,25	4,67		4,02
3	3,67	3,33	4,06	4,33		4,12
4	4,50	4,33	3,06	1,83		3,43
5	4,33	4,17	4,86	4,67		4,51
6	4,33	3,33	3,22	2,67		3,39
7	4,83	5,00	4,00	4,83		4,67
8	4,33	4,67	3,44	3,67		4,03
9	4,33	3,33	3,39	4,67		3,93
10	3,67	4,00	2,33	3,33		3,33
11	4,50	5,67	4,28	5,33		4,94
12	5,00	5,00	4,67	4,17		4,71
13	4,67	4,00	4,00	4,17		4,21
14	2,67	5,17	4,19	3,00		3,76
15	5,17	4,50	3,92	2,83		4,10
16	3,33	4,00	4,83	5,50		4,42
17	5,50	5,67	5,94	4,50		5,40
18	5,67	3,33	4,06	5,67		4,68
19	3,83	4,17	3,53	4,17		3,92
20	5,50	5,17	4,19	4,33		4,80
21	5,50	5,17	4,53	5,43		5,16
22	5,50	5,67	5,44	4,57		5,30
23	6,33	6,33	5,56	5,14		5,84
24	5,33	5,50	4,92	5,14		5,22
25	4,50	5,83	4,81	6,57		5,43
26	6,00	6,00	5,67	5,71		5,85
27	5,67	6,17	5,86	5,29		5,75
28	5,33	5,50	5,25	5,00		5,27
29	6,00	5,67	5,28	5,57		5,63
30	5,50	5,83	6,47	5,29		5,77
31	5,50	5,50	5,58	5,43		5,50
32	5,83	5,50	5,42	5,86		5,65
33	5,00	6,83	5,97	5,86		5,92
34	6,00	5,67	5,28	5,71		5,66
35	6,17	5,33	5,56	5,14		5,55
36	5,67	5,00	4,83	5,14		5,16

Nota: AE= Administración Estratégica G= Globalización OYG= Operación y Gestión RH= Recursos Humanos

En la Tabla 13, expuesta se encuentra los promedios de las preguntas por cada gerente encuestado de los factores de Administración Estratégica, Globalización, Recursos Humanos; y Operación y Gestión. Por consiguiente, se mantiene el resumen de las 3 variables con sus promedios de cada evaluador en la cual se refleja que la menor calificación que equivale al 3,33 donde una de las personas se mantuvo en la categoría en desacuerdo e indiferente pero la mayor parte de los encuestados cae en la categoría de acuerdo y bastante de acuerdo con una calificación mayor del 5,92. Además cabe recalcar que ninguno de los encuestados se mantuvo estar totalmente de acuerdo ni totalmente en desacuerdo.

Tabla 14.

Resumen de las variables dependientes e independiente

PERSONAS	VARIABLES		
	HG	PE	CE
36	4,82	4,56	4,73

Nota: HG= Habilidad Gerencial PE= Planeación Estratégica CE= Competitividad Empresarial

En la Tabla 14 se visualiza que la calificación más alta que mantiene incidencia entre las variables es las habilidades gerenciales con un 4,82 siguiendo de la competitividad con un 4,73 y por último la planeación estratégica con un 4,56.

Con la realización de las encuestas realizadas y presentadas bajo análisis, se muestra la regresión lineal indicando la relación de las variables que por consiguiente se encuentra en la Tabla 15. En donde se denota el coeficiente de correlación que mide la relación entre habilidades gerenciales, planeación estratégica con la competitividad empresarial, en el cual mientras más cercano es del 1 mantiene mayor relación las variables. Y si el resultado es positivo nos indica que la relación es directa y si es negativo su relación se encuentra inversa.

En las encuestas realizadas a los 36 gerentes de las pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil, se encuentra una relación directa entre las variables de habilidad gerencial, planeación estratégica y

competitividad empresarial con un resultado del 72,44% eso debe a la importancia que debe mantener un gerente al momento de dirigir a un grupo de personas, ya que su influencia es de forma directa por el cual si no posee habilidad gerencial o planeación estratégica la competitividad empresarial disminuye.

Por consiguiente, en la misma Tabla 15 se muestra el coeficiente de determinación en el cual la representación de las variables independiente con la dependiente arroja un 52,48%, denotando que mantienen una representación significativa pero que es necesario recurrir a otras variables que puedan afectar a la competitividad empresarial.

Tabla 15.

Regresión de las variables

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coeficiente de correlación múltiple	0,72440823
Coeficiente de determinación R ²	0,52476728
R ² ajustado	0,4959653
Error típico	0,53176111
Observaciones	36

Además, se puede visualizar en la Tabla 16 la varianza en el cual el valor crítico F es de 4,6661E-06 donde resultó el límite para la hipótesis, por consiguiente, el valor F resultó 18,2198315 que es superior al valor crítico F. Por el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa indicando que si influyen en la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil por las habilidades gerenciales y la planeación estratégica.

Tabla 16.

Varianza de las variables

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	2	10,3040392	5,15201962	18,2198315	4,6661E-06
Residuos	33	9,33140613	0,28276988		
Total	35	19,6354454			

Dicho esto, en la Tabla 17 refleja la ecuación de las variables de la siguiente forma:

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

a = es la recta que corta el eje dependiente “y”

b = inclinación de la recta según el incremento que se de en la variable “y” bajo el aumento de la variable “x”

x = variable independiente

y = variable dependiente

En donde a y b son las constantes, y la variable independiente “x” es habilidad gerencial y planeación estratégica, y la variable dependiente “y” es la competitividad empresarial.

$$\text{competitividad} = 1,86 + 0,22hg + 0,39pe$$

El resultado que nos remite esta ecuación es que por el incremento en 1 unidad de *hg* manteniendo las demás constantes, la competitividad incrementa en un 0,22 y por el incremento en 1 unidad de *pe* manteniendo las demás constantes, la competitividad incrementa en un 0,39. Y como resultado se puede apreciar en la Tabla 17.

Tabla 17.

Ecuación de las variables

	<i>Coficiente s</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>
Intercepción	1,871487	0,5573675	3,3577262	0,00199255	0,7375148	0,55736752
HG	0,223457	0,1597794	1,3985352	0,17128044	-0,101616	0,15977948
PE	0,391266	0,1216053	3,2175081	0,00289596	0,1438583	0,12160539

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Un estudio de los factores internos de una organización es tan importante como el análisis de los factores externos, ya que ambos inciden directamente en la operatividad de las empresas. Conociendo la significación de la competitividad empresarial, esta investigación ha tenido como objetivo evaluar si hubo o no incidencia por parte de las habilidades gerenciales y la planeación estratégica en la competitividad empresarial mediante las variables que se analizan en este estudio para determinar la validez o no de las hipótesis planteadas al comienzo de este proyecto.

En el capítulo II se detallaron teorías existentes de las variables que están siendo objeto de estudio en el presente estudio, las cuales facilitan el entendimiento para conocer la relación que existen entre sí, para de esa forma conocer con una mayor amplitud el tema que se está tratando, dentro del mismo capítulo se elaboró un marco conceptual en el cual se detallan los significados de palabras claves que se encuentran dentro de la investigación que sirven de complemento para el marco teórico desarrollado.

A partir de los capítulos III y IV se obtuvieron los resultados de las encuestas realizadas a los gerentes de las distintas Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil, que permitió determinar la incidencia de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad de las empresas anteriormente citadas.

Respondiendo a la pregunta de investigación planteada al principio de este estudio se puede determinar que, de acuerdo a las encuestas realizadas a los administradores tomadas de un modelo ya aplicado y realizado en el país de México, si existe incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil, es decir, mediante un análisis de correlación se pudo concluir que existe incidencia de

los factores antes mencionados en la competitividad empresarial de las empresas correspondientes al sector ya conocido.

De esta forma, coincidiendo con las teorías sustentadas en el marco teórico en donde se demuestra de acuerdo a los autores estudiados que tanto la planeación estratégica como las habilidades gerenciales son factores que se relacionan directamente con la competitividad empresarial ya que, en base a la correcta aplicación de estos dos elementos, el gerente de una empresa poseerá todos aquellos conocimientos y componentes necesarios, para poder obtener el máximo beneficio de la organización que dirige para de esa forma, convertir a esa empresa en una competitiva dentro del mercado que se está desarrollando.

Los resultados que se obtuvieron en la presente investigación de acuerdo a las variables estudiadas, demostraron que las habilidades gerenciales tienen un promedio de 4,82 siendo el más alto entre las tres variables propuestas, seguido se encuentra la competitividad con un 4,73 y por último la planeación estratégica con un 4,56; lo que denota que todas se encuentran en un rango cercano a estar de acuerdo.

Además, en las encuestas realizadas a los 36 gerentes de las pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil, otro de los hallazgos es que existe una relación directa entre las variables de habilidad gerencial, planeación estratégica y competitividad empresarial con un resultado del 72,44% en referencia al coeficiente de correlación; así también de acuerdo al coeficiente de determinación obtenido, siendo del 0,5248 que es medianamente cercano a 1, es decir 52,48% se puede concluir que el modelo lineal resultante indica que las variables de la ecuación explican en su conjunto a la variable dependiente en un 52.48% por lo que se plantea la necesidad de ampliar la investigación a nuevas variables que ayuden a explicar mejor la competitividad.

La metodología cuantitativa, aplicada en el presente estudio permitió obtener los datos de forma idónea cuya correlación permitió obtener el resultado que determinó la incidencia de los factores analizados anteriormente.

Recomendaciones

En relación a la investigación realizada, se estableció que al existir incidencia por parte de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción, la evaluación de estos factores internos se determinaron de forma afirmativa para el sector escogido y estudiado en el presente proyecto, no obstante, se recomienda realizar un estudio más amplio en el cual se puede no solo determinar si existe o no incidencia en las empresas por parte de planeación estratégica y habilidades gerenciales en la competitividad empresarial, sino que, a parte de estas dos variables, podrían existir otras que incidan en la competitividad organizacional.

Sin embargo, a pesar de los hallazgos encontrados, el propósito de esta investigación no es solo analizar el sector de la construcción, sino que mediante la presente investigación y metodología propuesta se puede determinar la incidencia de los mismos factores en la competitividad empresarial de organizaciones de otros sectores, por consiguiente, se recomienda:

- Investigar teorías adicionales a las ya consideradas en el marco teórico, de aquellas variables que permitan determinar una mayor ampliación y entendimiento del contexto literario que permita en futuras investigaciones que existan posibilidades de encontrar otros factores que incidan en la competitividad empresarial de las organizaciones.
- A más de la metodología cuantitativa utilizada, en futuras investigaciones se podría realizar el mismo estudio de forma cualitativa o utilizar algún otro método como el de análisis de componentes principales para descubrir nuevas variables que no han sido correlacionadas.
- Para que la correlación sea más cercana al 100%, es decir encontrar 27, 41% adicional, se podrían hallar otras variables que influyan en la competitividad empresarial en función de determinar la incidencia a ser estudiada en distintos contextos investigativos.

REFERENCIAS (o BIBLIOGRAFÍA)

- Abdel, G. y Romo, D. (2004). Sobre el concepto de competitividad. Documentos de trabajo en estudios de competitividad. México, Distrito Federal: Centro de estudios de competitividad, itam.
- Acebo, M., & Nuñez, A. (2016). Estudios Industriales Orientación Estratégica para la toma de decisiones.
- Aguilar Zuluaga Ignacio (2009), "El Gerente y El Empresario en Colombia, estilo y gestión gerencial", Digiprint Editores, Bogotá. D.C.
- Alic, J. (1987). *Evaluating industrial competitiveness at the office of technology in society*. New York: Basic Book Inc.
- Alvarado, J. (1990). El gerente en las Organizaciones del futuro. Ediciones UPEL. Primera Edición. Venezuela.
- Álvarez, H.F. (2008). El modelo de la tarea directiva en la pequeña y mediana empresa. *Gestión Joven*, 1, 121-217.
- Armijo. (2011). La planificación estratégica. Obtenido de La planificación estratégica: <http://www.gestiopolis.com/la-planificacion-estrategica/>
- Arroyo Tovar (2017). Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actitud. 2ª edición, Bogotá.
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Cuentas Trimestrales Nacionales del Ecuador Boletín No. 98*.
- Barquero, I. (2003). El estado y la competitividad dela micro, pequeña y mediana empresa. Colección Cuadernos de Desarrollo Humano Sostenible, 21. Tegucigalpa, Honduras: PNUD.
- BENAVIDES, O. (2002). Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas. Colombia: Mc Graw-Hill.*

- Cabrera-Martínez, A., López-López, P. y Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. Documentos de investigación. Administración de Empresas (Núm. 4). Recuperado de http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2016597
- Camicon. (10 de 2018). Cámara de la Industria de la Construcción Camicon. Obtenido de <http://www.camicon.ec/category/noticias-camicon/>
- Castaneda, L. (2009). *Alta dirección en las Pymes*. Mexico: Ediciones Poder.
- Castelan, B. (1985). *Planeación estratégica y control de gestión su interacción*. Mexico: ECASA.
- Cervantes, A. (2005). Competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas. (Tesis de grado). Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, unam.
- Chávez Martínez Gustavo Desarrollo de Habilidades Directivas Gasca Sicco primera edición 2006.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica*. McGraw-Hill Interamericana.
- Contreras Sierra, E. R. (2014). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (35).
- Corredor, J. (2007). *La Planificación Estratégica. Bases Teóricas para su Aplicación*. (4ta Edic.). Valencia: Vadell Hermanos Editores C.A.
- Cuervo, A. (1993). *El papel de la empresa en la competitividad. Papeles de Economía Española* 56, pp. 363-377.
- Dalziel, M., Cubeiro, J. C., & Fernández, G. (1996). Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos. *España: Ediciones Deusto*.
- Dess y Lumpkin, (2003). *Dirección Estratégica*. Editorial Mc Graw – Hill. España.
- Drucker. (1994). *Un Futuro Planificado Estratégicamente: Aplicación de las Herramientas de Calidad*. Obtenido de *Un Futuro Planificado*

Estratégicamente: Aplicación de las Herramientas de Calidad:
<http://www.monografias.com/trabajos76/futuro-planificadoestrategicamente-herramientas-calidad/futuro-planificado-estrategicamenteherramientas-calidad2.shtml>

Du Plessis, C. (2006). A strategic framework for sustainable construction in developing countries. *Construction Management and Economics*, 25(1), 67-76.

Du Plessis, C., Laul, A., Shah, K., Hassan, A. S., Adebayo, A., Irurah, D. K., ... & De Arruda, M. P. (2001). Agenda 21 for Sustainable Construction in Developing Countries, First Discussion Document. CIB and CSIR-Boutek, available at: www.sustainablesettlement.co.za/docs/a21_discussiondoc.pdf (accessed 20 April 2008).

Duarte, R. A. (2013). Habilidades gerenciales y su importancia para el éxito de una organización. *Universidad Militar Nueva Granada*.

Dussel, E. (2001). Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología can y magic. México: Naciones Unidas-Cepal.

Escobar-Pérez, J. y Cuervo-Martínez, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. En *Avances en Medición*, 6, pp. 27-36. Disponible en http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer, J. (1996). Competitividad Sistémica. *Revista de la CEPAL*, 59, 39 -52.

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1995). Competitividad sistémica. *Textos de Economía*, 6(1), 171-203.

Fernández, D; Cubeiro, J. C. y Datziel, M. (Coord.) (1996). Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos. Bilbao: Deusto – Hay Group.

- Fernández, M. (2005). *Introducción a la gestión empresarial*. Valencia: Universidad Politécnica Valencia.
- Filion, L. J., Cisneros, L. F., & Mejía-Morelos, J. H. (2011). *Administración de PYMES: Emprender, dirigir y desarrollar empresas*. México: Pearson.
- Flores, B. y González, F. (2009). La competitividad de las pymes morelianas. Cuadernos del cimbage, 11, 85-104.
- Garay, L. (1998). Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. En *Competitividad*. (pp. 565- 566). Bogotá: Departamento Nacional de Planeación + Colciencias + Consejería Económica y de Competitividad, Ministerio de Comercio Exterior, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Proexport.
- Garrido, S. (2003). *Dirección estratégica*. Editorial Mc Graw – Hill. España.
- Garrido, S. (2006). *Dirección estratégica*. 2a ed. España: Mc Graw Hill
- Gay, L. (1996). *Educational Research New Jersey*. Estados Unidos: Prentice Hall Inc.
- Gelmetti, C. (2011). *PYMES Globales: Estrategias y prácticas para la internacionalización de empresas PYMES*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Gómez Durán, L. A. (2014). Competencias y habilidades gerenciales que debe desarrollar un buen líder.
- Guaipatín, C. (2003). *Observatorio PYME: Compilación estadística para 12 países de la Región*. Washington: bid.
- Hax, A. y Majluf, N. (1996). *The strategy concept and process*. A pragmatic approach. 2aed. Estados Unidos. Prentice Hall.
- Hellebust, K. y Krallinger, J. (1991). *Planeación Estratégica Práctica*. Mexico: Compañía Editorial Continental.

- Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista. (2006). Metodología de la investigación. Mexico: McGRAWHILLIINTERAMERICMA EDITORES, SA DE C.V.
- Hernández, Sampieri Roberto, Fernández C. Baptista L. P. (2003): "Metodología de la Investigación". Ed. Mc Graw Hill. Chile.
- Hudson, M., & Smith, D. (2007). Implementing strategically aligned performance measurement in small firms. *International Journal Production Economics*, 106, 393-408.
- Jácome, H., & King, K. (2013). Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa. Quito: FLACSO.
- Johnson, G. y Scholes, K. Dirección Estratégica. Quinta Edición, pp. 1- 716, Pearson Education S.A., Madrid, España (2001).
- Kim, K. S., Knotts, T. L., & Jones, S. C. (2008). Characterizing viability of small manufacturing enterprises (SME) in the market. *Expert Systems with Applications*, 34(1), 128-134.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2001). Proceso de Planeación estratégica, en su: Administración una perspectiva global (11na edición). Capítulo 5. Estrategias, políticas y premisas de la planeación.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, 73 (2), 28-44.
- Laplane, M. (1996). Estudio sobre competitividad de la industria brasileña. En: Productividad, competitividad e internacionalización de la economía. Bogotá: DANE.
- Lazarte, J. (2012, noviembre 21). <http://clasesdegerencia.blogspot.pe/2012/11/lectura-n-1-habilidadesgerenciales.html>. *Desarrollo de habilidades gerenciales*.

- Lerma, Kirchner Alejandro (2000). *Comercio Internacional, metodología para desarrollar estudios de competitividad empresarial*, 3ra Edición, ECAFSA, México.
- Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3), 0-0.
- LexPro (2018). Requisitos para constituir compañías en Ecuador. <http://www.lexproec.com/asesoria-legal-en-materia-societaria.html>.
- Listerri, J., Angelelli, P., Painter, F., Chrisney, M., Nieder, F., Mico, A. & Wilson, S. (2002). *Guía Operativa para Programas de Competitividad para la Pequeña y Mediana Empresa*. Informe de trabajo. Washington: BID.
- Longenecker, J. C., Moore, C. W., Petty, J. W., & Palich, L. E. (2009). *Administración de pequeñas empresas: lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*. México: Cengage Learning.
- López, J. (1996). *Los Recursos Intangibles en la Competitividad de las Empresas: Un Análisis desde la Teoría de los Recursos*. *Economía Industrial* 307, pp. 25-35.
- López, N., & Martínez, F. (2012). *Innovación, Pymes y Globalización*. México: Editorial Académica Española.
- Madrid-Guijarro, A., Auken, H. V., & García-Pérez-de-Lema, D. (2007). An analysis of factors impacting performance of Spanish manufacturing firms. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 20(4), 369-386.
- Madrigal Torres, B. E. (2009). *Habilidades directivas* (No. 658.4 H116h). McGraw-Hill.
- Maggil, E., & Denisse, A. (2015). *El sector de la construcción y la economía ecuatoriana período 2007-2013* (Doctoral dissertation, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas).

- Martínez Santa María, R., Charterina Abando, J., & Araujo de la Mata, A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: Capacidades Directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(2), 165-188. [https://doi.org/10.1016/s1135-2523\(12\)60117-8](https://doi.org/10.1016/s1135-2523(12)60117-8) M
- Medina, M. (2004). *Reacción Gerencial 2003*. Artículo científico presentado para la asignatura Alta Gerencia Corporativa. Doctorado de Ciencias Gerenciales de la Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Mejías, J. (1998). *Curso Avanzado de Gerencia*. Ediciones LInao Petrol. Edición original. Venezuela.
- Mercado, G. (2009). *Reinventando la Empresa Familiar*. Primera Edición. México: Grupo Editorial Endira México, S.A de C.V Fecha de consulta 04 de marzo de 2012
- Mintzberg, H. & Quinn, J. (1998). *El proceso estratégico, conceptos y casos*. Mexico: Prentice Hall.
- Mintzberg, H. (1997). Toward healthier hospitals. *Health Care Management Review*, 22(4), 9-18.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B y Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia*. Argentina: Granica.
- Muchnick. (1999). DIAGNÓSTICO ECONÓMICO-FINANCIERO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TRES CENTROS DE ACOPIO DE LECHE VINCULADOS AL CENTRO DE GESTIÓN DE PAILLACO, REGIÓN DE LOS RÍOS, CHILE, ESTUDIO DE CASOS. Obtenido de DIAGNÓSTICO ECONÓMICO-FINANCIERO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE TRES CENTROS DE ACOPIO DE LECHE VINCULADOS AL CENTRO DE GESTIÓN DE PAILLACO, REGIÓN DE LOS RÍOS, CHILE, ESTUDIO DE CASOS: <http://www.eumed.net/librosgratis/2013b/1348/planificacion-estrategica.html>

- Naciones Unidas-Cepal (2001). Elementos de competitividad Sistémica de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) del Istmo Centroamericano. México: Autor.
- Narváez, M., Fernández, G., & Senior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (57), 74-92.
- Paz y Miño, J. (2015). *Historia de los impuestos en Ecuador*. Quito: SRI-PUCE-THE.
- Pérez M., J. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas. Concepto, Controversias y Aplicaciones*. Prentice Hall. Tercera Edición. México.
- Porter, M. (1990). *La ventaja Competitiva de las Naciones*. México: Vergara.
- Porter, M. (1993). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Ediciones Javier Vergara.
- Porter, M. (2008). The Five Competitive Forces that Shape Strategy. *Harvard Business Review*. 35, 1-10.
- Puchol, L. (2010). *Libro de las Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Quintal, A. (2005). *Desarrollo estratégico de la pequeña empresa impulso a la economía de Yucatán*. Mexico: UADY.
- Ramirez, D. y Cabello, M. (1997). *Empresas Competitivas*. Mexico. Editorial McGraw Hill.
- Reinel, J. & Bermeo, E. (2005). *Las directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas*. *Revista Estudios Gerenciales*. 81-103.
- Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional* (Doctoral dissertation, Tesis de grado. Guatemala: Universidad Rafael Landívar).
- Ringbakk, K. (1972). 'The corporate planning life cycle — an international point of view'. *Long Range Planning*, 5, 3, 10-20.

- Rivera, M., & Macías, J. (2018). El nivel de analfabetismo financiero en los hogares del sector urbano del cantón Coronel Marcelino Maridueña. Marcelino Maridueña: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Rivero, D. (2008). Metodología de la investigación. Ediciones Shalom.
- Robles, J. (2001). La estructura del mercado laboral en la industria de materiales para la construcción. Revista de Análisis Económico. Universidad Autónoma Metropolitana de México.
- Rodriguez, J. (2005). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. (5a ed). Mexico: Thomson.
- Romero, D. (2001). Presencia del Pensamiento Estratégico en la Gran Empresa del Sector Metalúrgico y metalmecánica. Tesis Doctoral Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín.
- Rosales, Ramón (1977). Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Industria. Ediciones IESA. Edición original. Venezuela.
- Ross, J. y Kami, M. (1973). *Corporate management crisis Why the mighty fail?* Estados Unidos. Prentice Hall.
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El poder de la competitividad*. Fondo de Cultura Económica.
- Saavedra, Ma L. (2008). Caracterización e importancia de las PYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. *Actualidad Contable. Faces*, 17, 122-134. Mérida (Venezuela).
- Solleiro, J. & Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 45 (2005), 1059-1070.
- Spendlove, M. (2007). Competencies for effective leadership in higher education. *International Journal of Educational Management*, 21(5), 407-417.

- Steiner, G. (2007). *Planeación estratégica lo que todo director debe saber*. México. Grupo editorial patria. Trigesima cuarta reimpression.
- Suárez González, D., & Preciado Vanegas, D. (2012). *Habilidades gerenciales* (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).
- Thompson, A y Strickland, A. (2004). *Administración Estratégica*. 13ª Edición. Editorial Mc Graw – Hill. México.
- Thompson, A. y Strickland, A. *Strategic Management: Concept and Cases*. Undécima Edición, Editorial McGraw Hill, Irwin, Estados Unidos (1999).
- Whetten, D., y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. 6ta. Edición. México: Pearson.
- Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. 8ta. Edición. México: Pearson.
- WREN, C. (2001): “*The Industrial Policy of Competitiveness: A Review of Recent Developments in the UK*”, *Regional Studies*, vol. 35, 9, pp. 847-860.
- WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John (2000). *Administração estratégica: conceitos*. São Paulo: Atlas.
- Zahra, S. A.; Neubaum D. O., & Naldi, L. (2007). The effects of ownership and governance on SMEs international knowledge-based resources. *Small Business Economics*, 29, 309-327. <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9025-y>.
- Zevallos, E. (2007). *Restricciones del entorno a la competitividad empresarial en América Latina*. San José, Costa Rica: FUNDES.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Cedeño García, Karolina María**, con C.C: # **0930714720** autora del trabajo de titulación: **Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20 de marzo del 2019**

f. _____

Nombre: **Cedeño García, Karolina María**

C.C: **0930714720**



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Mata Ochoa, Xavier Andrés**, con C.C: # **0919689000** autor del trabajo de titulación: **Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **20 de marzo del 2019**

f. _____

Nombre: **Mata Ochoa, Xavier Andrés**

C.C: **0919689000**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil.		
AUTOR(ES)	Cedeño García, Karolina María Mata Ochoa, Xavier Andrés		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcda. Cedeño Alcívar, Gioconda Auxiliadora, Msc./ Ing. Bajaña Villagómez, Yanina Shegía, PhD. (c)		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de marzo del 2019	No. DE PÁGINAS:	121
ÁREAS TEMÁTICAS:	Competitividad, Administración, Recursos Humanos.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Competitividad empresarial, planeación estratégica, habilidades gerenciales, Pymes.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>En el presente trabajo de investigación tiene como objetivo describir las incidencias de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de la Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil.</p> <p>El método utilizado es cuantitativo y deductivo en la investigación con un alcance descriptivo, correlacional con un corte transversal. Además, se realizó validación de la encuesta y un análisis estadístico de correlación.</p> <p>Se desarrolla el marco teórico en base en la teoría de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales y se analizaron las variables más importantes relacionadas al tema principal de la investigación y esta son: factores internos, competitividad empresarial y Pymes.</p> <p>Como principal conclusión, se determina que los factores internos de las Pymes del sector de la construcción de la ciudad de Guayaquil mantienen relación entre la planeación estratégica y habilidades gerenciales con la competitividad empresarial.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-0982422757 +593-4-0982901845	E-mail: kar_ito96@hotmail.com xaviermata94@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Paola Alexandra Traverso Holguín		
	Teléfono: +593-4-0999406190		
	E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			