



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CUENCA

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su  
impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector  
turístico en el cantón La Troncal**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: GENESIS JAMILETH TOLEDO MORA**

**DIRECTOR: CARLOS PATRICIO ORELLANA ORELLANA**

**LA TRONCAL - ECUADOR**

**2023**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**



## **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

### **UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN**

#### **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La

Troncal

#### **TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: GENESIS JAMILETH TOLEDO MORA**

**DIRECTOR: CARLOS PATRICIO ORELLANA ORELLANA**

**LA TRONCAL - ECUADOR**

**2023**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**

### **Declaratoria de Autoría y Responsabilidad**

**Genesis Jamileth Toledo Mora** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0953722733**. Declaro ser el autor de la obra: “La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal”, sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

La Troncal, **24 de abril de 2023**

F:



**Genesis Jamileth Toledo Mora**

**C.I. 0953722733**



## **DEDICATORIA**

A Dios

Nuestro creador y ser supremo que nunca nos abandona, que me permitió afrontar con la valentía necesaria cada reto que me puso en la vida de los cuales gracias a él siempre he salido victoriosa.

A mis padres

Por el amor y enseñanza que me brindaron desde pequeña, gracias por formarme para el camino y entender que la vida se base en sacrificio y que soy capaz de lograr muchas cosas buenas si me lo propongo.

A mi hermano

Para que pueda ver en mi un ejemplo a seguir y sean mis logros motivo de inspiración personal y profesional para él.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer una vez más a Dios y mis padres porque me enseñaron a ser una persona capaz de afrontar la vida con mis propios recursos y esfuerzo sin limitarme y gracias a Dios por darme salud y las herramientas humanas para mostrarle al mundo que se puede cumplir las metas.

Agradezco a mi tutor Ingeniero Carlos Orellana por la dedicación y paciencia, por darse el tiempo y estar atento a cada una de mis preguntas, también le agradezco por motivarme a seguir adelante.

Agradezco de manera especial al Ingeniero Juan Solís excelente docente que me inspiro desde el primer ciclo para poder tener esa dedicación y entrega en la elaboración y forma de redactar mis trabajos a lo largo de mi carrera universitaria.

Agradezco a mi director de carrera del campus La Troncal al Ingeniero Fernando Orellana por su paciencia y atención brindada desde el primer día que forme parte de su campus, gracias por ser más humano y amigo de sus alumnos y no complicarse con procesos burocráticos.

Agradezco a mis docentes en general porque cada uno de ellos me permitieron avanzar un paso con sus conocimientos al sueño que tuve de graduarme en esta Universidad

Por ultimo agradezco a la Universidad Católica de Cuenca por la ayuda económica brindada, gracias por la beca que me proporcionaron desde el primer ciclo hasta el último. Gracias por hacer parte de mi historia.

## RESUMEN

La actividad emprendedora es algo imprescindible para la economía de un país, región, provincia, ciudad y cantones. Cabe agregar que, La Troncal en temas turísticos es variado porque se puede encontrar balnearios, hosterías, lugares naturales, gastronomía típica y el agroturismo. La investigación actual se llevó a cabo para analizar la planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal. Para la explicación teórica de esta investigación se pone como soporte algunos autores como Aragón y Rubio (2009), Araujo et al., (2006), Báez (2007), Cairo (2003), Cano y Olivera (2008), D'alessio Ipinza (2008), Estrada et., (2009), Ferrer y Demenza (2006), Guerrero (1995), Laborca (2007), Pera (1998), Poter (1990) entre otros. En esta investigación se usó metodología cualitativa y cuantitativa de tipo no experimental, descriptiva, explicativa y correlacional. La población estuvo ajustada a un total de 27 gerentes, administradores y encargados de los emprendimientos del sector turístico del cantón La Troncal a los cuales se les proporcionó un instrumento tipo encuesta. Se procedió a realizar la prueba de validez mediante el Alfa de Cronbach con una confiabilidad de 0.963. En ese mismo sentido, para los resultados cuantitativos se presentó tablas de frecuencia con sus coeficientes de los dos modelos y la tabla de correlaciones entre las tres variables. En síntesis, para que una empresa sea altamente competitiva necesita tener una planificación estratégica y que las personas que lideran estos negocios turísticos tengan bases sólidas en conocimiento de habilidades gerenciales. Se recomienda que en investigaciones futuras armen modelos de planificación estratégica amigable para las pequeñas empresas y que el personal sea autodidáctico y tengan la libertad de aportar con ideas y forma de capacitaciones para descubrir como potencializar las habilidades gerenciales de las diversas áreas de una empresa.

**Palabras clave:** Planificación Estratégica, Habilidades gerenciales, Competitividad, Emprendimiento, Turismo.

## ABSTRACT

Entrepreneurial activity is essential for the economy of a country, region, province, city, or canton. It is worth mentioning that in terms of tourism, La Troncal is varied because one can find spas, hostels, natural places, typical gastronomy, and agrotourism. This research analyzes strategic planning and management skills and their impact on the competitiveness of tourism sector enterprises in La Troncal canton. For the theoretical explanation of this research, some authors such as Aragón and Rubio (2009), Araujo et al. (2006), Báez (2007), Cairo (2003), Cano and Olivera (2008), D'alessio Ipinza (2008), Estrada et al., (2009), Ferrer and Demenza (2006), Guerrero (1995), Laborca (2007), Pera (1998), and Poter (1990), among others, are cited as support. This research employed the qualitative and quantitative methodology of a non-experimental, descriptive, explanatory, and correlational type. The population selected for this study was 27 managers, administrators, and people in charge of tourism sector enterprises in La Troncal canton to whom a survey-type instrument was applied. After that, the validity test used Cronbach's Alpha with reliability of 0.963. In the same way, for the quantitative results, frequency tables were presented with the coefficients of the two models and the table of correlations between the three variables. To conclude, for a company to be highly competitive, it needs to have strategic planning. The people who lead these tourism businesses should have a solid knowledge base on management skills. It is recommended that in future research, friendly strategic planning models be developed for small businesses and that the personnel is self-taught and have the freedom to contribute with ideas and forms of training to discover how to enhance the managerial skills of the various areas of a company.

*Keywords:* Strategic Planning, Management Skills, Competitiveness, Entrepreneurship, Tourism.

## Índice

INTRODUCCION .....	1
Capítulo 1 Planteamiento del problema .....	2
1.1 Antecedentes y contextos del fenómeno a estudiar.....	2
1.1.1 Hechos actuales que contextualizan el problema .....	2
1.1.2 Causas y Consecuencia del problema de investigación .....	9
1.1.3 Mapa conceptual del planteamiento del problema .....	10
1.2 Preguntas de investigación.....	11
1.2.1. Pregunta principal .....	11
1.2.2. Preguntas secundarias .....	11
1.3. Objetivos de investigación.....	11
1.3.1. Objetivo principal .....	11
1.3.2. Objetivos secundarios .....	11
1.4. Justificación .....	11
Capítulo 2 Marco Teórico .....	12
2.1 Variables Independientes .....	12
Planificación estratégica .....	12
Habilidades gerenciales.....	19
2.2 Variable Dependiente.....	22
Competitividad.....	22
2.3 Discusión y adopción teórica .....	27
2.4 Análisis de la relación conceptual.....	28
2.5 Modelo Gráfico propuesto .....	34
2.6 Hipótesis de Prueba.....	35
2.7 Cuadro de relación entre objetivos, preguntas de investigación e hipótesis .....	35
Capítulo 3 Metodología .....	36
3.1 Tipo y Diseño de Investigación .....	36
3.2 Unidad de Análisis.....	38
Emprendimiento Turístico .....	38
3.3 Población y Muestra .....	39
3.4 Estrategia de aplicación .....	40
3.5 Definición de las variables.....	41
3.6 Operacionalización de las variables.....	41
3.7 Instrumento de Medición .....	43
3.7.1 Cálculo de la confiabilidad y validez de los instrumentos de medición .....	46
3.8 Tratamiento estadístico.....	47

3.8.1 Escala de medición.....	47
3.8.2 Estadísticos del sujeto de estudio.....	48
Capítulo 4 Resultados .....	51
4. Análisis de Resultados .....	51
4.1. Perfil del encuestado .....	51
Estadística descriptiva.....	51
4.2. Análisis Estadístico .....	53
Prueba de hipótesis .....	53
Conclusiones .....	57
Recomendaciones .....	58
Bibliografía .....	59
Anexos .....	69

## INTRODUCCION

El objeto de este trabajo de investigación es analizar los aspectos generales de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico. El presente escrito tendrá información sobre la planificación estratégica en emprendimientos, habilidades gerenciales, competitividad empresarial, y emprendimientos turísticos en el cantón La Troncal.

La planificación estratégica con el tiempo ha ido evolucionando; revisando la historia, se evidencia que la planificación estratégica se usaba para tácticas en la guerra, luego fue adoptada por el sector privado de Estados Unidos por los años 1960 para servir de guía y mantener un orden de rumbo en la organización. (Basantes et al., 2021). Cabe agregar, que el proceso de planificación estratégica se enfoca en áreas generales y específicas de la empresa, es decir, ratifica y reestructura ciertas áreas departamentales de una organización para determinar el uso correcto de los recursos, y poder optimizar operaciones para alcanzar expansión en el mercado. (Jama Zambrano, 2019)

A lo largo del tiempo se evidencia que el ser humano busca siempre algún modo de subsistir, por lo cual empiezan a formar emprendimientos; en ese mismo sentido, los emprendimientos tienen que ser competitivos para permanecer en el mercado y satisfacer la demanda de sus clientes. Cabe agregar que, la historia indica que el concepto de competitividad inicia por los 80 con Michael Porter con la teoría de la ventaja competitiva. (Arboleda, 2016)

Por esta razón, se considera necesario analizar los emprendimientos pequeños conocidos como MiPymes del sector turístico del cantón La Troncal para que mejoren su competitividad y crezcan en el ámbito financiero, administrativo, tecnológico y organizacional mediante la guía de un instructivo basado en el modelo de planificación estratégica de Fred David que pueda contribuir a la comprensión y mejora de la competitividad empresarial.

Este trabajo está compuesto por un total de cinco capítulos. En el capítulo uno se describe el planteamiento del problema con su respectivo antecedente desglosado en hechos actuales del problema, causas y consecuencia del estudio, y mapa conceptual del problema, además se presenta las preguntas, objetivos y justificación de la investigación.

El capítulo dos aborda el marco teórico compuesto por las variables independientes que sería planificación estratégica, y habilidades gerenciales seguidamente de la variable dependiente que es competitividad, discusión y adopción teórica, análisis de relación

conceptual, las hipótesis a investigar y cuadro de relación con sus respectivos objetivos, preguntas e hipótesis.

Luego en el capítulo tres se indica la metodología a implementar como el tipo y diseño de investigación, unidad de análisis, población total con la muestra, estrategia de aplicación, definición de las variables con su respectiva operacionalización, adicionalmente se presenta el instrumento de medición para calcular la confiabilidad y validez del instrumento para darle tratamiento estadístico.

El capítulo cuatro indica los resultados alcanzados que comprende información sobre el perfil del encuestado, estadística descriptiva de las afirmaciones planteadas en las encuestas, análisis estadístico y prueba de hipótesis; así también se analiza los resultados de la investigación, se comprueba las hipótesis, conclusiones en general, aportes y recomendaciones prácticas con posibles investigaciones futuras; seguida de bibliografías y anexos.

## Capítulo 1 Planteamiento del problema

### 1.1 Antecedentes y contextos del fenómeno a estudiar

#### 1.1.1 Hechos actuales que contextualizan el problema

##### *Planificación Estratégica en los emprendimientos*

La planificación estratégica es poco usada por los emprendimientos pymes en el estudio de Troya (2009 citado por Sumba, 2020) indica que el 95% de pymes ecuatorianas creen que aplicar planificación estratégica beneficiarían sus operaciones, sin embargo, el 61% no ejecutan planificación estratégica por ciertas características como temor al cambio, falta conocimientos gerenciales, tamaño, y conformismo de resultados.

La planificación estratégica guarda una estrecha relación positiva con la gestión, ejecución financiera, y competitividad. En efecto, la planificación estratégica ayuda a generar ideas claves para mejorar la capacidad competitiva de la empresa permitiendo aumentar su participación y productividad en el mercado con cimientos propios imponiéndose asertivamente ante su competencia. (Chaves Gutiérrez, 2019)

La planificación estratégica demanda personal de la alta dirección con habilidades gerenciales (actitudes y aptitudes) para formar estrategias más arriesgadas y poder así minimizar la incertidumbre del entorno del mercado. En efecto, una buena competitividad empresarial se desprende de habilidades como manejar el estrés del personal, trabajo en equipo, aptitudes técnicas, comunicación interpersonal, inteligencia social y cultural (Leyva et al.,

2018). Significa entonces, que la planificación estratégica debe de estar compuesta por procesos básicos que es planificar, organizar, dirigir y controlar.

En el caso de estudio “Planificación estratégica: Etapas implementadas en Pymes para mejorar la competitividad” se evidencia que en una pequeña empresa de confección de telas aplican las etapas de planificación estratégica en un grado moderado, en otras palabras, aplican en nivel medio la formulación, ejecución y evaluación estratégica, sin embargo, en este caso textil se ha logrado mejoras tácticas en la toma de decisiones, objetivos, y administración de recursos aunque no apliquen al cien por ciento su planificación estratégica (García et al., 2017).

La planificación estratégica según Leyva et al. (2018) tiene relación con las habilidades gerenciales que cumplen un rol fundamental para poder lograr competitividad empresarial con innovación eficaz. En ese mismo orden de ideas, implementar la estrategia y coordinar la información en los distintos niveles es complicado por tal motivo se realiza una planificación de verificación para lograr una competitividad exitosa de manera interna y externa.

En el estudio “Habilidades gerenciales y planificación estratégica: factores que influyen en la competitividad de las Pymes” enfocado en las pymes de la ciudad de Hermosillo se evidencio que las pymes con excelente competitividad se deben gracias a una gerencia con habilidades que plasma una buena planificación estratégica en la organización. (Leyva et al., 2018)

Resulta oportuno, mencionar que el talento humano es valioso cuidarlo porque es una fortaleza para alcanzar la excelencia competitiva, sin embargo, si no se lo cuida se convierte en una debilidad por la cual muchos emprendimientos han desaparecido o persisten con conflicto de supervivencia en el tiempo por la mala dirección de sus empleados. (Araujo et al., 2006)

Las pymes actualmente tienen problemas de gestión al aplicar planificación estratégica por el déficit de habilidades gerencial lo que se ve reflejado en resultados negativos en la competitividad empresarial. En efecto, una excelente competitividad permite desarrollarse en el mercado y poder expandirse a otros tipos de mercados tanto internos como externos, en otras palabras, la competitividad es el cimiento del crecimiento de los emprendimientos. (Martínez et al., 2010)

De acuerdo a García et al., (2017) manifiesta que los emprendimientos con mayor grado de competitividad son aquellos que disponen de una planificación estratégica para disminuir

las amenazas que enfrentan las MiPymes. En efecto, las MiPymes es el motor económico de cualquier país, sin embargo, hay que estar conscientes que estas inician sus actividades sin un plan estratégico lo que deberán de plantear asociaciones para fortalecer su gestión y lograr mayor impacto competitivo en el mercado.

### *Competitividad en los emprendimientos*

La competitividad es la capacidad que poseen las empresas para poder hacer surgir sus actividades. En efecto, la competitividad es mejorar y generar crecimiento con calidad, eficiencia y costos bajos en productos o servicios en relación a sus competidores. Cabe agregar, que existen factores que influyen en la competitividad que son aptitudes gerenciales; distinción de la estructura organización en áreas de producción y servicio; herramientas tecnológicas, condición innovadora; correlación de precio-calidad, recursos comerciales; capacidad del talento humano y recursos financieros. (Clavijo, 2022)

De acuerdo a García et al., (2017) la competitividad es complejo de comprender porque engloba la concentración de determinar cómo se conciben las fortalezas empresariales para lograr una buena productividad. Cabe agregar, que competitividad no es igual que productividad porque competitividad indica éxito empresarial adaptado constantemente a los cambios que se presenta en el entorno con la competencia mediante la aplicación de las etapas de planificación estratégica.

Los emprendimientos pertenecientes a las Pymes tienen deficiencia en su competitividad lo que conlleva a efectos negativos como pérdidas financieras y liquidación empresarial (Madrid et al., 2007 citado por Leyva et al. 2018). En el estudio titulado “Factores que fijan el éxito competitivo de las Pymes caso México” Estrada et al. (2009) manifiesta que los emprendimientos que innovan en su gestión, procesos, y productos implementando una tecnología avanzada y con planificación estratégica en comparación a sus competidores son más competitivos.

Los emprendimientos tienen problemas específicos de su deficiente competitividad, es decir capacidades gerencial mínimas, calidad reducida en la producción, y separación de la unión costo-calidad. En efecto, para optimizar la competitividad es necesario que los planes estratégicos se orienten a la misión, visión y objetivo del emprendimiento. En ese mismo sentido, “la planeación estratégica se vincula con la competitividad de una empresa, en tanto será más competitiva una empresa dentro del mercado sí logra desplegar un eficiente plan

estratégico, que, transforme progresivamente la organización a bajos costos” (Baldeos, 2020. Pág. 80)

En el contexto mexicano se evidencia según información de CETRO CRECE (Centro para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial) que existe un elevado porcentaje del 75% de Pymes que fracasan en los primeros años de iniciar sus actividades. En ese mismo sentido, un 80% cierran sus puertas antes de los cinco años y el 90% no alcanza los diez años de actividad comercial. (León, 2022)

En la línea de pensamiento de León (2022) en la Asociación de Emprendedores de México existen razones por la cual los emprendimientos Pymes quiebran. En este propósito, con un 34% es el desconocimiento del mercado, el 32% deficiente administración, 25% desacuerdo con los socios, 23% mínimo recursos financieros, 22% falta de financiamiento, 18% baja demanda, 14% poco tiempo invertido, 11% ausencia de aptitudes técnicas, 7% mal ambiente laboral.

A nivel global de países con facilidad de hacer negocios Ecuador ocupa el puesto 129 con una puntuación de 57,6% lo que refleja el sin número de trabas y deficiencia por parte del Estado y demás actores tanto públicos como privados para formar cualquier tipo de emprendimiento en el territorio nacional (Revista Gestión, 2020).

En efecto, la complicación de acceder a un crédito financiero, la falta de un personal capacitado en áreas administrativas o afines y el aumento de las Tics (Tecnología de Información y Comunicación) producen dificultad para que puedan crecer y mejorar las MiPymes y pequeños emprendimientos. (Mantilla Crespo y Solís Muñoz, 2022)

Es de gran importancia que los emprendimientos tengan presenten que necesitan indicadores para mejorar sus fortalezas y menguar sus debilidades para potenciar las áreas de las empresas y lograr que no afecte su nivel de competitividad, en otras palabras, los emprendimientos necesitan saber sobre planificación, comercialización, contabilidad, administración, recursos humanos y finanzas para aumentar su competitividad empresarial. (Baque et al., 2020)

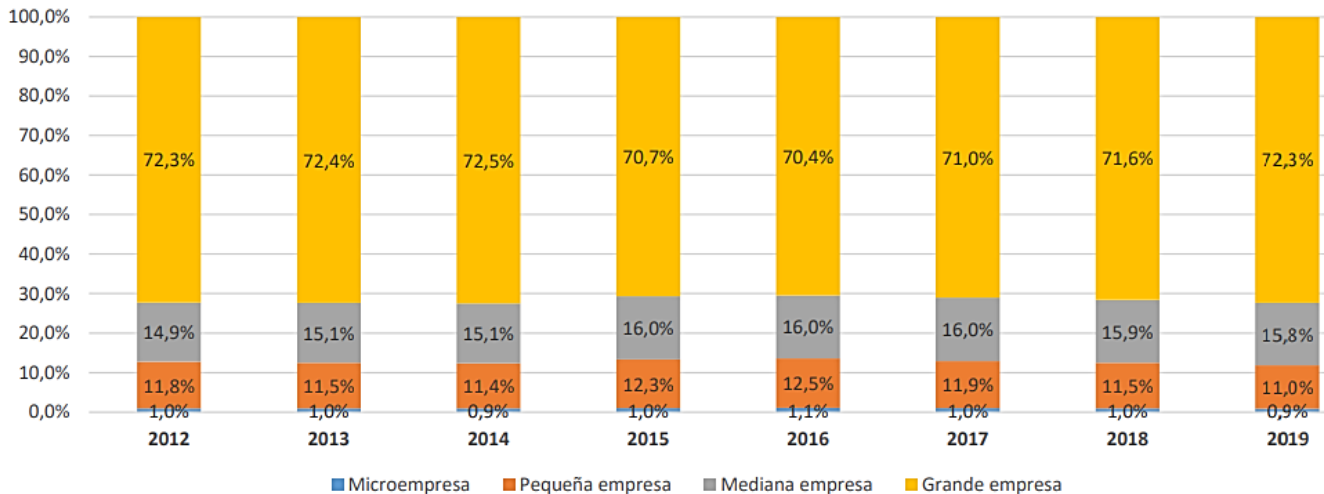
En ese mismo sentido, para que los emprendimientos mantengan competitividad deben de aprovechar y determinar políticas, recursos, capacidades y oportunidades más convenientes que proporciona el entorno. Cabe agregar, que los empleados para aplicar una buena planificación estratégica y lograr competitividad en el mercado necesitan comprender y estar

comprometidos con la organización para mejorar el rendimiento personal y empresarial (Parra y Durán, 2014).

En la línea de pensamiento de García et al., (2017) declara que los emprendimientos necesitan tener costos mínimos con calidad en la producción para ser percibidos por los competidores con competitividad, es decir para tener ventaja competitiva deben de promover e implementar de manera eficiente la misión, visión, objetivos y las etapas de la planificación estratégica. En ese sentido, en la figura 1 se observa el porcentaje de participación en ventas conforme al tamaño de la empresa en dicho grafico queda evidenciado que las microempresas son pocos competitivas en ventas.

**Figura 1**

*Porcentaje de participación de MYPIME de ventas en Ecuador*



*Fuente:* Universidad Andina Simón Bolívar. (abril de 2021). ¿Sabe usted cuál es la participación de las MIPYME en el total de las ventas generadas por las empresas del país?

Para un buen desarrollo de las pequeñas empresas de acuerdo a lo manifestado por Aragón y Rubio (2009) en el artículo “Factores claves para lograr exitosamente la competitividad en las pequeñas empresas de Veracruz” se necesita contar con personal capacitado con estudios universitarios con enfoques claros en ventas; realizar alianzas asociativas innovadoras con planificación estratégica; desarrollar de forma óptima la estructura de la organización en áreas financieras, y contables; implementar tecnologías actuales para el área informática y de comunicación; y usar programas actuales de contabilidad de producción, análisis económicos y presupuestos.

## *Turismo*

El turismo en Ecuador tuvo muchos inconvenientes en los últimos años debido a la pandemia del Covid 2019 sin duda alguna esto afectó económicamente al país. En efecto, los ingresos y flujos de caja que generaban las distintas ciudades del Ecuador se redujeron en un 80% en el año 2020. En ese mismo sentido, esa disminución de dinero causó el cierre de diferentes emprendimientos tales como: restobar, agencias de viajes, complejos turísticos, lugares de hostelerías, entre otros. (Organización de las Naciones Unidas, 2020)

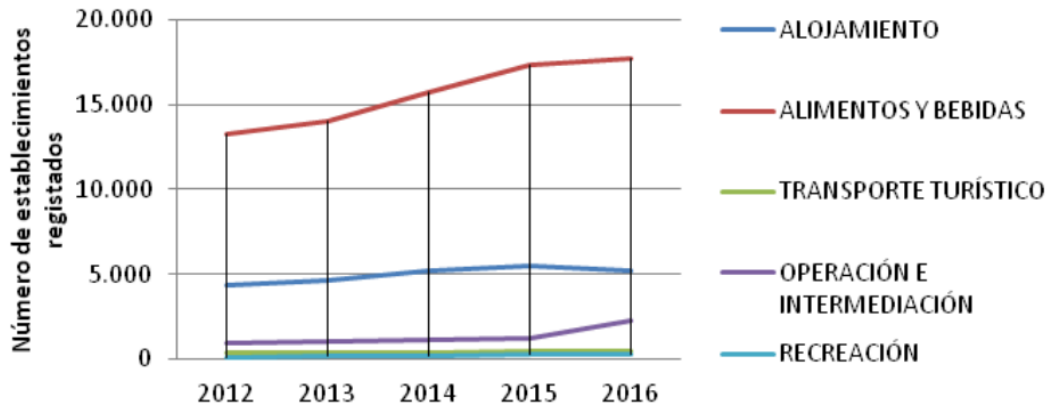
El turismo a nivel mundial ha sido una fuente fuerte generadora de ingreso que se vio perjudicada por la pandemia del Covid 2019. Cabe agregar, que existió un fracaso del sistema turístico con un altísimo porcentaje del 95% sin embargo, en todo el tiempo de pandemia se trató de idealizar etapas de recuperación múltiple para el sector productivo del turismo. En efecto, Ecuador sufrió mayor crisis específicamente en Galápagos y en otras ciudades en las cuales se presentó un declive en las actividades económicas, empresariales y laborales (Llugsha, 2021)

El sector turístico en esos tiempos de pandemia de acuerdo a la Organización Mundial del Turismo exactamente en el primer año de la enfermedad se perdió alrededor de 1.1 billones de dólares americanos obteniendo un declive de un 75% de entradas de personas internacionales, en otras palabras, las cifras del año 2020 de viajeros llegó a ser igual de hace 30 años. Cabe agregar que, este problema mundial de la pandemia causó en general una reducción del turismo en un alto porcentaje del 80%. (Organización Mundial del Turismo, 2020)

Enfocándose en emprendimientos turísticos que es el objeto de estudio se evidencia en la figura 2 que en recreación existe poco crecimiento turístico en el país.

### **Figura 2**

*Crecimiento turístico por actividad en Ecuador*



*Fuente:* MINISTERIO DE TURISMO (2021, pág. 14). “Fomento al Emprendimiento Turístico y Mejoramiento de las Mipymes Turísticas de la TEA (Actividad emprendedora temprana)”2018-2021. 1-73.

Precisando de una vez, en la siguiente figura 3 se podrá observar el desempeño turístico competitivo de Ecuador. Cabe agregar, que el Índice de competitividad Turístico de Ecuador se basa en sus precios, agregando que desde el 2009 hemos mejorado en el ranking y en el 2018 ocupamos el puesto 70 a nivel mundial, sin embargo, los esfuerzos no han sido suficiente para potencializar el sector turístico.

**Figura 3**

*Índice turístico competitivo de Ecuador*



*Fuente:* Instituto Geográfico Militar. (2020, pág. 27). Atlas turístico del Ecuador: cuatro mundos para descubrir. Quito. Obtenido de [https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Atlas/ATLAS\\_TURISMO-2020-peq.pdf](https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Atlas/ATLAS_TURISMO-2020-peq.pdf)

Estos negocios Turísticos no tienen las bases suficientes de conocimientos empresariales por ende no cuentan con una planificación estratégica que les sirva de guía para que sean más competitivos. Significa entonces que, implementando una planificación

estratégica correcta en los emprendimientos del sector turístico del cantón La Troncal, estos mejoren sus habilidades gerenciales y su competitividad.

El propósito general de esta investigación es poder analizar temas generales de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector Turístico en el cantón La Troncal.

### 1.1.2 Causas y Consecuencia del problema de investigación

Los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal no aplican una correcta planificación estratégica y habilidades gerenciales, por ende, tienen problemas de competitividad.

#### **Causas:**

X1. Planificación estratégica que permitan

Variable X1= Generar una cultura organizacional (misión, visión, valores)

Variable X2= Diagnosticar la situación interna del negocio

Variable X3= Diagnosticar factores externos que influyen en el negocio

Variable X4= Elaborar objetivos y estrategias a corto, mediano y largo plazo

Variable X5= Realizar plan de acción

X2. Habilidades Gerenciales desarrolladas que permitan

Variable X2.1. = Aplicar un buen comportamiento laboral

Variable X2.2. = Transmitir liderazgo en el equipo de trabajo

Variable X2.3. = Comunicar asertivamente ideas y proyectos para el negocio

Variable X2.4. = Tomar decisiones estratégicas para el negocio

Variable X2.5. = Alcanzar objetivos con un plan dirección

Variable X2.6. = Controlar problemas del negocio con un manejo de Estrés adecuado

Variable X2.7. = Tener receptividad desde los niveles altos hasta los bajos

Variable X2.8. = Adaptar al negocio a los cambios del entorno

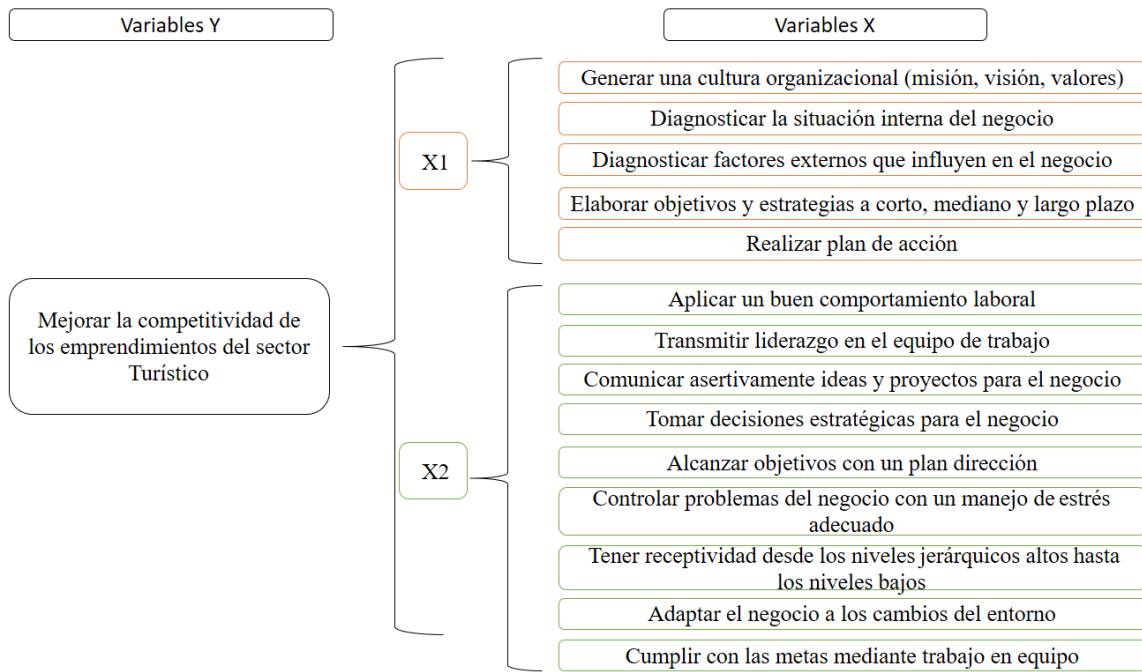
Variable X2.9. = Cumplir con las metas mediante trabajo en equipo

**Efectos:** Mejorar la competitividad de los emprendimientos del sector Turístico.

Se presenta a continuación en la figura 4 el cuadro conceptual de las variables del problema de manera detallada.

#### **Figura 4.**

*Cuadro conceptual de las variables del problema*



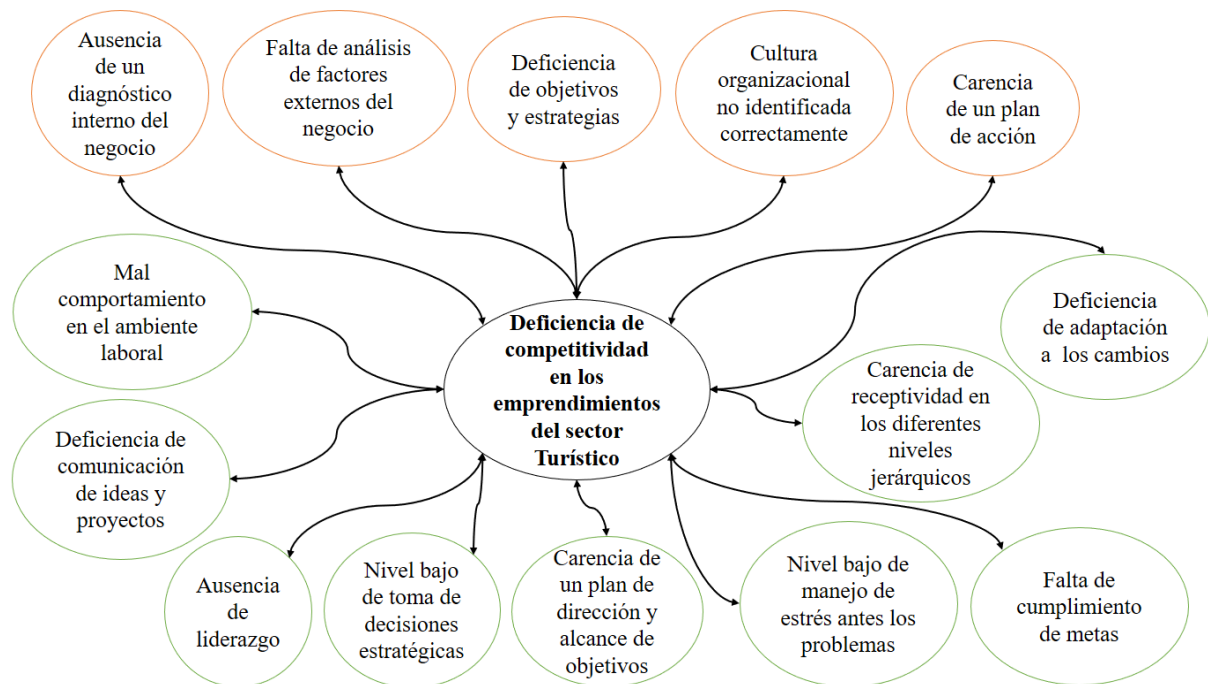
Fuente: Elaboración propia

### 1.1.3 Mapa conceptual del planteamiento del problema

Se presenta a continuación en la figura 5 el mapa conceptual del problema de forma detallada.

**Figura 5.**

*Mapa conceptual del problema bajo estudio*



Fuente: Elaboración propia

## 1.2 Preguntas de investigación

### 1.2.1. Pregunta principal

¿Cuál es el impacto que tiene la planificación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal?

### 1.2.2. Preguntas secundarias

¿Cómo impacta la planificación estratégica y habilidades gerenciales en la competitividad de los emprendimientos del sector turísticos en el cantón La Troncal?

¿Cómo se correlacionan las habilidades gerenciales, y la planificación estratégica con la variable competitividad?

## 1.3. Objetivos de investigación

### 1.3.1. Objetivo principal

Analizar los aspectos generales de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales para determinar de qué manera impacta con la competitividad en los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal.

### 1.3.2. Objetivos secundarios

- Determinar el impacto de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad de los emprendiendo del sector turísticos en el cantón La Troncal.
- Definir la correlación tanto de las habilidades gerenciales, como de la planificación estratégica, con la variable competitividad.

## 1.4. Justificación

Los emprendimientos de cualquier grupo como las MiPymes o emprendimientos en general son el pilar fundamental económicamente del país y de la ciudad en el que se desarrollen. En efecto, en ellos se refleja la fuerza laboral de la sociedad, las ganas de seguir adelante y el optimismo de mejorar el estilo de vida. En consecuencia, estos emprendimientos con el pasar de los años van perdiendo competitividad en el mercado dejando grandes pérdidas económicas y emocionales a los emprendedores consecuencia de la falta de habilidades gerenciales.

La principal falencia que presentan los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal es la ineficiencia competitiva en sus actividades económicas. Se observa claramente, que los emprendedores no poseen aptitudes en gestión empresarial, a los efectos

de este, inician sus emprendimientos o negocios sin un estudio de mercado pertinente y sobre todo sin planificación estratégica.

Precisando de una vez, el sector turístico en el cantón La Troncal no ha sido explotado de manera adecuada bajo esta premisa, se evidencia que para lograr un potencial desarrollo Turístico en el cantón sería factible proponer que los emprendedores realicen una planificación estratégica adecuada desde los inicios de vida del negocio dirigida de forma masiva a su personal para que desarrollen habilidades gerenciales, actualizando constantemente esa planificación estratégica de acuerdo a las necesidades y tendencia del mercado.

La propuesta de demostrar y evidenciar que sin una planificación estratégica que desarrolle las habilidades gerenciales del personal de los emprendimientos, estos están propensos a no ser competitivos en el mercado. Por esta razón, contribuirá a tomar conciencia sobre la preparación de sus líderes buscando fortalecer el desarrollo de los emprendimientos satisfaciendo las necesidades actuales del turismo.

En ese mismo sentido, es necesario crear capacitaciones donde se ponga mayor énfasis en la formación e implementación de una correcta planificación estratégica buscando que los emprendimientos crezcan y se fortalezcan en temas de ideas innovadoras, tecnología de la información, condiciones optima de infraestructura, conocimiento general de las necesidades de sus clientes, asociatividad con otros negocios, calidad en el servicio y producto que se brinda, y un marketing invasivo.

## Capítulo 2 Marco Teórico

### 2.1 Variables Independientes

#### Planificación estratégica

##### **Teoría**

Al referirnos a la planificación estratégica se habla de la Teoría Neoclásica. Cabe agregar, que este modelo está compuesto por cinco fases básicas que son: formular los objetivos, analizar el ambiente externo, analizar el ambiente interno, formular y seleccionar las estrategias adecuada, desarrollar planes y ejecutar la estrategia. (Pera, 1998)

Las escuelas de planificación estratégica han cambiado con el pasar de los años y existen escuelas de tipo perceptivo y normativos. De acuerdo con D'Alessio (2008) indica lo siguiente sobre las escuelas:

La escuela de tipo perceptivo está compuesta por tres escuelas que son: la escuela de planeación que trata a la estrategia de manera formal y contesta preguntas que, como, cuando,

como y el porqué; la escuela del diseño aborda a la estrategia en un proceso de adecuación y acopla sus fortalezas, debilidades amenazas y oportunidades; y la escuela del posicionamiento que aborda a la estrategia de forma analítica para que tenga un posicionamiento estratégico la empresa frente al entorno.

La escuela de tipo descriptivo está compuesta por siete escuelas que son: la escuela emprendedora que trata a la estrategia como algo visionario relacionado a lo subjetivo; la escuela cognitiva aborda a la estrategia de manera mental conformen interpreten el entorno; la escuela de aprendizaje que trata de manera emergente a la estrategia para avanzar progresivamente a los cambios; la escuela de poder aborda a la estrategia como una negociación con aspectos micro y macro; la escuela de la cultura analiza la estrategia de manera social colectivo; la escuela del entorno trata a la estrategia para que pueda reaccionar a situaciones externas y ahí nació de la teoría de la contingencia y por último la escuela de la configuración que trata a la estrategia como transformación.

A continuación, se presenta la figura 6 en el cual se podrá detallar un correcto proceso estratégico medido desde la gerencia.

**Figura 6**

*Gráfico del proceso estratégico*



*Fuente:* D'Alessio Ipinza, F. (2008, pág. 44). El proceso estratégico Un enfoque de Gerencia.

México: Person. Obtenido de

<https://webooks.co/images/team/academicos/administraciondeempresas/pendientes/266666488-El-proceso-estrategico-Un-enfoque-de-gerencia-Fernando-D-Alessio-Ipinza-1-pdf.pdf>

De acuerdo con Acosta y Jiménez (2020) la planeación desde el inicio está conformada por la misión, objetivos y acciones que se debe realizar con éxito. Cabe agregar, que las acciones tienen que proyectarse hacia el futuro midiendo la asertividad y competencia de la gestión del gerente de la empresa. En relación con este último, las funciones de un buen gerente engloban diagnóstico de la situación pasada y presente de la organización, formulación de políticas, programas y estrategias. A los efectos de este, la planeación es algo primordial y primario de la administración para un buen funcionamiento, sostenibilidad y competitividad en las actividades comerciales de la empresa. Con referencia a lo anterior, se debe de realizar una sinergia de recursos para lograr las metas planteadas con un juicio objetivo y que la empresa mejore.

Después de lo anterior expuesto, un plan estratégico muestra el camino de donde desea llegar en el futuro la empresa y principalmente muestra cuales serían las estrategias correctas de tomar para lograr dicho plan, por lo tanto, es necesario crear una misión firme, una visión convincente, objetivos estratégicos alcanzables y un meticuloso análisis FODA (Baque et al., 2020). La planificación tiene etapas que son análisis externo como amenazas y oportunidades, análisis interno como fortaleza y debilidades, estrategia competitiva, objetivos estratégicos, metas y demás elementos que sirven para que pueda la empresa mantener el dinamismo, flexibilidad y adaptación a las exigencias del mercado.

Una buena planificación estratégica tiene como base cinco pasos esenciales el primero es determinar una correcta misión y metas corporativa, el segundo es analizar a la competencia para saber cuáles son las oportunidades y amenazas de la empresa, el tercero es analizar aspectos operativos internos para detectar las fortalezas y debilidades, el cuarto es seleccionar estrategias para lograr así alinearse a la misión y metas antes planteadas permitiendo un modelo de negocio factible y el quinto es realizar y ejecutar las estrategias. (Laban Vargas y Montoya Duarte, 2018)

La creación de la misión en una empresa es parte importante, es decir, es la identidad del negocio. A los efectos de este, una correcta misión debe ser breve y precisa respondiendo algunas interrogantes ¿cuál es el negocio?, ¿Cuál es la razón de ser del negocio?, ¿Qué desea ser el negocio?, ¿a quienes sirve el negocio? En efecto, el enunciado que declare la misión de

la empresa deberá de indicar cuál es el rumbo a seguir la empresa a largo tiempo basándose en los objetivos. (Mantilla Crespo y Solís Muñoz, 2022)

De acuerdo con Jama (2019) la misión da respuesta a los líderes de la empresa que se quiere hacer, en primer lugar, se necesita comprender, confeccionar, redactar y divulgar correctamente la misión de la organización para posteriormente establecer objetivos, en síntesis, la misión explica por qué la existencia de la empresa, permitiendo determinar qué hacer y diferenciándonos de los competidores.

La misión forma parte de la filosofía corporativa lo que significa, concebir los principios básicos de una empresa. En este propósito, la misión corporativa define de manera exacta el giro de negocio de la empresa enfocándose en que se debe hacer, como cumplir las metas, como lograr llegar al destino esperado que es la visión en el futuro de toda empresa. Cabe agregar, que la razón de ser de una empresa son los beneficios o soluciones que brinda el negocio a la sociedad con la que se vincula. (Cucchiari, 2019)

Después de las consideraciones anteriores, la visión expresa que debe de llegar a ser una empresa en el futuro, por ende, una visión debe de realizarse de forma estratégica indicando donde tiene que ir el negocio para alcanzar sus objetivos (Mantilla Crespo y Solís Muñoz, 2022). Lo antes mencionado es apoyado por Cucchiari (2019) que indica que la concepción global de la organización está compuesta por la misión, visión y valores. En efecto, la visión de una organización es la mirada hacia el futuro, dicho en otras palabras, es la ambición, la meta, y propósito mayor planteada por todos los miembros gerenciales de la empresa con el fin de poder alcanzarla en años posteriores con los mejores resultados.

Objetivo es sinónimo de metas, es decir un objetivo estratégico es lo que se plantea la organización observando su misión, visión empresarial por esta razón los objetivos estratégicos deben de ser mayores a un año de tiempo preestablecido en el cual se fijará algunos actos estratégicos que deberá realizar la empresa para poder así alcanzarlos. (Miranda Ledesma, 2018)

De acuerdo con, Barrios et al., (2022) los objetivos estratégicos son de largo plazo porque indica lo que operacionalmente debe de hacer la empresa durante el funcionamiento del giro del negocio, actuando dichos objetivos como una brújula para alcanzar los propósitos que deben de estar formulados en base a la misión, valores, cultura, visión, planificación, directrices, aspiración y motivación.

El Modelo de Fred David: está compuesto por tres participaciones que es la formulación, ejecución y evaluación de estrategias. De acuerdo con Diaz y Trujillo (2019) manifiestan lo siguiente:

En la primera participación se encuentra la formulación de la estrategia que comprende visión, misión, oportunidades, amenazas, fortalezas, debilidades, objetivos a largo plazo, estrategias alternativas y específicas, toma de decisiones (negocios, expansión y diversificación) y distribución de todos los recursos. En la segunda, está la ejecución en donde se crea y establecen objetivos, políticas de motivación, distribución estratégica, cultura organizacional, marketing, investigaciones, innovación, incentivos, compensaciones y recompensa para lograr acciones en el área administrativa y operativa. En la última, participación que es la evaluación se implementan herramientas que sirvan para medir si se están cumpliendo correctamente las estrategias mediante la revisión de factores externos como internos para poder realizar correcciones.

De acuerdo con Álvarez (2002, citado por Cano y Olivera 2008) el Modelo de William Newman se centra en las etapas básicas de decisiones, es decir las etapas diagnostican el problema, se establece soluciones, se predice los resultados de cada acción, y al final se selecciona el mejor camino a seguir. En ese mismo sentido, esta propuesta de modelo de planificación estratégica de Newman viene de años atrás con la teoría clásica de la administración. A manera de resumen final, este modelo es simple, se centra en el hecho para procesar la información y plantear estrategias y soluciones alternativos de problemas específicos en la empresa dando coherencia a la planificación para obtener resultados.

El Modelo de planificación estratégica de Colon y Rodríguez permite analizar la planeación de una manera concreta y generalizada. En efecto, este modelo es considerado como fácil, sencillo, adaptable, y aplicable a cualquier empresa. En primera instancia, se realizan los objetivos para entender y saber que se desea realizar, luego diagnostica para tomar acciones, y finalmente se establecen las estrategias con su respectiva resultados y seguimiento. (Cano y Olivera, 2008)

Seguidamente, se observa en la figura 7 un contraste de características de tres modelos de planificación estratégicas pertinentes para este estudio de investigación.

### **Figura 7**

*Características de modelos de planificación estratégica*

Modelo de planeación estratégica Característica	Modelo de Willian Newman	Modelo de Fred R. David	Modelo de Colón y Rodríguez
Fortalezas-Oportunidades		x	
Debilidades-Amenazas		x	
Aplicación de heramientas de calidad			
Visión-misión-proposito		x	
Objetivos- Metas		x	x
Estrategia	x	x	x
Planes de accion	x	x	x
Evaluación Estrategica	x	x	x
Oportunidades de mejora	x	x	x

*Fuente:* Diaz Henao , A., & Trujillo Serabia, D. (2019, pág. 24). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y OTROS PROYECTOS EN EL SECTOR REAL. UNIVERSIDAD ICESI, 1-55. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf)

A manera de resumen final, se analiza las ventajas y desventajas de los tres modelos propuestos de planificación estratégica en la siguiente figura 8:

### **Figura 8**

*Ventaja y desventaja de modelos de planificación estratégica*

<b>Modelo</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Modelo de Fred R. David	Modelo completo que engloba desde misión, visión, valores, Dafo, objetivos, estrategias, plan de acciones y demás características enfatizándose en el análisis constante.	Al tener ausencia de instrumentos de calidad puede limitar un poco su implantación, además también puede no desarrollar correctamente una cultura organización causando ineficiencia en la empresa.
Modelo de William Newman	Modelo sencillo que tiene sus cimientos en la teoría de la administración clásica lo cual permite comprender rápidamente el problema de la empresa	Como está basado en una teoría antigua este modelo es de difícil adaptación a la nueva globalización y necesidades de una organización.
Modelo de Colón y Rodríguez	Modelo que se adapta a cualquier empresa es muy sencillo y de fácil comprensión.	Se complica un poco la aplicación de modelo al instante de seguir un flujo de procesos e información los cual impide desarrollar una verdadera planificación estratégica.

*Fuente:* Elaboración propia

## **Definiciones**

En el mismo orden de las ideas, “un plan estratégico es el resultado del difícil proceso de elegir entre numerosas buenas alternativas e indica un compromiso con ciertos mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos y no con otros cursos de acción menos deseables” (Laban Vargas y Montoya Duarte, 2018, pág. 41).

De la misma manera, Gonzalez Castillo (2019) afirma que un plan estratégico es el camino que debe plantearse el negocio desde el inicio para lograr un horizonte de éxito en los

objetivos, y visión futura analizando planes de acciones pertinentes que permitan lograr los mejores resultados en el tiempo.

En efecto, la administración estratégica es “un proceso integrado por un análisis en el cual se definen las metas y se establecen las estrategias y una implementación del plan estratégico basada en el control y la ejecución de éste” (Charles H. Hofer, 1978, citado por Jama, 2019, pág. 40)

Según Cairo (2003) define a la planificación estratégica como un proceso sistemático que se da de manera natural en las organizaciones, es decir para el correcto funcionamiento de una empresa es indispensable aplicar una planificación estratégica que contenga objetivos, metas, estrategias a largo plazo para llegar a obtener mejores resultados competitivamente. En efecto, llegar al éxito con una buena planificación estratégica tiene sus cimientos en las habilidades gerenciales de quienes analizan y estudian los riesgos y oportunidades del entorno.

### **Investigaciones aplicadas**

En el caso del estudio “Planificación estratégica: Etapas implementadas en Pymes para mejorar la competitividad” se evidencia que en una pequeña empresa de confección de telas aplican las etapas de planificación estrategia en un grado moderado, en otras palabras, aplican en nivel medio la formulación, ejecución y evaluación estratégica, sin embargo, en este caso textil se ha logrado mejoras tácticas en la toma de decisiones, objetivos, y administración de recursos aunque no apliquen al cien por ciento su planificación estratégica (Garcia et al., 2017).

Como resultado en el estudio “Habilidades gerenciales y planificación estratégica: factores que influyen en la competitividad de las Pymes” se aprueba una de sus hipótesis que indica a mayor implementación de planificación estratégica mayor competitividad logran las Pymes con los siguientes resultados H2:  $\beta = 1.084$ ;  $p < 0.01$  (Leyva, 2018). El estudio mencionado en el párrafo anterior se enfoca concretamente en las pymes de la ciudad de Hermosillo y encontraron que las pymes con excelente competitividad se deben gracias a una gerencia con habilidades que plasma una buena planificación estratégica en la organización.

### Habilidades gerenciales

#### **Teoría**

En las habilidades gerenciales básicas se puede evidenciar tres destrezas esenciales que un gerente debe de tener; la primera es diagnóstico situacional, la segunda es flexibilidad de comportamiento situacional, y la tercera es habilidad gerencial situacional. (Pesantez, 2017)

Una habilidad gerencial esencial es el liderazgo que va de mano con una correcta dirección de las funciones de la empresa cuya habilidad ayuda a mejorar y transformar procesos y sistema de gestión en la institución. (Navia et al., 2019)

En ese mismo sentido, las habilidades gerenciales son esencial para poder alcanzar los objetivos de una empresa. En efecto, el éxito del funcionamiento de una empresa se basa en las habilidades, competencias de comunicación y toma de decisiones que posean sus colaboradores. Cabe agregar, que las habilidades gerenciales que logren desarrollar el personal en la empresa se convierten en una estrategia que colabora de la mano con la dirección logrando entender al consumidor, al producto y a la gestión empresarial en general. (Huerta Solís, 2020)

De acuerdo a Leyva et al. (2018) las habilidades gerenciales guardan relación con habilidades secundarias como la de comunicación, adaptación, receptividad, manejo de estrés, habilidades técnicas, trabajo en equipo, inteligencia social, y adaptabilidad cultural. En efecto todas estas habilidades influyen en la competitividad de la organización. En ese propósito, las habilidades gerenciales tienen una clasificación que es de cinco dominios el técnico, conceptual/creativo, administrativo, direccional, e interpersonal.

## **Definiciones**

Las habilidades gerenciales son cualidades internas y externas que el administrador posee para poder ejecutar una tarea de manera eficiente. En efecto, estas habilidades permiten que la empresa pueda cumplir sus funciones de mejor forma. A manera de resumen final, se indica que las habilidades gerenciales son consideradas mucho en actuaciones de liderazgo del gerente con la coordinación adecuada de las funciones. (Peiró, 2020)

Las habilidades son actuaciones que se ven reflejadas en la conducta que expresamos en diferentes situaciones. Cabe agregar, que las habilidades son capacidades que se han desarrollado con el pasar del tiempo en base a la práctica. En efecto, las habilidades gerenciales requieren de ciertas estrategias para obtener resultados favorables en aspectos financieros y humanos en la organización. (García et al., 2017)

En ese mismo sentido, una habilidad es una actuación intelectual para realizar tareas específicas “es todo aquello que la organización y su gente hacen particularmente bien y se transforma en su capacidad distintiva, solo que ésta puede desaparecer cuando la competencia logre igualarla o incluso rebasarla” (Madrigal, 2009, citado por García et al., 2017, pág. 4)

Las habilidades gerenciales permiten obtener resultados positivos mediante la aplicación de estrategias, administración, técnicas, personalidad, instrumentos y dirección del gerente, es decir estas habilidades se convierten en cimientos en el cual se apoya la administración positiva plasmando estilos únicos y practicas estratégica en la organización. (Whetten y Cameron, 2011)

### **Investigaciones aplicadas**

En el contexto venezolano se evidencia que las habilidades gerenciales influyen de forma positiva en la competitividad de las empresas y mejora la gestión. Cabe agregar, que se halló que un porcentaje del 72% demuestran habilidades y pensamientos estratégicos gerenciales como parte de las dimensiones de la competitividad en las MiPymes permitiendo tomar mejores estrategias y decisiones siendo diferente a la competencia. (Ferrer y Clemenza, 2006).

Continuando con más estudios se evidencia en el contexto peruano de acuerdo a Muguerza y Salvador (2015) que el autoconocimiento aumenta las habilidades gerenciales provocando un clima organizacional favorable en las MiPymes. Cabe agregar, que al referirnos al autoconocimiento se dice que es el conocimiento que surge de la interacción del emprendedor y el entorno.

En ese mismo sentido, la comunicación asertiva contribuye al mejoramiento de las habilidades gerenciales en investigaciones en el contexto colombiano se evidencia logros positivos de líderes que saben cómo comunicarse con los demás. En síntesis, el contenido e intensidad de un discurso que exponga un líder con una comunicación efectiva, con ejemplo y carisma se ve plasmado en mejores resultados en la organización. (Naranjo Arango, 2015)

En esa misma línea de pensamiento, en el contexto mexicano se analiza la percepción de los emprendedores de las pequeñas empresas si creen que existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la planificación estratégica con la competitividad. En efecto, las variables del estudio fueron globalización, recursos, planificación y administración estratégica las cuales arrojaron como resultados la correlación directa de la variable dependiente con la independiente. (Leyva Carreras, et al., 2018).

En el artículo de Mantilla y Solís (2022) titulado las habilidades gerenciales y la planificación estratégica influye en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comerciales de Azogues se evidencia una relación natural de estas variables con la

competitividad confirmado de acuerdo a las 112 MiPymes estudias que el conocimiento gerencial es la clave del éxito porque permite planificar, organizar, dirigir, controlar y ejecutar mejor las funciones de la organización indistintamente del tamaño.

## 2.2 Variable Dependiente

### Competitividad

#### **Teoría**

La popular teoría de la ventaja absoluta tiene sus inicios por los años 1776 con el economista Smith. La ventaja absoluta es la capacidad que tiene cada país en producir, es decir es la ventaja en producir grandes cantidades a costos mínimo de tiempo y materia prima. En efecto, se logra una ventaja absoluta gracias a la logística que implementa ciertas empresas en comparación a otras con costos bajos. En ese mismo sentido, esta teoría afirma que algunos países poseen mejores costos de oportunidad que otros (Guerrero, 1995). En efecto, esta teoría tiene cuatro ventajas que son: optimiza recursos internos y externos, prioriza bajos costos, facilita comparación entre una empresa y otra, y analiza contextos económicos.

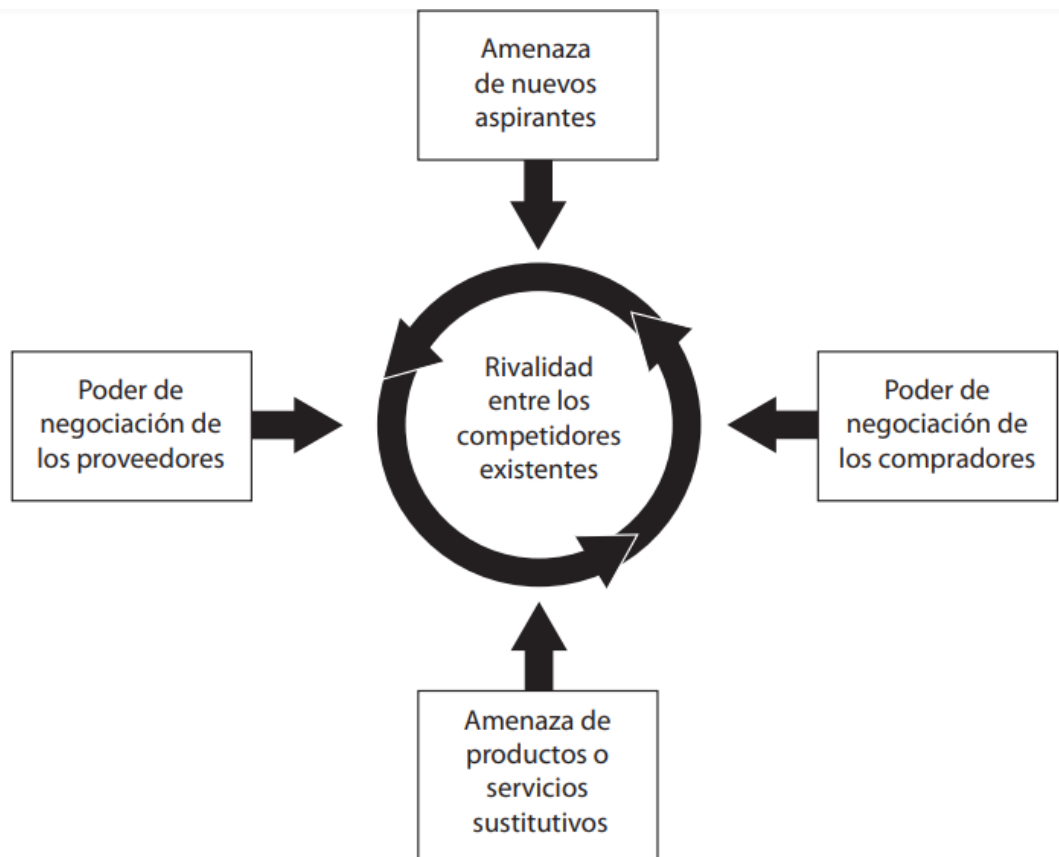
En la línea de pensamiento de Guerrero (1995) manifiesta que existe una diferencia entre ventaja absoluta y ventaja comparativa. La primera se enfoca en la producción mejorada en cantidades tanto en bienes como en servicios con otras empresas. La segunda en cambio es la que aprovecha en producir a menor costo de oportunidad los bienes y servicios requeridos en una sociedad.

El modelo para medir la competitividad de una empresa se desarrolló por los años 1979 en Harvard con Michael Porter y sirve para poder determinar y analizar la situación actual en el mercado de cualquier organización. En este propósito, se investiga meticulosamente sobre la situación interna y externa de la empresa para mejorar la situación ya existente obteniendo mayor rentabilidad. (Porter, 1990) En síntesis, analiza si es favorable o no implementar la idea de negocio en cierto sector conforme a la estructura del mercado competitivo.

En ese mismo sentido, en la figura 9 se observa las cinco fuerzas de Porter que son: poder de negociaciones de nuevos compradores, de nuevos proveedores, rivalidad de competidores actuales, productos sustitutos y nuevos potenciales competidores las mismas que intervienen para obtener beneficios. (Porter, 1990)

#### **Figura 9**

*Modelo de las cinco fuerzas de Porter*



*Fuente:* Porter, M. (1990, pág.32). The competitive Advantage of Nations. Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia. España: Deusto. Obtenido de [https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/35/34984\\_Ser\\_competitivo.pdf](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_competitivo.pdf)

Para finales de la década de los años 1970, Lawi, (2022) indica que la empresa General Electric contrató a la compañía McKinsey para mejorar su negocio con decisiones de manera estratégica en toda la corporación. Medir la competitividad conforme la matriz de Mckinsey contribuye a que se realice un análisis más detallado de las variables. En ese sentido, esta matriz contiene dos aspectos que se centran en el lado atractivo y la fuerza competitiva del entorno. Cabe agregar, que este análisis ayuda a tener una mejor visión general para invertir, desinvertir, mantenerse en posición y desistir temporalmente de ciertas estrategias.

Cabe agregar, que la dimensión del atractivo se enfoca en aspectos como rentabilidad, aumento de la demanda, diversificación de productos, competencia, tecnología, aspecto socioeconómico, proveedores, barrera de entrada, y subvenciones. En efecto, esta dimensión vertical se subdivide en alto, medio y bajo. A continuación, el aspecto de fuerza competitiva toma en cuenta factores como aptitud de producción, cuota de mercado, calidad, comercialización, finanzas, marca, innovación, flexibilidad, habilidad gerencial, y costos bajos.

Al igual que la primera dimensión se subdivide en alto, medio y bajo con la diferencia que es en orientación horizontal. (Lawi, 2022)

La competitividad es un factor primordial en el entorno que se desarrolla la empresa, es decir, la competitividad es importante en el ambiente globalizado que actualmente se vive. En efecto, las industrias se encuentran en un ambiente cambiante, por lo tanto, la competitividad debe de ir aumentando y renovándose para adaptarse a condiciones y características complicadas del entorno. En síntesis, las organizaciones para ser competitivas deben de innovar en maquinaria, tecnología, infraestructura y conocimientos del personal implementando estrategias creativas de corto plazo manteniendo siempre la calidad en los productos o servicios. (Ortiz y Arredondo, 2014)

El principal factor de éxito competitivo de las empresas está en el equipo de trabajo el cual debe de tener características diferenciadoras que puedan causar a la empresa menores costos de producción y más ingresos logrando tener una buena cadena de valor. (Ramírez y Ampudia, 2018)

La ventaja competitiva es la diferencia que existe entre el producto o servicios que un negocio ofrece referente a otro, es decir, ante un competidor con igual giro de negocio es lo que permite tener una ventaja competitiva, en otras palabras, la particularidad del negocio permite lograr mejores resultados y desempeño en el mercado obteniendo mayor rentabilidad. En ese mismo sentido, algunos de estos aspectos diferenciadores pueden ser la ubicación en donde se encuentra el negocio, los años de experiencias en el mercado, talento humano con actitudes y aptitudes calificado, aplicación y renovación constante de las Tics, entre otros aspectos. (Miranda Ledesma, 2018)

La sostenibilidad empresarial es muy importante en estos tiempos actuales porque es la capacidad de poder mantener el funcionamiento del giro del negocio de un emprendimiento en un tiempo prolongado. Precisando de una vez, la sostenibilidad empresarial debe de enfocarse en distintos puntos como sociales, ambientales y económicos para así crear un vínculo más estrecho entre sus consumidores y competidores porque esta práctica mejora la imagen de las empresas. (Redacción APD, 2021). A los efectos de este, es la capacidad que tienen las empresas para mejorar su valor económico, contribuir con el medio ambiente, mejorar la sociedad en corto y largo plazo para lograr plasmar bienestar en la comunidad actual y futura.

A manera de resumen final, se puede observar en la figura 10 los principales factores de la competitividad que son: sistema, estructura, y empresa.

## Figura 10

### *Factores de la competitividad*



*Fuente:* Medeiros, V., Goncalves, L., & Camargos, E. (2019, pág. 11). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista CEPAL*, 1-21. Obtenido de [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129\\_Medeiros.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129_Medeiros.pdf)

### **Definiciones**

La competitividad es la facultad que posee las empresas para mejorar y mantenerse en el tiempo con un constante desarrollo y crecimientos en el mercado. En ese sentido, comprende la correcta fabricación de productos de primera calidad, un excelente servicio al cliente, reajustar y presupuestar correctamente sus costos y desarrollar sus actividades de manera óptima. (Clavijo, 2022)

En ese mismo sentido, competitividad es la capacidad que tienen las empresas de cada país en poder realizar y brindar de forma estratégicas mejores productos y servicios manteniendo un nivel de competitividad elevado y sostenible. Cabe agregar, que hay factores que influyen para que una empresa sea más competitiva que es capacitación personal, técnica, procesos administrativos, políticas públicas y privadas, oferta, y demanda, es decir factores internos y externos. (Medeiros et al., 2019)

La competitividad es competir y enfrentarse para lograr un fin ante un rival que en el caso empresarial sería los competidores, en otras palabras, las demás empresas con giros de negocios similares. En efecto, es la aptitud empresarial que transmite y refleja cada negocio en un mercado libre, por otro lado, la competitividad debe de ser constantemente superada para satisfacer necesidades internas del país y de forma internacional cumpliendo estándares de calidad en productos y servicios. (Labarca, 2007)

### **Investigaciones aplicadas**

Para un buen desarrollo de las pequeñas empresas de acuerdo a lo manifestado por Aragón y Rubio (2009) en el artículo “Factores claves para lograr exitosamente la competitividad en las pequeñas empresas de Veracruz” se necesita contar con personal capacitado con estudios universitarios con enfoques claros en ventas; realizar alianzas asociativas innovadoras con planificación estratégica; desarrollar de forma óptima la estructura de la organización en áreas financieras, y contables; implementar tecnologías actuales para el área de informática y comunicación; y usar programas actuales de contabilidad de producción, análisis económicos y presupuestos.

En el estudio titulado “Factores que fijan el éxito competitivo de las Pymes caso México realizado por Estrada et al. (2009) manifiesta que los emprendimientos que innovan en su gestión, procesos, y productos implementando una tecnología avanzada y con planificación estratégica en comparación a sus competidores son más competitivos.

Cabe agregar que, existe investigaciones sobre la competitividad como en el estudio de Saavedra (2012) que diseñó una metodología para poder establecer el nivel de competitividad existente en las Pymes de Latinoamérica desarrollado en base al mapa de competitividad del banco interamericano de desarrollo. En consecuencia, indica que es necesario analizar el interior de las empresas exactamente su personal para así poder determinar un ambiente laboral óptimo mejorando los conocimientos y habilidades del talento humano.

Por otro lado, Martínez et al. (2010) realizaron un modelo en el cual explica la competitividad empresarial conforme asuntos internos de la organización. En efecto, los factores internos son como la planificación estratégica, producción, comercialización, calidad de producto y servicio, finanzas, gestión ambiental, talento humano, marketing, entre otros aspectos tanto internos como externos. Cabe agregar que, para aumentar la competitividad hay que analizar el perfil del administrador; espíritu colaborativo; y los conocimientos que posee sobre el mercado, innovación, tecnología y gestión.

### 2.3 Discusión y adopción teórica

La presente investigación se base en poder comprender la importancia de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad en los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal.

Precisando de una vez, se parte de la teoría neoclásica que da vida a la planificación estratégica para que los gerentes tengan una guía y logren gracias a sus habilidades crear los mejores objetivos, analicen el entorno de manera interna y externa de la empresa, desarrollen estrategias y sobre todo ejecuten los planes adecuados para que la organización sea competitiva (Pera, 1998), que coincide con estudios actuales de Acosta y Jiménez (2020) en el cual manifiesta que la planeación inicialmente requiere de misión, objetivos, visión y demás procesos administrativos conforme la aptitudes de su gerencia.

Hechas las consideraciones anteriores, es evidente que la planificación estratégica tiene estrecha relación con el nivel de competitividad que guardan las empresas de acuerdo a los estudios antes mencionados de García et al., (2017) en el que indica que las pequeñas empresas que implementan las etapas de la planificación mejoran su competitividad lo que concuerda, con Leyva (2018) que especifica que las pymes con excelente competitividad se deben gracias a una gerencia con habilidades que plasma una buena planificación estratégica en la organización.

Se observa claramente, la relación existente entre las variables independiente y dependiente por lo que se adopta en el estudio y se interrelaciona la competitividad con la planificación estratégica desde el ámbito de diagnóstico situacional Porter (1990) aporta con el análisis de competencias desde las cinco fuerzas para determinar el poder de negociaciones de nuevos compradores, poder de negociaciones de nuevos proveedores, rivalidad de competidores actuales, productos sustitutos y nuevos potenciales competidores para lograr detectar las oportunidades y amenazas del entorno.

Desde la parte estratégica Mckesing, según el estudio de Lawi (2022) interviene en la definición de estrategia de acuerdo a los factores de competitividad que se analiza de manera interna del negocio. La dimensión del atractivo se enfoca en la rentabilidad, aumento de la demanda, diversificación de productos, competencia, tecnología, aspecto socioeconómico, proveedores, barrera de entrada, infraestructura y subvenciones. El aspecto de fuerza competitiva analiza la aptitud de producción, cuota de mercado, calidad, comercialización, finanzas, marca, innovación, flexibilidad, habilidad gerencial, y costos bajos.

## 2.4 Análisis de la relación conceptual

Se pretende relacionar directamente las variables de planificación estratégica y habilidades gerenciales con competitividad detallando a continuación las cinco fuerzas de Porter con sus respectivas variables con el presente caso de estudio determinando si existe o no problemas en el entorno, permitiendo analizar las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas mediante el FODA para mejorar la competitividad de los emprendimientos del sector turístico del cantón La Troncal.

### Rivalidad de competidores actuales.

Ritmo de crecimiento del sector. – es necesario entender que el ritmo de crecimiento es muy importante para analizar cómo se desarrolla el entorno con los competidores existentes. Báez (2007) indica que es como incrementa la productividad de bienes o servicios de la organización permaneciendo en el tiempo y logrando la diversificación en actividades económicas. Cabe agregar, que los indicadores para observar el crecimiento de un sector son: el producto interno bruto, los ingresos gubernamentales, y la renta per capital.

Número y equilibrio entre competidores. – la cantidad de competidores que existen en el mercado debe de estar equilibrada, en otras palabras, existen industrias que están concentradas esto quiere decir que tienen el mayor porcentaje de participación en el entorno competitivo, sin embargo, existen las industrias fragmentadas las cuales guardan un equilibrio homogéneo de participación en el mercado, aunque sea mayor el número de empresas existentes. (Peiro, 2015)

Barreras de salida y adaptabilidad. – existen inconvenientes al instante de querer liquidar un negocio, es decir valores elevados de costos por tal motivo, algunas empresas deben de continuar en el mercado con su giro de negocio. De acuerdo con Pérez (2017) existen algunas barreras de salida que son costos fijos de salida, costos de activos imposible de transferir, y pérdida de unión en acciones.

### Nuevos potenciales competidores

Barreras de entrada. – estos son los inconvenientes que se les presenta a las empresas para poder plantear una idea de negocio. Precisando de una vez, Pérez (2020) indica que las barreras son involuntarias o deliberadas de las cuales se distinguen algunas como economía de escala, requerimiento de capital, política gubernamental, entre otros. En efecto, conocer sobre

estas barreras permite poder analizar mejor las estrategias para ingresar al mercado y estar preparados ante riesgos.

Reacción de la competencia. – la competencia siempre reacciona de manera diferente antes estrategia que implementan otras empresas. Con referencia a lo anterior, algunos movimientos que realizan ciertos competidores son disminución de precios, promociones, introducción e innovación de productos o servicios. En efecto, hay que estar en constante estudio sobre lo que planea los competidores y poder prevenir acciones. Cabe agregar, que existen tipo de reacciones como ejemplo el competidor rezagado no reacciona pronto, el competidor selectivo reacciona solo ante ciertos ataques, el competidor tigre siempre reacciona de manera rápida, y el competidor aleatorio reacciona de manera sorpresiva sin patrón alguno. ( De La Colina, 2020)

Facilidad de instalación. – se refiere a la manera rápida y sin obstáculo alguno de poder implementar el negocio.

#### Productos sustitutos.

Mejor precio. – el precio lo determina el vendedor siempre bajo las condiciones de ganancia mutua (mejor precio-mejor calidad). Se observa claramente, que dicho precio debe de ser sustentando y pagado por el comprador para obtener el bien o servicio que le interesa. (Zarate, 2022)

Mejor rendimiento o prestaciones. – los indicadores de rendimiento KPI ayudan a poder clasificar las ventas permitiendo identificar cual son los productos que generan mejor rendimiento de ingresos a la empresa para informar al equipo. Es evidente entonces, que de igual forma se realiza la clasificación de los productos con peores rendimientos para poder realizar cambios y diseñar productos nuevos. (Tudashboard, 2021)

Mejor diseño o imagen. – el diseño e imagen de la empresa siempre debe de renovarse. De acuerdo con Martínez (2019) manifiesta que el diseño de marca es lo que se puede observar gráficamente relacionado con el logotipo de la empresa. En ese mismo sentido, en el presente se la conoce como identidad de marca permitiendo a la empresa transmitir un mensaje a sus consumidores. En efecto, el diseño e imagen es la opinión de los clientes sobre la empresa que sirve para comunicarse con el entorno.

#### Poder de negociaciones de nuevos compradores.

Número de clientes. – la cantidad de clientes que posea el negocio es importante para su correcto desarrollo competitivo. Cabe agregar, que el cliente es quien compra el servicio o producto ofertado por la empresa. En relación con este último, el cliente es quien brinda ingresos, proporciona una marca, hace crecer en el mercado, ayuda a identificar debilidades, genera un feedback referente a la oferta, y señala el camino que debe de seguir la empresa. (Rodríguez, 2021)

Facilidad cambio de proveedor/producto. – los cambios de proveedores se pueden dar por mejores precios, cambio de calidad del producto, y facilidad de adquisición de productos. Resulta oportuno, mencionar que en ocasiones los cambios de proveedores surgen por problemas con el proveedor actual en el contrato previamente planteado. (Lechiguero, 2021)

Grado diferenciación del producto/servicio. – entender y tener claro que es lo que nos diferencia de los competidores respecto al servicio o producto, que ofrecer es la clave del éxito. Según, Rodrigues (2022) esta se convierte en una herramienta porque marca aspectos únicos que se convierten en ventaja. En efecto, esto ayuda a implementar estrategia de diferenciación a las empresas para sus ventas, el uso de sus productos y servicio brindado.

#### Poder de negociaciones de nuevos proveedores.

Número de proveedores alternativos. – en cualquier circunstancia siempre es bueno tener diversas opciones de planes. Al efecto de este, las empresas no pueden solo tener una única opción de proveedores a esto se refiere proveedores alternativos para casos emergentes. En resumen, un proveedor es quien abastece a la empresa de suministros para poder cumplir con las funciones comerciales eligiendo siempre la mejor opción de oferta. (Rodríguez, 2022)

Volumen compras de la empresa. – es importante tener un registro adecuado de las compras que se realiza a los proveedores en un periodo determinado. En relación con este último, el proceso de compras se da bajo el principio básico de la administración que es planificar, organizar, dirigir, y controlar. En efecto, una empresa debe de tener un correcto flujo de suministros basándose en información de su volumen de compras. (Barquin, 2020)

Grado diferenciación del producto /servicio. – trata del nivel establecido de diferencia, es decir, la ventaja competitiva que tiene la empresa con el servicio o producto que ofrece.

En caso de Mckensey se relacionará los factores de competitividad considerando sus variables para determinar las estrategias pertinentes y aumentar el nivel de competitividad de los emprendimientos del sector Turismo del cantón La Troncal.

## Fuerza atractiva

Rentabilidad. – según Torres (2022) son las ganancias económicas que tiene una empresa que miden la relación entre la utilidad y las inversiones realizadas en el periodo contable. Significa entonces, que rentabilidad es un valor referente que sirve para poder medir el alcance de ingresos a favor para analizar el éxito o declive de una empresa en sus operaciones comerciales.

Aumento de la demanda. - es la cifra que va mejorando conforme se estable estrategia en el entorno para captar más cliente. En efecto, es la cantidad total que las personas deseen obtener de un bien o servicio que oferte una organización. De acuerdo con Peiro (2015) indica que para conocer correctamente la demanda es necesario realizar un estudio de mercado analizando al cliente y a la competencia.

Diversificación de productos. – contar una gran variedad de productos sirve como estrategia ante la competencia, pero hay que tener cuidado en los procesos de producción de la gran diversidad de los productos ofertados. En ese sentido, diversificación es tener una línea de producto con múltiples características que cubre necesidades específicas de los clientes. (Clavijo, 2021)

Competencia. – es la fuerza que ejerce el entorno mediante la oferta y la demanda. De acuerdo con, Gil (2015) la competencia es inherente a la economía liberal y la empresa para ser competitiva debe de tener estrategias de resistencia a otros negocios con igual giro de negocio o similares. En este propósito, en el ambiente tan competitivo que se vive con la globalización las empresas apuesta a bajar precios para obtener ventaja ante la competencia.

Avance Tecnológico. – es la capacidad y recursos con lo que cuenta una empresa en la actualidad es base fundamental de las Pymes. En efecto, la tecnología se convierte en una herramienta para que optimizar procesos en la empresa. Cabe agregar, que avanzar tecnológicamente en una empresa se convierte en ventaja ante la competencia porque se logra posicionamiento, disminuir errores, captar nuevos clientes, mayor productividad y expansión. (Castro, 2021)

Ambiente Socioeconómico. – en necesario conocer y realizar un análisis sobre todo el entorno exterior, la economía y la sociedad para poder determinar cuáles son las interacciones. En relación con este último, conocer el entorno socioeconómico donde se desarrolla la empresa sirve para plantear objetivos, y estrategias. Se observa claramente, que los factores

socioeconómicos permiten la correcta ubicación, comunicación y conocimiento del público objetivo. (Retos en Supply Chain, 2021)

Proveedores. –se conoce como proveedor a la persona o grupo de persona que abastece de materias primas, productos terminado y todo lo necesario a otras empresas. En relación con este último, al buscar la reciprocidad del concepto una empresa es proveedor de sus clientes y los clientes de los proveedores de la empresa. (García, 2019)

Barreras de entrada. – es necesario hacer un análisis del entorno con estudios adecuados y conocer sobre estas barreras para analizar mejor las estrategias de mercado y estar preparados ante imprevistos futuros.

Infraestructura. – esta definición encaja para varias áreas, es decir infraestructura se entiende como estructuras de edificaciones, pero en el área administrativas se enfoca en estructuras organizativas, redes de sistemas de procesos para lograr mejoras en la sociedad. (Gomez, 2021)

Subvenciones. – es la cantidad de dinero que se proporciona un organismo público a una persona para poder realizar una inversión alta para una actividad. De acuerdo a Gil (2015) indica que es un instrumento que le permite al estado invertir en una actividad y así potenciar ciertas operaciones. En ese mismo orden de ideas, se aclara que para poder optar por una subvención se debe de realizar una solicitud. A manera de resumen final la subvención puede ser reintegrable o no y dineraria o no.

### Fuerza competitiva

Aptitud de producción. – es la capacidad máxima con la que cuenta una empresa para poder proporcionar productos o servicios durante un periodo de tiempo. En efecto, es el máximo de producción que logra la empresa realizar con sus recursos disponibles. Cabe agregar, que la aptitud de producción se usa mucho en la gestión empresarial, y procesos de inversión/desinversión. (Coll, 2020)

Cuota de mercado. – según Santaella (2022) es el porcentaje de cuota que consumen una empresa. En efecto, es lo que vende una empresa su participación mediante la cual se podrá conocer con más detalle las ventas de cada producto con el total de ventas realizando un análisis del entorno donde se desarrolla. Cabe agregar, que todas las empresas tienen como objetivo poder aumentar la cuota de mercado porque esto mejora el porcentaje de ventas y clientes que se refleja en los ingresos.

Calidad. – la gestión de calidad sea en productos o servicio que brinda la empresa es esencial porque es la repuesta de adaptación de la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes. Se observa claramente, que la calidad en una empresa es la perfección en la elaboración de un producto, servicio o proceso. Cabe agregar, que existen varias normas de calidad en el área administrativa se conoce la ISO. A manera de resumen final, se dice que existen diversos conceptos relacionados a la calidad que son garantía de calidad, control de calidad, y gestión de calidad. (Barbosa, 2021)

Capacidad de comercialización. – es importante establecer procedimientos correctos en el departamento de comercialización. Según Alemán (2021) la capacidad comercial necesita de la ayuda de dos cargos esenciales como es el director de mercadotecnia y el director de ventas. En ese mismo sentido, para tener una capacidad comercial adecuada es necesario generar planes con estos departamentos y puesto para que todo surja de manera ordena y lograr mejores ventas, conocer el segmento de mercado, y clientes potenciales.

Finanzas. – las fianzas es tema de análisis diario en las empresas porque dependiendo de la capacidad financiera una organización puede invertir y hacer pagos en un periodo contable. Precisando de una vez, las finanzas de una empresa determinan el crecimiento, liquidez y margen de operaciones de una empresa. A manera de resumen final, la capacidad financiera se refiere al cumplimiento de las obligaciones y gastos por parte de la empresa. (Sabín, 2022)

Marca. – según Nuño (2017) uno de los objetivos básicos de las empresas es diferenciarse en la mente del consumidor y ser únicos esto lo logran con la marca. En efecto, la marca es un dibujo o signo que permite la distinción de una empresa en un entorno competitivo. Cabe agregar, que es la identidad significativa que refleja lo que es la empresa.

Capacidad Innovación. – esta habilidad o capacidad es el plus de una organización que sirve para poder mejorar los procesos internos y externos. En ese mismo sentido, permite mejorar los recursos para que crezca potencialmente ante la competencia la organización. En efecto, la capacidad de innovar le permite desarrollar y mejorar económicamente a la empresa. (Ortiz, 2020)

Flexibilidad. – es el proceso por el cual un empleado siente mejor ambiente laboral. Precisando de una vez, es el acoplamiento de la vida familiar y personal del trabajador con sus funciones laborales entendiendo las necesidades del empleado como parte importante de

recursos humanos. Cabe agregar, que parte de la flexibilidad laboral es el teletrabajo gracias a la tecnología. (Lopez, 2022)

Habilidad gerencial. – de acuerdo con Peiró (2020) las habilidades son las actitudes y aptitudes que posee un individuo, en el área administrativas es el liderazgo eficaz ejercido por el trabajador. En efecto, estas habilidades gerenciales le permiten al gerente planificar, organizar, dirigir y controlar a la organización con adecuados planteamientos de misión, visión, valores, entre otros aspectos para que la empresa sea más competitiva gracias a las habilidades técnicas, creativas y humanas del administrador.

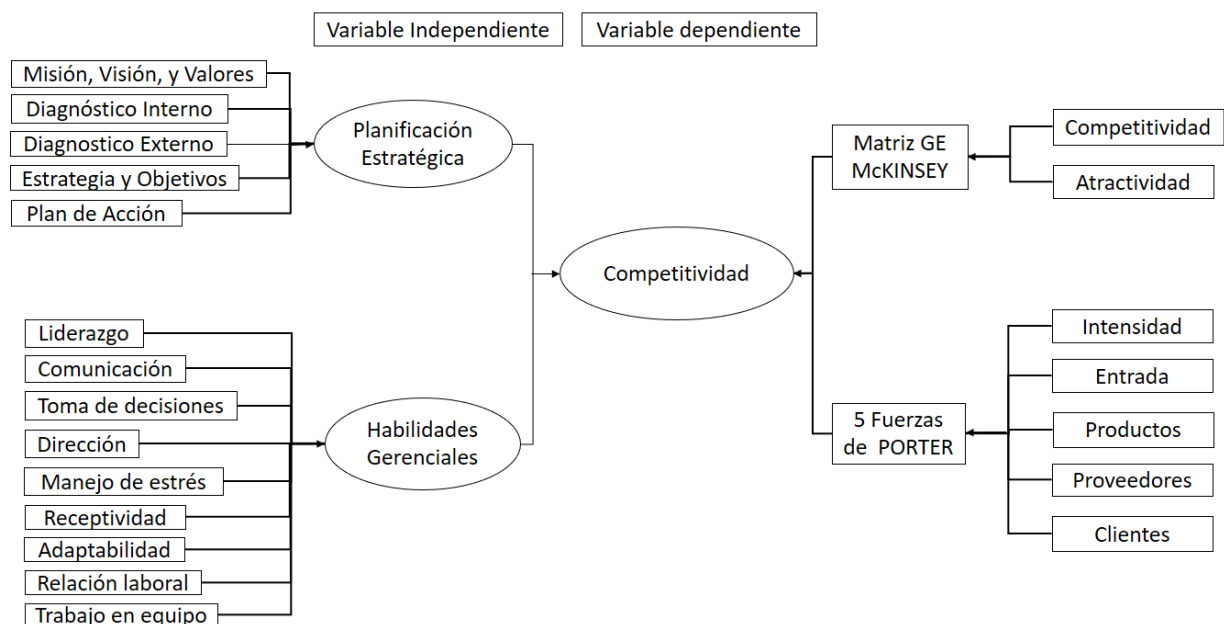
Costos bajos. – el precio del producto o servicio final que llega al consumidor influye mucho en la competitividad de una empresa por tal motivo, es importante tener precios bajos con costos de producción apropiados. Cabe agregar, según Rodríguez (2022) existen ventajas al tener costos bajos por ejemplo se produce más unidades, y genera más ventas/ingresos.

## 2.5 Modelo Gráfico propuesto

Se presenta a continuación, el modelo gráfico del estudio con las tres variables definidas que son: Planificación Estratégica, Habilidades Gerenciales y Competitividad.

**Figura 11**

*Modelo Gráfico del estudio*



*Fuente:* Elaboración propia

## 2.6 Hipótesis de Prueba

H1. La Planificación Estratégica y las Habilidades Gerenciales impactan positiva y significativamente en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal.

H2. Las habilidades gerenciales se correlacionan en mayor grado con la variable competitividad que, la planificación estratégica con la competitividad.

## 2.7 Cuadro de relación entre objetivos, preguntas de investigación e hipótesis

<b>Objetivo Principal</b>	Analizar los aspectos generales de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales para determinar de qué manera impactan y se correlacionan con la competitividad en los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal.	
<b>Pregunta de Investigación</b>	¿De qué manera impactan y se correlacionan la planificación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal?	
<b>Objetivos Secundarios</b>	<b>Preguntas de Investigación</b>	<b>Hipótesis de Prueba</b>
Determinar el impacto de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad de los emprendimientos del sector turísticos en el cantón La Troncal.	¿Cómo impactan la planificación estratégica y habilidades gerenciales en la competitividad de los emprendimientos del sector turísticos en el cantón La Troncal?	H1. La Planificación Estratégica y las Habilidades Gerenciales impactan positiva y significativamente en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal.
Definir la correlación tanto de las habilidades gerenciales, como de la planificación estratégica, con la variable competitividad.	¿Cómo se correlacionan las habilidades gerenciales, y la planificación estratégica con la variable competitividad?	H2. Las habilidades gerenciales se correlacionan en mayor grado con la variable competitividad que, la planificación estratégica con la competitividad.

## Capítulo 3 Metodología

En este apartado del presente capítulo se procede a recopilar información mediante el rastreo del arte de fuentes primarias y secundarias permitiendo comprender lo importante que es aplicar una planificación estratégica para el desarrollo de habilidades gerencial obteniendo como resultado que los emprendimientos del sector turístico del cantón La Troncal sean más competitivos.

### 3.1 Tipo y Diseño de Investigación

Este trabajo de investigación se pretende medir, analizar y concluir sobre “La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal. En efecto, es una investigación cuantitativa y cualitativa de tipo no experimental, descriptiva, explicativa y correlacional-causal.

Cabe recalcar que, el diseño implementado es de tipo cualitativo y cuantitativo el primero porque se llevó una revisión bibliográfica obteniendo información de artículos de revistas científicas. A los efectos de este, en el capítulo uno y dos se evidencia antecedentes, teorías, conceptos, e investigaciones relacionadas con el problema de estudio. Por otra parte, una investigación cualitativa aporta a la orientación contextual del fenómeno porque permite una interacción con el objetivo de estudio, reflexionando, interpretando y comprendiendo la información (Miranda Ledesma, 2018)

El enfoque cuantitativo usa técnicas especializadas como la recolección y análisis meticulosa de datos para obtener valores numéricos y poder medir, contar y establecer con exactitud preguntas e hipótesis previas de la investigación, significa entonces, que este enfoque es estadístico y establece patrones conductuales de la población a estudiar (Hernández et al., 2003, citado por Cucchiari, 2019). En efecto, al usar esta metodología se generaliza los resultados numéricos mediante la operacionalidad de los conceptos en variables, indicadores y dimensiones.

A la vez, esta investigación tiene una modalidad descriptiva, de acuerdo a lo expresado por los especialistas, una investigación descriptiva se enfoca en mencionar características exactas de la población del fenómeno a estudiar. Para Carlos Sabino (1992, citado por Guevara et al., 2020) define la investigación descriptiva a las especificaciones de características esenciales de

conjuntos homogéneos mediante criterios metódicos para entender el comportamiento del fenómeno logando obtener información sistemática que sirva para contrastarse con otros estudios.

En efecto, esta investigación es no experimental porque las variables no se manipulan con intención de cambiarlas, es decir sin que el investigador interfiera solo observa el contexto ya existente del fenómeno para ser analizado. En ese mismo sentido, es transversal porque se mide en un solo instante.

La investigación explicativa establece las causas y sucesos de los eventos que surgen del fenómeno, por ende, la investigación del tema de tesis es tipo explicativa al instante que relaciona causa-efecto, es decir las variables independiente y dependiente que son la planificación estratégica y habilidades gerenciales como factor de competitividad permitiendo afirmar las hipótesis “en el contexto cuantitativo (...) por ejemplo, estudios de modelos explicativos basados en ecuaciones estructurales donde propone una teoría que busque una comprensión de un fenómeno” (Ramos Galarza, 2020, pág. 3). De acuerdo con Hernández Sampieri et al., (2014) manifiesta que una investigación correlacional evalúa la interrelación de las variables existente en el estudio.

En ese sentido, se nombran el instrumento a usar en el diseño metodológico que sería el cuestionario aplicado a los gerentes de los emprendimientos del sector turístico del cantón La Troncal cuyo listado se obtuvo gracias buena relación, colaboración y convenio de cooperación Interinstitucional existente entre el Ingeniero Miguel Solórzano, Presidente de la Cámara de Turismo de la Troncal y el Ingeniero Marcos Orellana, Coordinador de la Universidad Católica de Cuenca Campus La Troncal.

El cuestionario se enfocará en poder obtener información valiosa sobre si aplican o no planificación estratégica y si consideran que existe o guarda alguna relación con las habilidades gerencial como factor de competitividad en los emprendimientos turísticos para entender y conocer aspectos internos de las organizaciones del sector turístico del cantón La Troncal.

En efecto, se sigue con la investigación de campo que mostrará información verás representada en gráficos estadísticos que analizan temas importantes sobre la relación que guarda la planificación estratégica con las habilidades gerenciales como factor de competitividad en estos emprendimientos. Cabe agregar, que gracias a la herramienta de cuestionario que se realizó previamente a la investigación de campo permitió analizar de

manera estratégica información que se representarán en los siguientes apartados con su respectiva interpretación.

### 3.2 Unidad de Análisis

La unidad de análisis, sería los gerentes propietarios de los emprendimientos del sector Turístico en el Cantón La Troncal. La medición de la variable planificación estratégica y habilidades gerenciales, y la medición de la variable dependiente competitividad se realizará a los gerentes encargados de estos emprendimientos.

#### Emprendimiento Turístico

Existen teorías de emprendimientos que discrepan entre sí, según las ideologías principales esta la teoría del emprendimiento relacionado a lo económico que es la clásica; neoclásica, y demás. Seguidamente, de teorías relacionado a lo psicológico, sociológico, entre otras. Finalmente, teorías enfocadas a la gestión empresarial que hablan sobre las oportunidades; recursos; capital financiero y liquidez; capital social y capital humano. (Terán Yépez & Guerrero Mora, 2020)

La actividad emprendedora es algo imprescindible para la economía de un país, región, provincia, ciudad y cantones, es decir se necesita emprender para que exista desarrollo económico, sin embargo, se necesita mejorar muchos de los procesos de los emprendedores y sobre todo de otros actores como el estado y organismo con sus políticas públicas. Cabe agregar, que emprender y crear proyectos innovadores generan empleo, crecimiento, competitividad y vida digna a la ciudadanía, y para el emprendedor genera riesgos con el fin de obtener beneficio económico. (Baque et al., 2020)

En la provincia de Cañar van mejorando las oportunidades de desarrollo económico, social, financiera y cultural a los pequeños emprendedores gracias a organizaciones y diferentes asociaciones que están realizando para buscar mejorar un sistema de sostenibilidad económico más justo, equitativo y duradero de la economía popular y solidaria. (Calderón Argudo, 2019)

La Cámara de Turismo del cantón La Troncal con el pasar del tiempo ha contribuido impulsando y fortaleciendo el turismo mediante los emprendedores. Precizando de una vez, el Ministerio de Turismo otorgó a la Cámara personería jurídica con el fin de asociar a los emprendedores y mejorar en temas Turísticos.

La Troncal en temas turísticos es variado porque se puede encontrar balnearios, hosterías, lugares naturales, gastronomía típica (bollo, tilapia, caldo de gallina, entre otros) y

el agroturismo. En efecto, se disfruta turísticamente en un ambiente cálido y también hay actividades para las personas aventureras como parapente por el clima del cantón la práctica de este deporte es ideal. (Ministerio de Turismo , 2020)

Cabe agregar, que en los meses de agosto y septiembre se realiza el Festival del parapente con pilotos profesionales de todo el país. De acuerdo con el Ministerio de Turismo (2020) el cantón cuenta también con otros espacios turísticos para otros deportes como la carrera de autos, motocross y crosscountry porque existe un área de 40 hectáreas para los amantes de estas aventuras. A manera de resumen final, en el cantón La Troncal existen actividades para todo tipo de presupuesto, edades, gustos y preferencias recreativas.

Desde las investigaciones realizadas por Mantilla y Solís (2022) los emprendimientos o conocidos también como microempresas son aplicados por la sociedad para obtener ingresos básicos para subsistir. En consecuencia, existe un déficit de una planificación estratégica desde el inicio del negocio hasta su fin motivo por el cual desaparecen los negocios en el mercado. Los emprendimientos vistos desde la administración empresarial sirven para analizar oportunidades y recursos tales como financieros, sociales y humanos que se encuentran en nuestro entorno permitiendo así desarrollar capacidades emprendedoras

### 3.3 Población y Muestra

La población que se usará en esta investigación son los emprendimientos del sector Turístico ubicadas en el cantón La Troncal, en este contexto conforme al listado proporcionado por La Cámara de Turismo de la Troncal otorgado por el Ingeniero Marcos Orellana y el Catastro del RUC de la Troncal con la colaboración del Ingeniero Carlos Orellana el cual se puede observar en la figura 12 una parte de la población de los emprendimientos pertenecientes vigentemente a este sector.

El estudio partió con una población finita total de 70 emprendimientos una vez realizada la respectiva filtración de datos. En efecto, la muestra corresponde a setenta emprendedores (propietarios, administradores, encargados) de negocios turísticos. De acuerdo con Hernández Sampieri at al., (2014) en su texto metodología de la investigación expone que la fórmula para calcular la muestra es la siguiente.

$$n = \frac{Npq}{(N-1)\left(\frac{e}{z}\right)^2 + pq}$$

Donde:

Z= intervalo de confianza del 95%

Z= distribución normal estándar 1.96

p= probabilidad de éxito 0.5

q= (1-p) probabilidad de fracaso del 0.5

N= tamaño Población finita

e= error probable del muestreo 5%

n= tamaño de la muestra

De acuerdo con la presente fórmula, en efecto con la investigación planteada se considera oportuno trabajar con la población total de setenta empresas como tamaño de la muestra.

**Figura 12**

*Catastro RUC*

RAZON_SOCIAL	NOMBRE_COMERCIAL	ESTADO_CONTRIBUYENTE	NOMBRE_FANTASIA_COMERCIAL	DESCRIPCION_CANTON	DESCRIPCION_PARROQUIA	ACTIVIDAD_ECONOMICA
RUTA593 OPERADORA DE OPERADORA DE VIAJES LA	OPERADORA DE VIAJES LA	ACTIVO	RUTA 593 VIAJES	LA TRONCAL	LA TRONCAL	ACTIVIDAD DE OPERADORES TURÍSTICOS QUE SE ENCARGAN DE LA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE PAQUETES DE SERVICIOS D
COMPañIA TURISTICA AZ	COMPañIA TURISTICA AZ	ACTIVO	AZTRA TOUR	LA TRONCAL	LA TRONCAL	ACTIVIDADES DE LAS AGENCIAS DE VIAJES DEDICADAS PRINCIPALMENTE A VENDER SERVICIOS DE VIAJES, DE VIAJES ORGANIZADOS
COMPañIA OPERADORA AGENCIA DE VIAJES Y ENV	COMPañIA OPERADORA AGENCIA DE VIAJES Y ENV	ACTIVO	TRONVENTU LUGUSS TOUR	LA TRONCAL	LA TRONCAL	ACTIVIDADES DE LAS AGENCIAS DE VIAJES DEDICADAS PRINCIPALMENTE A VENDER SERVICIOS DE VIAJES, DE VIAJES ORGANIZADOS
CHICO MASABANDA CRIST	CHICO MASABANDA CRIST	ACTIVO	AZTRA TOUR	LA TRONCAL	LA TRONCAL	ACTIVIDADES DE LAS AGENCIAS DE VIAJES DEDICADAS PRINCIPALMENTE A VENDER SERVICIOS DE VIAJES, DE VIAJES ORGANIZADOS
JP3 EVENTOS JP3EVENTOS	JP3 EVENTOS JP3EVENTOS	ACTIVO		LA TRONCAL	LA TRONCAL	ACTIVIDADES DE PARQUES DE ATRACCIÓN Y PARQUES TEMÁTICOS, INCLUIDA LA EXPLOTACIÓN DE DIVERSAS ATRACCIONES MECÁN
HOTEL LIVING-CAB CIA LTI	HOTEL LIVING-CAB CIA LTI	ACTIVO	MESA Y MAR	LA TRONCAL	LA TRONCAL	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO PRESTADOS POR HOTELES, HOTELES DE SUITES, APART HOTELES, COMPLEJOS TURÍSTICOS, HOSTERÍAS.
HOTEL LIVING-CAB CIA LTI	HOTEL LIVING-CAB CIA LTI	ACTIVO	ZAFRA'S	LA TRONCAL	LA TRONCAL	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO PRESTADOS POR HOTELES, HOTELES DE SUITES, APART HOTELES, COMPLEJOS TURÍSTICOS, HOSTERÍAS.
ASOCIACION DE SERVICIO	ASOCIACION DE SERVICIO	ACTIVO		LA TRONCAL	PANCHO NE	SERVICIOS DE ALOJAMIENTO PRESTADOS POR HOTELES, HOTELES DE SUITES, APART HOTELES, COMPLEJOS TURÍSTICOS, HOSTERÍAS.

*Fuente:* Servicio de Rentas Internas. (2022). DATASETS. Obtenido de Servicio de Rentas Internas:<https://www.sri.gob.ec/datasets#La%20informaci%C3%B3n%20del%20Catastro%20Tributario,%20proporcionar%3%A1%20informaci%C3%B3n%20agrupada%20del%20n%C3%BAmero%20de%20contribuyentes%20registrados%20por%20provincia,%20as%C3%AD%20como%20el%20n%C3%BAmero%20de%20>

**3.4 Estrategia de aplicación**

En primera instancia se solicitó autorización y se comunicó sobre la investigación académica que se está realizando para el trabajo de grado. En efecto, se aplicó los cuestionarios a la muestra establecida en el apartado anterior. Cabe agregar, que también se realizará una observación pasiva. En este estudio se aplica el instrumento de medición la encuesta para determinar el nivel de implementación de Planificación Estratégica y habilidades gerenciales,

y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal

Dichas encuestas van dirigidas para los gerentes, propietarios y encargados de los emprendimientos sobre si aplican planificación estratégica el emprendimiento donde laboran y sobre la implementación de sus habilidades gerenciales si generan competitividad a la organización. Se procedió a preparar las copias para luego ir a visitar a cada emprendimiento de la lista de catastro del RUC del Servicio de Rentas Internas lo cual resulto luego de un filtro y observación que algunos establecimientos se encontraban cerrados (fuera de funcionamiento). En efecto, se visitaron en total a 27 gerentes de los distintos establecimientos del sector Turístico, seguidamente se expuso las afirmaciones de la encuesta para obtener la resolución del instrumento.

### 3.5 Definición de las variables

**Planificación Estratégica:** es el plan que una empresa de cualquier giro de negocio necesita plantearse desde sus inicios. En efecto, este plan ayuda a encaminar los objetivos y estrategias de una organización para permanecer en el tiempo siendo más competitivos logrando satisfacer las necesidades de sus consumidores. En síntesis, la planificación estratégica es procesos detallado de todo lo que debe de seguir y realizar una empresa misión, visión, valores, metas y demás aspectos orientadores importantes para funcionar en el mercado.

**Habilidades Gerenciales:** son cualidades con las que cuenta los administradores de empresas, en otras palabras, son las actuaciones de los gerentes que permite cumplir con los objetivos con mayor liderazgo, trabajo en equipo, entre otros aspectos relacionados a capacidades implementadas de manera estratégica para que todo funcione entre la empresa y sus colaboradores.

**Competitividad:** es la energía, pasión y recursos con los que cuenta un negocio con los que puede hacer frente ante su competencia y cuenta con un extra (una ventaja) ante sus rivales permitiéndole permanecer en el tiempo con mejores resultados y rentabilidad.

### 3.6 Operacionalización de las variables

Se presenta el cuadro respectivo de Operacionalización de las Variables.

**Objetivo General.** - Analizar los aspectos generales de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales para determinar de qué manera impactan y se correlacionan con la competitividad en los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal.

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Ítems</b>	<b>Fuentes</b>
Competitividad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovación</li> <li>2. Tecnología</li> <li>3. Infraestructura</li> <li>4. Conocimiento</li> <li>5. Asociatividad</li> <li>6. Calidad productos /servicios</li> <li>7. Marketing</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ideas nuevas para atender a clientes</li> <li>2. Software y hardware</li> <li>3. Condición de las instalaciones</li> <li>4. Característica de sus clientes</li> <li>5. Numero de alianzas con otras Instituciones</li> <li>6. Atención y seguridad al cliente</li> <li>7. Cantidad de promociones aplicadas</li> </ol>	<b>Cuestionario de preguntas</b>	1,2,3,4,5,6, y 7	<b>Gerente de los emprendimientos del sector Turístico</b>
Planificación Estratégica	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cultura Organizacional</li> <li>2. Análisis Interno</li> <li>3. Análisis Externo</li> <li>4. Determinar Estrategias</li> <li>5. Determinar Objetivos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Misión, visión y valores</li> <li>2. Fortalezas y Debilidades</li> <li>3. Oportunidades y Amenazas</li> <li>4. Estrategias corto, mediano y largo plazo</li> <li>5. Objetivos corto, mediano y largo plazo</li> </ol>		8,9,10, 11, 12,13, 14,15y 16	
Habilidades Gerenciales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comportamiento</li> <li>2. Liderazgo</li> <li>3. Comunicación</li> <li>4. Toma de decisiones</li> <li>5. Dirección</li> <li>6. Manejo de Estrés</li> <li>7. Receptividad</li> <li>8. Adaptación</li> <li>9. Trabajo de Equipo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de buena relación laboral</li> <li>2. Transmite e influye en el personal</li> <li>3. Cantidad de pensamientos y proyectos coherente</li> <li>4. Numero de decisiones estratégicas</li> <li>5. Da directrices y guía para cumplir objetivos</li> <li>6. Control de problemas personales y profesionales</li> <li>7. Nivel de aceptación de correcciones y opiniones</li> <li>8. Nivel de implementación de cambios</li> <li>9. Motiva y cumple con las metas y tareas</li> </ol>		17,18, 19,20 y 21	

### 3.7 Instrumento de Medición

Para poder medir las variables del objeto de estudio se propone el siguiente cuestionario como instrumento de medición. Cabe agregar, que se adoptó un mínimo porcentaje de ideas de otros instrumentos de mediciones relacionados a estudios con el tema de investigación, sin embargo, el instrumento es elaboración propia del autor de esta investigación (Miranda Ledesma, 2018). En efecto, para obtener la confiabilidad se calculará en el siguiente apartado el alfa de cronbach de acuerdo al contexto de los emprendimientos del sector turístico del cantón la Troncal.

## **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA EXTENSIÓN SAN PABLO LA TRONCAL CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

A continuación, se presenta un cuestionario el cual tiene como fin recopilar información para asuntos académicos como trabajo de investigación de la carrera de Administración de Empresas relacionada con “La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal”, favor contestar las siguientes preguntas.

### **Primera sección: Perfil del encuestado.**

#### **Pregunta.1: Indique su rango de edad**

- 30 a 40 años
- 41 a 50 años
- 51 años en adelante

#### **Pregunta.2: ¿Cuál es su género?**

- Masculino
- Femenino
- Otros

#### **Pregunta.3 ¿Qué tipo de escolaridad obtiene?**

- Primaria
- Secundaria
- Tercer nivel
- Cuarto nivel
- Ninguna

## Segunda sección: Perfil de la empresa o negocio

### Pregunta 4: ¿Cuántos años tiene en funcionamiento su empresa o negocio?

- 1 a 05 años
- 06 a 10 años
- 11 a 20 años
- Más de 20 años

### Pregunta 5: ¿Cuántos trabajadores tiene la empresa?

- 1 a 10 trabajadores
- 11 a 20 trabajadores
- 21 a 30 trabajadores
- Más de 30 trabajadores

Para la aplicación de este cuestionario, se utilizará la siguiente escala Likert: en donde 5 es el nivel más alto y 1 es el menor nivel.

Totalmente en desacuerdo (Nunca)	Desacuerdo (Ocasionalmente)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (Normalmente)	De acuerdo (Frecuentemente)	Totalmente de acuerdo (Siempre)
1	2	3	4	5

### Variable dependiente Competitividad

Afirmaciones	1	2	3	4	5
Implementan ideas innovadoras en la atención al cliente para mejorar la competitividad del emprendimiento					
Cuentan con sistemas de software que optimice el registro de los clientes y la contabilidad del emprendimiento con los dispositivos tecnológicos adecuados para ser competitivos					
Sus instalaciones cuentan con espacios adecuados (sala de espera, recepción, entre otros) brindando un buen ambiente para sus trabajadores y clientes en el emprendimiento para ser competitivos					
Conoce y cuanta con algún sistema de percepciones, sugerencias, y reclamos de sus clientes para ser competitivos en el servicio brindado					
Ha logrado asociaciones con otras instituciones como estrategia competitiva para mejorar el servicio a sus clientes					

Tiene sistemas de seguridad para ser competitivo garantizando la calidad del servicio en el emprendimiento					
Implementa promociones, descuentos y marketing digital para ser competitivos en el emprendimiento					

### Variable independiente Planificación Estratégica

Afirmaciones	1	2	3	4	5
Cuentan con una cultura organizacional como misión, visión, y valores en la planificación estratégica del emprendimiento					
Tienen identificado sus fortalezas y debilidades en el análisis interno del emprendimiento con su respectiva planificación estratégica					
Tienen identificado sus oportunidades y amenazas en el análisis externo del emprendimiento con su respectiva planificación estratégica					
Establecen estrategias a corto, mediano y largo plazo para el emprendimiento como parte de la planificación estratégica					
Establecen objetivos a corto, mediano y largo plazo para el emprendimiento como parte de la planificación estratégica					

### Variable independiente Habilidades Gerenciales

Afirmaciones	1	2	3	4	5
Aplican un buen comportamiento en la relación laboral diaria del emprendimiento como parte de las habilidades gerenciales					
La gerencia transmite e influye liderazgo en su personal como parte de las habilidades gerenciales en el emprendimiento					
Existe comunicación coherente de ideas y proyectos para el emprendimiento como parte de las habilidades gerenciales					
Implementan un nivel alto en toma de decisiones estratégicas para el emprendimiento como parte de las habilidades gerenciales					
Se cuenta con una guía y plan de dirección para alcanzar los objetivos planteados en el emprendimiento con las habilidades gerenciales					

Se controla adecuadamente los problemas personales y profesionales manejando el estrés gracias a las habilidades gerenciales en el emprendimiento					
Existe intercambio de opiniones y receptividad por parte de la gerencia con sus colaboradores en el emprendimiento como parte de las habilidades gerenciales					
Cuenta con un nivel alto de adaptación a los cambios del entorno el emprendimiento como parte de las habilidades gerenciales					
La gerencia motiva y cumple con las metas y tareas establecidas con trabajo en equipo en el emprendimiento como parte de las habilidades gerenciales					

### 3.7.1 Cálculo de la confiabilidad y validez de los instrumentos de medición

Con la final de poder posteriormente contrastar las hipótesis planteadas en el capítulo dos del trabajo de investigación se elaboró el cuestionario necesario que tiene como objetivo analizar los aspectos generales de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales para determinar de qué manera impactan y se correlacionan con la competitividad en los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal para determinar si existe relación entre la (X1) planificación estratégica y (X2) habilidades gerenciales con la (Y) competitividad.

El instrumento de medición con sus variables se validó con su respectivo análisis de confiabilidad por medio del programa SPSS 19.0 con un Alfa de Cronbach general de .963. Seguido por la escala de planificación estratégica con un alfa de .946; posteriormente la escala de habilidades gerenciales con .938; y finalmente la escala de competitividad con un alfa de .805.

Se obtuvieron estos resultados gracias a la prueba piloto compuesta de 21 ítems planteados que se realizó a 10 empresas del sector turístico del cantón la Troncal de manera presencial. Precisando de una vez, a continuación, se observa las tablas con los contenidos estadísticos de fiabilidad, las escalas, los elementos, con su respectivo resumen.

#### **Tabla 1**

##### *Estadísticos de fiabilidad*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados</b>	<b>N de elementos</b>
Resultados General	,963	,967	21
Variable Planificación Estrategica	,946	,947	5
Variable Habilidades Gerenciales	,938	,949	9
Variable Competitividad	,805	,825	7

*Fuente:* Elaboración propia

### 3.8 Tratamiento estadístico.

#### 3.8.1 Escala de medición

En esta investigación se utilizó la escala de Likert de acuerdo a Bertram (2008, citado por Matas 2018) este tipo de escala es un instrumento que forma parte de la psicología mediante el cual un encuestado puede expresar si está de acuerdo o no con las afirmaciones que lee en cada ítem lo que permite que se obtenga respuesta ordenada y con única dimensión es muy común usar estos instrumentos en las ciencias sociales y data la historia que nació por los años 1932 gracias a Rensis Likert con su informe en el cual explicaba cómo medir actitudes.

Mediante las herramientas de Microsoft office 365 exactamente Word se preparó las afirmaciones del instrumento de medición que van desde totalmente en desacuerdo-Nunca (1), hasta totalmente de acuerdo-Siempre (5). Precizando de una vez, dichas afirmaciones surgieron conforme a la operacionalización de las variables el cual plasma lo que se quiso medir en la investigación. En efecto, el cuadro de operacionalidad de las variables se desglosa desde los objetivos, variables, dimensiones, indicadores, e ítems. A manera de resumen final, esto permitió determinar detalladamente el instrumento para poder recolectar datos.

El cuestionario utilizó una sola escala de medición, que mide las actitudes de los emprendedores frente a las afirmaciones sobre las variables planificación estratégica, habilidades gerenciales y competitividad del negocio. Los puntos de frecuencia que midieron las escalas de variables antes mencionadas fueron:

Totalmente en desacuerdo (Nunca)	en	Desacuerdo (Ocasionalmente)	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (Normalmente)	De acuerdo (Frecuentemente)	Totalmente de acuerdo (Siempre)
1		2	3	4	5

### 3.8.2 Estadísticos del sujeto de estudio

A continuación, se podrá observar la tabla 2 con los estadísticos de las escalas en primera instancia de manera general y posteriormente subdivididos por cada variable en el cual se observa que existe una media general de 77.50; una varianza general de 354.056; y una desviación de 18.816.

En la tabla 3 se nota los estadísticos de los 21 elementos (ítems de afirmaciones) con sus respectivas medias que van en un rango de 2,20 relacionada a la variable competitividad dimensión asociatividad hasta 4,30 que guarda relación con la variable habilidades gerenciales con la dimensión comportamiento y su desviación típica desde ,632 conectada directamente con la variable competitividad dimensión infraestructura hasta 1,567 vinculada a la variables planificación estratégica en sus dos dimensiones análisis interno y análisis externo.

Finalmente, en la tabla 4 se observa los estadísticos de resumen de los elementos de manera general y detallada con sus variables e indicadores correspondientes de forma más puntualizada con su media, mínimo, máximo, rango, división entre máximo-mínimo y varianza.

**Tabla 2**

*Estadísticos de las escalas*

Estadísticos de la escala	Desviación			N de elementos
	Media	Varianza	típica	
Resultados General	77,50	354,056	18,816	21
Variable Planificación Estrategica	16,90	43,878	6,624	5
Variable Habilidades Gerenciales	35,60	52,267	7,230	9
Variable Competitividad	25,00	32,444	5,696	7

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 3***Estadísticos de los elementos*

Estadísticos de los elementos (GENERAL)	Desviación		N
	Media	típica	
Ideas innovadoras atención al cliente competitividad	3,90	1,287	10
Sistemas de Software para cliente y contabilidad	3,40	1,506	10
Espacios adecuados para trabajadores y clientes	4,20	,632	10
Sistema de sugerencias y reclamos de los clientes	3,30	1,418	10
Asociaciones con instituciones como estrategia competitiva	2,20	1,476	10
Sistema de seguridad para la calidad del servicio	4,10	,876	10
Descuentos y marketing digital competitivo	3,90	,876	10
Misión, visión, valores	3,90	1,449	10
Fortalezas y Debilidades	3,30	1,567	10
Oportunidades y Amenazas	3,30	1,567	10
Estrategia corto, mediano y largo plazo	3,10	1,370	10
Objetivos corto, mediano y largo plazo	3,30	1,337	10
Buena relación laboral	4,30	,675	10
Transmite e influye liderazgo en el personal	4,20	,789	10
Comunica coherentemente ideas y proyectos	4,20	,789	10
Nivel alto de toma de decisiones estratégicas	3,70	1,418	10
Guía y Plan de dirección para alcanzar objetivos	2,90	1,524	10
Maneja el estrés de problemas personales y profesionales	4,20	,789	10
Intercambio de opiniones y hay receptividad bilateral	4,20	,789	10
Nivel alto de adaptación a los cambios del entorno	3,80	,789	10
Cumple metas y tareas con trabajo en equipo	4,10	,876	10

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 4***Estadísticos de resumen de los elementos*

<b>(GENERAL)</b>	<b>Media</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Rango</b>	<b>Máximo/mínimo</b>	<b>Varianz</b>	<b>N de elementos</b>
Medias de los elementos	3,690	2,200	4,300	2,100	1,955	,302	21
Varianzas de los elementos	1,399	,400	2,456	2,056	6,139	,612	21
Covarianzas inter-elementos	,773	-,078	2,344	2,422	-30,143	,261	21
Correlaciones inter-elementos	,579	-,063	1,000	1,063	-15,965	,050	21
<b>PLANIFICACION ESTRATEGICA</b>							
Medias de los elementos	3,380	3,100	3,900	,800	1,258	,092	5
Varianzas de los elementos	2,136	1,789	2,456	,667	1,373	,098	5
Covarianzas inter-elementos	1,660	1,344	2,344	1,000	1,744	,080	5
Correlaciones inter-elementos	,781	,602	,955	,353	1,586	,011	5
<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>							
Medias de los elementos	3,956	2,900	4,300	1,400	1,483	,198	9
Varianzas de los elementos	,963	,456	2,322	1,867	5,098	,478	9
Covarianzas inter-elementos	,606	,156	1,856	1,700	11,929	,108	9
Correlaciones inter-elementos	,673	,292	1,000	,708	3,423	,031	9
<b>COMPETITIVIDAD</b>							
Medias de los elementos	3,571	2,200	4,200	2,000	1,909	,479	7
Varianzas de los elementos	1,435	,400	2,267	1,867	5,667	,598	7
Covarianzas inter-elementos	,533	-,078	1,644	1,722	-21,143	,236	7
Correlaciones inter-elementos	,402	-,063	,963	1,026	-15,376	,072	7

*Fuente: Elaboración propia*

## Capítulo 4 Resultados

### 4. Análisis de Resultados

En este capítulo para poder realizar los cálculos estadísticos se manejó el programa SPSS 19.0

#### 4.1. Perfil del encuestado

##### Estadística descriptiva

En el estudio se obtuvo unos resultados de variables ficticia como rango de edad, genero, escolaridad, años de funcionamiento y cantidad de trabajadores de los emprendimientos del sector turísticos en el cantón La Troncal mediante el cual se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 5**

##### *Edad del encuestado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	30 a 40 años	16	59,3	59,3	59,3
	41 a 50 años	7	25,9	25,9	85,2
	51 años en adelante	4	14,8	14,8	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 5 se observa claramente que el rango de edad de los encuestados de los emprendimientos esta entre 30 a 40 años con el porcentaje mayor de 59,3 %, seguidamente del 25,9 % que está en las edades de 41 a 50 años y por último el rango de 51 años en adelante obtuvo el porcentaje de 14,8 %.

**Tabla 6**

##### *Género del encuestado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Maculino	14	51,9	51,9	51,9
	Femenino	13	48,1	48,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 6 se observa claramente que el género de los encuestados de los emprendimientos que mayor porcentaje de puntuación obtuvo fue el masculino con el 51,9 % con una mínima diferencia del femenino con un 48,1 %.

### **Tabla 7**

#### *Escolaridad del encuestado*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	1	3,7	3,7	3,7
	Secundaria	12	44,4	44,4	48,1
	Tercer nivel	12	44,4	44,4	92,6
	Cuarto nivel	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 7 se observa claramente que la escolaridad de los encuestados de los emprendimientos se encuentra en igualdad de porcentaje tanto secundaria como tercer nivel con un 44,4 % siendo este porcentaje el mayor de la lista, seguidamente de cuarto nivel con un 7,4 % y por último la escolaridad primaria con el mínimo porcentaje de 3,7 %.

### **Tabla 8**

#### *Tiempo de funcionamiento del negocio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 a 05 años	20	74,1	74,1	74,1
	06 a 10 años	5	18,5	18,5	92,6
	11 a 20 años	1	3,7	3,7	96,3
	Más de 20 años	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 8 se observa claramente que el tiempo de funcionamiento de los negocios turísticos en el cantón La Troncal está entre 01 a 05 años con el porcentaje mayor de 74,1 %, seguidamente del 18,5 % que está en los años de funcionamiento de 6 a 10 años y por último con un porcentaje igual del 3,7 % de 11 a 20 años y de más de 20 años.

**Tabla 9***Números de trabajadores del negocio*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 a 10 trabajadores	27	100,0	100,0	100,0

*Fuente:* Elaboración propia

## 4.2. Análisis Estadístico

### Prueba de hipótesis

En este apartado se procede a revisar y analizar los resultados de la investigación para poder así estadísticamente aprobar o rechazar las hipótesis.

Hecha la observación anterior, se especifica que la tabla 10 contiene valores del coeficiente de correlación, determinación y error de estimación y la tabla 11 muestra los coeficientes no estandarizados y tipificados con su significancia. Precisando de una vez, estas tablas contienen dos análisis de modelos diferentes que son el modelo uno mediante método de pasos sucesivos y el modelo dos mediante método de introducir. Cabe agregar, que para la respectiva aprobación o rechazo de la hipótesis uno se analiza el modelo dos y para la hipótesis dos se analiza el modelo uno.

Hipótesis uno: La Planificación Estratégica y las Habilidades Gerenciales impactan positiva y significativamente en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal.

Para contrastar la hipótesis uno se observa en la tabla 10 dos tipos de resumen de modelos. En efecto, se explicará en primera instancia el modelo dos porque posee todas las variables predictoras que son planificación estratégica y habilidades gerenciales. Significa entonces que, gracias al modelo dos que se realizó con el método introducir mediante el análisis respectivo de regresión lineal por medio del programa SPSS en el cual se pudo demostrar un coeficiente de correlación R que es igual a ,918 lo que indica que existe una relación alta entre las dos variables X1 y X2.

En ese mismo sentido, las variables X1 planificación estratégica y X2 habilidades gerenciales impactan de manera positiva porque tienen un coeficiente de determinación  $R^2$  de ,843 es decir, el 84,3 % de la variable Y competitividad es explicada gracias a las variables

antes mencionadas. Adicionalmente las variables X1 y X2 impactan significativamente porque tiene un error menor al 5% lo que resulta que la hipótesis tiene una correcta significancia lo que se puede observar en la tabla 11.

Cabe agregar, que de acuerdo a los resultados proporcionados mediante el programa SPSS este estudio consta de una correlación significativa del 99 % con un margen mínimo de error del 1% evidenciado en la parte inferior de la tabla 11. El modelo dos que se observa en la tabla 11 muestra los coeficientes de las dos variables predictores que es planificación estratégica y habilidades gerenciales lo que resulta en la siguiente ecuación de regresión.

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2$$

$$Y = 6,97 + 0,547X_1 + 0,256X_2$$

$$\text{Competitividad} = 6,97 + 0,547 \text{ planificación estratégica} + 0,256 \text{ habilidades gerenciales}$$

Entonces conforme al análisis estadístico se procede a **aceptar** nuestra hipótesis uno.

**Tabla 10**

*Resumen de los modelos 1 y 2 entre las tres variables*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,897 <sup>a</sup>	,805	,797	2,23260
2	,918 <sup>b</sup>	,843	,830	2,04336

a. Variables predictoras: (Constante), Plan.Est.Var.Ind.  
b. Variables predictoras: (Constante), Plan.Est.Var.Ind., Hab.Ger.Var.Ind.

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla 11**

*Coefficientes de los modelos 1 y 2 entre las tres variables*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
		B	Error típ.	Beta	T	Sig.
1	(Constante)	11,745	1,215		9,668	,000
	Plan.Est.Var.Ind.	,778	,077	,897	10,165	,000
2	(Constante)	6,971	2,266		3,076	,005
	Plan.Est.Var.Ind.	,547	,118	,631	4,613	,000
	Hab.Ger.Var.Ind.	,256	,106	,331	2,418	,024

a. Variable dependiente: Comp.Var.Dep.

*Fuente:* Elaboración propia

Hipótesis dos: Las habilidades gerenciales se correlacionan en mayor grado con la variable competitividad que, la planificación estratégica con la competitividad.

Para contrastar la hipótesis dos se observa en la tabla 10 el modelo uno que se realizó con el método paso sucesivos mediante el análisis de regresión lineal el cual arroja un coeficiente de correlación R de a ,897 lo que indica que existe una relación alta entre las variables. El coeficiente de determinación R<sup>2</sup> es igual a ,805 es decir, el 80,5 % de la variable Y competitividad es explicada gracias a las variables X1 planificación estratégica.

Continuando con la aprobación o rechazo de la hipótesis dos se evidencia que en la tabla 12 existen las correlaciones de las tres variables de investigación planificación estratégica, habilidades gerenciales y competitividad. En efecto, se demuestra que la planificación estratégica guarda mayor correlación de Pearson con la competitividad con un valor de ,897\*\* adicionalmente podemos notar que posee dos asteriscos lo que hace que la correlación sea muy significativa en comparación con habilidades gerenciales que tiene un valor de ,807\*\*

En ese mismo sentido, se demuestra que la competitividad tiene una correlación de Pearson con las habilidades gerenciales de ,839\*\* significa entonces, que la planificación estratégica tiene una mayor correlación con la competitividad que las habilidades gerenciales.

En el modelo uno se observa en la tabla 11 los coeficientes de la variable predictora que es planificación estratégica lo que da como resultado la siguiente ecuación de regresión.

$$Y = B_0 + B_1 X_1$$

$$Y = 11,745 + 0,778 X_1$$

$$\text{Competitividad} = 11,745 + 0,778 \text{ planificación estratégica}$$

Precisando de una vez, el coeficiente beta que se observa en la tabla 11 en el modelo dos de mayor valor es el ,547 lo que significa que la planificación estratégica se relaciona en mayor grado con la competitividad que con las habilidades gerenciales que tiene un valor de ,256 lo cual se comprueba en la tabla 12 con los coeficientes de correlaciones.

Entonces conforme al análisis estadístico se procede a **rechazar** nuestra hipótesis dos.

## **Tabla 12**

*Correlaciones entre las tres variables*

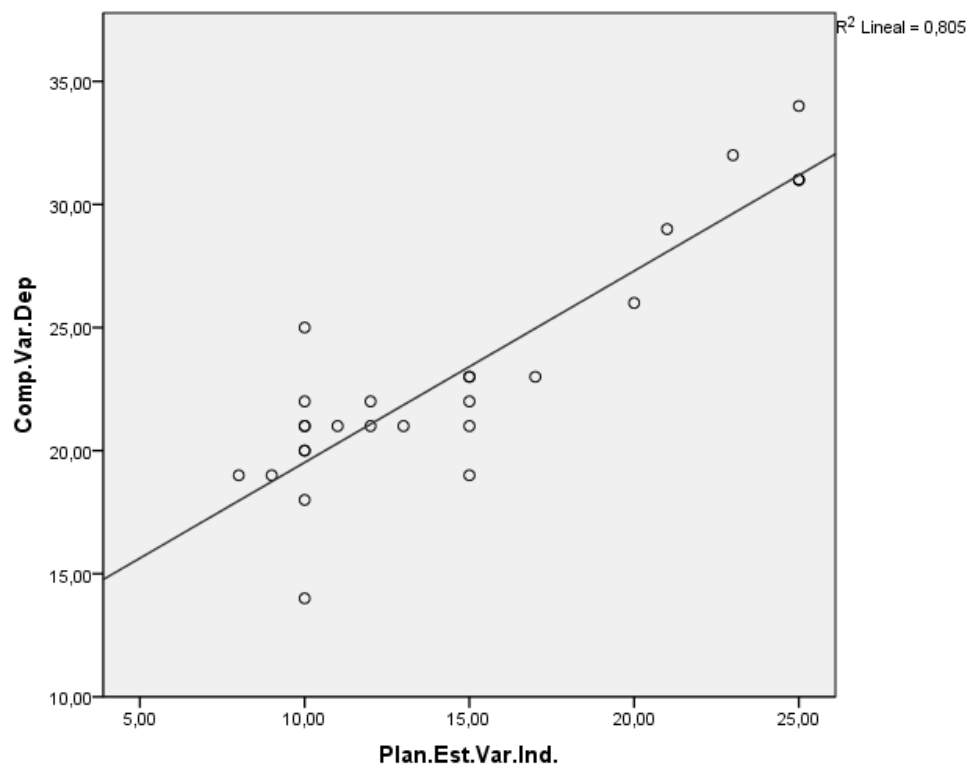
		Plan.Est.V.Ind.	Hab.Ger.V.Ind.	Comp.V.Dep.
Plan.Est.Var.Ind.	Correlación de Pearson	1	,807**	,897**
	Sig. (bilateral)		,000	,000
	N	27	27	27
Hab.Ger.Var.Ind.	Correlación de Pearson	,807**	1	,839**
	Sig. (bilateral)	,000		,000
	N	27	27	27
Comp.Var.Dep.	Correlación de Pearson	,897**	,839**	1
	Sig. (bilateral)	,000	,000	
	N	27	27	27

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

### Figura 13

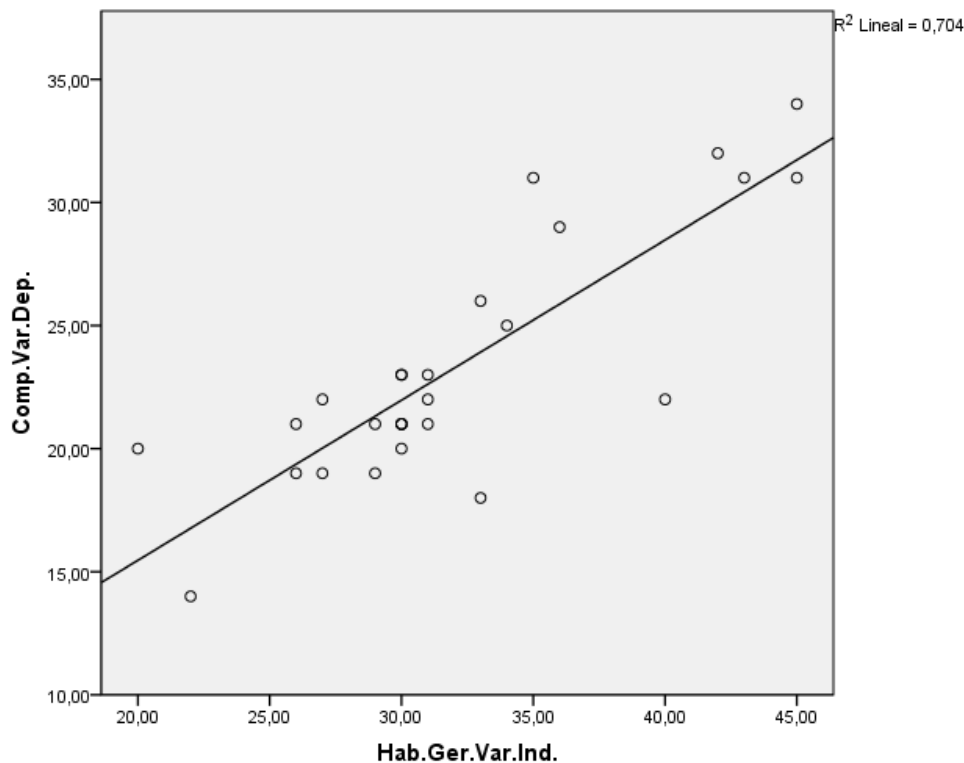
Gráfico de dispersión de la variable competitividad con planificación estratégica



Fuente: Elaboración propia

### Figura 14

### Gráfico de dispersión de la variable competitividad con habilidades gerenciales



Fuente: Elaboración propia

### Conclusiones

En síntesis, la planificación estratégica está muy ligada con las habilidades gerenciales e impactan de manera positiva de acuerdo a estudios previos realizado a lo largo del trabajo de investigación en el cual se puede evidenciar que el sector turístico en estos últimos años han sufrido una serie de contratiempos y declives económico y productivos que no le han permitido ser más competitivos a pesar de que existan las ganas y de acuerdo a las encuestas realizadas un alto nivel de preparación académica universitario con un 44,4% del personal administrativo de estos emprendimientos del sector Turístico en el cantón la Troncal.

En consecuencia, la ejecución eficiente de una planificación estratégica y de habilidades gerenciales adecuadas impactan de manera positiva tanto en lo económico y social en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico del cantón La Troncal. Se evidencia, en los resultados un total de 91,8% que se relacionan positiva las dos variables que son planificación estratégica y habilidades gerenciales y al instante de observar que existe un coeficiente de determinación de un porcentaje del 84,3% explica significativamente que competitividad se correlaciona con las variables antes mencionadas. En tal sentido, a lo largo de la investigación se observa teóricamente que existen bases para poder realizar aportes al

personal administrativos impulsando a mejorar y progresar los emprendimientos turísticos en La Troncal.

Como resultado de la investigación y el análisis del programa SPSS se pudo contrastar que la variable habilidades gerenciales se correlacionan en un grado menor con la variable competitividad, en tal sentido, la variable planificación estratégica se correlaciona en mayor grado. Por todo lo dicho, el impacto de la variable planificación estratégica es de 89.7% en comparación que el impacto de habilidades gerenciales que es de 80,7%. Significa entonces, que es primordial tener una planificación estratégica en los emprendimientos turísticos, aunque exista un buen personal administrativos con todas las aptitudes y actitudes no es suficientes si no existe una planificación estratégica planteada en documentos para seguir progresivamente y alcanzar los objetivos y estrategias del negocio.

### Recomendaciones

Se recomienda, trabajar de manera interna cada emprendimiento en capacitaciones y talleres de cómo elaborar un manual o un instructivo de una correcta planificación estratégica. Aprender a trabajar en equipo para desarrollar sus habilidades personales mediante cursos en el cual potencialicen las cualidades internas que posee cada persona para lograr mejores ingresos económicos, ambiente laboral e impacto social de manera turística.

Se recomienda, que ejecuten la planificación estratégica que algunos emprendimientos turísticos ya poseen de acuerdo a la recopilación de información mediante la observación y diálogo que se realizó al instante de llenar las encuestas también se recomienda interiorizar y entender que guardan una estrecha relación la planificación estratégica y las habilidades gerenciales para que existan mejora en la forma que conectan con los clientes y ofrecen sus servicios. Se recomienda, para las empresas que mantienen una planificación estratégica estructurada y documentada se realice la ejecución, actualización, evaluación y control pertinente para mejoras continuas.

En ciertos emprendimientos se recomienda analizar su DAFO y en otros casos elaborar su DAFO de acuerdo a su entorno competitivo y necesidades del cliente. A su vez se recomienda que actualicen el método de realizar su planificación estratégica y lo plasme en un sistema para poder ver el avance del emprendimiento, también es necesario que cada uno de los emprendimientos cuenten con un registro de ubicación para poder saber el lugar exacto de su ubicación mediante internet y facilitar a los clientes la visita a sus establecimientos con una actualización constante de sus registros en el castro del RUC.

## Bibliografía

- Acosta Véliz, M., & Jiménez Cercado, M. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *FIPCAEC*, 115-131. Obtenido de [//www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/218/362](http://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/218/362)
- Alemán, A. (3 de marzo de 2021). *Es una prioridad construir capacidad comercial en los proyectos de emprendimiento*. Obtenido de Luafund.com: <https://www.luafund.com/blog/capacidad-comercial/>
- Aragón Sánchez, A., & Rubio Bañón, A. (2009). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMEs del estado de Veracruz. *Universidad de Murcia*, 1-35. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/paper/Factores-explicativos-del-%C3%A9xito-competitivo%3A-el-de-S%C3%A1nchez-Ba%C3%B1%C3%B3n/520434651544729f182be285bd4d94107dfaa1f6>
- Araujo De la mata , A., Barruta Guenaga, J., Hoyos Iruarrizaga, J., & Landeta Rodríguez, J. (2006). Comportamiento de las empresas respecto a la formación continua de sus directivos. *Cuadernos de Gestión*, 1-17. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2743/274320225005.pdf>
- Arboleda, H. (2016). Competitividad: Concepto y Evolución Histórica. *Revista de Economía & Administración*, 1-16. Obtenido de file:///C:/Users/USERS/Downloads/21-Texto%20del%20art%C3%ADculo-24-2-10-20200824.pdf
- Báez, F. (20 de julio de 2007). *Indicadores del crecimiento económico* . Obtenido de abc.com: <https://www.abc.com.py/articulos/indicadores-del-crecimiento-economico-996498.html>
- Baldeos Ardian, L., Lioo Jordan, F., & Vellon Flores, V. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*, 1-14. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/n43/2528-7907-rsan-43-00078.pdf>
- Baque Villanueva, L., Viteri Intriago, D., Álvarez Gómez, L., & Izquierdo Morán, A. (2020). PLAN DE NEGOCIO PARA EMPRENDIMIENTOS DE LOS ACTORES Y ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. *Revista Universidad y Sociedad*, 120-125. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400120&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400120&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Barbosa, S. (11 de noviembre de 2021). *Conceptos de calidad: todo lo que usted necesita saber*. Obtenido de Paripassu.com: <https://www.paripassu.com.br/es/blog/conceptos-de-calidad>
- Barquin, J. (9 de julio de 2020). *La gestión de compras. Entornos, formas y etapas*. Obtenido de Gestipolis.com: <https://www.gestipolis.com/la-gestion-de-compras/>
- Barrios Hernández, K., Figueroa Saumet, B., Niebles Bárcenas, M., & Palacio Pérez, R. (2022). Condiciones facilitadoras para el desarrollo del emprendimiento: una mirada

al caribe colombiano. *Información Tecnológica*, 1-10. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n1/0718-0764-infotec-33-01-71.pdf>

- Basantes Ávalos, J., Centeno Parra, E., Bonilla Torres, E., & Basantes Avalos, R. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *Conciencia Digital*. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/1741>
- Cairo Huaranga, J. S. (28 de marzo de 2003). *Teoría de la planificación estratégica*. Obtenido de Gestipolis.com: <https://www.gestipolis.com/teoria-de-la-planificacion-estrategica/#:~:text=Lo%20que%20se%20pretende%20desarrollar,medios%20para%20alcanzar%20dichas%20metas.>
- Calderón Argudo, A. (2019). Comercio justo como estrategia de inserción competitiva al mercado, en los actores de la economía popular y solidaria de la provincia de Cañar Año 2018. *UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA*, 1-141. Obtenido de <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/20.500.11962/23678/1/Calder%c3%b3n%20Argudo%2c%20Ana%20Bel%c3%a9n.pdf>
- Calviño, F. (12 de octubre de 2022). *¿Qué es el emprendimiento y qué se necesita para triunfar?* Obtenido de Shopify.com: <https://www.shopify.com/es/blog/que-es-el-emprendimiento#example1>
- Cano Flores, M., & Olivera Gómez, D. (2008). Algunos modelos de planeación. *Revista Ciencia Administrativa*, 1-13. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>
- Castro, J. (02 de diciembre de 2021). *Importancia de la tecnología en las empresas*. Obtenido de Blog.corponet: <https://blog.corponet.com/importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas-en-crecimiento#:~:text=La%20tecnolog%C3%ADa%20en%20las%20empresas%20es%20un%20recurso%20fundamental%20para,y%20cobranza%2C%20capacitaci%C3%B3n%2C%20etc.>
- Chaves Gutiérrez, J. (2019). Planificación Estratégica y su relación con el nivel de Competitividad y el Desempeño Financiero en las Pymes del sector de Plásticos en la Provincia Sabana Centro, Cundinamarca (Colombia). *Universidad de la Sabana*, 1-110. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/323266395.pdf>
- Clavijo, C. (27 de septiembre de 2021). *¿Qué son las estrategias de diversificación? Tipos y ejemplos útiles*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/estrategias-diversificacion>
- Clavijo, C. (28 de junio de 2022). *Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>
- Coll, F. (06 de marzo de 2020). *Capacidad de producción*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/capacidad-de-produccion.html>

- Cucchiari, C. (2019). *IDENTIDAD CORPORATIVA: Planificación estratégica generadora. Universidad Nacional del Cuyo*, 1-151. Obtenido de [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/14298/cucchiari-fce1.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/14298/cucchiari-fce1.pdf)
- D'Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico Un enfoque de Gerencia*. México : Person . Obtenido de <https://webooks.co/images/team/academicos/administraciondeempresas/pendientes/26666488-El-proceso-estrategico-Un-enfoque-de-gerencia-Fernando-D-Alessio-Ipinza-1-pdf.pdf>
- De La Colina, J. M. (2020 de septiembre de 2020). *Análisis de la industria y de la competencia: concepto industrial y mercadológico de la competencia con ejemplos*. Obtenido de Gestipolis.com: <https://www.gestipolis.com/analisis-industrias-competencia/#:~:text=Existen%20algunos%20perfiles%20de%20reacciones,cualquier%20intrusi%C3%B3n%20en%20sus%20dominios>.
- Diaz Henao , A., & Trujillo Serabia, D. (2019). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y OTROS PROYECTOS EN EL SECTOR REAL. UNIVERSIDAD ICESI*, 1-55. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84725/1/TG02494.pdf) El desafío competitivo para la industria Brasileña. (1996). *CEPAL*, 145-171.
- Estrada Barcenás, R., García Pérez, D., & Sánchez Trejo, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1-15. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29011523002.pdf>
- Euroinnova. (2021). *Que es mercado y sus características*. Obtenido de Euroinnova International Online Education : <https://www.euroinnova.ec/blog/que-es-mercado-y-sus-caracteristicas>
- Ferrer, J., & Clemenza, C. (2006). *HABILIDADES GERENCIALES COMO FUNDAMENTO DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA EN LOS SECTORES DE ACTIVIDAD METALMECÁNICA VENEZOLANA. TENDENCIAS*, 81-100. Obtenido de <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/679/819>
- García Guilianny, J., Durán, S., Cardeño Pórtela, E., Prieto Pulido , R., García Cali, E., & Paz Marcano, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*, 1-15. Obtenido de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/1764/Proceso%20de%20planificacion%20estrategica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García Payares, F., Boom Cárcamo, E., & Molina Romero, J. (2017). *HABILIDADES DEL GERENTE EN ORGANIZACIONES DEL SECTOR PALMICULTOR EN EL DEPARTAMENTO DEL CESAR – COLOMBIA. Visión de Futuro*, 1-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- García, G. (13 de marzo de 2019). *Todo sobre los proveedores: qué son exactamente y qué tipos hay*. Obtenido de Hablemosdeempresas: <https://hablemosdeempresas.com/empresa/que-son-los-proveedores/>

- Gil, S. (6 de julio de 2015). *Competencia*. Obtenido de Economipedia.com:  
<https://economipedia.com/definiciones/competencia.html>
- Gil, S. (23 de diciembre de 2015). *Subvención*. Obtenido de Economipedia.com:  
<https://economipedia.com/definiciones/subvencion.html>
- Gomez, J. (29 de abril de 2021). *¿Qué es la infraestructura?* Obtenido de Revistainfraestructura.com: <https://www.revistainfraestructura.com.mx/significado-definicion-y-tipos-de-infraestructura/>
- GONZALEZ CASTILLO, M. P. (2019). INTEGRACIÓN DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS DE LAS MIPYMES AGRICOLAS Y ARTESANALES DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR, A TRAVÉS DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN GESTIONADAS POR EL GAD MUNICIPAL DEL CANTON SIMON. *UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO*, 1-164. Obtenido de <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5009/1/GONZALEZ%20CASTILLO%20MARYURY%20PATRICIA.pdf>
- Gualán, J. (2022). FACTORES QUE PROMUEVEN EL CRECIMIENTO DE LAS ASOCIACIONES NO FINANCIERAS DENTRO DE LA “ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA” EN LAS PROVINCIAS DEL ECUADOR. *UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN*, 1-104. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/23004/1/1080315803c.pdf>
- Guerrero, D. (1995). *Competitividad: teoría y política*. Barcelona : Ariel. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Diego-Guerrero-6/publication/327189614\\_COMPETITIVIDAD\\_TEORIA\\_Y\\_POLITICA/links/5b7ef752299bf1d5a723b72e/COMPETITIVIDAD-TEORIA-Y-POLITICA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Diego-Guerrero-6/publication/327189614_COMPETITIVIDAD_TEORIA_Y_POLITICA/links/5b7ef752299bf1d5a723b72e/COMPETITIVIDAD-TEORIA-Y-POLITICA.pdf)
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 163-173. Obtenido de <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860/1363>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Obtenido de [https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Huerta Solís, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Revista Saber Servir*, 1- 8. Obtenido de <http://revista.enap.edu.pe/article/view/3919/4370>
- Instituto Geográfico Militar. (2020). *Atlas turístico del Ecuador: cuatro mundos para descubrir*. Quito. Obtenido de [https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Atlas/ATLAS\\_TURISMO-2020-peq.pdf](https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Atlas/ATLAS_TURISMO-2020-peq.pdf)
- Jama Zambrano, V. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *FIPCAEC*, 35-57. Obtenido de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/37>

- Laban Vargas, L. E., & Montoya Duarte, G. (2018). PLAN ESTRATEGICO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA EMPRESA MI ANGEL. *UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL*, 1-68. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28353/1/Plan%20estrategico%20para%20incrementar%20las%20ventas%20de%20la%20empresa%20Mi%20Angel..pdf>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Revista Omnia*, 158-184. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73713208.pdf>
- Lawi. (18 de junio de 2022). *Matriz GE-McKinsey*. Obtenido de Plataforma Digital de Economía, Derecho y otras Ciencias Sociales y Humanas Lawi: <https://leyderecho.org/matriz-ge-mckinsey/>
- Lechiguero, O. (09 de diciembre de 2021). *Causas y costes por cambio de proveedor*. Obtenido de LinkedIn.com: <https://es.linkedin.com/pulse/causas-y-costes-por-cambio-de-proveedor-oscar-lechiguero-prieto>
- León, L. (noviembre de 2022). *¿Por qué fracasan las PyMEs en México y cómo evitarlo?* Obtenido de Tiendanube.com: <https://www.tiendanube.com/blog/mx/por-que-fracasan-las-pymes-en-mexico/>
- Leyva Carreras, A., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 1-21. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf>
- Llugsha, V. (2021). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19*. Quito: Ediciones Abya Yala. Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/58451.pdf>
- Lopez, S. (20 de octubre de 2022). *La flexibilidad laboral es un tema de debate muy presente entre las empresas que buscan soluciones para compatibilizar la vida laboral y personal de los empleados*. Obtenido de Sage.com: <https://www.sage.com/es-es/blog/la-flexibilidad-laboral-una-solucion-al-problema-de-la-escasez-de-tiempo-de-las-personas/#:~:text=Podr%C3%ADamos%20definir%20la%20flexibilidad%20laboral,fera%20del%20C3%A1mbito%20del%20trabajo.>
- Mantilla Crespo, X., & Solís Muñoz, J. (2022). Habilidades gerenciales y planeación estratégica factores de competitividad en mipymes comerciales: Azogues – Ecuador. *Conciencia Digital*, 107-136. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/2324>
- Martínez Santa María, Charterina Abando, & Araujo de la Mata. (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*, 165-188. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S1135252312601178?token=65E22A29BD1>

73D925690F5145DDD8973E216400C9168C49478567E260A4A246B53B6EBA0C  
D466973F1B3BF57510ABB73&originRegion=us-east-  
1&originCreation=20230320165227

- Martínez, I. (27 de agosto de 2019). *¿Qué es el diseño y gestión de marca? ¿Por qué es importante?* Obtenido de Sigaris.es: <https://www.sigaris.es/que-es-el-diseno-y-gestion-de-marca-por-que-es-importante/>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 38-47. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/redie/v20n1/1607-4041-redie-20-01-38.pdf>
- Medeiros, V., Goncalves, L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista CEPAL*, 1-21. Obtenido de [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129\\_Medeiros.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45005/RVE129_Medeiros.pdf)
- Ministerio de Turismo . (21 de 01 de 2020). *Cámara de Turismo de La Troncal impulsará el destino y el trabajo de sus emprendedores*. Obtenido de [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec): <https://www.turismo.gob.ec/camara-de-turismo-de-la-troncal-impulsara-el-destino-y-el-trabajo-de-sus-emprendedores/>
- MINISTERIO DE TURISMO. (2021). “Fomento al Emprendimiento Turístico y Mejoramiento de las Mipymes Turísticas de la TEA (Actividad emprendedora temprana)”2018-2021. 1-73. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/FOMENTO-AL-EMPREDIMIENTO-TURSTICO-19102018.pdf>
- Miranda Ledesma, D. (2018). Planeación estratégica para la generación de valor económico agregado. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 1-238. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/9389>
- Muguerza Vera, L., & Salvador Requejo , M. (2015). INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS MICROEMPRESAS PERTENECIENTES A LA FAMILIA ASENJO DE LA CIUDAD DE CHICLAYO. *UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO*, 1-86. Obtenido de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/161/1/TL\\_MuguerzaVeraLuz\\_SalvadorRequejoMayssa.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/161/1/TL_MuguerzaVeraLuz_SalvadorRequejoMayssa.pdf)
- Naranjo Arango, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensamiento y Gestión*, 119-146. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n38/n38a08.pdf>
- Navia Mayorga, F., Mayorga Arias, D., Campi Mayorga, I., & De Lucas Coloma, L. (2019). Liderazgo una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. *Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 1061-1084. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7116501>

- Nuño, P. (24 de noviembre de 2017). *¿Qué es una marca?* Obtenido de Emprendepyme: <https://emprendepyme.net/que-es-una-marca.html>
- Organización de las Naciones Unidas. (julio de 2020). *Documento de políticas: La COVID-19 en un mundo urbano*. Obtenido de Un.org: [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/09/covid-19\\_in\\_an\\_urban\\_world\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/2020/09/covid-19_in_an_urban_world_spanish.pdf)
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *EL TURISMO TOMA MEDIDAS PARA REABRIR*. Obtenido de UNWTO.org: <https://www.unwto.org/es/reiniciar-el-turismo#:~:text=El%20Comit%C3%A9%20Mundial%20de%20Crisis,la%20pandemia%20de%20COVID%2D19.>
- Ortiz Bohórquez, A. V. (2020). Las capacidades de innovación y capacidades dinámicas en países de. *Universidad Cooperativa de Colombia*, 1- 49. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33729/1/2020\\_capacidades\\_innovaci%C3%B3n\\_capacidades.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33729/1/2020_capacidades_innovaci%C3%B3n_capacidades.pdf)
- Ortiz, C., & Arredondo, E. (2014). Competitividad y factores de éxito en empresas desarrolladoras de software. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 49-73. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5101928>
- Parra, M., & Durán, S. (2014). DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ESTRATEGIAS DE TECNOFORMACIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR COLOMBIANAS. *Dictamen Libre*, 1-10. Obtenido de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/3127/2538>
- Peiro, A. (21 de septiembre de 2015). *5 fuerzas de Porter*. Obtenido de economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html>
- Peiro, A. (16 de julio de 2015). *Demanda*. Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/demanda.html/>
- Peiró, R. (8 de enero de 2020). *Habilidades gerenciales* . Obtenido de Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/habilidades-gerenciales.html>
- Pera, M. (1998). *Teoría de la Planificación*. Caracas: Fondo Editorial Humanidades. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RuMoNe51MMoC&oi=fnd&pg=PA11&dq=Teor%C3%ADa+de+la+planificaci%C3%B3n&ots=zAd5XC1W7S&sig=RupK2cY0B8DVLeM\\_AgUW20nID3c#v=onepage&q=Teor%C3%ADa%20&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RuMoNe51MMoC&oi=fnd&pg=PA11&dq=Teor%C3%ADa+de+la+planificaci%C3%B3n&ots=zAd5XC1W7S&sig=RupK2cY0B8DVLeM_AgUW20nID3c#v=onepage&q=Teor%C3%ADa%20&f=false)
- Pérez, A. (11 de enero de 2017). *Barreras de salida: costes y beneficios*. Obtenido de OBSbusiness.school: <https://www.obsbusiness.school/blog/barreras-de-salida-costes-y-beneficios#>
- Pérez, A. (24 de mayo de 2020). *Barreras de entrada: qué son, impacto y fuentes*. Obtenido de OBSbusiness.school: <https://www.obsbusiness.school/blog/barreras-de-entrada-que-son-impacto-y-fuentes>

- Pesantez, G. (2017). El Liderazgo Transformacional - Transaccional y su impacto en las Autoevaluaciones Centrales del trabajador, en el sector agroindustrial de la caña de azúcar en la zona costanera de la provincia del Cañar, Ecuador. *Universidad Nacional Autónoma de México*, 1-210. Obtenido de file:///C:/Users/USERS/Downloads/Tesis%20Geovanny%20Pesantez%20V10.pdf
- Ponce Gómez, G., Carmona Mejía, B., & Bernal Becerril, M. (2013). Gerencia del cuidado: experiencia de enfermería en una Institución de Tercer Nivel de Atención del D.F. *Enfermería Neurológica*, 1-5. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfneu/ene-2013/ene132d.pdf>
- Porter, M. (1990). *The competitive Advantage of Nations. Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia*. España: Deusto. Obtenido de [https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/35/34984\\_Ser\\_competitivo.pdf](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_competitivo.pdf)
- Ramírez Molina, R., & Ampudia Sjogreen, D. (2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. *Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, 1-17. Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/2249/Post%20print%20Factores%20de%20Competitividad%20Empresarial%20en%20el%20Sector%20Comercial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos Galarza, C. (2020). LOS ALCANCES DE UNA INVESTIGACIÓN. *CienciAmérica*, 1-5. Obtenido de file:///C:/Users/USERS/Downloads/Dialnet-LosAlcancesDeUnaInvestigacion-7746475.pdf
- Redacción APD. (22 de 01 de 2021). *¿Qué estrategias de sostenibilidad empresarial puedes empezar a implementar en tu empresa?* Obtenido de apd.es: <https://www.apd.es/estrategias-sostenibilidad-empresarial/>
- Retos en Supply Chain. (12 de mayo de 2021). *Marco socioeconómico: cómo afecta a las empresas*. Obtenido de EAE.es: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/marco-socioeconomico-como-afecta-a-las-empresas/#:~:text=El%20entorno%20o%20marco%20socioecon%C3%B3mico,a%20fijar%20objetivos%20y%20estrategias.>
- Revista Gestión. (5 de enero de 2020). *Hacer negocios sigue siendo difícil en Ecuador*. Obtenido de Gestion Digital : <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/hacer-negocios-sigue-siendo-dificil-en-ecuador>
- Rodrigues, N. (02 de marzo de 2022). *Estrategia de diferenciación: qué es, tipos, ejemplos y ventajas*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/estrategia-de-diferenciacion>
- Rodríguez, Á. (16 de febrero de 2022). *Cinco claves para hacer una adecuada selección de proveedores*. Obtenido de Billin.net: <https://www.billin.net/blog/cinco-claves-para-hacer-una-adecuada-seleccion-de-proveedores/>
- Rodriguez, J. (29 de noviembre de 2021). *¿Qué es un cliente? Definición e importancia en las empresas*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-cliente>

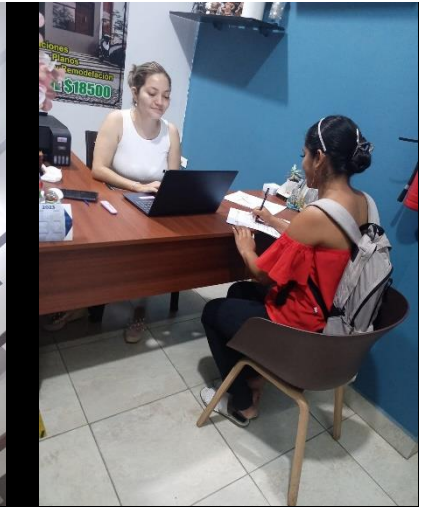
- Rodriguez, J. (9 de mayo de 2022). *Estrategia de precios bajos: ventajas, desventajas y ejemplos*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/precios-bajos>
- Saavedra García, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*, 93-124. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64624867005>
- Sabín, C. (22 de julio de 2022). *Capacidad Financiera*. Obtenido de Inverstopia.com: <https://inverstopia.com/diccionario-economico-financiero/capacidad-financiera/>
- Santaella, J. (15 de septiembre de 2022). *¿Qué es la cuota de mercado y por qué es importante para tu empresa?* Obtenido de Economia3.com: <https://economia3.com/cuota-mercado-que-es-importancia/>
- Sepúlveda Rivillas, C., & Reina Gutierrez, W. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos. Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 33-49. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29045347003/html/>
- Servicio de Rentas Internas. (2022). *DATASETS*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <https://www.sri.gob.ec/datasets#La%20informaci%C3%B3n%20del%20Catastro%20Tributario,%20proporcionar%20A1%20informaci%C3%B3n%20agrupada%20del%20n%C3%BAmero%20de%20contribuyentes%20registrados%20por%20provincia,%20as%C3%AD%20como%20el%20n%C3%BAmero%20de%20>
- Sumba, Y., Bravo, L., Cárdenas, P., & Arteaga, F. (2020). La planeación estratégica: Importancia en las PYMES ecuatorianas. *FIPCAEC*, 1-23. Obtenido de <file:///C:/Users/USERS/Downloads/299-Texto%20del%20art%C3%ADculo-567-1-10-20201025.pdf>
- Terán Yépez, E., & Guerrero Mora, A. (2020). Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones. *Revista Espacios*, 1-16. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410707.html>
- Torres, D. (06 de junio de 2022). *Rentabilidad de una empresa: qué es, cómo calcularla y ejemplos*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/rentabilidad-empresa#:~:text=La%20rentabilidad%20de%20una%20empresa%20es%20la%20capacidad%20que%20tiene,la%20inversi%C3%B3n%20realizada%20para%20conseguirla.>
- Tudashboard. (15 de diciembre de 2021). *Rendimiento del producto: Qué es y cómo monitorearlo*. Obtenido de Tudashboard.com: <https://tudashboard.com/rendimiento-del-producto/>
- Universidad Andina Simón Bolívar . (abril de 2021). *¿Sabe usted cuál es la participación de las MIPYME en el total de las ventas generadas por las empresas del país?* Obtenido de Observatorio de la PyME : [https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/faq\\_53.pdf](https://www.uasb.edu.ec/observatorio-pyme/wp-content/uploads/sites/6/2021/04/faq_53.pdf)
- Vélez Romero, X., & Ortiz Restrepo, S. (2016). Emprendimiento e innovación: Una aproximación teórica. *Ciencias económicas y empresariales*, 346-369. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5802889>

Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. México : Person Educación. Obtenido de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20\(2011\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20(2011).pdf)

Zarate, D. (28 de marzo de 2022). *La diferencia entre valor, precio y costo (con ejemplos)*. Obtenido de Hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/sales/diferencia-valor-precio>

Anexos





**Genesis Jamileth Toledo Mora** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° **0953722733**. En calidad de autor/a y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de titulación **“La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal”** de conformidad a lo establecido en el artículo 114 Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, reconozco a favor de la Universidad Católica de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos y no comerciales. Autorizo además a la Universidad Católica de Cuenca, para que realice la publicación de éste trabajo de titulación en el Repositorio Institucional de conformidad a lo dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La Troncal, **24 de abril de 2023**

F:



**Genesis Jamileth Toledo Mora**

**C.I. 0953722733**