



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de
investigación previo a la obtención del Título de
Licenciado de Empresas**

**TEMA: “Habilidades directivas grupales y la
dinámica empresarial competitiva de las Pymes
productoras y comercializadoras de calzado del
cantón Ambato”**

AUTOR: Andrés Paúl Zamora Lozada

TUTOR: Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

AMBATO – ECUADOR

Abril 2023



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.

CERTIFICA:

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular “**Habilidades directivas Grupales y la Dinámica Empresarial Competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato**” presentado por el señor **Andrés Paúl Zamora Lozada** para la obtención de título de Licenciado de Empresas, **CERTIFICO** que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 19 de abril del 2023



Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.
C.I. 05017973511

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Andrés Paúl Zamora Lozada** declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciado de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las cifras bibliográficas.



Andrés Paúl Zamora Lozada

C.I.: 1804332524

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Santiago Oswaldo Verdesoto Velástegui, PhD.

C.I.1802890036



Ing. Elias David Caisa Yucailla, Mg.

C.I.1803458668

Ambato, 19 de abril del 2023

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este proyecto dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.



Andrés Paúl Zamora Lozada
C.I. 1804332524

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicado a mis padres y hermanos ya que con su paciencia y enseñanzas he logrado cumplir un sueño tan anhelado como es el de culminar mi estudio universitario, también va dedicado a mi esposa Leslie y mi pequeña Dulce María quienes han estado presente en este arduo camino, mi esposa que siempre ha estado dándome ánimos y motivándome para que cada día sea mejor y pueda cumplir mis sueños, quien ha estado en las buenas y en las malas pero siempre apoyándome de corazón un Dios le pague además va dedicado a mi abuelito que está en el cielo quien a sido un ejemplo de fortaleza y dedicación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios en primer lugar por permitirme terminar una etapa tan importante de mi vida ya que él es el pilar fundamental para poder cumplir cualquier meta que uno se preponga, a mis docentes ya que ellos han depositado su conocimiento y confianza en mí para ponerlo en práctica en mi vida y en mi profesión, a mis compañeros, amigos con quienes hemos pasado una etapa de muchas experiencias de las cuales hemos aprendido mucho gracias a todos los que creyeron en mí y ayudaron a que logre cumplir esta meta tan anhelada.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENCIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACION.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURA	xiv
ÍNDICE DE ECUACIÓN	xvi
RESUMEN EJECUTIVO	xvii
ABSTRACT	xviii
1. CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes Investigativos	1
1.1.1. Habilidades directivas grupales	1
1.1.2. Dinámica Empresarial Competitiva	3
1.2. Objetivos	4
1.2.1. Objetivo General	4
1.2.2. Objetivos específicos	4
1.3. Problema de investigación	4
1.3.1. Árbol de Problemas.....	6
1.3.2. Análisis crítico	6
1.4. Justificación	7
1.5. Fundamentación teórica	7
1.5.1. Administración	7
1.5.2. Desarrollo empresarial	9
1.5.3. Dirección.....	9
1.5.4. Habilidades Directivas Grupales	10

1.5.5.	Empresa.....	11
1.5.6.	Gestión Empresarial.....	11
1.5.7.	Planificación estratégica.....	12
1.5.8.	Dinámica Empresarial Competitiva	12
1.5.9.	Facultamiento y delegación	13
1.5.10.	Formación de equipos eficaces	15
1.5.11.	Liderar el cambio positivo	17
1.5.12.	Liderazgo en costo	20
1.5.13.	Diferenciación.....	22
1.5.14.	Enfoque o concentración.....	24
2.	CAPÍTULO II.	26
	METODOLOGÍA.....	26
2.1.	Métodos.....	26
2.2.	Enfoque de la investigación.....	26
2.2.1.	Enfoque cuantitativo	26
2.3.	Alcance y tipo de investigación	27
2.3.1.	Tipo de la investigación	27
2.3.2.	Alcance de la investigación	27
2.4.	Modalidad de la investigación.....	29
2.4.1.	Investigación de campo	29
2.4.2.	Investigación bibliográfica -documental.....	29
2.5.	Población y Muestra	30
2.5.1.	Población	30
2.5.2.	Muestra.....	30
2.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de información	31
2.6.1.	Encuesta	31
2.7.	Instrumento	31
2.7.1.	Cuestionario	31
2.7.2.	Validación del instrumento.....	32
2.7.3.	Confiabilidad del Instrumento.....	32
2.8.	Planteamiento de la Hipótesis	34
3.	CAPÍTULO III.....	35
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	35

3.1.	Análisis y discusión de resultados	35
3.2.	Verificación de la hipótesis	60
3.2.1.	Formulación de la hipótesis	60
3.2.2.	Variable de la Hipótesis	60
3.2.3.	Estimulador estadístico	60
3.2.4.	Nivel de significancia y regla de decisión.....	61
3.2.5.	Preguntas para la comprobación de hipótesis.....	61
3.2.6.	Cálculo del Chi- Cuadrado	61
3.2.7.	Regla de decisión del cálculo del Chi-Cuadrado	62
4.	CAPÍTULO IV.....	64
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
4.1.	Conclusiones	64
4.2.	Recomendaciones	65
5	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	66
6	ANEXOS	79
6.1.	Anexo A: Categorías fundamentales.....	79
6.2.	Anexo B: Cuadro de Operalización.....	82
6.3.	Anexo C: Cuestionario	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Segmentación de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado	30
Tabla 2. Escala del Método Delphi.....	32
Tabla 3. Escala del Alfa de Cronbach	33
Tabla 4. Género.....	35
Tabla 5. Nivel Educativo	36
Tabla 6. Edad.....	37
Tabla 7. ¿Qué requisito considera importante al momento de contratar personal? ..	38
Tabla 8. ¿La empresa dispone de colaboradores con habilidades directivas grupales?	40
Tabla 9. ¿Usted conoce los principios y valores de su equipo de trabajo?	41
Tabla 10. ¿Los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa?.....	42
Tabla 11. ¿Usted gestiona y fomenta el dialogo entre su equipo de trabajo para lograr mayor productividad?	43
Tabla 12. ¿Los canales de comunicación que emplea en su equipo de trabajo son claras y entendibles?.....	44
Tabla 13. ¿Dispone de un programa de capacitación para formar a su equipo de trabajo?	45
Tabla 14. ¿Usted se siente satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa?.....	46
Tabla 15. ¿Se promueve la identidad empresarial en su equipo de trabajo para que se sientan orgullosos de laborar en ella?.....	47
Tabla 16. ¿Considera usted que un plan de recompensa mejora el desempeño laboral de su equipo de trabajo?	48
Tabla 17. ¿Se maneja los recursos a su alcance para resolver situaciones de amenaza dentro de la empresa?.....	49
Tabla 18. ¿Cree usted que la dinámica empresarial competitiva le permite crear valor sostenible y sustentable a su empresa?.....	50
Tabla 19. ¿Antes de iniciar sus actividades empresariales, usted realizo un estudio de mercado?	51

Tabla 20. ¿Usted gestiona de manera adecuada a sus proveedores?	52
Tabla 21. ¿Usted dispone de maquinaria actualizada para la producción de calzado?	54
Tabla 22. ¿Considera que los productos de calzado que usted fabrica son de alta calidad?	55
Tabla 23. ¿El despacho o entrega de los productos de calzado son inmediatas?	56
Tabla 24. ¿Usted considera importante realizar nuevas líneas de productos para obtener mayor ventaja competitiva?	57
Tabla 25. ¿Considera usted la innovación de sus productos de calzado?	58
Tabla 26. ¿Usted capacita a su equipo de trabajo para brindar un adecuado servicio al cliente?	59
Tabla 27. Tabla cruzada.....	61
Tabla 28. Tabla de valores observados	62
Tabla 29. Tabla de valores esperados.....	62
Tabla 30. Operalización Variable Independiente-Habilidades Directivas Grupales ..	82
Tabla 31. Operalización Variable dependiente Dinámica Empresarial Competitiva	85

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Árbol de Problemas.....	6
---	---

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Género	35
Figura 2. Nivel Educativo	37
Figura 3. Edad	38
Figura 4. ¿Qué requisito considera importante al momento de contratar personal?	39
Figura 5. ¿La empresa dispone de colaboradores con habilidades directivas grupales?	40
Figura 6. ¿Usted conoce los principios y valores de su equipo de trabajo?	41
Figura 7. ¿Los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa?	42
Figura 8. ¿Usted gestiona y fomenta el dialogo entre su equipo de trabajo para lograr mayor productividad?	43
Figura 9. ¿Los canales de comunicación que emplea en su equipo de trabajo son claras y entendibles?.....	44
Figura 10. ¿Dispone de un programa de capacitación para formar a su equipo de trabajo?	45
Figura 11. ¿Usted se siente satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa?.....	46
Figura 12. ¿Se promueve la identidad empresarial en su equipo de trabajo para que se sientan orgullosos de laborar en ella?	47
Figura 13. ¿Considera usted que un plan de recompensa mejora el desempeño laboral de su equipo de trabajo?	48
Figura 14. ¿Se maneja los recursos a su alcance para resolver situaciones de amenaza dentro de la empresa?	50
Figura 15. ¿Cree usted que la dinámica empresarial competitiva le permite crear valor sostenible y sustentable a su empresa?	51
Figura 16. ¿Antes de iniciar sus actividades empresariales, usted realizo un estudio de mercado?	52
Figura 17. ¿Usted gestiona de manera adecuada a sus proveedores?	53
Figura 18. ¿Usted dispone de maquinaria actualizada para la producción de calzado?	54

Figura 19. ¿Considera que los productos de calzado que usted fabrica son de alta calidad?	55
Figura 20. ¿El despacho o entrega de los productos de calzado son inmediatas?	56
Figura 21. ¿Usted considera importante realizar nuevas líneas de productos para obtener mayor ventaja competitiva?	57
Figura 22. ¿Considera usted la innovación de sus productos de calzado?	58
Figura 23. ¿Usted capacita a su equipo de trabajo para brindar un adecuado servicio al cliente?	59

ÍNDICE DE ECUACIÓN

Ecuación 1 .Muestra	30
Ecuación 2 . Alfa de Cronbach.....	33
Ecuación 3 . Estimulador estadístico.....	60
Ecuación 4 . Grados de Libertad	61
Ecuación 5 . Valor critico	62

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se desarrolló a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del cantón Ambato, la variable independiente son las habilidades directivas grupales y como variable dependiente la dinámica empresarial competitiva. El objetivo principal de la investigación es diagnosticar los modelos de habilidades directivas grupales que potencializan la dinámica empresarial competitiva de las Pymes productoras y Comercializadoras de Calzado del cantón Ambato.

La metodología que se utilizó es de carácter cuantitativo y procesos estadísticos para el adecuado procesamiento de información conjunto para comprobar la hipótesis. Para el tipo de investigación se aplicó la no experimental-transversal. El alcance de la investigación fue la exploratoria, descriptiva y correlacional. Para la modalidad de investigación se aplicó la de campo y bibliográfico-documental.

La fiabilidad del instrumento se aplicó la validación de expertos y se comprobó con el método Delphi. Para obtener la confiabilidad de instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach con un valor de 0,809, significa que es muy bueno, como instrumento se aplicó un cuestionario conformado por 20 preguntas a 224 Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del cantón Ambato.

Para comprobar la hipótesis se aplicó el Chi-Cuadrado, por ende, se obtuvo el $X_{2Cal} = 32,96$ (Chi- cuadrado calculado) es mayor que el $X_{2crit} = 17,535$ (Chi-Cuadrado crítico) por lo que se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 , lo que significa que las habilidades directivas grupales si guardan relación estadística con la dinámica empresarial competitiva.

PALABRAS CLAVES: INVESTIGACIÓN, HABILIDADES DIRECTIVAS GRUPALES, DINAMICA EMPRESARIAL COMPETITIVA, MODELOS DE HABILIDADES GRUPALES.

ABSTRACT

The present research was developed in the small and medium-sized footwear producers and marketers of the Ambato canton, the independent variable is the group management skills and the dependent variable is the competitive business dynamics. The main objective of the research is to diagnose the models of group management skills that potentiate the competitive business dynamics of the small and medium-sized footwear producers and marketers of the canton of Ambato.

The methodology used is quantitative and statistical processes for the adequate processing of joint information to test the hypothesis. For the type of research, the non-experimental-transversal was applied. The scope of the research was exploratory, descriptive and correlational. For the research modality, the field and bibliographic-documentary were applied.

The reliability of the instrument was validated by experts and checked with the Delphi method. To obtain the reliability of the instrument, Cronbach's alpha was used with a value of 0.809, which means that it is very good. A questionnaire consisting of 20 questions was applied as an instrument to 224 small and medium-sized footwear producers and traders in the Ambato canton.

In order to test the hypothesis, Chi-Square was applied, therefore, $X^2_{Cal} = 32.96$ (calculated Chi-Square) is greater than $X^2_{crit} = 17.535$ (critical Chi-Square), so H_0 is rejected and H_1 is accepted, which means that group management skills do have a statistical relationship with competitive business dynamics.

KEY WORDS: RESEARCH, GROUP MANAGEMENT SKILLS, COMPETITIVE BUSINESS DYNAMICS, GROUP SKILLS MODELS.

CAPÍTULO I

MARCO TEORICO

1.1. Antecedentes Investigativos

1.1.1. Habilidades directivas grupales

Según Sally (2020) en su tesis de grado para la obtención del título de licenciado en Administración de Empresas con el tema “Habilidades directivas y resolución de conflictos en los colaboradores del negocio Alicorp Soluciones B2B” desarrollado en la Universidad Autónoma del Perú, tiene por objetivo general: determinar la relación entre las habilidades directivas y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio Alicorp Soluciones, B2B y por objetivos específicos: 1) determinar la relación entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio Alicorp Soluciones, B2B, 2) determinar la relación entre las habilidades grupales y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio Alicorp Soluciones, B2B, 3) determinar la relación entre las habilidades específicas de comunicación y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio Alicorp Soluciones, B2B.

En la metodología utilizada por el autor es el diseño descriptivo, pues busca comprender el registro, análisis e interpretación de las variables y la composición de sus fenómenos en su ámbito natural, el nivel que emplearon para la investigación es el nivel correlacional para buscar una relación entre ambas variables, asimismo, el enfoque de la investigación es cuantitativo, porque el autor usó procedimientos estadísticos, también usan un diseño de investigación no experimental y transversal puesto que las variables se miden en un determinado momento, la población usada por el autor está conformada por los 80 colaboradores entre hombres y mujeres del negocio Alicorp Soluciones, B2B y La muestra está conformada por 67 colaboradores del negocio, por otra parte la investigación la desarrollaron con la aplicación de la encuesta y la observación. En los resultados el autor encontró que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación alta entre las

habilidades directivas y la resolución de conflictos de los colaboradores de la empresa negocios Alicorp soluciones, Lima B2B. En base a los resultados obtenidos el autor concluyo que 1) existe relación altamente significativa entre las habilidades directivas y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio, 2) existe relación altamente significativa entre las habilidades directivas personales y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio, 3) existe relación altamente significativa entre las habilidades directivas interpersonales y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio, 4) existe relación altamente significativa entre las habilidades directivas grupales y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio, 5) existe relación altamente significativa entre las habilidades directivas de comunicación y la resolución de conflictos en los colaboradores del negocio.

Según Aroca (2014) en su tesis de grado para la obtención del título de Ingeniero de Empresas con el tema “Las habilidades directivas y su incidencia en el desarrollo empresarial de la empresa calzado Gamos” desarrollado en la Universidad Técnica de Ambato, tiene por objetivo general: determinar las habilidades directivas y su incidencia en el desarrollo empresarial de la empresa de Calzado “Gamos” y como objetivos específicos: 1) diagnosticar las habilidades directivas aplicadas por el gerente de la empresa de Calzado “Gamos” 2) determinar estrategias que contribuyan al desarrollo empresarial de la empresa de Calzado “Gamos” 3) diseñar un modelo de gestión de procesos para mejorar el desarrollo empresarial de la empresa de Calzado “Gamos”.

En la metodología utilizada por el autor se centra en el enfoque cualitativo, en la investigación bibliográfica porque recolectaron información secundaria de libros e internet, la investigación de Campo porque la desarrollaron en las instalaciones de la empresa, también se utilizó la investigación descriptiva para describir cómo influye un limitado desarrollo empresarial en la empresa de calzado “Gamos”, la investigación exploratoria para que el autor pueda encontrar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio y la investigación correlacional que le permitió examinar la relación entre variables, mientras tanto el autor tomo la población finita total de la empresa que tenía 185 empleados con una muestra de 113 personas, además el autor procedió a diseñar la encuesta, misma que fue dirigida al personal que labora en la empresa de calzado y por último la Información recopilada por el autor fue analizada, Organizada

y tabulada en el programa SPSS para su mejor codificación y tabulación. En relación con los resultados el autor calculo que por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, estimando que: La aplicación de las habilidades directivas ÍNDICE en significativamente en el desarrollo empresarial de la empresa de calzado “Gamos” de la ciudad de Ambato. En base a los resultados el autor concluyo que: 1) Las habilidades estratégicas que aplica el gerente en la empresa no se están desarrollando de una manera eficaz, 2) La delegación de funciones que se aplica en la empresa no permite a la mayor parte del talento humano a que desarrolle sus capacidades, 3) El liderazgo que aplica el gerente en la empresa no permite al talento humano a desarrollar sus capacidades de una manera eficiente y efectiva, 4) El desarrollo de estrategias que se aplica en la organización no son las más adecuadas, 5) El personal de la empresa en un gran porcentaje no conoce cuales son las funciones, 6) Las herramientas de control y evaluación que existen en la empresa son ambiguos, 7) La comunicación que se aplica en la empresa es deficiente, 8) En la empresa no existe trabajo en equipo al momento de desarrollar actividades grupales, 9) La mayor parte del personal no recibe capacitación, 10) La creatividad e innovación dentro de la organización es ineficiente.

1.1.2. Dinámica Empresarial Competitiva

Según Guaita (2018) en su artículo científico para la obtención del título de Ingeniero de Empresas con el tema “Factores determinantes de la dinámica empresarial: un análisis multivariante concluyente de la industria ecuatoriana” desarrollado en la Universidad Técnica de Ambato, el objetivo primordial del artículo fue estudiar la dinámica del sector industrial de la provincia de Tungurahua, el autor utilizo el método teórico hipotético deductivo. Por otra parte, para la validación del sistema, el autor desarrolló mediante mediciones en la muestra para la recolección de información se aplicó un cuestionario estructurado de métricas de intervalo con escalas de Likert. Asimismo, la parte estadística el investigador utilizó el análisis factorial a partir del método de máxima verosimilitud. A partir de los datos recabados los resultados muestran un nivel compacto de dinámica con un indicador CMO considerable y un nivel de significancia estadística aceptable

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Establecer como las habilidades directivas grupales intervienen en la dinámica empresarial competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

1.2.2. Objetivos específicos

- Teorizar las habilidades directivas grupales y la dinámica empresarial competitiva para el análisis del estudio de Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado.
- Describir como la Dinámica Empresarial Competitiva permite a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado posicionarse en el mercado y lograr el éxito.
- Demostrar la relación estadística entre las Habilidades Directivas Grupales y la Dinámica Empresarial Competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado.

1.3. Problema de investigación

A nivel nacional se vive la crisis económica, sin embargo, Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado se vieron muy afectadas, puesto que, la pandemia obligó a muchos a culminar con sus actividades empresariales, porque los habitantes ya no salían de su hogar, cuando se volvió a la normalidad muchos locales contaban con mucha producción de calzado, pero los clientes empezaron a buscar nuevos diseños y líneas de producción.

En la zona 3 del Ecuador Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado se expanden, sin embargo, no realizan una pre-investigación de mercado para conocer a fondo su nicho, por otro lado, también existe el desconocimiento de la nueva tecnología e innovación.

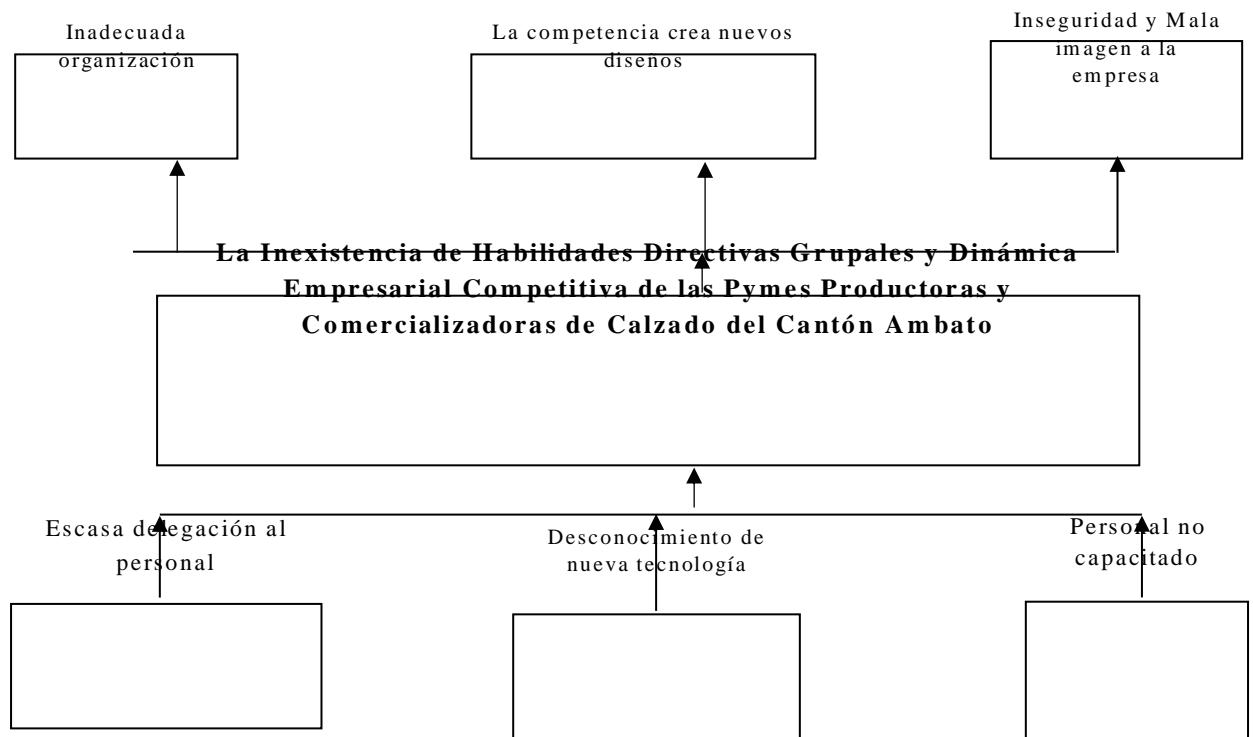
En el cantón Ambato las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado no cuentan con financiamiento, para adquirir de maquinaria actualizada y crear nuevos diseños de productos. La escasa aplicación de habilidades directivas grupales en la

empresa también genera inseguridad e incertidumbre, porque, no se delega las funciones adecuadas ni mucho menos los gerentes aceptan la opinión por parte de cada colaborador y equipo de trabajo.

1.3.1. Árbol de Problemas

Ilustración 1.

Árbol de Problemas



1.3.2. Análisis crítico

La escasa delegación al personal genera la inexistencia de Habilidades Directivas Grupales y Dinámica Empresarial Competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato, ya que existe una inadecuada organización por parte del líder.

El desconocimiento de nueva tecnología crea la inexistencia de Habilidades Directivas Grupales y Dinámica Empresarial Competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato, puesto que, la competencia crea nuevos diseños y obtiene mayor ventaja competitiva.

El personal no capacitado produce la inexistencia de Habilidades Directivas Grupales y Dinámica Empresarial Competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato, porque genera inseguridad y mala imagen a la empresa, por ende, los clientes prefieren a la competencia.

1.4. Justificación

Con el presente estudio se pretende conocer como las habilidades directivas grupales generan una dinámica empresarial competitiva en las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato, sin embargo, gran parte del éxito de la empresa depende de los colaboradores y el líder de cada equipo de trabajo, ya que la motivación y capacitación permiten al personal realizar sus actividades de manera segura y satisfactoria.

Las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado se ven afectadas por la inexistencia de habilidades directivas grupales, puesto que, no se organizan las tareas en equipo, no se realiza con frecuencia la capacitación del personal, los gerentes no confían en las habilidades de cada colaborador, eso dificulta en su gran mayoría a la dinámica empresarial competitiva. Sin embargo, en la actualidad existe el desconocimiento de nuevas tecnologías lo que genera una desventaja competitiva, puesto que, otras empresas disponen de tecnología actualizada e innovan sus líneas de producción, por ende, obtienen mayor productividad y rendimiento

1.5. Fundamentación teórica

1.5.1. Administración

La administración es el proceso que permite a la organización planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos a corto, mediano y largo plazo. Por lo tanto, la administración es necesario para la efectividad, duración y éxito de la organización (Chiavenato, 2004).

Para (Sánchez M. , 2015) la administración permite organizar todos los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de la organización, con el fin de obtener mayor rentabilidad, productividad y éxito en el mercado.

Según Quinn (1994) los principios de la administración de Henry Fayol permiten lograr mejor resultado con respecto a la gestión de la organización, a continuación, se detallan los 14 principios de administración:

- División de trabajo: consiste en realizar una adecuada distribución y optimización de los procesos, para obtener mayor productividad y calidad con el mismo personal y al mismo tiempo.
- Autoridad y responsabilidad: consiste en dictar orden y esperar obediencia del personal.
- Disciplina: se basa en un acuerdo de obediencia y respeto entre la organización y el personal.
- Unidad jerárquica: consiste en solamente recibir órdenes por parte del jefe, para obtener mayor desempeño y evitar confusiones.
- Dirección unificada: consiste en que todas las actividades de la organización se relacionen y tengan un solo jefe, que permita cumplir los objetivos de manera ordenada y eficaz.
- Subordinación del interés individual al interés general: el interés de cada colaborador no debe ser individualista, sino más bien debe contribuir con el logro de los objetivos e interés de la organización.
- Remuneración del personal: consiste en cancelar el sueldo justo a los colaboradores.
- Centralización: consiste en encontrar el nivel de orden adecuado, que permita a la organización obtener mayor rendimiento.
- Cadena escalonada: consiste en obtener un orden adecuado en lo material y social, y es recomendable evitar el exceso de niveles.
- Orden: cada departamento debe estar ordenado y tener sus cosas en cada lugar de manera ordenada.
- Equidad: consiste en respetar el derecho de cada miembro de la organización.
- Estabilidad en el puesto de trabajo: consiste en contratar colaboradores que estén dispuestos a trabajar todos los días para cumplir con los objetivos de la organización.
- Iniciativa: se basa en crear con anticipación un plan que permita lograr el éxito de la organización.
- Espíritu de cuerpo: se basa en la mantener la unión y armonía de todos los miembros de la organización.

La administración se encarga de gestionar de manera eficiente todos los recursos, para lograr los objetivos de la organización.

1.5.2. Desarrollo empresarial

Para Varela y Moreno (2017) el desarrollo empresarial es un proceso que permite el crecimiento de la organización, mediante la aplicación de estrategias de capacitación e innovación para que el personal adquiera y fortalezca habilidades o destrezas, para lograr la gestión eficiente de la empresa.

Según Vargas (2020) el desarrollo empresarial se basa en lograr el crecimiento, avance y expansión de la organización a lo largo del tiempo, mediante la capacitación constante de todo el personal, sin embargo, es importante cuidar los aspectos negativos, para cumplir con todos los objetivos deseados.

Para Bermejo y López (2014) el desarrollo empresarial consiste en lograr mayor productividad y crecimiento sostenible de la organización, mediante la capacitación constante de los colaboradores, con ello favorecer el manejo eficiente de los recursos, mantener la innovación y tecnología actualizada, para diferenciarse de la competencia, sin embargo, es importante que el líder motive y aliente al equipo de trabajo a cumplir con los objetivos de la organización.

El desarrollo empresarial permite lograr los objetivos de la organización para obtener mayor productividad y crecimiento económico, mediante la innovación de cada proceso o maquinaria y la capacitación de todos los colaboradores.

1.5.3. Dirección

Según Chaparro (2016) la dirección consiste en gestionar, organizar y ordenar de manera adecuada los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de la organización, tiene como objetivo cumplir todas las metas fijadas con mayor eficiencia.

Según Palacios (2010) la dirección permite a los gerentes y directivos tomar decisiones adecuadas, con respecto a las actividades y recursos necesarios en cada departamento de la organización, con el fin de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

Para Sastre (2016) la dirección es el pilar fundamental dentro de la organización, ya que permite llevar a cabo, el adecuado funcionamiento de todas las actividades y recursos disponibles, es decir, permite administrar y controlar todos los departamentos para cumplir los objetivos a corto y largo plazo.

La dirección se basa en lograr un mayor rendimiento de todos los recursos personales, materiales, financieros y tecnológicos, para cumplir con los objetivos de la organización.

1.5.4. Habilidades Directivas Grupales

Según Whetten (2004) las habilidades de grupo son destrezas que permiten ejecutar trabajos en grupo de manera ordenada, garantiza el aprendizaje y crecimiento de los individuos, por medio de la interacción con los demás, con ello lograr los objetivos organizacionales.

Para Peña y Batalla (2016) las habilidades de grupo se caracterizan por permitir a los miembros de la organización realizar su trabajo de manera correcta y ordenada, con ello lograr un continuo aprendizaje y crecimiento a través de la interacción con los demás.

Según Naranjo (2016) a continuación, se detallan las ventajas de las habilidades grupales:

- Fomenta la creatividad: se basa en escuchar y respetar las diferentes ideas de todos los miembros de la organización para solucionar los problemas aumentar la creatividad de cada uno.
- Aumenta motivación: permite que las tomen decisiones se tomen en equipo, que sientan parte importante de la organización y se tome en cuenta cada opinión e idea, para lograr mayor ambiente y motivación laboral.
- Crecimiento personal y colectivo: al momento de ser parte de personas con distintos conocimientos y actitudes, permite que los miembros de la organización se sientan cómodos, con ello lograr aprender y progresar con el equipo de trabajo.

- Mejorar la comunicación: consiste en transmitir información e ideas de forma respetuosa y evitar opiniones negativas, con ello lograr un ambiente laboral organizado y solucionar los problemas dentro de la organización.

Las habilidades directivas grupales consisten en gestionar y desarrollar, habilidades, destrezas y actitudes, mediante la interacción entre todo el equipo de trabajo, para cumplir con los objetivos de la organización.

1.5.5. Empresa

Según Antón (2011) la empresa está conformada por un grupo de personas se dedica a brindar bienes o servicios para satisfacer las necesidades del cliente, con el fin de obtener un beneficio económico.

Para Moreno (2017) la empresa es una entidad que busca beneficios económicos, mediante la realización de actividades comerciales o de servicios, está compuesta por recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales.²

La empresa tiene como objetivo obtener ganancias económicas, al momento de producir y ofrecer productos o servicios para cubrir las necesidades del mercado. Es importante recalcar que contribuye e impulsa a la economía y el progreso de la sociedad (Rionda, 2012).

La empresa es una sociedad, que se basa en desarrollar actividades de producción o de servicios para satisfacer a los clientes y con ello obtener un beneficio económico.

1.5.6. Gestión Empresarial

Según Tamayo y González (2020) la gestión empresarial garantiza el crecimiento sostenible y sustentable de la organización, mediante un conjunto de herramientas y tácticas necesarias para mejorar la competitividad, productividad e innovación.

Para Bermúdez (2013) la gestión empresarial permite organizar y coordinar todos los departamentos y actividades de la organización, con el único fin de obtener mayor rendimiento y rentabilidad.

Según Rodríguez y Muñoz (2021) una adecuada gestión empresarial permite el éxito de la organización, ya que, en ella se diseña, organiza y se propone estrategias que permita cumplir y alcanzar las metas establecidas por la organización.

La gestión empresarial busca mejorar la productividad y rendimiento de la organización, mediante el uso de herramientas, control y orden de todas las actividades que el personal realiza.

1.5.7. Planificación estratégica

Según Matilla (2018) la planificación estratégica es una herramienta que consiste en identificar las oportunidades y amenazas, para tomar decisiones actuales y diarias que afectan el futuro, para lograr las metas establecidas de la organización.

Para Márquez (2007) la planificación estratégica es una herramienta que permite lograr el éxito y crecimiento de la organización, mediante el plan de acción se detalla hacia dónde quiere llegar, se debe en cuenta la situación cambiante del mercado, el plazo y los responsables de llevar a cabo el éxito de la organización.

Según Bryson (2018) la planificación estratégica es una herramienta que permite establecer las acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos a largo plazo de la organización, genera una ventaja competitiva, aumenta la rentabilidad y permite tomar decisiones adecuadas para defenderse de los desafíos actuales del mercado.

La planificación estrategia impulsa el crecimiento de la organización, mediante el desarrollo e implementación de planes que permitan alcanzar los objetivos a corto, mediano y largo plazo, para el éxito de la empresa.

1.5.8. Dinámica Empresarial Competitiva

Según Quaddus y Woodside (2015) la dinámica empresarial competitiva consiste en mejorar la posición de la organización en el mercado, mediante el uso de estrategias que permita mantener una ventaja competitiva actual y futura.

Para Grimm et al., (2005) la dinámica competitiva permite a la organización obtener rentabilidad y una ventaja competitiva a mediano y largo plazo, mediante la innovación del producto o servicio, con el objetivo de diferenciarse de la competencia y mantener el posicionamiento de la organización en el mercado.

Según Mendoza (2011) la dinámica empresarial consiste en crear valor sostenible y sustentable a la organización, mediante la implementación de estrategias innovadoras, que permita lograr el posicionamiento del producto o servicio en el mercado.

La dinámica competitiva se basa en buscar acciones estratégicas que permita proteger, mantener y ampliar el posicionamiento de la organización en el mercado.

1.5.9. Facultamiento y delegación

Para MacPhail y Ward (2013) el facultamiento y delegación se basa en guiar el comportamiento y conducta del personal, para alcanzar las metas u objetivos de la organización.

Según Bañuelos (2018) el facultamiento y delegación consiste en mejorar la productividad y desempeño del personal, mediante la capacitación y confianza, para que los integrantes de la organización puedan tomar decisiones y resolver los problemas cuando los directivos no estén presentes.

Para Alles (2018) el facultamiento y delegación se enfoca en dar libertad, motivación y confianza al personal para realizar las actividades dentro de la organización, con ello lograr mayor productividad, calidad y sobre todo permite enfrentarse a problemas y tomar decisiones adecuadas sin la presencia del directivo.

El facultamiento y delegación permite al colaborador contribuir con sus capacidades y habilidades para realizar las actividades dentro de la organización tomen decisiones para solucionar problemas, cuando los directivos no estén presentes.

1.5.9.1. Confianza

La confianza consiste en que los colaboradores confían en que serán tratados con respeto, justicia y equidad sin importar el cargo que ocupe dentro de la empresa, es decir, que los ejecutivos deben tratar a todos con la misma actitud y darles la confianza de tomar decisiones cuando ellos no esté presentes (Business Review, 2021).

La confianza permite que los colaboradores se sientan parte de la empresa y por ende puedan ejecutar sus actividades fundamentales de manera adecuada y exitosa, sin embargo, es importante tomar en cuenta que, si los directivos no depositan su confianza en los equipos de trabajo, no podrán obtener mayor productividad ni rentabilidad (Chalofsky , 2010).

Según Echeverría (2012) la confianza se basa en la sensación de seguridad por parte de los colaboradores dentro de la organización, también consiste en la creencia y

esperanza que tienen los directivos con los empleados, al momento de tomar decisiones dentro de una determinada actividad o situación.

La confianza es un sentimiento de seguridad laboral, que consiste en el trato de manera justa y equitativa sin importar el cargo que ocupe en el nivel jerárquico, es decir, que permite que el equipo de trabajo se sienta confiado de dar ideas, opiniones y establecer relaciones laborales adecuadas para obtener mayor productividad.

1.5.9.2. Significado

El significado es el valor que los miembros de la organización les dan a las actividades que se realizan dentro de la empresa para alcanzar metas, es decir, se basa en que los colaboradores realicen sus funciones con tranquilidad, concentración, amor y pasión, para obtener mayor productividad (Bañuelos, 2018).

Según Peters y Waterman (2017) cuando los colaboradores realizan funciones que tienen significado para ellos, se comprometen y muestran mayor participación, ello permite que la empresa logre obtener mayor rentabilidad.

El significado se basa principalmente en el valor que genera un colaborador al momento de realizar sus actividades dentro de la empresa, es decir, el personal realiza de forma adecuada su trabajo cuando tienen mayor significado para ellos, eso sucede cuando se sienten parte de la organización (Ramírez , 2010).

El significado es la valoración que los colaboradores le dan a las metas y propósitos en las que participan dentro de la empresa.

1.5.9.3. Consecuencia Personal

Según Arias (2016) la consecuencia personal se basa en la persuasión que, por medio de acciones personales, alguien más influye en lo que sucede, por ello el personal en el facultamiento no cree que los obstáculos del entorno externo controlan sus acciones, más bien especulan que los mismos obstáculos se pueden controlar.

Para Batista y Estupiñán (2018) la consecuencia personal consiste en controlar los resultados laborales, sin que el entorno externo afecte sus actividades y decisiones

dentro de su puesto de trabajo. El deber del gerente es motivar y aceptar sus actividades e ideas benefician al éxito de la empresa.

La consecuencia personal se basa en que el líder debe desarrollar la creencia en su equipo de trabajo de que se puede realizar las actividades laborales sin que el entorno externo perjudique sus acciones dentro de la empresa.

1.5.10. Formación de equipos eficaces

Para González y Pérez (2021) la formación de equipos eficaces consiste en crear nuevas ideas, solucionar problemas y organizar de manera adecuada todas las actividades de los departamentos, a través de un esfuerzo colectivo que supere la calidad del esfuerzo individual, con ello lograr los objetivos y metas de la organización.

Según Olaz (2016) para formar los equipos eficaces es recomendable reunir gente con experiencia, habilidades, capacidad de trabajar en equipo, que compartan un mismo interés, estén dispuestos y motivados a cumplir con los objetivos de la organización.

Para Ladrón de Guevara (2019) para formar equipos eficaces se considera importante tomar en cuenta las siguientes características:

- Liderazgo: permite que el personal realice todas sus actividades con orgullo, el líder inspira y trabaja con su gente para conseguir las metas de la organización
- Metas específicas: permite al equipo conocer y comprender el propósito que deben cumplir dentro de la organización, es una dirección para lograr el éxito.
- Respeto y compromiso: genera al equipo de trabajo confianza y lealtad para que se involucre a 100% en todas las actividades que realiza.
- Comunicación: es una característica fundamental, ya que permite a los miembros de la organización intercambiar información, ideas y retroalimentación para tomar decisiones y solucionar problemas.
- Pensamiento positivo y valoración del trabajo en equipo: permite que todas las ideas sean aceptadas y no criticadas, si existe errores, el equipo de trabajo lo puede ver como oportunidad de crecimiento y aprendizaje.

La formación de equipos eficaces consiste en reunir profesionales con diferentes habilidades y aptitudes para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

1.5.10.1. Formación

Para Martins et al., (2017) la formación se basa en preparar a los miembros de la organización, para incrementar la productividad y rentabilidad de la misma, principalmente consiste en modificar el conocimiento, comportamiento, motivación para que desarrollen de manera adecuada su trabajo.

Según los autores Polachek y Tatsiramos (2010) la formación consiste en mejorar las actitudes y habilidades del personal, su posición competitiva y permite aumentar la productividad y rendimiento de la organización.

Al momento de mejorar el grado de formación del personal, los niveles de productividad y rendimiento serán más altos y por ende la organización obtiene mayores ganancias y logra cumplir con los objetivos planteados (Cruz M. , 2013).

La formación consiste en mejorar el conocimiento, gestión y actitud del personal, para que se adapten a las exigencias de la organización, logren mayor rendimiento y cumplan con los objetivos de esta.

1.5.10.2. Normatividad

Según Kossler y Kanaga (2007) la normatividad en el equipo de trabajo consiste en establecer valores y respetar a cada integrante para evitar problemas y obtener una ayuda mutua entre todo el personal, para lograr que la organización sobreviva en el mercado y tenga éxito.

La normatividad en el grupo de trabajo se basa en planificar cada actividad a realizar, realizar el trabajo de manera ordenada y equilibrada, respeto mutuo, participación y compartir ideas para lograr los objetivos y solucionar los problemas de la organización (Sánchez M. , 2014).

Según Luis y Cuétara (2022) es importante que el equipo de trabajo respete y cumpla las normas centrales, ya que consiste en ofrecer una atención al cliente eficiente y solucionar problemas en cada departamento, mientras que las normas periféricas,

consisten en el comportamiento al momento de salir al almuerzo o en realizar otras actividades fuera del trabajo.

Si todo el equipo de trabajo obedece y cumple las normas de manera adecuada, la confianza entre los individuos aumenta y favorecen a la organización, permite aumentar la productividad y rentabilidad.

1.5.10.3. Desempeño

Según Flores y Cervantes (2019) el desempeño es el resultado del comportamiento, tareas, atribuciones y actividades del personal frente a su puesto de trabajo dentro de la empresa.

El desempeño se basa en las acciones y comportamientos observados en los colaboradores, es decir, es el nivel de contribución que el personal realiza dentro de una empresa para lograr el éxito (Aldás , 2016).

Según Perdomo et al., (2020) el desempeño es el nivel de contribución que el colaborador realiza dentro de la organización. Sin embargo, es importante tomar en cuenta que un excelente desempeño genera grandes beneficios a la empresa, ya que aumenta la motivación del personal, la productividad y rentabilidad.

El desempeño es el rendimiento del personal al momento de realizar sus funciones o cargos dentro de la empresa.

1.5.11. Liderar el cambio positivo

Para Bühler (2019) liderar el cambio positivo consiste en que el personal debe realizar las actividades con motivación, aunque existan obstáculos, fomenta el bienestar humano y permite que los miembros de la organización experimenten más a fondo la colaboración, apreciación, vitalidad y significado en el trabajo.

Liderar el cambio positivo permite a la organización enfocarse en actividades y objetivos de éxito y con ello obtener un nuevo entorno de mercado más competitiva, es importante evitar actividades que causen problemas, debilidades y amenazas, que impidan el crecimiento de la organización (Watkins, Gestiona con éxito un Cambio Profesional, 2020).

Según Hougaard y Carte (2019) liderar el cambio positivo principalmente se enfoca en aumentar el bienestar y éxito del personal y de la organización, por ello es importante adaptarse a los cambios, especialmente en la tecnología, ya que eso permite a la empresa ser más competitivo en el mercado.

Si la organización se enfoca en liderar el cambio positivo, permite que el personal experimente y aprecie nuevas actividades que permitan el bienestar humano y empresarial.

1.5.11.1. Disposición para el cambio

Según Kinley y Ben-Hur (2019) la disposición para el cambio permite que todos los miembros de la empresa controlen de forma desafiante su manera de actuar y pensar, con ello descubrir nuevas maneras de adaptarse a situaciones cambiantes externas e internas de la empresa.

La disposición para el cambio consiste en mejorar las actitudes y aptitudes de todos los colaboradores de la organización, mediante la comunicación, confianza, compromiso y convicción, con ello lograr cambiar la productividad y rentabilidad de las diferentes áreas de la empresa (Watkins, 2020).

Es importante que la empresa prepare a los colaboradores para enfrentarse a la realidad del mercado, ya que en la actualidad existen nuevas innovaciones, por ello es necesario que la organización consiga efectuar cambios para desarrollarse de manera competitiva en el mercado y no quedarse estancada (Silva, 2018).

La disposición para el cambio es la capacidad que deben tener todos los colaboradores de la empresa para enfrentarse con éxito a las diferentes innovaciones y cambios del mercado.

1.5.11.2. Compromiso con la visión

El compromiso con la visión es una promesa que los colaboradores tienen con la organización para aumentar la rentabilidad, mejorar la productividad y el comportamiento laboral, es decir, que es la afinidad y fidelidad que tiene cada colaborador con la organización, así como con la misión, visión y objetivos (Arias,

Los Salarios y el Compromiso de Los Trabajadores : (más Dinero = ¿mayor Entrega?), 2016).

Es la fuerza relativa de identificación e involucramiento del personal con la organización, si los empleados se comprometen con la visión sus funciones llegan a hacer más productivos y beneficiosos para la empresa (Pérez, 2020).

Para López Martínez y López Santos (2020) es importante que los colaboradores se involucren con la visión de la organización, mediante la motivación, dándoles a conocer cada propósito y objetivo que se desea alcanzar a corto, mediano y largo plazo, para lograr resultados positivos.

Es necesario que los colaboradores se comprometan con la visión para alcanzar las metas y el éxito de la organización.

1.5.11.3. Institucionalización del cambio

Para Rizo (2018) la institucionalización se basa en modificar continuamente la organización mediante pequeños cambios, con ello convertir a los colaboradores en maestros de la visión para lograr mayor productividad y rendimiento.

El objetivo de la institucionalización es hacer más fuerte, eficiente y responsable a los miembros de la organización, mediante la implementación de mecanismos, estructuras, prácticas y formas de administración distintas, con ello lograr sustentabilidad y sostenibilidad de la empresa (Mendivil , 2015).

La institucionalización consiste en cambiar lo cotidiano de la organización en algo nuevo e innovador, para que los miembros de la misma solucionen los problemas en equipo, se sientan cómodos, trabajen en unión y satisfacción como una familia (González P. , 2020).

La institucionalización permite que el personal de la organización ya sea nuevo o actual restablezca su comportamiento y conocimiento para realizar acciones apropiadas, sea competitivo y logre el éxito de la empresa a largo plazo.

1.5.12. Liderazgo en costo

Para Guerrero y Galindo (2015) la estrategia de liderazgo en costo se basa en reducir los precios de los productos o servicios, con el fin de obtener un beneficio máximo. Dicha estrategia permite a la empresa obtener una ventaja competitiva, generar economías de escala, gran volumen de producción y venta.

Liderazgo en costo es una estrategia para obtener una ventaja competitiva, consiste en que las empresas ofrezcan sus productos o servicios a precios inferiores al de la competencia (Morales, 2015).

Según Aguilar (2017) la estrategia de liderazgo en costos permite que la organización logre posición en el mercado, mediante la reducción de costos del producto o servicio, ya que, con ello se anula el margen de la competencia y la empresa logra obtener mayor rentabilidad

La estrategia de liderazgo en costo consiste en elaborar productos o servicios semejantes a los de la competencia y al menor precio, con el objetivo de lograr mayor rentabilidad y diferenciación en el mercado.

1.5.12.1. Sistema logístico

Para Kacmary y Fedorko (2015) el sistema logístico es una red que permite al producto llegar a manos del consumidor final, dicho sistema beneficia a la empresa, puesto que, aumenta la eficiencia en el proceso de pedidos, se gestiona el inventario y transporte de la entrega o devolución del producto final.

Según Zamudio et al., (2019) el sistema logístico forma parte de la cadena de suministro, puesto que, se planifica, controla, almacena y se implementa formas para que el producto llegue a manos del consumidor final.

Según Chouinard et al., (2012) el sistema logístico permite que el producto llegue desde el fabricante hasta el cliente final, dicho sistema tiene como fin maximizar el rendimiento de operaciones y disminuir los costos de producción, así como genera beneficios también es importante tener en cuenta que si falla el procedimiento, todo el sistema se perjudica.

El sistema logístico es el control de producción, transporte, manejo y almacenamiento de los productos desde el fabricante hasta el cliente final.

1.5.12.2. Sistema de producción

Según Núñez (2014) el sistema de producción es un sistema que permite el adecuado control de procesos organizados y se basa en transformar la materia prima o semielaborada en producto final y que sea útil para el consumidor.

En el sistema de producción se involucra actividades, tareas diarias de adquisición, consumo de recursos y transformación de materia prima, con el fin de obtener un producto terminado y satisfacer las necesidades del cliente (Quijano , 2009).

El sistema de producción permite llevar a cabo la transformación de materia prima para su respectiva venta al cliente final y satisfacer sus necesidades (Castro , 2006).

El sistema de producción se basa en controlar todas las actividades destinadas a la transformación de materia prima en productos terminados listos para su uso y consumo.

1.5.12.3. Gestión de proveedores

La gestión de proveedores es el desarrollo de relaciones con el proveedor, esto ayuda a mejorar la cadena de suministro, a través de acciones estandarizadas y relaciones estratégicas (Arenal, 2022).

Para Escobar y García (2020) la adecuada gestión de proveedores permite adquirir materia prima o recursos de alta calidad, puesto que, eso genera que el producto sea duradero y cumpla con las expectativas del cliente.

La gestión de proveedores no solo permite obtener seguridad de lograr obtener excelentes materiales a precios bajos, más bien permite adquirir materiales de calidad, seguros y a tiempo, lo que permite a la empresa obtener una reputación alta y reconocimiento en el mercado (Dueñas , 2017).

La gestión de proveedores permite a la empresa abastecer de recursos, bienes o productos necesarios para realizar sus actividades empresariales.

1.5.13. Diferenciación

La estrategia de diferenciación permite que la empresa tenga una iniciativa de implementar nuevas tácticas innovadoras en la cadena de suministro con el fin de obtener mayor productividad y rentabilidad (Prada, 2014).

Para Pascual y Prado (2018) las estrategias de diferenciación consisten en desarrollar estrategias innovadoras, con el fin de obtener reconocimiento y éxito en el mercado, puesto que, los productos únicos y exclusivos son los más buscados por parte de los clientes.

La estrategia de diferencias permite que la empresa se destaque de la competencia, mediante acciones, servicios y productos innovadores.

1.5.13.1. Calidad

Para Florez et al., (2019) la calidad del bien o servicio es la percepción que el cliente tiene de la misma. Tiene como fin adaptarse a las distintas necesidades del cliente. Es importante cumplir con los estándares de calidad para obtener una ventaja competitiva en el mercado.

Según Miranda y Chamorro (2016) en la actualidad se debe tener en cuenta la calidad de productos o servicios, puesto que, ayuda a disminuir costos y permite aumentar la rentabilidad financiera de toda la empresa.

La calidad es un conjunto de estrategias y acciones que buscan mejorar el producto o servicio, así también como la relación entre el cliente y la marca. Por ende, la calidad debe cumplir ciertas especificaciones de diseño, con el fin de lograr reconocimiento y éxito en el mercado (Martínez A. , 2010).

La calidad son las características del bien o servicio que tienen la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente.

1.5.13.2. Innovación

Para Ridley y Pinker, (2020) la innovación consiste en introducir un producto o servicio novedoso para obtener una ventaja competitiva, es decir, permite convertir

una idea en algo exitoso, puesto que mejora en su gran mayoría la rentabilidad de la empresa.

Para Instituto Andaluz de Tecnología (2012) la innovación es un proceso que permite modificar o mejorar ideas, productos o servicios ya existentes, con el fin de impactar de forma favorable las necesidades del mercado.

La innovación es la esencia y transformación de ideas que permiten crear nuevos productos o servicios nuevos, con el fin de satisfacer las necesidades del cliente, son embargo, cuando la empresa innova sus procesos, productos o servicios corre el riesgo de cometer errores y generar pérdidas (López, 2018).

La innovación consiste en mejorar o reemplazar un producto o servicio por algo mucho mejor o novedoso, que permita satisfacer las necesidades del cliente.

1.5.13.3. Servicio

El servicio es una prestación que no tiene una presencia física propia, es decir, es intangible a diferencia de bienes que, si la poseen, se relaciona de manera directa con el productor y el consumidor (Mateos de Pablo Blanco, 2019).

El servicio es un producto intangible, que se ejecuta al momento de realizar una venta, tiene como fin satisfacer las distintas necesidades del cliente. Son acciones que se realizan para los clientes antes, durante y después de la compra del producto (Pérez M., 2012).

Según Rubio y Uribe, (2013) el servicio no solo consiste en vender el producto al cliente, más bien permite ayudar al cliente en lo que necesita, con el fin de cubrir sus necesidades de forma eficaz, es decir, es el asesoramiento y asistencia que se ofrece al momento de realizar una venta.

El servicio es la prestación que satisface la necesidad del cliente y no se basa en la producción de bienes materiales.

1.5.14. Enfoque o concentración

La estrategia de enfoque o concentración permite identificar un segmento de mercado en donde no ingresa o apenas hay competencia, consiste en crear un producto o servicio de acuerdo a las necesidades de un nicho de mercado (Rodríguez I. , 2013).

Según Marín (2014) el enfoque o concentración permite identificar las necesidades de un cierto nicho de mercado y genera un gran beneficio a la empresa, puesto que, las ventas aumentan y permite tener una ventaja competitiva, porque existen empresas que aún no ingresan a ese nicho.

El aplicar este tipo de estrategia se genera grandes beneficios, pero también aumenta la competencia, debido a que otras empresas empiezan a ingresar al nicho de mercado con nuevas innovaciones e ideas a precios más económicos (López M. , 2018).

La estrategia de enfoque consiste en ofrecer un producto o servicio concreto para el cliente, en un nicho de mercado menos explotado y donde no exista mucha competencia.

1.5.14.1. Línea de producto

La línea de productos nuevos permite ingresar a nuevos nichos de mercado, puesto que, permite a la empresa crear un producto con categorías similares dirigido precisamente a un grupo de clientes específicos (Pineda, 2010).

Las líneas de productos es una estrategia que permite mejorar el rendimiento de la empresa en el mercado, mediante la mejora de productos ya existentes, pero precisamente para un nicho de mercado en donde no exista mucha competencia (Limas, 2012).

La línea de producto consiste en ofrecer productos con nuevos diseños o similares a cierto nicho de mercado, puesto que, en la actualidad los productos nuevos y novedosos generan mayor ganancia económica para cualquier empresa (Mazo, 2018).

Las Pymes productoras y comercializadoras de calzado deben crear nuevas líneas de productos de acuerdo con los distintos nichos de mercado, para obtener mayor ventaja competitiva y mayor ganancia económica.

1.5.14.2. Mercado geográfico

El mercado geográfico es la zona en donde las empresas empiezan a desarrollar sus actividades de producción y prestación de servicio, sin embargo, se debe tomar en cuenta que tan cerca se encuentra del mercado meta, con ello satisfacer sus necesidades y realizar entregas inmediatas del producto o servicio (Velarde, 2010).

Según Martínez at al., (2011) es una estrategia de expansión geográfica que permite determinar la ubicación física de los clientes o nichos de mercado en específicos, sin embargo, es recomendable implementar nuevas estrategias de marketig para las diferentes zonas en donde el producto o servicio cumpla con las expectativas del cliente.

La estrategia de mercado geográfico permite conocer la ubicación de los clientes potenciales del producto o servicio que la empresa ofrezca. Principalmente permite conocer el territorio, zona o región en los clientes tienen necesidades o deseos similares.

2. CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Métodos

El método es un proceso para obtener y analizar los datos dentro de una investigación, mediante el uso de un conjunto de técnicas y herramientas científicas, por ende, es un procedimiento que permite dar solución al problema de investigación y conocer la hipótesis mediante el estudio y observación de la realidad (Bologna, 2018).

El método es un proceso que da apoyo, orientación y sentido al estudio de investigación, por lo tanto, sirve para fundamentar e implementar las soluciones del tema de investigación, con la aplicación de técnicas e instrumentos científicos.

2.2. Enfoque de la investigación

Según Ortiz (2015) el enfoque de la investigación permite conocer el proceso de investigación con respecto a la labor científica y se clasifica en dos ramas fundamentales cuantitativa y cualitativa; por lo tanto, es un proceso sistemático, disciplinado y controlado, que abarca la definición del tema, planteamiento del problema, el desarrollo teórico, las estrategias de metodología, la recolección, análisis e interpretación de datos, en función de la construcción del tema de investigación y las metas de estudio.

2.2.1. Enfoque cuantitativo

Para Liviano y Pujol (2017) el enfoque cuantitativo consiste en recolectar datos para probar la hipótesis, mediante el análisis estadístico, ya sea matemático o numéricos de la información recopilada mediante encuestas y cuestionarios.

El enfoque cuantitativo permite probar la hipótesis de la investigación mediante la recolección y análisis de datos, con el fin de conocer el comportamiento de la población de forma numérica: frecuencias, cifras exactas, porcentaje, entre otros (Martínez, 2020).

Para realizar el presente tema de investigación se hará el uso de un instrumento investigativo que permita recolectar información sobre las Pymes productoras y comercializadoras de calzado, con ello diagnosticar los modelos de habilidades directivas grupales que potencializan la dinámica empresarial competitiva. Es importante recalcar que con los métodos matemáticos se va a desarrollar, demostrar y verificar la relación estadística entre la variable independiente y dependiente.

2.3. Alcance y tipo de investigación

2.3.1. Tipo de la investigación

2.3.1.1.No experimental-transversal

La investigación no experimental consiste en no manipular, no controlar ni alterar las variables de investigación, sino más bien se deben observar los resultados tal y como se dan en su ambiente natural y realizar su respectivo análisis (Guerrero G. , 2015).

Según Cruz et al., (2014) la investigación transversal se usa para observar y analizar el momento exacto de la investigación, con el fin de abarcar distintos grupos o muestra de estudio, sin embargo, hay que tener en cuenta que se lo puede realizar siempre y cuando sean aplicadas una sola vez.

Se aplica el tipo de investigación no experimental transversal, porque se aplica un instrumento de investigación en un solo tiempo y momento único, al mismo tiempo, las variables de estudio no se hallan sujetas a pruebas, por lo tanto, están encaminados a la realidad de las pymes productoras y comercializadoras de calzado

2.3.2. Alcance de la investigación

A continuación, se presenta el alcance de la investigación que se va a tomar en consideración para la realización del trabajo de investigación.

2.3.2.1.Investigación exploratoria

La investigación exploratoria es la primera fase que tiene que cumplir el investigador, porque se va a realizar el estudio de un problema o investigación poco estudiada o conocida. Sin embargo, se podrá obtener información desde un punto de vista diferente, porque al revisar antecedentes de investigaciones similares se podrá

encontrar algo de información al respecto, pero es probable no llegar a nada concluyente (Menoyo , 2016).

Se va a usar el tipo de alcance exploratorio con la finalidad de obtener resultados de un tema poco estudiado o que no a sido investigado con anterioridad.

2.3.2.2. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva permite buscar, describir y explicar las variables de estudio, es la que reúne información cuantificable que se utiliza para realizar un análisis estadístico de la población de estudio por medio de un análisis e interpretación de datos (Asti , 2015).

Según García (2016) el alcance de investigación descriptiva consiste en definir y medir con mayor exactitud las características del grupo de encuestados y la población a la que representa. Es decir, se basa en especificar las propiedades importantes de la población de estudio.

Para el presente tema de investigación se va a realizar la investigación descriptiva, porque permite definir y caracterizar un amplio panorama sobre las variables de estudio.

2.3.2.3. Investigación correlacional

La investigación correlacional permite evaluar la relación estadística entre la variable independiente y dependiente, cabe recalcar que no se realiza una investigación ni mucho menos se toma en cuenta las variables externas sobre las variables de estudio (Ferreyra, 2014).

Para Couto (2016) la investigación correlacional se basa en utilizar datos cuantitativos, por ende, tiene como objetivo medir el grado de relación estadística entre las dos variables de estudio, es importante recalcar que este alcance investigativo se lo respalda mediante la hipótesis, por lo que se somete a pruebas.

La investigación correlacional permite que medir el grado de relación estadística que existe entre las dos variables de estudio habilidades directivas grupales y la dinámica empresarial competitiva.

2.4. Modalidad de la investigación

2.4.1. Investigación de campo

La investigación de campo consiste en interactuar de forma directa con la población de estudio para obtener información y datos necesarios para realizar el tema de investigación. Es decir, se realiza este tipo de investigación en el lugar donde ocurren los hechos y permite tener contacto a directa con el fenómeno de estudio (Báez, 2018).

Según García, L (2012) la investigación de campo se basa en recolectar información al momento de observar e interactuar con un grupo de personas o la población de estudio. Es una forma más objetiva de conseguir obtener información verídica.

Se realiza este tipo de modalidad de investigación, porque se recolecta información de manera directa con las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado.

2.4.2. Investigación bibliográfica -documental

Para Valle y Fernández (2017) la investigación bibliográfica-documental apoya a la investigación, porque permite obtener información, a través de la consulta de documentos como libros, periódicos, entre otros, que tiene relación con el tema de estudio a realizar, sin embargo, este tipo de investigación se debe ejecutar con un formato estructurado y profesional.

La investigación bibliográfica-documental consiste en buscar todo tipo de información mediante fuentes secundarios como: libros, informes, artículos científicos, revisas, entre otros, que están inspeccionadas y tienen cierta similitud con el tema de estudio (Aldana, 2012).

Por lo tanto, la investigación bibliográfica-documental permite construir la fundamentación teórica – científica, para conocer y profundizar las variables de estudio. Sin embargo, es importante recalcar que se utilizó información de fuentes secundarias como artículos científicos, libros físicos y digitales de la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato.

2.5. Población y Muestra

2.5.1. Población

La población es la totalidad de individuos, elementos y entidades del fenómeno a estudiar, es decir, es el grupo de personas, objetos y empresas que se estudia, de los mismos se necesita conocer algo y da origen a los datos para realizar la investigación. La población se puede analizar, medir y cuantificar siempre y cuando se tenga claro la base de datos de las empresas o personas a investigar (Ruiz, 2016).

Tabla 1.

Segmentación de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado

Tipo de Segmentación	Localidad	Datos
Geográfica	Ecuador	1.265
Geográfica	Zona 3	699
Geográfica	Tungurahua	658
Geográfica	Ambato	536

Nota. Segmentación de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado, se obtuvo de la Base de datos de Estadísticas Empresariales.

2.5.2. Muestra

La muestra es el subconjunto o parte de la población de interés en la que se llevara a cabo la investigación.

n

Ecuación 1

Muestra

$$= \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

Con población finita:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad

(95% $P = 0,95 / 2 = 0,4750$ $P Z = 1,96$)

P = Probabilidad de ocurrencia (0,5)

Q = Probabilidad de no ocurrencia $1 - 0,5 = 0,5$

N = Población

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 536}{1,96^2 * 0,5 * 0,5 + 536 * 0,05^2}$$
$$n = 224$$

Al tener una población de 536 sujetos de estudio, se procede aplicar la fórmula de la muestra de población finita, por ende, se va aplicar el instrumento de recolección de datos a 224 Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de información

A continuación, se muestran las técnicas e instrumentos para recolectar información, para realizar su respectiva tabulación, analizarlos e interpretarlos.

2.6.1. Encuesta

La encuesta es una técnica que permite recopilar información, que permite medir las dos variables de estudio a través de un cuestionario aplicado y tiene como finalidad conocer la opinión de la población acerca del tema de investigación (Grasso, 2006).

2.7. Instrumento

2.7.1. Cuestionario

Es un instrumento que permite recolectar información de forma cuantificable, a través de un conjunto de preguntas diseñadas y redactadas de forma coherente y ordenada, permite obtener toda la información necesaria para el tema de estudio (Gutiérrez, 2016).

Se aplico un cuestionario compuesto por 20 preguntas, que se basan en las habilidades directivas grupales y la dinámica empresarial competitiva. Se clasifica en dos partes:

preguntas generales y preguntas específicas. Para obtener información de forma verídica se elaboró un instrumento con la escala de Likert. Con los datos que se obtuvo se va a realizar su respectiva tabulación, análisis e interpretación de resultados.

2.7.2. Validación del instrumento

Consiste en aprobar la calidad del instrumento, con el uso de las dos herramientas estadísticas fundamentales, puesto que con ello se logra asegurar la fiabilidad de las respuestas.

2.7.2.1. Validación por expertos

2.7.2.1.1. Método Delphi

Para Cuervo y Escobar (2008) el método Delphi requiere de la participación de dos Docentes expertos, de acuerdo con el tema de investigación, mediante sus opiniones y clasificación se podrá conocer la fiabilidad del instrumento de recolección de información (Anexo D).

Tabla 2.

Escala del Método Delphi

Delphi	
Excelente	4
Bueno	3
Regular	2
Deficiente	1

2.7.3. Confiabilidad del Instrumento

2.7.3.1. Alfa de Cronbach

Según Fernández et al., (2018) el alfa de Cronbach permite conocer la confiabilidad del instrumento de recolección de información, es decir, sirve para conocer si las preguntas de escala de Likert son confiables para el cuestionario de las variables de estudio.

Tabla 3.

Escala del Alfa de Cronbach

Nivel de confiabilidad	Valor del Alfa de Cronbach
Excelente	0,91-1,00
Muy bueno	0,71-0,90
Bueno	0,51-0,70
Regular	0,31-0,50
Malo	0,00-0,30

Nota. Esta tabla muestra la escala del Alfa de Cronbach. Según (Tuapanta et al, 2017).

Se calcula el Alfa de Cronbach con la siguiente ecuación:

Ecuación 2.

Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right]$$

Donde:

K= Número de preguntas

S_i = Sumatoria de la varianza de los ítems

S_t = Varianza total del instrumento

Entonces:

K= 20

$S_i = 10,91$

$S_t = 47,09$

$$\alpha = \frac{20}{20 - 1} \left[1 - \frac{10,91}{47,09} \right]$$

$$\alpha = 1,0526[1 - 0,2316]$$

$$\alpha = 1,0526[0,7684]$$

$$\alpha = 0,809$$

El valor del alfa de Cronbach es de 0,81 significa que la confiabilidad del instrumento es muy bueno.

2.8. Planteamiento de la Hipótesis

H₁= Las habilidades directivas grupales si guardan relación con la dinámica empresarial competitiva.

H₀= Las habilidades directivas grupales no guardan relación con la dinámica empresarial competitiva.

3. CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se detallan los resultados que se obtuvo de la investigación de campo, se utilizó un cuestionario de 3 preguntas de información específica y 20 preguntas de información específica, misma que ayuda a obtener información de los 224 Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato, sin embargo, en este capítulo se realiza el respectivo análisis e interpretación de resultados de cada pregunta., también se realiza la comprobación de hipótesis mediante la aplicación Chi Cuadrado.

3.1. Análisis y discusión de resultados

Tabla 4.

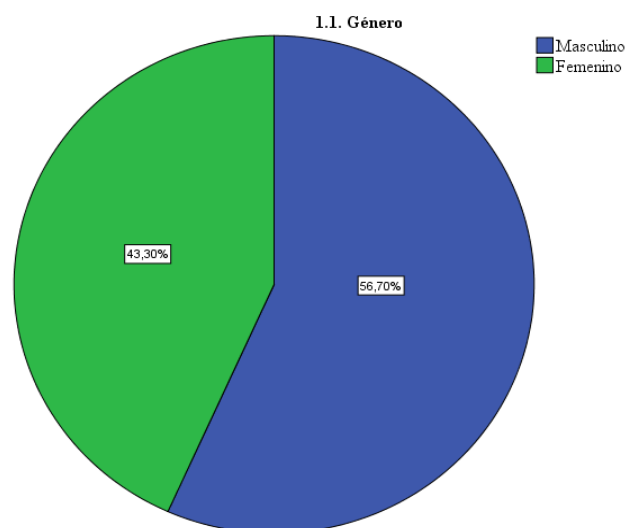
Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	127	56,4	56,7	56,7
	Femenino	97	43,1	43,3	100,0
	Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 1.

Género



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De un total de 224 personas encuestadas, 127 (56,7%) son de género masculino, mientras que las 97 (43,3%) personas restantes son de género femenino. Por lo tanto, la mayor parte de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado es liderado por hombres.

Tabla 5.

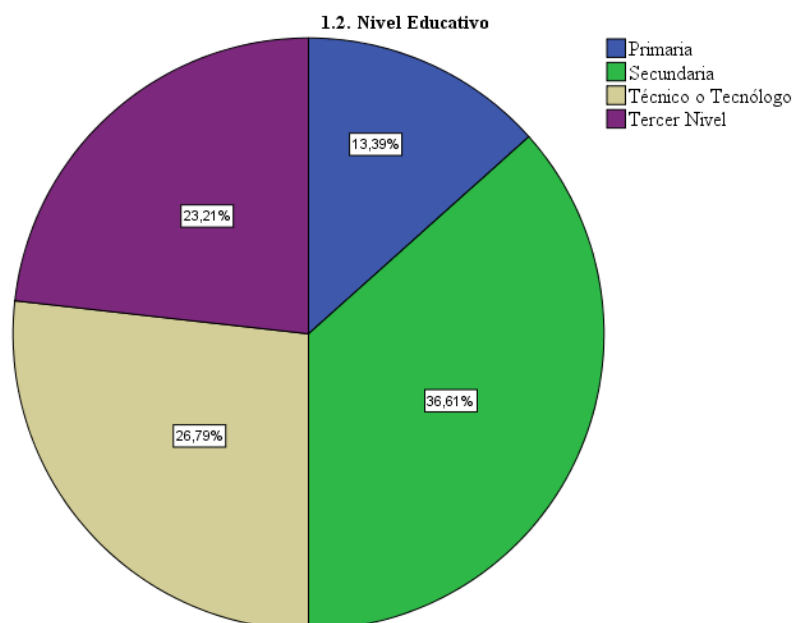
Nivel Educativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	30	13,3	13,4
	Secundaria	82	36,4	50,0
	Técnico o Tecnólogo	60	26,7	76,8
	Tercer Nivel	52	23,1	100,0
	Total	224	99,6	100,0

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 2.

Nivel Educativo



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De los 224 encuestados; 82 personas (36,6%) señalan que su nivel educativo es secundario; 60 personas (26,7%) poseen nivel educativo tecnológico o técnico; 52 personas (23,2%) tienen una educación de tercer nivel y finalmente 30 personas (13,3) poseen una educación primaria. Por ende, es evidente que el personal de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado cuenta con un nivel educativo secundario.

Tabla 6.

Edad

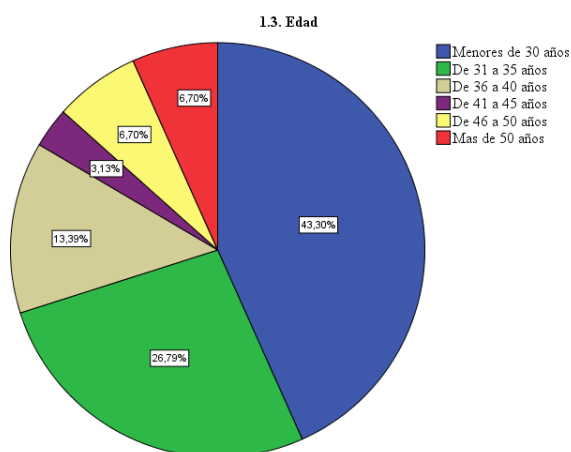
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menores de 30 años	97	43,1	43,3
	De 31 a 35 años	60	26,7	70,1
	De 36 a 40 años	30	13,3	83,5
	De 41 a 45 años	7	3,1	86,6
	De 46 a 50 años	15	6,7	93,3
	Mas de 50 años	15	6,7	100,0

Total	224	99,6	100,0
--------------	-----	------	-------

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 3.

Edad



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Al encuestar a 224 personas hemos observado que 97 (43,3) de ellas son menores de 30 años; 60 personas (26,7) poseen un rango de 31 a 35 años; 30 personas (13,3%) son de 36 a 40 años; 15 personas (6,7%) cursan de 46 a 50 años; otras 15 personas (6,7) tienen más de 50 años de edad y 7 personas (3,1 %) cursan una edad de 41 a 45 años. Por lo tanto, el personal que labora dentro de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado es de menores de 30 años, lo que significa que son respectivamente jóvenes.

Tabla 7.

¿Qué requisito considera importante al momento de contratar personal?

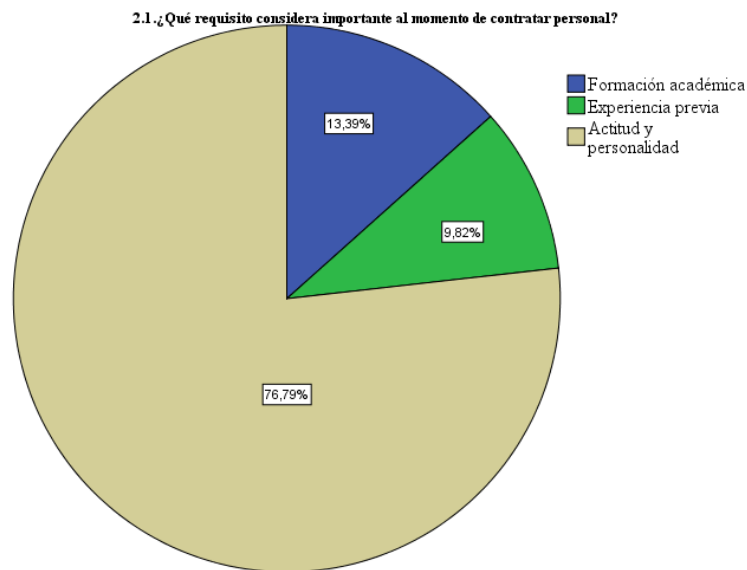
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Formación académica	30	13,3	13,4	13,4
	Experiencia previa	22	9,8	9,8	23,2

Actitud y personalidad	172	76,4	76,8	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 4.

¿Qué requisito considera importante al momento de contratar personal?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De un total de 224 personas encuestadas; 76,7 % (127 personas) señalan que la actitud y la personalidad es un requisito importante para contratar personas; 13,4 % (30 personas) expresan en cambio que la formación académica es importante para la contratación de personal y finalmente el 9,8 % (22 personas) consideran que la experiencia previa es de suma importancia para contratar personal. Por ende, es evidente que los gerentes de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado contratan personal con actitud y personalidad.

Tabla 8.

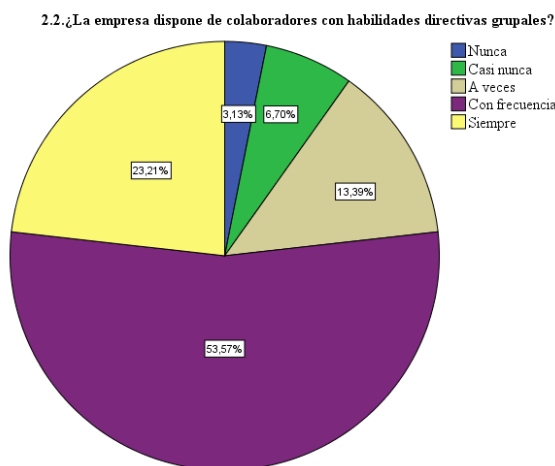
¿La empresa dispone de colaboradores con habilidades directivas grupales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	3,1	3,1
	Casi nunca	15	6,7	9,8
	A veces	30	13,3	23,2
	Con frecuencia	120	53,3	76,8
	Siempre	52	23,1	100,0
	Total	224	99,6	100,0

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 5.

¿La empresa dispone de colaboradores con habilidades directivas grupales?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De un total de 224 personas encuestadas con respecto a que si las empresas disponen de colaboradores con habilidades grupales 120 personas (53,6 %) expresa que con esto sucede con frecuencia ; 52 personas (23,2 %) señalan que siempre disponen de dichos colaboradores ; 30 personas (13,4 %) señalan que a veces se observa de dichas colaboradoras ; 15 personas (6,7%) dicen que casi nunca y finalmente 7 personas (3,1 %) señalaron que las empresas nunca disponen de colaboradores con habilidades grupales.

Tabla 9.

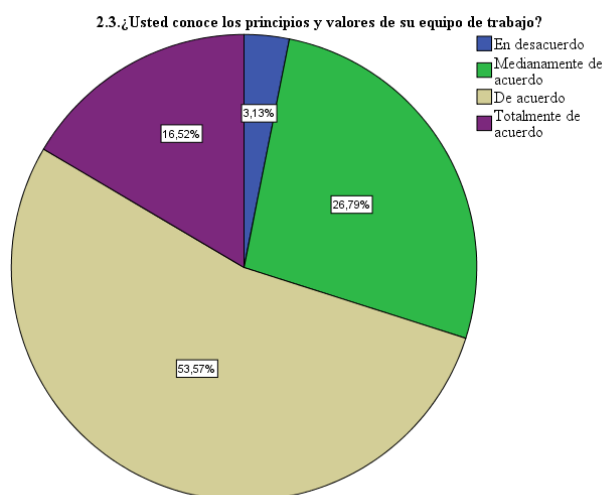
¿Usted conoce los principios y valores de su equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	7	3,1	3,1	3,1
Medianamente de acuerdo	60	26,7	26,8	29,9
De acuerdo	120	53,3	53,6	83,5
Totalmente de acuerdo	37	16,4	16,5	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 6.

¿Usted conoce los principios y valores de su equipo de trabajo?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Al encuestar 224 personas sobre si conocen o no los principios y valores de su equipo de trabajo; 53,6 % (120 personas) señalaron que están de acuerdo, 26,7 % (60 personas) están medianamente de acuerdo; 16,5 % (37 personas) están totalmente de acuerdo y finalmente 3,1 % (7 personas) expresan que están en desacuerdo. Por lo tanto, la mayor parte de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado está

de acuerdo en conocer los principios y valores de su equipo de trabajo con el fin de lograr mayor productividad.

Tabla 10.

¿Los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa?

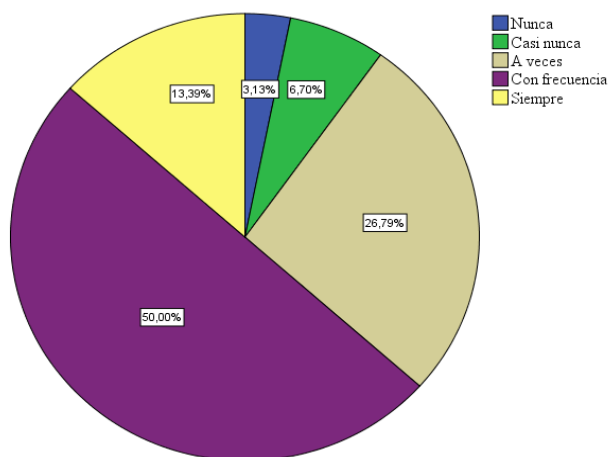
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	3,1	3,1	3,1
Casi nunca	15	6,7	6,7	9,8
A veces	60	26,7	26,8	36,6
Con frecuencia	112	49,8	50,0	86,6
Siempre	30	13,3	13,4	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 7.

¿Los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa?

2.4.¿Los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De un total de 224 personas encuestadas;112 personas (50 %) expresan que frecuentemente los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa; 60 personas (26,8 %) señalan que a veces se observa dicha situación; 30

personas (13,3 %) señalan que siempre; 15 personas (6,7 %) consideran que casi nunca y por último 7 personas (3,1 %) señalan que nunca los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa.

Tabla 11.

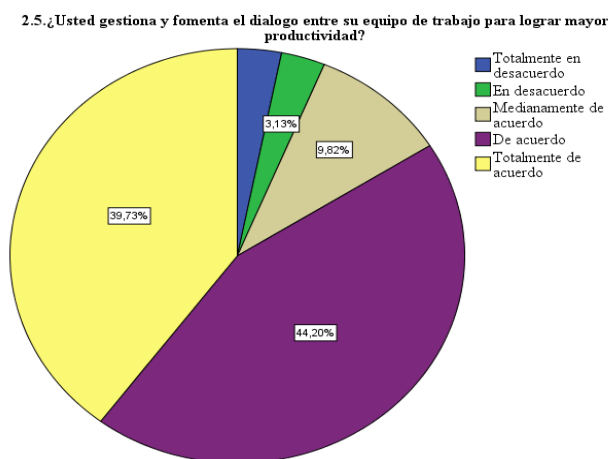
¿Usted gestiona y fomenta el dialogo entre su equipo de trabajo para lograr mayor productividad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	3,1	3,1	3,1
	En desacuerdo	7	3,1	3,1	6,3
	Medianamente de acuerdo	22	9,8	9,8	16,1
	De acuerdo	99	44,0	44,2	60,3
	Totalmente de acuerdo	89	39,6	39,7	100,0
	Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 8.

¿Usted gestiona y fomenta el dialogo entre su equipo de trabajo para lograr mayor productividad?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Al entrevistar a 224 personas se obtiene que el 44,2 % (99 personas) dicen que están de acuerdo en que se fomente el dialogo entre su equipo de trabajo para lograr

productividad; 39,7 % (89 personas) están totalmente de acuerdo; 9,8 % (22 personas) están medianamente de acuerdo y las ultimas 14 personas (6,2 %) la mitad de estas expresan que están en desacuerdo y la otra mitad restante están totalmente en desacuerdo.

Tabla 12.

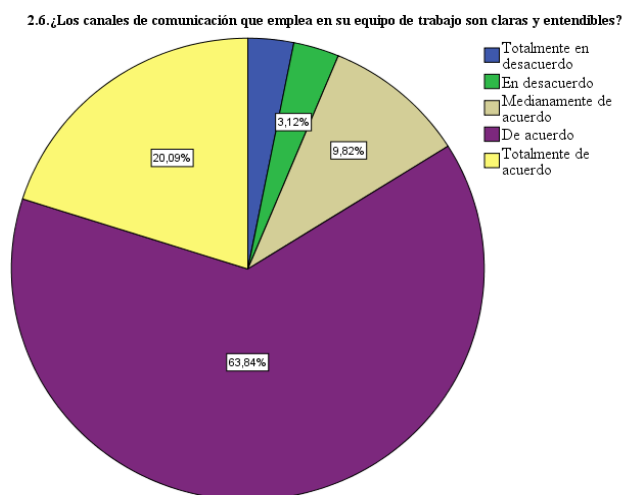
¿Los canales de comunicación que emplea en su equipo de trabajo son claras y entendibles?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	3,1	3,1	3,1
En desacuerdo	7	3,1	3,1	6,3
Medianamente de acuerdo	22	9,8	9,8	16,1
De acuerdo	143	63,6	63,8	79,9
Totalmente de acuerdo	45	20,0	20,1	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 9.

¿Los canales de comunicación que emplea en su equipo de trabajo son claras y entendibles?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De un total de 224 personas encuestadas 63, 8 % (145 personas) expresan estar de acuerdo con que la comunicación sea clara y entendible en los equipos de trabajo; 20,09% (45 personas) están totalmente de acuerdo; 9,8 (22 personas) consideran estar medianamente de acuerdo y 6,2 % (14 personas) la primera mitad expresan que están de acuerdo y la otra mitad consideran estar totalmente de acuerdo en que la la comunicación sea clara y entendible en los equipos de trabajo.

Tabla 13.

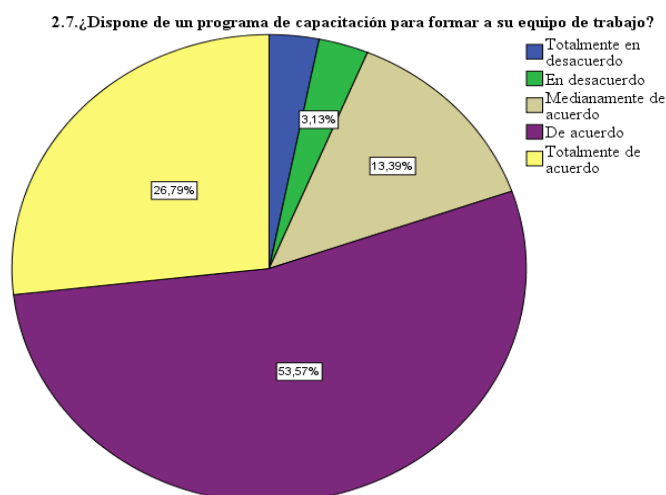
¿Dispone de un programa de capacitación para formar a su equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	3,1	3,1	3,1
En desacuerdo	7	3,1	3,1	6,3
Medianamente de acuerdo	30	13,3	13,4	19,6
De acuerdo	120	53,3	53,6	73,2
Totalmente de acuerdo	60	26,7	26,8	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 10.

¿Dispone de un programa de capacitación para formar a su equipo de trabajo?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De un total de 224 personas encuestadas 120 personas (53,6%) están de acuerdo en que los programas de capacitación forman equipos de trabajo; 60 personas (26,8 %) consideran estar totalmente de acuerdo; 30 personas (13,4 %) señalan estar medianamente de acuerdo y finalmente 14 personas (6,2 %) la mitad de ellos señalan estar en desacuerdo y la otra mitad consideran totalmente en desacuerdo que los programas de capacitación forman equipos de trabajo.

Tabla 14.

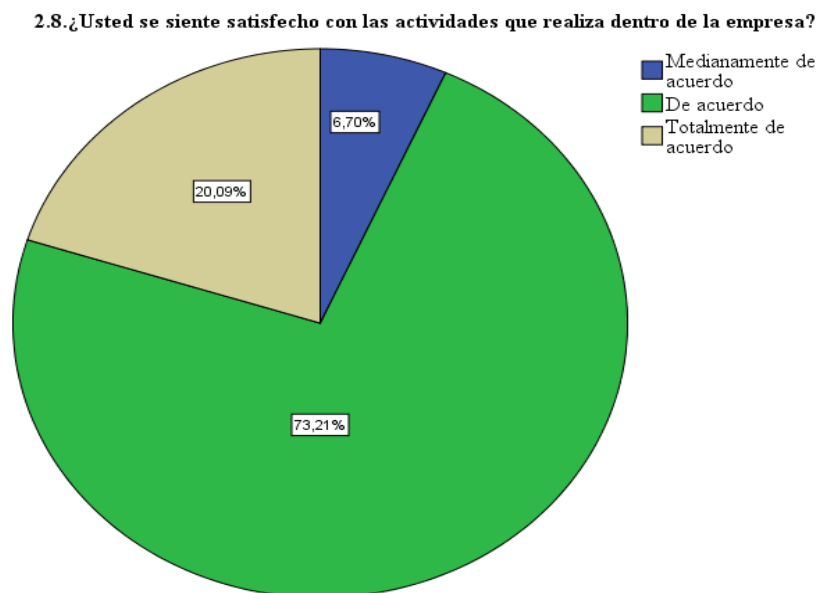
¿Usted se siente satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medianamente de acuerdo	15	6,7	6,7	6,7
De acuerdo	164	72,9	73,2	79,9
Totalmente de acuerdo	45	20,0	20,1	100,0
Válido Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 11.

¿Usted se siente satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

El 100% de encuestados el 73,21% (164 personas) están de acuerdo en que se sienten satisfechos con las actividades que realiza dentro de la empresa, mientras que el 20,09% (45%) corresponde a totalmente de acuerdo y finalmente el 7,60% pertenece a medianamente de acuerdo. Por lo tanto, los colaboradores de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado se sienten cómodos y satisfechos de laborar en la misma.

Tabla 15.

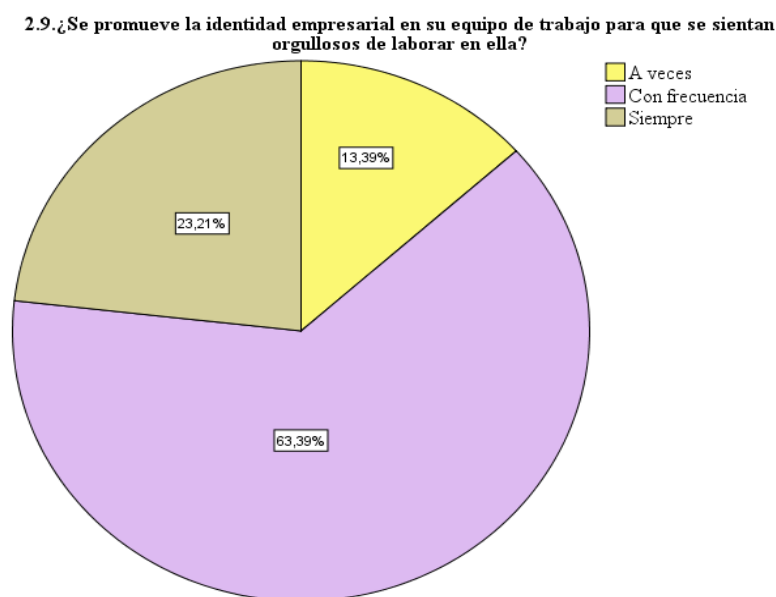
¿Se promueve la identidad empresarial en su equipo de trabajo para que se sientan orgullosos de laborar en ella?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	30	13,3	13,4	13,4
	Con frecuencia	142	63,1	63,4	76,8
	Siempre	52	23,1	23,2	100,0
	Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 12.

¿Se promueve la identidad empresarial en su equipo de trabajo para que se sientan orgullosos de laborar en ella?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De acuerdo con los 224 encuestados, el 63,39% (142 personas) afirman que con frecuencia se promueve la identidad empresarial, mientras que el 23,21% (52 personas) corresponde a siempre y finalmente el 13,39% (30 personas) corresponde que a veces se promueve la identidad empresarial. Por ende, la mayor parte de encuestados se siente orgulloso de laborar en las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado, puesto que, se promueve con frecuencia la identidad empresarial.

Tabla 16.

¿Considera usted que un plan de recompensa mejora el desempeño laboral de su equipo de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medianamente de acuerdo	30	13,3	13,4	13,4
De acuerdo	156	69,3	69,6	83,0
Totalmente de acuerdo	38	16,9	17,0	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 13.

¿Considera usted que un plan de recompensa mejora el desempeño laboral de su equipo de trabajo?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Del total de 224 encuestados, el 69,64% (156 personas) esta de acuerdo con el plan de recompensa, mientras que el 16,96% (38 personas) medianamente de acuerdo y finalmente el 13,39% (30 personas) esta medianamente de acuerdo. Por lo tanto, la mayor parte de Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado considera importante el plan de recompensa para mejorar el desempeño laboral del equipo de trabajo.

Tabla 17.

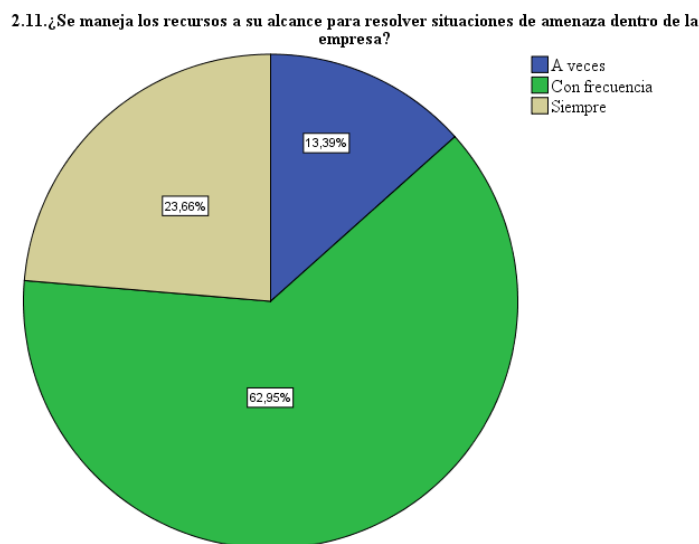
¿Se maneja los recursos a su alcance para resolver situaciones de amenaza dentro de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
A veces	30	13,3	13,4	13,4
Con frecuencia	141	62,7	62,9	76,3
Siempre	53	23,6	23,7	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 14.

¿Se maneja los recursos a su alcance para resolver situaciones de amenaza dentro de la empresa?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Con el 100% de encuestados (224 personas), el 62,95% (141 personas) con frecuencia maneja los recursos para resolver situaciones de amenaza, mientras que el 23,66% (53 personas) siempre y finalmente el 13,39% (30 personas) a veces manejan los recursos. Por lo tanto, la mayor parte de Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado afirman que manejan con frecuencia los recursos a su alcance para resolver situaciones de amenaza dentro de la empresa, con el fin de no perder productividad.

Tabla 18.

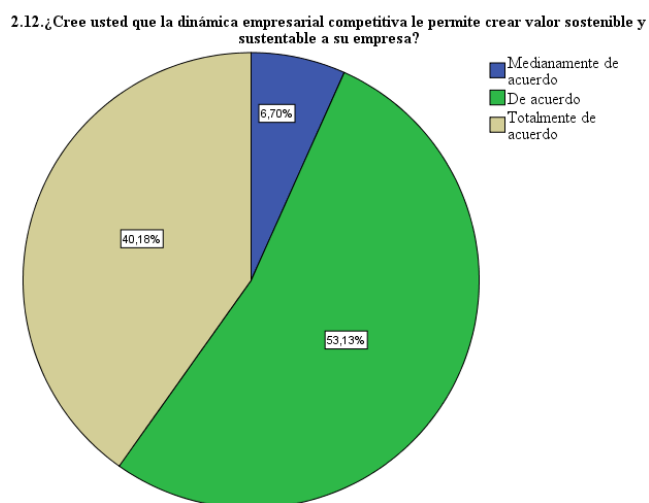
¿Cree usted que la dinámica empresarial competitiva le permite crear valor sostenible y sustentable a su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Medianamente de acuerdo	15	6,7	6,7	6,7
De acuerdo	119	52,9	53,1	59,8
Totalmente de acuerdo	90	40,0	40,2	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 15.

¿Cree usted que la dinámica empresarial competitiva le permite crear valor sostenible y sustentable a su empresa?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De los 224 encuestados el 53,13% (119 personas) están de acuerdo que la dinámica empresarial competitiva permite crear valor sostenible y sustentable, mientras que el 40,18% (90 personas) están totalmente de acuerdo y finalmente el 6,70% (15 personas) están medianamente de acuerdo. Por lo tanto, el mayor porcentaje de encuestados afirma que están de acuerdo que la dinámica empresarial competitiva permite crear valor sostenible y sustentable a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado.

Tabla 19.

¿Antes de iniciar sus actividades empresariales, usted realizó un estudio de mercado?

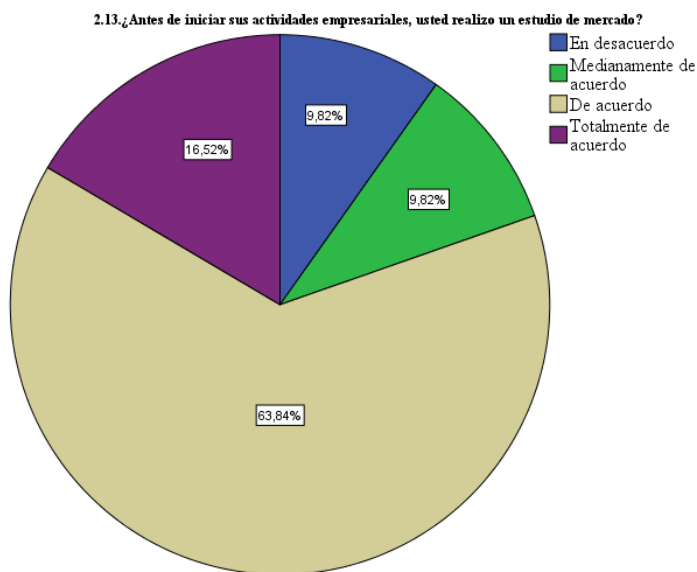
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	22	9,8	9,8	9,8

Medianamente de acuerdo	22	9,8	9,8	19,6
De acuerdo	143	63,6	63,8	83,5
Totalmente de acuerdo	37	16,4	16,5	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 16.

¿Antes de iniciar sus actividades empresariales, usted realizó un estudio de mercado?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De los 224 encuestados el 63,84% (143 personas) están de acuerdo que realizaron un estudio de mercado antes de iniciar con sus actividades, el 16,52% (37 personas) totalmente de acuerdo, mientras que el 9,82% (22 personas) están en desacuerdo y finalmente el 9,82% están medianamente de acuerdo. Por lo tanto, la mayor parte de Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado realizaron un estudio de mercado para realizar sus actividades empresariales.

Tabla 20.

¿Usted gestiona de manera adecuada a sus proveedores?

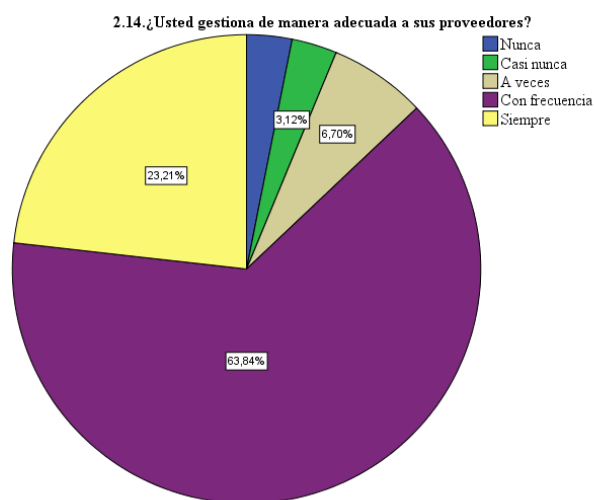
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Nunca	7	3,1	3,1	3,1
	Casi nunca	7	3,1	3,1	6,3
	A veces	15	6,7	6,7	12,9
	Con frecuencia	143	63,6	63,8	76,8
	Siempre	52	23,1	23,2	100,0
	Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 17.

¿Usted gestiona de manera adecuada a sus proveedores?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De acuerdo con el 100% de encuestados el 63,84% (143 personas) con frecuencia gestiona a los proveedores, el 23,21% (52 personas) siempre, mientras que 6,70% (15 personas) a veces y finalmente el 3,12% (7 personas) está entre nunca y el 3,12 (7 personas) casi nunca. Lo que significa que el mayor porcentaje de encuestados afirman que con frecuencia gestionan a los proveedores para realizar sus actividades dentro de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado.

Tabla 21.

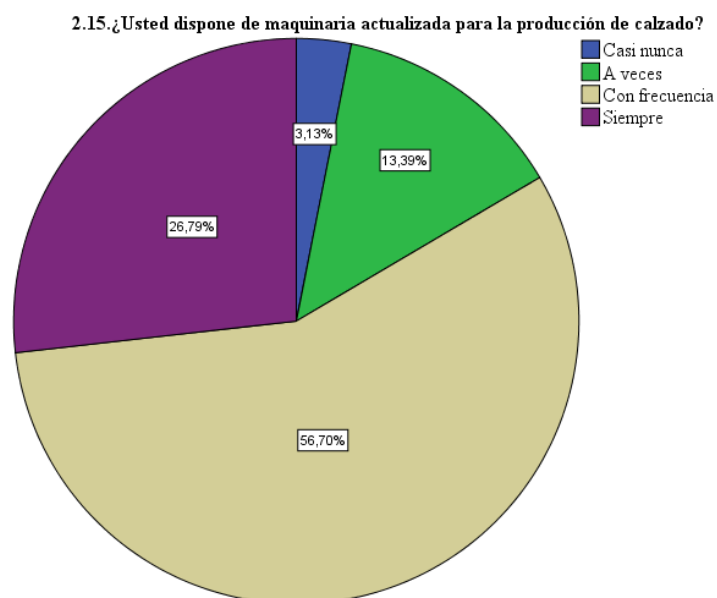
¿Usted dispone de maquinaria actualizada para la producción de calzado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	7	3,1	3,1	3,1
A veces	30	13,3	13,4	16,5
Válido Con frecuencia	127	56,4	56,7	73,2
Siempre	60	26,7	26,8	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 18.

¿Usted dispone de maquinaria actualizada para la producción de calzado?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Con el 100% que corresponde a los 224 encuestados, el 56,70% (127 personas) con frecuencia dispone de maquinaria actualizada, el 26,79% (60 personas) siempre, mientras el 13,39% (30 personas) a veces y finalmente el 3,13% (7 personas) casi nunca. Por lo tanto, la mayor parte Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado disponen de maquinaria actualizada para la producción de calzado.

Tabla 22.

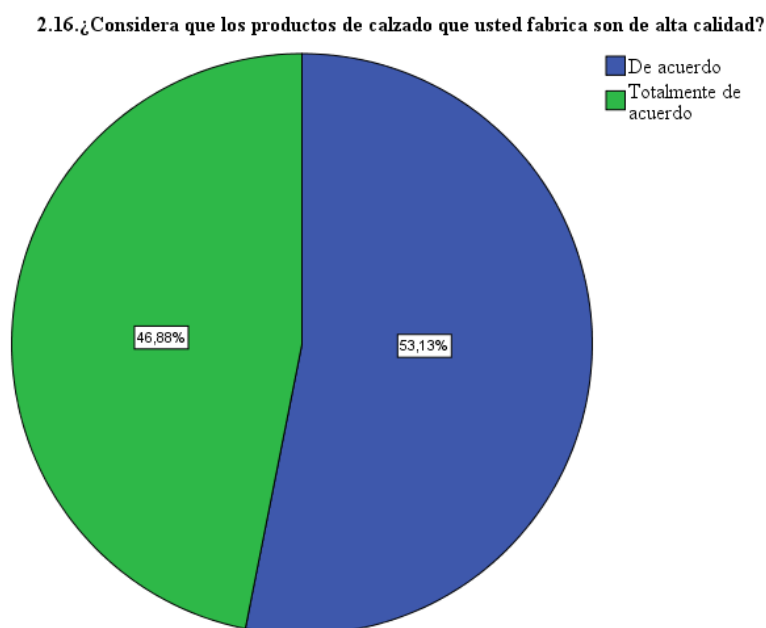
¿Considera que los productos de calzado que usted fabrica son de alta calidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	119	52,9	53,1	53,1
	Totalmente de acuerdo	105	46,7	46,9	100,0
	Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 19.

¿Considera que los productos de calzado que usted fabrica son de alta calidad?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Del total de 224 encuestados, el 53,13% (119 personas) están de acuerdo que disponen de productos de calidad, mientras que el 46,88% (105 personas) están totalmente de acuerdo. Por ende, todas las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado fabrican productos de calidad.

Tabla 23.

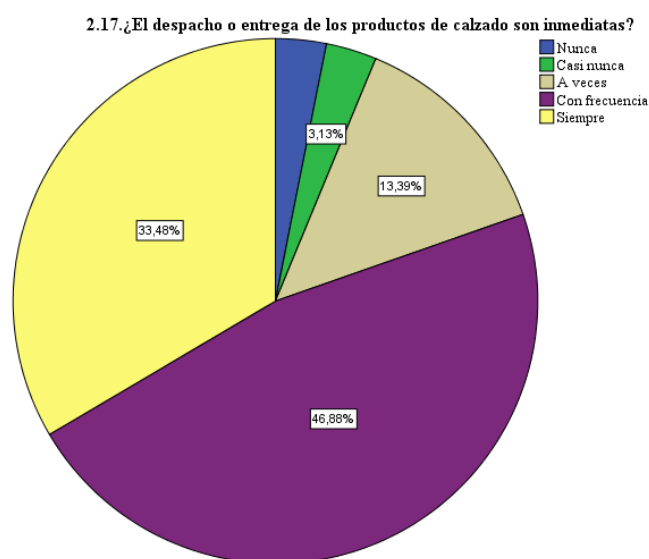
¿El despacho o entrega de los productos de calzado son inmediatas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	7	3,1	3,1
	Casi nunca	7	3,1	6,3
	A veces	30	13,3	19,6
	Con frecuencia	105	46,7	66,5
	Siempre	75	33,3	100,0
	Total	224	99,6	100,0

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 20.

¿El despacho o entrega de los productos de calzado son inmediatas?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De acuerdo con el 100% de encuestados, el 46,88% (105 personas) afirman que el despacho o entrega de los productos de calzado es inmediata, mientras que el 33,48% (75 personas) siempre, el 13,39% (30 personas) a veces, el 3,13% (7 personas) casi nunca y finalmente del 3,13 (7 personas) nunca. Por lo tanto, la mayor parte de Pymes

Productoras y Comercializadoras de Calzado despachan o entregan sus productos de manera inmediata, puesto que eso garantiza el servicio de calidad al consumidor.

Tabla 24.

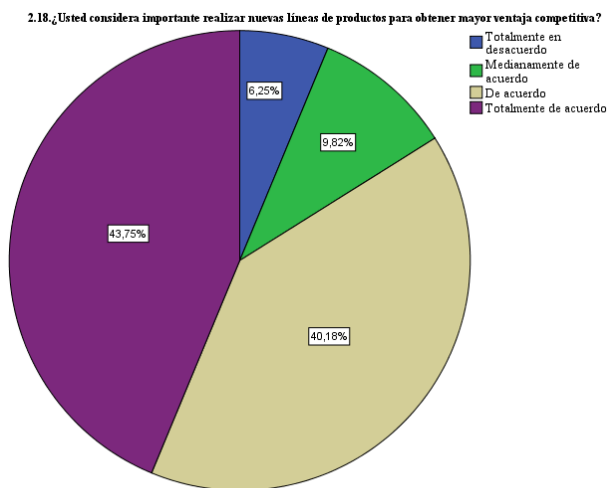
¿Usted considera importante realizar nuevas líneas de productos para obtener mayor ventaja competitiva?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	14	6,2	6,3	6,3
Medianamente de acuerdo	22	9,8	9,8	16,1
Válido De acuerdo	90	40,0	40,2	56,3
Totalmente de acuerdo	98	43,6	43,8	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 21.

¿Usted considera importante realizar nuevas líneas de productos para obtener mayor ventaja competitiva?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Con el total de 224 encuestados el 43,75% (98 personas) están totalmente de acuerdo en realizar nuevas líneas de productos para obtener mayor competitividad, el 40,18% (90 personas) está de acuerdo, mientras que el 9,82% (22 personas) están

medianamente de acuerdo y finalmente el 6,25% (14 personas) están totalmente en desacuerdo. Sin embargo, la mayor parte de encuestados de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado afirman que las nuevas líneas de productos les ayudan a obtener mayor ventaja competitiva en el mercado, puesto que, en la actualidad existe nuevas innovaciones en modelos de calzado y eso atrae a los clientes.

Tabla 25.

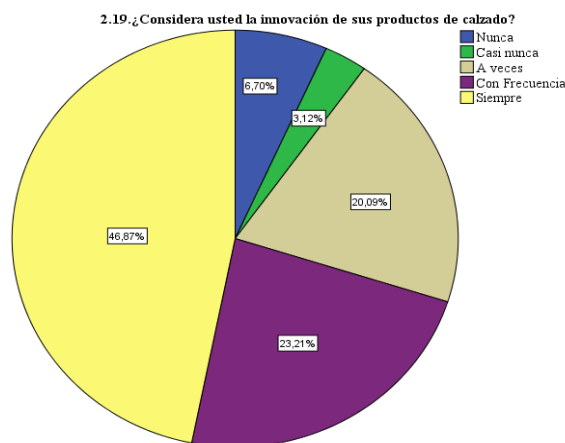
¿Considera usted la innovación de sus productos de calzado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	15	6,7	6,7	6,7
Casi nunca	7	3,1	3,1	9,8
A veces	45	20,0	20,1	29,9
Con Frecuencia	52	23,1	23,2	53,1
Siempre	105	46,7	46,9	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 22.

¿Considera usted la innovación de sus productos de calzado?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

De acuerdo con los 224 encuestados, el 46,87% (105 personas) siempre toman en cuenta la innovación de sus productos, el 23,21% (52 personas) con frecuencia, el

20,09% (45 personas) a veces, mientras que el 6,70% (15 personas) nunca y finalmente el 3,12% (7 personas) casi nunca. Por ende, el mayor número de encuestados toma con seriedad la innovación de sus productos, con el fin de obtener mayor éxito y reconocimiento en el mercado.

Tabla 26.

¿Usted capacita a su equipo de trabajo para brindar un adecuado servicio al cliente?

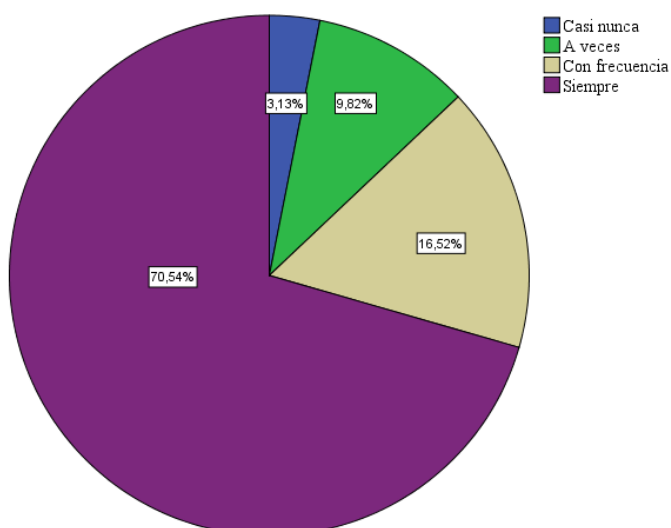
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	7	3,1	3,1	3,1
A veces	22	9,8	9,8	12,9
Válido Con frecuencia	37	16,4	16,5	29,5
Siempre	158	70,2	70,5	100,0
Total	224	99,6	100,0	

Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Figura 23.

¿Usted capacita a su equipo de trabajo para brindar un adecuado servicio al cliente?

2.20. ¿Usted capacita a su equipo de trabajo para brindar un adecuado servicio al cliente?



Nota. Encuesta aplicada a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.

Análisis e interpretación

Con el total de 224 encuestados el 70,54% (158 personas) afirman que siempre capacitan a su equipo de trabajo, el 16,52% (37 personas) con frecuencia, mientras que el 9,82% (22 personas) a veces y finalmente el 3,13% (7 personas) casi nunca. Esto significa que la mayoría de Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado brinda capacitación a su equipo de trabajo con el fin de brindar una adecuada atención al cliente, obtener mayores ventas y rentabilidad.

3.2.Verificación de la hipótesis

3.2.1. Formulación de la hipótesis

H₁= Hipótesis Alterna

Las habilidades directivas grupales si guardan relación con la dinámica empresarial competitiva.

H₀= Las habilidades directivas grupales no guardan relación con la dinámica empresarial competitiva.

3.2.2. Variable de la Hipótesis

Variable independiente: Habilidades directivas grupales

Variable dependiente: Dinámica empresarial competitiva

3.2.3. Estimulador estadístico

Para obtener la comprobación de la hipótesis de las variables de estudio de las habilidades directivas grupales y la dinámica empresarial competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzada, se realizará con la prueba de Chi-Cuadrado, con ello comprobar si las frecuencias observadas se ajustan a las frecuencias esperadas, a continuación, se presenta la fórmula.

Ecuación 3.

Estimulador estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Tenemos

O = Valores Observados

E = Valores Esperados

3.2.4. Nivel de significancia y regla de decisión

En la investigación se va a realizar con un nivel de significancia del 95% por ende, el nivel de riesgo es el 5%.

Ecuación 4.

Grados de Libertad

$$GL = (Filas - 1)(Columnas - 1)$$

$$GL = (4 - 1)(5 - 1)$$

$$GL = 12$$

$$Valor\ crítico = 21.0261$$

3.2.5. Preguntas para la comprobación de hipótesis

Pregunta 2.3. ¿Usted conoce los principios y valores de su equipo de trabajo?

Pregunta 2.19 ¿Considera usted la innovación de sus productos de calzado?

3.2.6. Cálculo del Chi- Cuadrado

Tabla 27.

Tabla cruzada

Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Con Frecuencia	Siempre	Total
En desacuerdo	4	0	1	1	1	7
Medianamente de acuerdo	3	2	11	16	28	60
De acuerdo	6	3	24	30	57	120
Totalmente de acuerdo	2	2	9	5	19	37
Total	15	7	45	52	105	224

Nota. Está tabla muestra los valores para realizar la tabla cruzada

Tabla 28.*Tabla de valores observados*

Tabla de valores observados				
0,46875	0,21875	1,4063	1,625	3,2813
4,01786	1,875	12,05357	13,92857	28,125
8,03571	3,75	24,10714	27,85714	56,25
2,47768	1,1563	7,43304	8,58929	21.0261

Nota. Está tabla muestra los valores observados del Chi Cuadrado

Tabla 29.*Tabla de valores esperados*

Tabla de valores esperados				
26,60208	0,2188	0,1174	0,2404	1,5860
0,25786	0,0083	0,0921	0,3081	0,0006
0,51571	0,15	0,0005	0,1648	0,01
0,09209	0,6157	0,3303	1,4999	0,1582
Total = 32,96				

Nota. Está tabla muestra los valores esperados del Chi Cuadrado

Ecuación 5.*Valor crítico*

$$X_{Cal}^2 > Valor\ Crítico$$

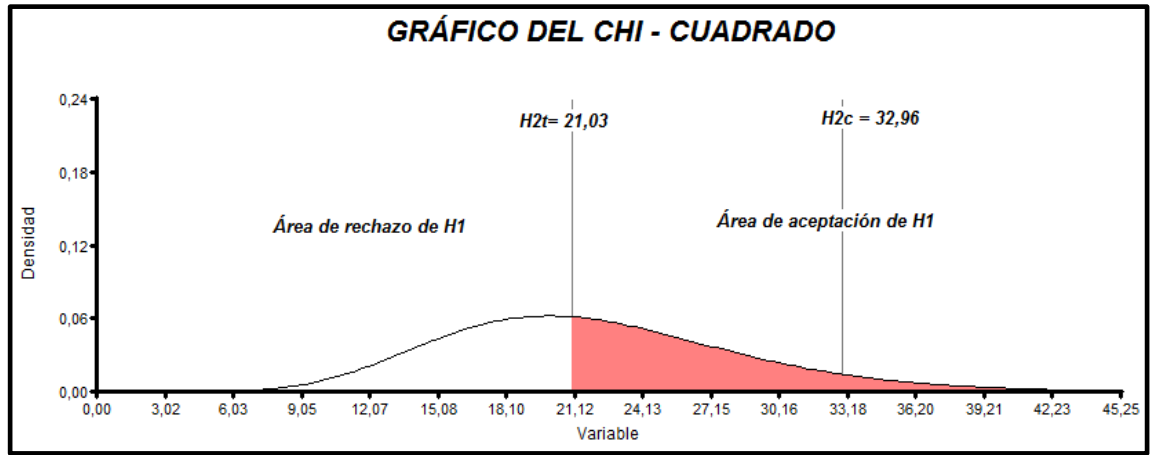
$$32,96 > 21,0261$$

3.2.7. Regla de decisión del cálculo del Chi-Cuadrado

En la investigación el $X_{2Cal} = 32,96$ (Chi- cuadrado calculado) es mayor que el $X_{2crit} = 21.03$ (Chi-Cuadrado crítico) por lo que se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 , lo que significa que las habilidades directivas grupales si guardan relación estadística con la dinámica empresarial competitiva.

Figura 24.

Gráfico del Chi Cuadrado



Nota. Este gráfico muestra los valores del chi cuadrado tabulado y del calculado.

4. CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Con las diferentes investigaciones se logró establecer las habilidades directivas grupales que intervienen en la dinámica empresarial competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado, son los siguientes modelos: el facultamiento y delegación, liderar el cambio positivo y formación de equipos eficaces.
- De acuerdo con la modalidad de investigación bibliográfica documental de artículos científicos y libros, en la cual se obtuvo información verídica que permitió entender las variables de estudio mediante la constelación de ideas se realizó la conceptualización de citas textuales, operacionalización de variables, con ello realizar el instrumento de recolección de datos, mediante la investigación de campo.
- Mediante las categorías fundamentales se logró describir las estrategias que permiten a las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado tener posicionamiento y éxito en el mercado y son las siguientes: liderazgo en costo, diferenciación y enfoque y concentración.
- Con respecto a la relación estadística entre las variables de estudio, mediante el uso del Chi-Cuadrado se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, lo que significa que las habilidades directivas grupales si guardan relación con la dinámica empresarial competitiva, por ende, las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado deben aplicar las habilidades directivas grupales para obtener una dinámica empresarial competitiva a largo plazo.

4.2.Recomendaciones

- Con el fin de entender más a fondo los modelos de habilidades directivas grupales que intervienen en la dinámica empresarial competitiva, es recomendable adquirir información de autores con perspectiva neoclásica, puesto que, ellos ya aplicaron y verificaron los modelos que permiten el éxito de cualquier empresa.
- Para obtener información verifica y actualizada es recomendable buscar libros, tesis doctorales y artículos científicos de máximo 10 últimos años, con eso se podrá obtener un mejor análisis y constelación de ideas para conceptualizar de mejor manera las variables de estudio.
- Para conocer las estrategias que permiten las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado obtener posicionamiento y éxito en el mercado, es recomendable guiarse de tesis doctorales, de máximo 5 últimos años, puesto que eso permite identificar de mejor manera las estrategias adecuadas para aplicarlas las empresas.
- Para la comprobación de la hipótesis es recomendable usar otros programas y herramientas como la Correlación de rango de Spearman, puesto que, el Chi-cuadrado es muy común y al momento de comprobar la hipótesis con otras herramientas se logra obtener un estudio actualizado y verídico.

5 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, H. (2017). *Prácticas de contabilidad*. Grupo Editorial Patria.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/40500>
- Aldana, G. (2012). *El quehacer investigativo: enseñanza, modalidades, presupuestos y evaluación de la investigación*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Aldana de Becerra, G. M. (2012). *El quehacer investigativo: enseñanza, modalidades*,
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/70934>
- Aldás, J. (2016). *La universidad española: grupos estratégicos y desempeño*. Fundación BBVA. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/59613>
- Alles, M. (2018). *Comportamiento Organizacional (Nueva Edición): Cómo lograr un cambio cultural a través de la Gestión por Competencias*. Ediciones Granica.
https://books.google.com.ec/books?id=X-H4DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Antón, J. (2011). *Empresa y administración*. Macmillan Iberia, S.A.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/52804>
- Arenal, C. (2022). *Gestión de Proveedores. MF1004*. Editorial Tutor Formación.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/215982>
- Arias, L. (2016). *Los Salarios y el Compromiso de Los Trabajadores : (más Dinero = ¿mayor Entrega?)*. Bonilla Artigas editores, S.A. de C.V.
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=6428891>
- Arias, L. (2016). *Los Salarios y el Compromiso de Los Trabajadores : (más Dinero = ¿mayor Entrega?)*. Bonilla Artigas editores, S.A. de C.V.
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=6428891>
- Aroca, M. (2014). *Las habilidades directivas y su incidencia en el desarrollo empresarial de la empresa calzado Gamos*. Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8056/1/182%20o.e..pdf>

- Asti , A. (2015). *Metodología de la investigación*. Ediciones Universitarias. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/43844>
- Báez, Y. (2018). *Guía para una investigación de campo*. Grupo Editorial Éxodo. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/153628>
- Bañuelos, A. (2018). *Habilidades directivas determinantes para el talento humano de la Secretaria de Salud de Nuevo León*. Grin Verlag. https://books.google.com.ec/books?id=hq1jDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Facultamiento+y+delegaci%C3%B3n&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Bañuelos, A. (2018). *Habilidades directivas determinantes para el talento humano de la Secretaria de Salud de Nuevo León*. GRIN Verlag. [google.com.ec/books?id=hq1jDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gsbs_ge_summary_r&cad=0#v=](https://books.google.com.ec/books?id=hq1jDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gsbs_ge_summary_r&cad=0#v=)
- Batista, N., & Estupiñán, J. (2018). *Gestión empresarial y posmodernidad*. Infinite Study. <https://books.google.com.ec/books?id=SpqaDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Dimensiones+del+facultamiento+2018&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjy9uuf-Pr8AhWJRjABHdL8D-cQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q&f=false>
- Bermejo , J., & López, M. (2014). *La innovación continua en el éxito empresarial*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/reader.action?docID=3219762&query=desarrollo+empresarial>
- Bermúdez, L. (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/69246>
- Bologna, E. (2018). *Métodos estadísticos de investigación*. Editorial Brujas. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/106355>
- Bryson, J. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations : A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. John Wiley & Sons, Incorporated. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/reader.action?docID=5215307&query=strategic+planning>

Bühler, E. (2019). *Lidera el cambio exponencial: Ve más allá de Agile y Scrum para llevar adelante transformaciones de negocio aún mejores*. Innovalst Publishing.

<https://books.google.com.ec/books?id=gsYLEAAAQBAJ&pg=PA165&dq=lidera+el+cambio+positivo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiC1u3v1Nv7AhW0RTABHV5AeoQ6wF6BAgGEAE#v=onepage&q=lidera%20el%20cambio%20positivo&f=false>

Business Review, H. (2021). *Cómo dirigir reuniones de trabajo: lidera con confianza: avanza tu proyecto: gestiona los conflictos*. Editorial Reverté.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/209683>

Castro, C. (2006). *Modelo para la selección de un sistema de la programación de la producción, un enfoque estratégico*. Red Universidad Eafit.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/5247>

Chalofsky, N. (2010). *Meaningful Workplaces : Reframing How and Where We Work*. Center for Creative Leadership. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=529979>

Chaparro, F. (2016). *Dirección por objetivos*. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro.net/es/ereader/uta/57416>

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamerica.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%A1da%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Chouinard, M., Aït-Kadi, D., Marcotte, S., & Riopel, D. (2012). *Sustainable Reverse Logistics Network : Engineering and Management*. John Wiley & Sons, Incorporated. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=1120433>

Couto, F. (2016). *Gestión de datos de investigación*. Editorial UOC.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/114200>

- Cruz , C., Olivares, S., & Gonzáles, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/39410>
- Cruz, M. (2013). *Metodología de formación de trabajadores en la empresa*. CEP, S.L. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/50704>
- Cuervo, A., & Escobar, J. (2008). *Validez de contenido y juicio por experto: una aproximación a su utilización*. Avances en Medición. https://www.researchgate.net/profile/Jazmine-Escobar-Perez/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion/links/59a8daecaca27202ed5f593a/Validez-de-contenido-y-juicio-de-expertos-Una-aproximacion-a-su-uti
- Dueñas , J. (2017). *Gestión de proveedores*. MF1004_3. IC Editorial. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/59187>
- Echeverría, R. (2012). *La empresa emergente: la confianza y los desafíos de la transformación*. Ediciones Granica. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/66644>
- Escobar , G., & García , J. (2020). *Gestión de la eficiencia energética a través de proveedores de servicios energéticos*. Asociación Española de Normalización y Certificación. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/128455>
- Fernández , R., Pinto, N., & Muñoz, M. (2018). *¿Mejoran los proyectos de divulgación con experimentación la actitud hacia las clases de ciencias?: Do experimentation outreach programs improve the attitudes towards school science?* Ministerio de Educación. <https://books.google.com.ec/books?id=WdBqDwAAQBAJ&pg=PA292&dq=como+hacer+el+alfa+de+cronbach+2017&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjKoKvQ8Pj8AhVKQjABHcIjDfkQ6wF6BAgGEAE#v=onepage&q=como%20hacer%20el%20alfa%20de%20cronbach%202017&f=false>
- Ferreya, A. (2014). *Metodología de la investigación I*. Editorial Brujas. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/77034>
- Flores, R., & Cervantes, M. (2019). *Evaluación del desempeño del Gobierno Corporativo*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/124949>

- Florez, F., Florez, A., & Cogollo, J. (2019). *Notas de control estadístico de la calidad*. Editorial Universitaria. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/120109>
- García , J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/70269>
- García, L. (2012). *Técnicas de investigación de campo y documental: basado en competencias*. Grupo Editorial Éxodo. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/153622>
- González , J., & Pérez, R. (2021). *Formación y orientación laboral 8.ª*. Ediciones Paraninfo. <https://books.google.com.ec/books?id=7nA-EAAAQBAJ&pg=PA271&dq=Formaci%C3%B3n+de+equipos+eficaces+2019&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiFiual9Nr7AhWnTDABHsklBCsQ6wF6B-AgLEAE#v=onepage&q=Formaci%C3%B3n%20de%20equipos%20eficaces%202019&f=false>
- González, P. (2020). *Transforma tu pequeña empresa en una gran institución*. Mexicana Sa De Cv. https://books.google.com.ec/books?id=G_IeEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/77141>
- Grimm, C., Lee, H., & Smith, K. (2005). *Strategy As Action : Competitive Dynamics and Competitive Advantage*. Oxford University Press, Incorporated. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/reader.action?docID=4702748>
- Guaita , T. (2018). *Factores determinantes de la dinámica empresarial: un análisis multivariante concluyente de la industria ecuatoriana*. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28603/1/005AA-OE.pdf>
- Guerrero , J., & Galindo , J. (2015). *Contabilidad para administradores*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/39381>

- Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/40363>
- Gutiérrez, A. (2016). *Estrategias de muestreo: diseño de encuestas y estimación de parámetros*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/70287>
- Hougaard, R., & Carter, J. (2019). *La Mente Del Líder : Cómo Liderarte a Ti Mismo, a Tu Gente y a Tu Organización para Obtener Resultados Extraordinarios*. ProQuest Ebook Central. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=6808095>
- Kacmary, P., & Fedorko, G. (2015). *Logistics Development*. Trans Tech Publications, Limited. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=1912646>
- Kinley, N., & Ben-Hur, S. (2019). *Cambiando el comportamiento de los empleados: una guía práctica para directivos*. Editorial Reverté. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/122296>
- Kossler, M., & Kanaga, K. (2007). *Do You Really Need a Team?* ProQuest Ebook Central. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=3007597>
- Ladrón de Guevara, M. (2019). *Coordinación y dinamización del equipo de monitores de tiempo libre, MF1870*. Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/uta/105544>
- Limas, S. (2012). *Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/70198>
- Liviano, D., & Pujol, M. (2017). *Análisis Cuantitativo con R : Matemática, Estadística y Econometría*. Editorial UOC. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=7007227>
- López Martínez, C., & López Santos, Y. (2020). *Compromiso organizacional: reto de la empresa estatal socialista*. Editorial Feijóo. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/176868>

- López, J. (2018). *Innovación: una actitud*. Miguel Ángel Porrúa.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/118465>
- López, M. (2018). *Locales comerciales: imagen y marca, estrategias de marketing para crearlos, retail marketing*. Editorial Nobuko.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/80392>
- Luis, R., & Cuétara, R. (2022). *Trabajo por cuenta propia: fundamentos y normas jurídicas*. Ciudad Educativa. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/224933>
- MacPhail , B., & Ward, M. (2013). *Delegation and Empowerment*. Routledge.
https://books.google.com.ec/books?id=0ZyMAQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Marín , M., Gázquez, J., & Sánchez, M. (2014). *Casos de marketing y estrategia*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/115473>
- Márquez, J. (2007). *Planificación estratégica y desarrollo: ensayo previo para diseñar un Plan Estratégico de Desarrollo en la provincia de Huelva*. Universidad de Huelva. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/43420>
- Martínez , A., Villavicencio, D., & López, P. (2011). *Estrategias para la competitividad: empresas, sectores y regiones*. Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/39015>
- Martínez, A. (2010). *Gestión de calidad*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA).
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/176641>
- Martínez, E. (2020). *Estadística*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA).
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/175596>
- Martins, A., Guerra, Y., & Alves, V. (2017). *Trabajo y formación en trabajo social: avances y tensiones en el contexto de Iberoamérica*. Universidad de Granada.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/48194>
- Mateos de Pablo Blanco, M. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio. COMM002PO*. IC Editorial. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/124251>

- Matilla, K. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. I. Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/59112>
- Mazo, R. (2018). *Guía para la adopción industrial de líneas de productos de software*. Universidad EAFIT. <https://books.google.com.ec/books?id=EjCjDwAAQBAJ&pg=PT19&dq=Gu%C3%ADa+para+la+adopci%C3%B3n+industrial+de+l%C3%ADneas+de+productos+de+software&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjEqqzwifz8AhUNPUQIHWjKAG8Q6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=Gu%C3%ADa%20para%20a%20adopci%C3%B3n%2>
- Mendivil, V. (2015). *Metodología para institucionalizar a la empresa familiar y a la empresa mediana*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/116408>
- Mendoza, J. (2011). *Decisiones estratégicas: macroadministración*. Universidad del Norte-Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/69834>
- Menoyo, M. (2016). *La realización de trabajos de investigación*. Ediciones Octaedro, S.L. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/62003>
- Miranda, F., & Chamorro, A. (2016). *Calidad y excelencia*. Delta Publicaciones. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/227378>
- Morales, J. (2015). *Contabilidad avanzada*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/39419>
- Moreno, C. (2017). *Ética de la empresa*. Herder Editorial. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/114392>
- Naranjo, D. (2016). *Manual de habilidades directivas y liderazgo: formación para el empleo*. Editorial CEP, S.L. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/50980>
- Núñez, A., Guitart, L., & Baraza, X. (2014). *Dirección de Operaciones : Decisiones Tácticas y Estratégicas*. Editorial UOC. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=7025656>

- Olaz, Á. (2016). *Cómo trabajar en equipo a través de competencias*. Narcea Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/46262>
- Ortiz, A. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/70250>
- Palacios, L. (2010). *Dirección estratégica*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/69143>
- Pascual, L., & Prado, A. (2018). *Marketing industrial y de servicios*. ESIC. https://books.google.com.ec/books?id=gG56DwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=estrategias+de+diferenciacion+2018&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=estrategias%20de%20diferenciacion%202018&f=false
- Peña, B., & Batalla, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Dykinson. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/58290>
- Perdomo, G., Galindo, O., & Vanoni, G. (2020). *Empresa familiar: estrategia, capacidad y desempeño*. Fondo Editorial CEIPA. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/217710>
- Pérez, A. (2020). *El director de hotel y su equipo: liderazgo y satisfacción laboral*. Editorial Inclusión. <https://books.google.com.ec/books?id=5vUFEAAAQBAJ&pg=PA12&dq=compromiso+con+la+vision+2014&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj5cO-6vX8AhXcczABHUu2CCoQ6wF6BAgMEAE#v=onepage&q=compromiso%20con%20la%20vision%202014&f=false>
- Pérez, M. (2012). *Calidad de servicio y Atención al Cliente (2a. ed.)*. Editorial ICB. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/113201>
- Peters, T., & Waterman, R. (2017). *En busca de la excelencia*. HarperCollins. https://books.google.com.ec/books?id=wthnDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Pineda, D. (2010). *Las estrategias y tecnologías estratégicas en la competitividad de las empresas*. Instituto Politécnico Nacional. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/74720>

- Polachek, S., & Tatsiramos, K. (2010). *Jobs, Training, and Worker Well-Being*. ProQuest Ebook Central. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=533109>.
- Prada, R. (2014). *Gestión de la innovación y la creatividad sinéctica: diferenciación competitiva siempre*. Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/122440>
- Quaddus, M., & Woodside, A. (2015). *Sustaining Competitive Advantage Via Business Intelligence, Knowledge Management, and System Dynamics*. Emerald Publishing Limited. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/reader.action?docID=4339861&query=competitive+business+dynamics>
- Quijano, A. (2009). *Sistema de producción*. El Cid Editor | apuntes. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/28744>
- Quinn, R. (1994). *Maestría en la gestión de organizaciones: un modelo operativo de competencias*. Ediciones Díaz de Santos. https://books.google.com.ec/books?id=gkon2fErXqkC&pg=PA8&dq=Los+14+principios+de+gesti%C3%B3n+de+Fayol&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwik_KvPrdv7AhXgRTABHYG8D2cQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=Los%2014%20principios%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20Fayol&f=false
- Ramírez, R. (2010). *En busca de la excelencia en la gestión de propiedad intelectual*. Editorial Universitaria. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/81235>
- Ridley, M., & Pinker, S. (2020). *Claves de la innovación*. Antoni Bosch editor. <https://elibro.net/es/ereader/uta/176142>
- Rionda, J. (2012). *Economía de la empresa: ideas clave*. EUMED. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/51523>
- Rizo, M. (2018). *Abrir en caso de emergencia: Guía para el buen desempeño de una organización familiar*. IMCP. https://books.google.com.ec/books?id=Ket_DwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Rodríguez, G., & Muñoz, L. (2021). *Gestión ambiental empresarial*. Editorial Universidad del Rosario. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/198483>
- Rodríguez, I. (2013). *Principios y estrategias de marketing*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/uta/56374>
- Rubio, G., & Uribe, M. (2013). *Modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente: una aplicación para las grandes superficies*. Sello Editorial Universidad del Tolima. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/71013>
- Ruiz, E. (2016). *Estadística Aplicada a Experimentos y Mediciones*. Diaz de Santos S.A. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=7098416>
- Sally, S. (2020). *Habilidades directivas y resolución de conflictos en los colaboradores del negocio Alicorp Soluciones B2B*. Universidad Autónoma de Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1250/Santiago%20Rojas%2c%20Sally%20Nathaly.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Sánchez, M. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. CEP. <https://books.google.com.ec/books?id=8OpCDwAAQBAJ&pg=PA125&dq=Liderazgo+contempor%C3%A1neo.+Programa+de+actualizaci%C3%B3n+de+habilidades+directivas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwizj-PV-IX8AhWNRzABHWU4BcgQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=Liderazgo%20contempor%C3%A1neo.%20>
- Sánchez, M. (2015). *Administración I* <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/39474>. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/39474>
- Sastre, R. (2016). *La dirección de las organizaciones: de la teoría a la práctica*. Eudeba. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/119827>
- Silva, J. (2018). *LA GESTIÓN Y EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL: MARCO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL CAPITAL HUMANO*. 3Ciencias. <https://books.google.com.ec/books?id=m->

pyDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&c
ad=0#v=onepage&q&f=false

Tamayo, M., & González, D. (2020). *La gestión de riesgos: herramienta estratégica de gestión empresarial*. Editorial Universo Sur.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/131885>

Tecnología, I. A. (2012). *La respuesta está en la innovación*. Asociación Española de Normalización y Certificación. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/53578>

Valle, J., & Fernández, M. (2017). *Cómo iniciarse en la investigación académica: Una guía práctica*. Editorial de la PUCP.
https://books.google.com.ec/books?id=p6DNDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=investigaci%C3%B3n+bibliogr%C3%A1fica++2017&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20bibliogr%C3%A1fica%20202017&f=false

Varela, R., & Moreno, J. (2017). *Desarrollo, innovación y cultura empresarial. Volumen 5: Financiación, desarrollo y educación empresarial*. Editorial Universidad Icesi. <https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/120378>

Vargas, M. (2020). *Enseñanza, aprendizaje y formación en la educación superior: su impacto en el desarrollo empresarial*. Editorial Tecnocientífica Americana.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/174263>

Velarde, M. (2010). *Estrategias organizacionales de competitividad: enfoques regionales*. Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/38947>

Watkins, M. (2020). *Gestiona con éxito un Cambio Profesional*. Reverté.
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=6808070>

Watkins, M. (2020). *Gestiona con éxito un Cambio Profesional : El Compañero Esencial de Los Primeros 90 Días*. Editorial Reverté.

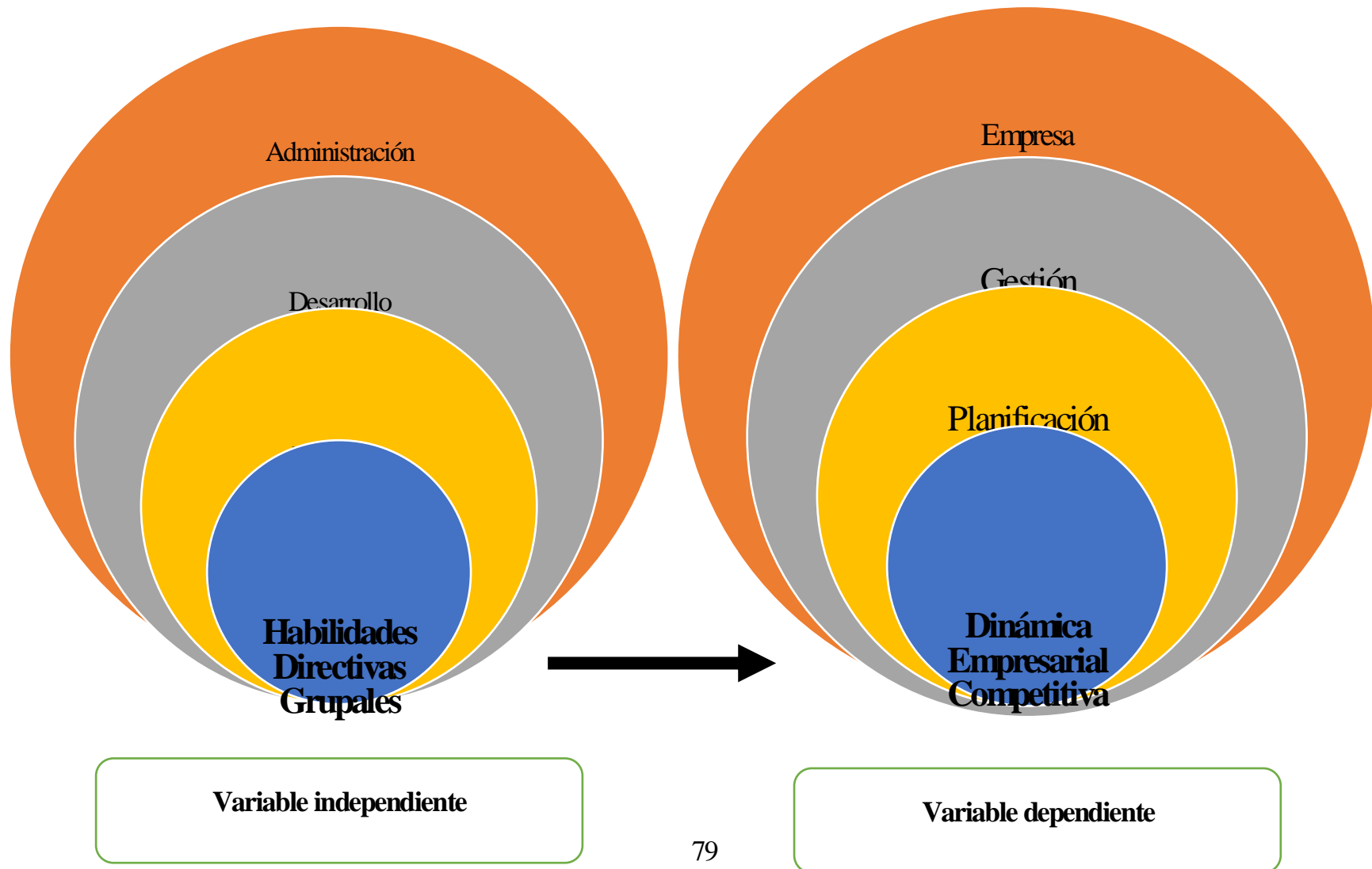
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/uta-ebooks/detail.action?docID=6808070>

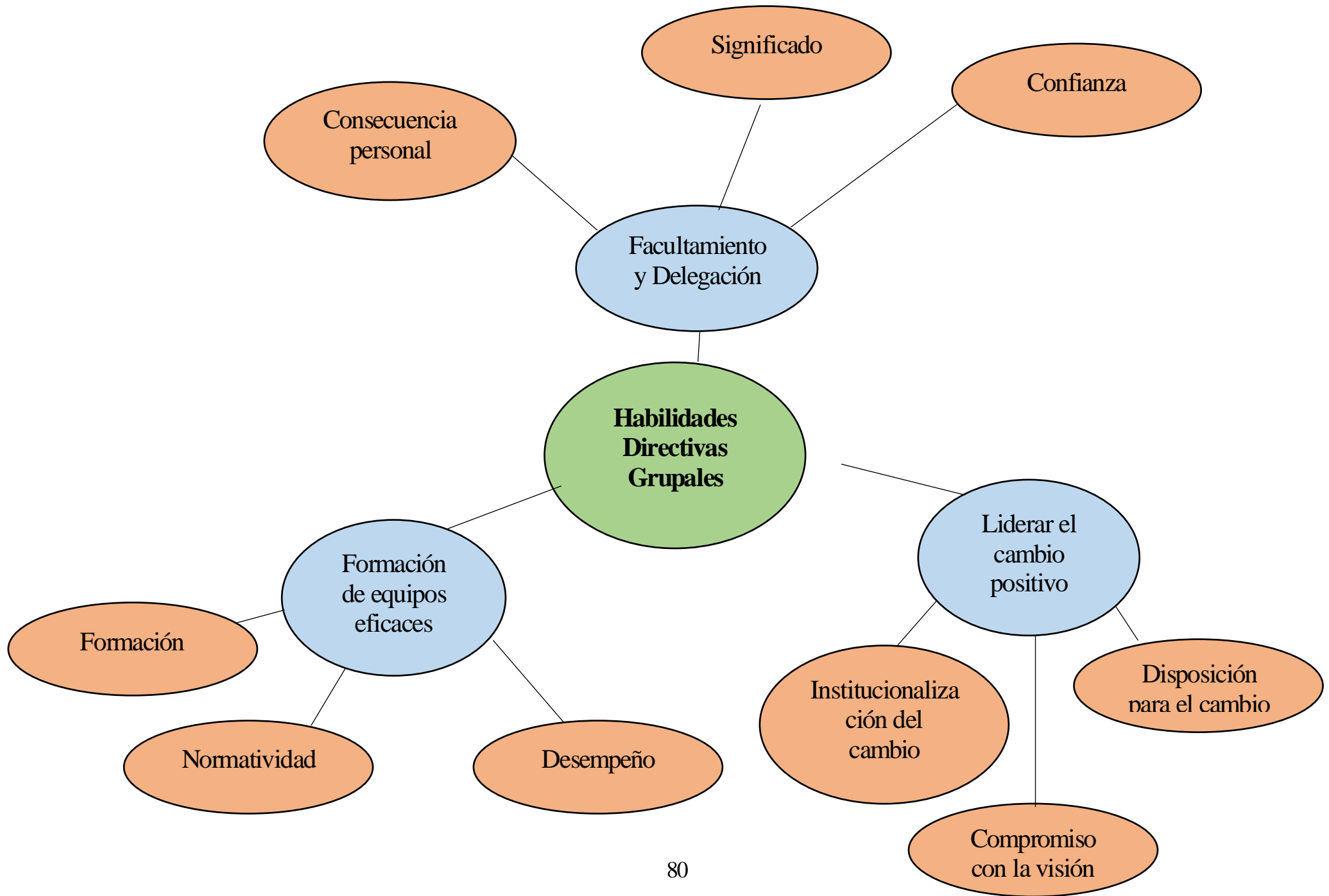
Whetten, D. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Educación.
<https://books.google.com.ec/books?id=PtcDj2ONvl8C&pg=PA18&dq=Habilidades+Directivas+Grupales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwirwp6w-dr7AhXfQjABHX4zDKwQ6wF6BAgCEAE#v=onepage&q=Habilidades%20Directivas%20Grupales&f=false>

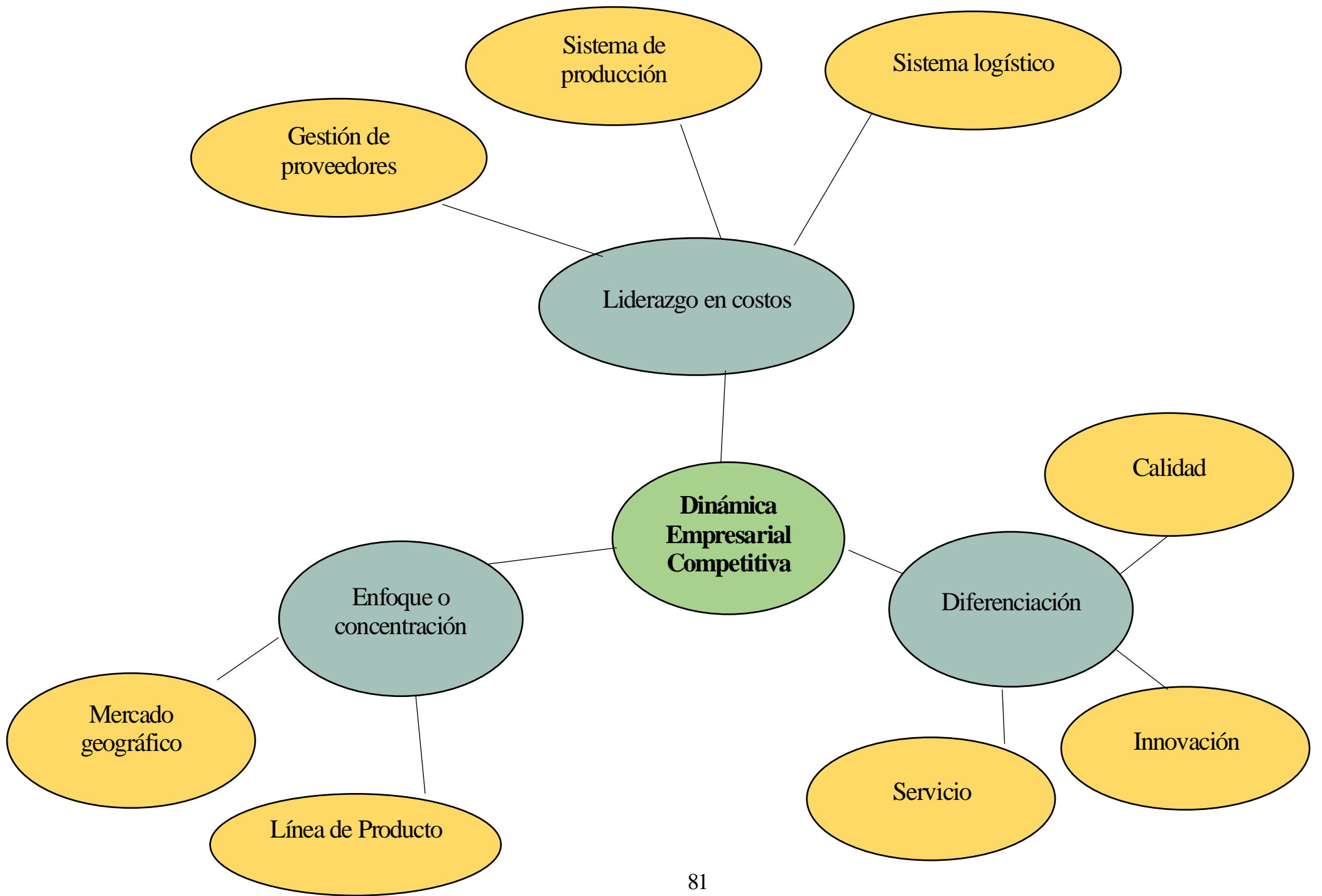
Zamudio, A., Caballero, F., & Guacaneme, R. (2019). *Logística, competitividad y uso de sistemas inteligentes*. Editorial Politécnico Grancolombiano.
<https://elibro.net/es/lc/uta/titulos/218581>

6 ANEXOS

6.1. Anexo A: Categorías fundamentales







6.2. Anexo B: Cuadro de Operacionalización

Tabla 30.

Operacionalización de la Variable Independiente-Habilidades Directivas Grupales

Conceptualización	Categoría	Indicadores	Ítems	Escalas (Alternativas de Respuesta)	Técnica e Instrumento de Investigación
Para Peña y Batalla (2016) las habilidades de grupo se caracterizan por permitir a los miembros de la organización realizar su trabajo de manera correcta y ordenada, con ello lograr un continuo aprendizaje y crecimiento a través de la interacción con los demás.	Facultamiento y Delegación	• Consecuencia personal	• ¿Qué requisito considera importante al momento de contratar personal?	Escala Nominal 1. Formación académica 2. Experiencia previa 3. Capacidades físicas 4. Estado de salud 5. Actitud y personalidad	Encuesta Cuestionario
		• Significado	• ¿La empresa dispone de colaboradores con habilidades directivas grupales?	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	
		• Consecuencia personal	• ¿Usted conoce los principios y valores de su equipo de trabajo?	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	
	• Confianza	• ¿Los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa?	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre		

	Liderar el cambio positivo	<ul style="list-style-type: none"> Disposición para el cambio 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Los canales de comunicación que emplea en su equipo de trabajo son claras y entendibles? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	
		<ul style="list-style-type: none"> Compromiso con la visión 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Se promueve la identidad empresarial en su equipo de trabajo para que se sientan orgullosos de laborar en ella? 	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	
			<ul style="list-style-type: none"> ¿Usted se siente satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 6. Totalmente de acuerdo	
	<ul style="list-style-type: none"> Institucionalización del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Usted gestiona y fomenta el dialogo entre su equipo de trabajo para lograr mayor productividad? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo		
	Formación de equipos eficaces	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Considera usted que un plan de recompensa mejora el desempeño laboral de su equipo de trabajo? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	

		<ul style="list-style-type: none"> • Formación 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Dispone de un programa de capacitación para formar a su equipo de trabajo? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	
		<ul style="list-style-type: none"> • Normatividad 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Se maneja los recursos a su alcance para resolver situaciones de amenaza dentro de la empresa? 	1. Escala de Likert 2. Nunca 3. Casi nunca 4. A veces 5. Con frecuencia 6. Siempre	

Tabla 31.

Operacionalización de la Variable dependiente: Dinámica Empresarial Competitiva

Conceptualización	Categoría	Indicadores	Ítems	Escalas (Alternativas de respuesta)	Técnica e Instrumento
Para Grimm et al., (2005) la dinámica competitiva permite a la organización obtener rentabilidad y una ventaja competitiva a mediano y largo plazo, mediante la innovación del producto o servicio, con el objetivo de diferenciarse de la competencia y mantener el posicionamiento de la organización en el mercado	Enfoque o concentración	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado geográfico 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Antes de iniciar sus actividades empresariales, usted realizó un estudio de mercado? • ¿Cree usted que la dinámica empresarial competitiva le permite crear valor sostenible y sustentable a su empresa? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Encuesta Cuestionario
		<ul style="list-style-type: none"> • Línea de Producto 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Usted considera importante realizar nuevas líneas de productos para obtener mayor ventaja competitiva? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente	
	Liderazgo en costos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Usted gestiona de manera adecuada a sus proveedores? 	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	
		<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de producción 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Usted dispone de maquinaria actualizada para la producción de calzado? 	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	

		<ul style="list-style-type: none"> • Sistema logístico 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El despacho o entrega de los productos de calzado son inmediatas? 	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	
	Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera que los productos de calzado que usted fabrica son de alta calidad? 	Escala de Likert 1. Totalmente en desacuerdo 2. En Desacuerdo 3. Medianamente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	
		<ul style="list-style-type: none"> • Innovación 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera usted la innovación de sus productos de calzado? 	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	
		<ul style="list-style-type: none"> • Servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Usted capacita a su equipo de trabajo para brindar un adecuado servicio al cliente? 	Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A veces 4. Con Frecuencia 5. Siempre	

6.3. Anexo C: Cuestionario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ENCUESTA DIRIGIDA A LAS PYMES PRODUCTORAS Y
COMERCIALIZADORAS DE CALZADO

Tema: Habilidades Directivas Grupales y Dinámica Empresarial Competitiva de las pymes productoras y comercializadoras de calzado

Objetivo: Establecer como las habilidades directivas grupales intervienen en la dinámica empresarial competitiva de las Pymes productoras y comercializadoras de calzado.

Instrucciones:

- Marque con **x** la alternativa (solo una) de respuesta según corresponda, en base a su realidad y sinceridad
- No existe tiempo limitado para responder el cuestionario
- No existe respuestas erradas o acertadas

Nota: La información proporcionada será utilizada estrictamente como fines académicos y confidencialidad.

1. Información General

1.1. Genero

- Masculino
- Femenino
- Otro

1.2. Nivel Educativo

- Primaria
- Secundaria
- Técnico o Tecnólogo
- Tercer Nivel
- Cuarto Nivel
- Posgrado

1.3.Edad:

- Menores de 30 años
- De 31 a 35 años
- De 36 a 40 años
- De 41 a 45 años
- De 46 a 50 años
- Mas de 50 años

2. Información específica

2.1.¿Qué requisito considera importante al momento de contratar personal?

- Formación académica
- Experiencia previa
- Capacidades físicas
- Estado de salud
- Actitud y personalidad

2.2.¿La empresa dispone de colaboradores con habilidades directivas grupales?

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces
- Con Frecuencia
- Siempre

2.3.¿Usted conoce los principios y valores de su equipo de trabajo ?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.4.¿Los colaboradores entregan confianza y pertenencia a los ejecutivos de la empresa ¿

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces
- Con Frecuencia
- Siempre

2.5.¿Usted gestiona y fomenta el dialogo entre su equipo de trabajo para lograr mayor productividad?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.6.¿Los canales de comunicación que emplea en su equipo de trabajo son claras y entendibles?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.7.¿Dispone de un programa de capacitación para formar a su equipo de trabajo

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.8.¿Usted se siente satisfecho con las actividades que realiza dentro de la empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.9.¿Se promueve la identidad empresarial en su equipo de trabajo para que se sientan orgullosos de laborar en ella?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Con frecuencia

- Siempre

2.10. ¿Considera usted que un plan de recompensa mejora el desempeño laboral de su equipo de trabajo?

- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.11. ¿Se maneja los recursos a su alcance para resolver situaciones de amenaza dentro de la empresa?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Con frecuencia
- Siempre

2.12. ¿Cree usted que la dinámica empresarial competitiva le permite crear valor sostenible y sustentable a su empresa?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.13. ¿Antes de iniciar sus actividades empresariales, usted realizó un estudio de mercado?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.14. ¿Usted gestiona de manera adecuada a sus proveedores?

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces

- Con Frecuencia
- Siempre

2.15. ¿Usted dispone de maquinaria actualizada para la producción de calzado?

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces
- Con Frecuencia
- Siempre

2.16. ¿Considera que los productos de calzado que usted fabrica son de alta calidad?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.17. ¿El despacho o entrega de los productos de calzado son inmediatas

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces
- Con Frecuencia
- Siempre

2.18. ¿Usted considera importante realizar nuevas líneas de productos para obtener mayor ventaja competitiva?

- Totalmente en desacuerdo
- En Desacuerdo
- Medianamente de acuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.19. ¿Considera usted la innovación de sus productos de calzado?

- Nunca
- Casi Nunca
- A veces
- Con Frecuencia

Siempre

2.20. ¿Usted capacita a su equipo de trabajo para brindar un adecuado servicio al cliente?

Nunca

Casi Nunca

A veces

Con Frecuencia

Siempre

Gracias por su colaboración

Anexo D: Matrices de Validación del Cuestionario por Expertos



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

APRECIACIÓN



Tema: Habilidades Directivas Grupales y la Dinámica Empresarial Competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato		
Objetivo de la encuesta: Establecer como las habilidades directivas grupales intervienen en la dinámica empresarial competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		X

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.	X			
Claridad en la redacción de las preguntas.	X			
Pertinencia de la variable con los indicadores.	X			
Relevancia del contenido.	X			
Factibilidad de la aplicación.	X			
Validez de contenido del cuestionario.	X			

Observaciones: En el cuestionario.

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	Ing. Arturo Montenegro R. Mg.
Profesión:	Magister
Lugar de Trabajo:	UTA – Facultad de Ciencias Administrativas.
Cargo que desempeña:	Docente Universitario
Lugar y fecha de validación:	Ambato, 05 de enero de 2023
E-mail:	af.montenegro@uta.edu.ec
Teléfono o celular:	0984143099
Firma:	

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario



VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

APRECIACIÓN



Tema: Habilidades Directivas Grupales y la Dinámica Empresarial Competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato		
Objetivo de la encuesta: Establecer como las habilidades directivas grupales intervienen en la dinámica empresarial competitiva de las Pymes Productoras y Comercializadoras de Calzado del Cantón Ambato.	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los encuestados puedan responderlo adecuadamente.	X	
El número de preguntas del cuestionario es excesivo.		X

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento.		X		
Claridad en la redacción de las preguntas.	X			
Pertinencia de la variable con los indicadores.	X			
Relevancia del contenido.		X		
Factibilidad de la aplicación.	X			
Validez de contenido del cuestionario.	X			

Observaciones: En el cuestionario.

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Validado por:	<i>Dr. Mario Padilla Martínez Mg.</i>
Profesión:	<i>Magister</i>
Lugar de Trabajo:	<i>UTA – Facultad de Ciencias Administrativas.</i>
Cargo que desempeña:	<i>Docente Titular</i>
Lugar y fecha de validación:	<i>Ambato, 05 de enero de 2023</i>
E-mail:	<i>mp.padilla@hotmail.com</i>
Teléfono o celular:	<i>0998356915</i>
Firma:	

Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario