

GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INFLUENCIA EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS DE LAS MEDIANAS EMPRESAS DEL ECUADOR

(Business management and its influence on the strategic plans of medium-sized companies in Ecuador)

Oscar Romero Hidalgo

oromero@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0018-5546>

Universidad Técnica de Machala, Ecuador

Elizabeth Canales Aybar

ecanales@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-3346-5950>

Universidad Nacional Mayor de San

Marcos, Perú

Augusto Hidalgo Sánchez

ahidalgos@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-3123-610X>

Universidad Nacional Mayor de San

Marcos, Perú

Jonathan Ruíz Carrillo

jrui@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-9183-0004>

Universidad Técnica de Machala, Ecuador



RESUMEN. Las medianas empresas ecuatorianas, disponen de una estructura óptima en sus procesos de gestión, sin embargo existen ciertos desfases en su implementación, esta investigación tiene como objetivo analizar la influencia de la gestión empresarial en los planes estratégicos de las medianas empresas del Ecuador; mediante el estudio del proceso empresarial y estratégico, su relación con la gestión directiva, ejecutiva, administrativa y operativa, como también las fases de planificación, ejecución, evaluación de los componentes del proceso de gestión. Se determina como una investigación de tipo descriptiva, debido a que en el entorno de su análisis parte de un hecho que ocurre en las medianas empresas y también se considera una investigación de tipo aplicada, porque se va a enfrentar el problema de la gestión proponiendo alternativas de componentes y subcomponentes como partes del proceso estratégico. El nivel de la investigación es explicativo debido a que se pretende identificar los factores causales que revelan el problema de investigación, estableciendo un diseño transeccional - correlacional, para el análisis estadístico se utiliza como herramienta de investigación la encuesta tipo escala de LIKERT. La técnica fue aplicada a 540 funcionarios entre directivos, ejecutivos, administrativos y operativos de las medianas empresas, para este análisis estadístico se consideró dos variables de estudio, la gestión empresarial como variable independiente, con sus dimensiones de gestión organizacional, operativa, de infraestructura, y de talento humano; y la planificación estratégica como variable dependiente, con sus dimensiones de diagnóstico, direccionamiento y control estratégico. Se concluye que la gestión empresarial a través de las dimensiones e indicadores influyen significativamente en la operativización de la planificación, ejecución y evaluación de los procesos estratégicos.

Palabras clave: gestión empresarial, planificación estratégica, organizacional, administrativa, operativa.

ABSTRACT. Ecuadorian medium-sized companies have an optimal structure in their management processes, however there are certain lags in their implementation, this research aims to analyze the influence of business management on the strategic plans of medium-sized companies in Ecuador; through the study of the business and strategic process, its relationship with directive, executive, administrative and operational management, as well as the planning, execution and evaluation phases of the management process. It is determined as a descriptive type research, because in the environment of its analysis it starts from a fact that occurs in medium-sized companies and is also considered an applied type research, because the management problem will be faced by proposing alternatives of components and subcomponents as parts of the strategic process. The research level is explanatory because it is intended to identify the causal factors that reveal the research problem, establishing a transeccional-correlational design, for statistical analysis the LIKERT scale survey is used as a research tool. The technique was applied to 540 officials among managers, executives, administrative and operational of medium-sized companies, for this statistical analysis two study variables were considered, business management as an independent variable, with its dimensions of organizational, operational, infrastructure management, and human talent; and strategic planning as a dependent variable, with its dimensions of diagnosis, direction and strategic control. It is concluded that business management through dimensions and indicators significantly influence the operationalization of planning, execution and evaluation of strategic processes.

Keywords: business management, strategic, organizational, administrative, operational planning.

Recibido: 21/06/2021

Aceptado: 15/08/2021

Romero Hidalgo, Ó.; Hidalgo Sánchez, A.; Canales Aybar, E. y Ruíz Carrillo, J. (2021). Gestión empresarial y su influencia en los planes estratégicos de las medianas empresas del Ecuador. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 3(2), 1-23. DOI: www.doi.org/10.47666/summa.3.2.33

1. Introducción.

La actividad empresarial ha venido en constante evolución y crecimiento, sin embargo, la crisis económica mundial se acrecentó aún más por una crisis sanitaria sin precedentes, generando en las empresas pérdidas incalculables, ya que su gestión no pudo redireccionar sus estrategias a las épocas alarmantes que se vivieron en el año 2020.

En el contexto mundial un sinnúmero de empresas cerraron durante el año 2020, debido a la pandemia del COVID-19, toda la población pasó a una etapa de confinamiento que obligó a la mayoría de negocios a dejar sus actividades, las ventas cayeron estrepitosamente, unas cuantas trataron de sobrevivir, y según el reporte de América Latina y el Caribe (ALC), las empresas grandes pudieron soportar el impacto, debido a sus reservas, imperó el teletrabajo y el servicio de entregas a domicilio, que fue una de las mejores estrategias aplicadas por ciertas empresas, para apalear la crisis sanitaria mundial (Romero, et al., 2021).

Al sur de Asia en Pakistán, según Ahmad & Bin Ahmad (2019) describen que, las habilidades comerciales y el desempeño en la gestión de los planes estratégicos de las medianas empresas, son factores que generan un impulso en el rendimiento de las empresas. Los negocios que busca ascender a una economía globalizada, requieren procesos de cambio acordes a las exigencias del entorno, buscando dar soluciones a los problemas internos generados por la pandemia, clima organizacional resquebrajado, escasa innovación en tecnologías, exiguas oportunidades de créditos, y las limitaciones de internacionalización por falta de competitividad en el mercado (Aguirre, et al., 2021).

Hasta la actualidad existen empresas que han atravesado y siguen atravesando problemas de gestión empresarial, cuya capacidad limitada de los gerentes no logran direccionar estratégicamente los recursos, sin embargo, de disponer de personal altamente entrenado, pero a la vez desmotivado, logran ser competentes en los retos que se presentan adoptando una cultura laboral, con el fin de obtener resultados de éxito organizacional (Gómez, et al., 2015). La falta de gestión de las pymes, por la insuficiente capacidad y la falta de habilidades en la planificación estratégica de los directivos, representa una dificultad gerencial, debido a los cambios del entorno; que irremediamente se deberán enfrentar a causa de la globalización, además tendrán que ampliar sus fronteras comerciales, para atender la demanda de constantes y exigentes mercados competitivos (Carreras, et al., 2018).

En el caso de las medianas empresas del Ecuador, según lo expresan Jaramillo, et al. (2020) se refiere al hecho de que en la gestión empresarial, los planes estratégicos que se desarrollan, son poco gestionados y mucho menos se mide su competitividad; esto ha ido constituyéndose en deficiencias del proceso estratégico, que se reflejan en el limitado uso y aprovechamiento de la tecnología, ocasionando en gran medida que el direccionamiento estratégico no agregue valor en la oferta de productos o servicios, además no se fomentan al máximo las capacidades productivas, debido a la creciente competencia nacional y global. Según concluyen Alencastro, et al. (2020) la planificación estratégica de desarrollo territorial, es un proceso clave de gestión para la toma de decisiones en distintos escenarios, con el financiamiento y ejecución de proyectos viables para el campo social, cultural, económico, productivo y tecnológico.

Las estrategias de negocios han evolucionado en las organizaciones, desprendiendo una infinidad de conceptualizaciones y teorías que se remontan, desde la estrategia militar con el tratado clásico del Arte de la Guerra de Sun Tzu, que marcó la historia de la estrategia en todo su contexto, ahora las organizaciones buscan posicionarse, delimitando nuevas estrategias, ante graves amenazas como las que la humanidad vive por la pandemia del COVID-19 (Gustmann de Castro, et al., 2021).

A través del tiempo la administración estratégica avizora cierto receso en su evolución, de acuerdo al criterio de Simbaña, et al. (2019) precisan que las estrategias requieren de planes, y la movilización de recursos para el logro de los objetivos, las empresas actualmente experimentan un alto crecimiento; sin embargo, requieren de políticas públicas de los países desarrollados, que incentiven el apalancamiento, la inversión en innovación, para de esa forma influir en su desarrollo empresarial. Los modelos de negocios requieren de estrategias, que encaminen a los gerentes a mayores ventajas competitivas, cuyos elementos claves se fundamentan en sus áreas internas, procesos agregadores de valor, disponibilidad financiera, que accionen la captación de amplios mercados escalables (Vieria de Castro, et al., 2020).

En la gestión empresarial, un gerente para obtener productividad en la empresa, debe alcanzar la eficacia y la eficiencia, tanto de los procesos, como de los empleados, y se hace necesario que se desarrolle una planificación, que involucre a todos los niveles de la organización, con el propósito de direccionar y controlar su rumbo

estratégico según lo argumentan Galicia & Monroy (2016). EL desafío que el entorno brinda a la gestión empresarial, permite desarrollar el liderazgo, a través de estrategias que se relacionen con la estructura organizacional, enmarcados en procesos de innovación adaptadas al entorno, para poder direccionar a sus colaboradores de manera efectiva, ya que existe competencia que se debe tratar de superar en el mercado, además de obtener resultados por encima de los competidores, asegurando la productividad esperada a largo plazo (Rojas, et al., 2021).

En el desarrollo de las actividades del proceso de gestión empresarial en el plan estratégico de las medianas empresas, que incluyen los planes operativos anuales, corresponde considerar una práctica organizativa y eficiente, que promueva una participación responsable de todos los actores del entorno de la empresa, este proceso requiere de una planificación estratégica tecnológica, implementación, evaluación y transferencia de tecnologías, según Quezada, et al. (2018). Para las medianas empresas es necesario que los gerentes, puedan presentar actitudes de liderazgo empresarial, brindando seguridad a sus colaboradores, lo que maximiza una ventaja competitiva, mejora la productividad y rentabilidad para la empresa, permitiendo una larga escalabilidad, ofreciendo a través de las plataformas digitales sus productos o servicios, a pesar del entorno cambiante (Ojeda, et al., 2018).

Un proceso estratégico requiere de cambios profundos y basados en la fundamentación de la epistemología estratégica, identificando las etapas de formulación, implementación y evaluación de estrategias, que permitirán el análisis de gestión de su actividad en función del tamaño de las medianas empresas, para lo cual se ha tomado como muestra del proceso investigativo, el boletín técnico del Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC – Ecuador (2020), que reporta la existencia de empresas activas que han decrecido en cantidades, es decir de 913.356 empresas en el año 2018 ha bajado a 882.766 al cierre del año 2019.

De acuerdo con su tamaño las medianas empresas se clasifican en tipo A (50 a 99 empleados) con un total 6.587, y de tipo B (100 a 199 empleados) se dispone de 4.587, las mismas que suman un total de 11.174 medianas empresas activas que lograron un 15,83% de ventas, en comparación a las grandes empresas (200 y más empleados) con un total de 3.223, que posicionaron sus ventas en un 72,31%. El 11,86% restante corresponde a las ventas de las pequeñas y microempresas. Este

descenso súbito de número de negocios y de las ventas en las medianas, pequeñas y microempresas se fue experimentando aún más por la crisis de la pandemia, el reporte informa que no se implementaron de forma inmediata estrategias defensivas; que al contrario de las grandes empresas que, si aplicaron estrategias de diversificación supieron mantenerse en el mercado con un incremento de ventas en constante crecimiento.

Dentro de esta problemática de la gestión empresarial en las medianas empresas, se plantea como objetivo analizar la influencia de la gestión empresarial en los planes estratégicos de las medianas empresas del Ecuador. Dado los distintos criterios de las variables en estudio tales como gestión empresarial y planificación estratégica, se establece como hipótesis de que si los planes estratégicos influyen positivamente en la gestión empresarial de las medianas empresas.

2. Metodología.

Esta investigación propone analizar la influencia de la gestión empresarial en los planes estratégicos de las medianas empresas tipo A (50 a 99 empleados) y B (100 a 199 empleados) del Ecuador cuya población universo es de 11.174 aproximadamente. El diseño básico de esta investigación es de tipo No experimental - Transeccional - Explicativo correlacional, como proceso metodológico de Azar et al., (2021), considerando dos variables de estudio como la gestión empresarial y planificación estratégica.

Del total de la población universo se tomó como referencia una muestra parcial de 20 medianas empresas por las cinco (5) provincias con mayor número de empresas según el reporte del INEC-2019 tales como Pichincha, Guayas, Azuay, Manabí y El Oro, dando un total de la muestra de 100 de las cuales 50 medianas empresas son tipo A y 50 medianas empresas tipo B. Durante el proceso de indagación de las 100 medianas empresas se encuestaron a 540 funcionarios de los cuales 31 son Directivos, 216 ejecutivos y 293 entre administrativos y operativos, mediante el proceso estadístico se obtuvo que la variable independiente de gestión empresarial influye significativamente en el proceso de la planificación estratégica como variable dependiente.

3. Resultados.

3.1. Análisis estadístico Directivos.

Para el análisis estadístico posterior a la aplicación de los instrumentos de investigación, con un total de 31 datos procesados, de

los cuales todos fueron válidos, se procedió en primera instancia a realizar un análisis de fiabilidad de las variables, con la ayuda del software IBM SPSS Statistics 23. El resultado nos da un Alfa de Cronbach de 0.827 (valor basado en elementos estandarizados), indicando que los datos son confiables por encima del tercer cuartil total.

Tabla 1. Análisis de fiabilidad para las variables analizadas.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,819	,827	35

Fuente: elaboración propia (2021).

Los descriptivos utilizados para valorar la relevancia de los resultados iniciales fueron la moda y la mediana, que se destacan en el proceso estadístico con la variable independiente gestión empresarial y su relación con las dimensiones de gestión organizacional, gestión infraestructura, gestión operativa, y gestión del talento humano; usados para contrastar las coincidencias de la desviación estándar. La relevancia de los datos se hizo inicialmente bajo la dependencia de la menor desviación estándar (entre menor es este valor, menor es la diferencia entre los datos recabados y su tendencia central).

Las variables más relevantes se presentan en la tabla 2. Aquí se observa que, para las posteriores pruebas de hipótesis, las relaciones más importantes serán las que incluyan a las dimensiones de la gestión organizacional (gestión de recursos, la normativa legal sobre ética y en menor medida el plan operativo anual) y la gestión de infraestructura (de la infraestructura tecnológica). En la siguiente tabla estos elementos se clasifican por color. Azules son los de mayor relevancia, seguidos de los verdes y los amarillos. Los que no se consideraron obtuvieron una calificación inferior a 4 y su desviación estándar es cercana a 1, es decir, la dispersión de los datos fue elevada.

Tabla 2. Estadísticos por orden de relevancia para la variable independiente.

ÍTEM	Sub-Indicador	Mediana	Moda	Desviación estándar	Dimensión	Variable
Item5	Normativa legal sobre ética	5	5	0,402	X1: Gestión Organizacional	Gestión Empresarial
Item4	Gestión de recursos	5	5	0,359	X1: Gestión Organizacional	Gestión Empresarial
Item2	Plan operativo anual	4	4	0,359	X1: Gestión Organizacional	Gestión Empresarial
Item9	Infraestructura tecnológica	4	4	0,359	X2: Gestión de Infraestructura	Gestión Empresarial
Item14	Planes Operativos	4	4	0,512	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial
Item16	Proyectos	4	4	0,548	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial
Item8	Infraestructura de espacios físicos	4	4	0,625	X2: Gestión de Infraestructura	Gestión Empresarial
Item10	Normativa operativa	4	4	0,655	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial
Item21	Talento humano	4	4	0,796	X4: Gestión de Talento Humano	Gestión Empresarial
Item13	Evaluación colaboradores	4	4	0,805	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial

Fuente: elaboración propia (2021).

Las variables dependientes que son más relevantes se presentan en la tabla 3. Aquí se observa que, para las posteriores pruebas de hipótesis, las relaciones más importantes serán las que incluyan a las dimensiones de control estratégico (de la evaluación del plan operativo anual) y el diagnóstico estratégico (de la normativa legal de la planificación estratégica). En la tabla estos elementos se clasifican por color. Azules son los de mayor relevancia, seguidos de los verdes y los amarillos. Los que no se consideraron obtuvieron una calificación

inferior a 4 y su desviación estándar es cercana a 1, es decir, la dispersión de los datos fue muy alta.

Tabla 3.- Estadísticos por orden de relevancia para la variable dependiente.

ÍTEM	Sub-Indicador	Mediana	Moda	Desviación estándar	Dimensión	Variable
Item33	Evaluación plan operativo anual	5	5	0,359	Y3: Control Estratégico	Planificación Estratégica
Item22	Normativa legal planificación estratégica	4	4	0,498	Y1: Diagnóstico Estratégico	Planificación Estratégica
Item26	Objetivos estratégicos	4	4	0,573	Y2: Direccionamiento Estratégico	Planificación Estratégica
Item24	Visión	4	4	0,740	Y2: Direccionamiento Estratégico	Planificación Estratégica
Item25	Misión	4	4	0,768	Y2: Direccionamiento Estratégico	Planificación Estratégica

Fuente: elaboración propia (2021).

En la discusión del análisis estadístico Directivos de la variable independiente se puede contrastar que el presente estudio establece cuatro (4) variables de la gestión empresarial que se relacionan con el proceso estratégico en las fases de planificación, ejecución y evaluación de las medianas empresas de la siguiente manera: (1) gestión organizacional, (2) gestión de infraestructura, (3) gestión operativa, (4) gestión talento humano; estas variables guardan coherencia con el criterio de Hernández & Mosquera (2016) que establecen que un modelo gerencial en el contexto latinoamericano, consiste en tres competencias: 1) manejo de personal y efectividad de rendimiento en casos de dificultad, 2) capacidad de organización y planificación de planes de acción, y 3) competencias de gestión de recursos. Hay que considerar que los clientes no son parte de la investigación, debido a que se puede sesgar el análisis, ya que no están involucrados de forma directa en los procesos de gestión empresarial de las medianas empresas.

3.2. Análisis estadístico Ejecutivos.

En este análisis estadístico Ejecutivos se procesaron un total de 216 datos, con una validación total. El resultado nos demuestra un Alfa de Cronbach de 0.869, indicando que los datos son confiables por encima del tercer cuartil del total evidenciado.

Tabla 4.- Análisis de fiabilidad para las variables analizadas.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,869	35

Fuente: elaboración propia (2021).

Las variables más relevantes se presentan en la tabla 5, en la cual se observa que para las pruebas de hipótesis, las relaciones más importantes serán las que incluyan a las dimensiones de la gestión organizacional (gestión de recursos, y en menor medida en la planificación estratégica), de la gestión de infraestructura (en la infraestructura de espacios físicos), de la gestión operativa (en la normativa operativa y en la gestión de recursos), y de la gestión de talento humano (en el departamento de talento humano). Además, estos elementos se visualizan con color Azul los de mayor relevancia (no se evidencian), seguidos de los verdes y los amarillos. Los que no se consideraron obtuvieron una calificación inferior a 4 y su desviación estándar es superior a 1, es decir, la dispersión de los datos fue muy elevada.

Tabla 5.- Estadísticos por orden de relevancia para la variable independiente.

ÍTEM	Sub-Indicador	Mediana	Moda	Desviación estándar	Dimensión	Variable
Ítem4	Gestión de recursos	5	5	0,600	X1: Gestión Organizacional	Gestión Empresarial
Ítem1	Planificación Estratégica	4	4	0,585	X1: Gestión Organizacional	Gestión Empresarial
Ítem8	Infraestructura de espacios físicos	4	4	0,733	X2: Gestión de Infraestructura	Gestión Empresarial
Ítem10	Normativa operativa	4	4	0,910	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial
Ítem15	Gestión de recursos	4	4	0,914	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial
Ítem21	Talento humano	4	4	0,953	X4: Gestión de Talento Humano	Gestión Empresarial

Fuente: elaboración propia (2021).

La variable dependiente más relevante se presenta en la tabla 6, en la prueba de hipótesis, la relación más importante será la que incluya a la dimensión de diagnóstico estratégico (de la normativa legal de la planificación estratégica). En la tabla estos elementos se clasifican por color, según lo descrito anteriormente, aunque aquí se evidencia sólo en amarillo. Los que no se consideraron obtuvieron una calificación inferior a 4 y su desviación estándar es cercana o superior a 1, es decir, la dispersión de los datos fue alta.

Tabla 6.- Estadísticos por orden de relevancia para la variable dependiente.

ÍTEM	Sub-Indicador	Mediana	Moda	Desviación estándar	Dimensión	Variable
Ítem22	Normativa legal de planificación estratégica	4	4	0,770	Y1: Diagnóstico Estratégico	Planificación Estratégica

Fuente: elaboración propia (2021).

3.3. Pruebas de Hipótesis Directivos y Ejecutivos.

Para las pruebas de hipótesis se utilizan los criterios preestablecidos de la misma forma que se realizó con el análisis

estadístico directivos y ejecutivos. Pero dado el tamaño de la muestra, para la interpretación de la correlación de Spearman se usarán criterios en razón de la significancia presentada, siendo:

- Correlación nula: Coeficiente igual a 0.0
- Influencia baja: entre 0.25 y 0,43
- Influencia media: entre 0.43 y 0.58
- Influencia alta: entre 0.59 y 075
- Correlación perfecta: igual a 1.0

De acuerdo a estos criterios, las interpretaciones se presentan a continuación en directivos y ejecutivos de las medianas empresas:

- En ejecutivos la gestión organizacional (gestión de recursos y normativa legal sobre ética), influye en el direccionamiento estratégico (misión) correlación positiva (0.77), y de influencia muy alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión de talento humano (talento humano) influye en el diagnóstico estratégico (análisis FODA), la correlación es positiva (0.685) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión del talento humano genera una mejora sustancial en el diagnóstico estratégico. La gestión organizacional (planes operativos) influye en el direccionamiento estratégico (presupuestos de los planes operativos ejecutados), la correlación es positiva (0.587) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.
- La gestión organizacional (plan operativo anual) influye en el direccionamiento estratégico (planes operativos anuales ejecutados), la correlación es positiva (0.554) y de influencia media a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. la gestión organizacional (gestión de recursos) influye en el direccionamiento estratégico (objetivos estratégicos), la correlación es positiva (0.544) y de influencia media a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico, se considera consideremos que la gestión organizacional (gestión de recursos) es uno de los factores de mayor relevancia. La

gestión organizacional (planificación estratégica) influye en el direccionamiento estratégico (planes operativos anuales ejecutados), la correlación es positiva (0.552) y de influencia media a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.

- La gestión operativa (proyectos), influye en el direccionamiento estratégico (metas ejecutadas), la correlación es positiva (0.569) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión de operativa (normativa operativa) influye en el direccionamiento estratégico (misión), la correlación es positiva (0.566) y de influencia media a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, influye en el direccionamiento estratégico, en los proyectos planificados. La correlación es positiva (0.164) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa (proyectos) influye en el direccionamiento estratégico (visión), la correlación es positiva (0.546) y de influencia media a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.

Se visualiza una correlación negativa entre la gestión organizacional (plan operativo anual) y el diagnóstico estratégico (análisis FODA); y entre la gestión operativa (proyectos) y el direccionamiento estratégico (metas planificadas). Además, existen correlaciones positivas entre la gestión operativa (evaluación de colaboradores) y el diagnóstico estratégico ((análisis FODA); la gestión organizacional (plan operativo anual y la evaluación), y el direccionamiento estratégico (visión, objetivos estratégicos, presupuestos planes operativos anuales); la gestión de infraestructura (infraestructura de espacios físicos) y el direccionamiento estratégico (misión).

- En ejecutivos la gestión organizacional, en el plan operativo anual, influye en el control estratégico, de la evaluación del plan operativo anual. La correlación es positiva (0.191) y de influencia alta a un

nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el control estratégico. La gestión organizacional, en la normativa legal sobre ética, influye en el diagnóstico estratégico, de la normativa legal de la planificación estratégica. La correlación es positiva (0.218) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el diagnóstico estratégico. La gestión organizacional, en la normativa legal sobre ética, influye en el direccionamiento estratégico, de los proyectos planificados. La correlación es positiva (0.200) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión organizacional, en la normativa legal sobre ética, influye en el direccionamiento estratégico, de los planes operativos anuales ejecutados. La correlación es positiva (0.195) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión organizacional, en la normativa legal sobre ética, influye en el direccionamiento estratégico, de los presupuestos de los planes operativos anuales. La correlación es positiva (0.216) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.

- La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el diagnóstico estratégico, de la normativa legal de la planificación estratégica. La correlación es positiva (0.445) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el diagnóstico estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el diagnóstico estratégico, del análisis FODA. La correlación es positiva (0.284) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el diagnóstico estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el direccionamiento estratégico, de la visión. La correlación es positiva (0.218) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, en la evaluación

de colaboradores, tiene influencia en el direccionamiento estratégico de la misión. La correlación es positiva (0.204) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el direccionamiento estratégico, de los objetivos estratégicos actualizados. La correlación es positiva (0.212) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el direccionamiento estratégico, de las metas planificadas. La correlación es positiva (0.203) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de los colaboradores, influye en el direccionamiento estratégico de los proyectos planificados. La correlación es positiva (0.647) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el direccionamiento estratégico, de los planes operativos anuales ejecutados. La correlación es positiva (0.448) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el direccionamiento estratégico, de los presupuestos de los planes operativos anuales. La correlación es positiva (0.602) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el control estratégico, del seguimiento del plan operativo anual. La correlación es positiva (0.404) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el control estratégico. La gestión operativa, en la evaluación de colaboradores, influye en el control estratégico, de los presupuestos de planes operativos anuales ejecutados. La correlación es positiva (0.292) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01.

Un cambio positivo en la gestión operativa genera una mejora sustancial en el control estratégico.

También se visualizan otras correlaciones positivas y negativas (de las marcadas con verde y amarillo), sin embargo, pese a que presentan una influencia media entre sí, en su mayoría la correlación se estima a un nivel de significancia de 0.05, lo cual abre una posibilidad, aunque sea mínima, de que la correlación se deba simplemente a la distribución aleatoria de la información recolectada. Razón por la cual no se recomienda su consideración al igual que los otros elementos que no presentan correlación entre sí.

Para la discusión de este análisis de las variables de gestión empresarial se establece el primer componente o dimensión gestión organizacional cuyos indicadores son tres: planificación, ética, gestión de calidad; la segunda dimensión o componente gestión infraestructura con el indicador recursos e infraestructura; para la tercera dimensión o componente gestión de talento humano el indicador es el talento humano; y la cuarta dimensión gestión operativa con indicadores que son dos: normativa operativa y colaboradores. Este criterio se relaciona con lo que afirman Lozano & González (2015), la correcta ejecución de los procesos internos operativos y administrativos, procuran el control y se asegura la calidad del producto o servicio, conlleva a la innovación y mejora en los diferentes procesos que agregan valor a la gestión de las organizaciones. Estos hallazgos también coinciden con Smutny et al., (2016) que establecen la relación entre las capacidades gerenciales con la eficacia en la gestión, medidas por habilidades organizacionales y motivacionales de los altos directivos de las empresas, con el propósito de mejorar el desempeño del equipo.

3.4. Análisis estadístico Administrativos y Operativos.

Para determinar el análisis estadístico de administrativos y operativos los 293 datos procesados fueron válidos. El Alfa de Cronbach es de 0.772, indicando que los datos son confiables por encima del tercer cuartil del total evidenciado.

Tabla 7.- Análisis de fiabilidad para las variables analizadas.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,772	35

Fuente: elaboración propia (2021).

Lo más relevante de las variables se muestra en la tabla 8, y se observa que, para las pruebas de hipótesis, las relaciones más importantes serán las que incluyan a las dimensiones de la gestión organizacional (de la gestión de recursos) y la gestión de infraestructura (la infraestructura tecnológica y de espacios físicos). En la misma tabla, estos elementos se clasifican por color, es decir en el color Azul hay mayor relevancia, seguidos de los verdes y los amarillos. Los que no se consideraron obtuvieron una calificación inferior a 4 y su desviación estándar es cercana a 1, es decir, la dispersión de los datos fue elevada.

Tabla 8.- Estadísticos por orden de relevancia para la variable independiente.

ÍTEM	Sub-Indicador	Mediana	Mo da	Desviación estándar	Dimensión	Variable
Ítem4	Gestión de recursos	5	5	0,441	X1: Gestión Organizacional	Gestión Empresarial
Ítem9	Infraestructura tecnológica	5	5	0,708	X2: Gestión de Infraestructura	Gestión Empresarial
Ítem8	Infraestructura de espacios físicos	5	5	0,741	X2: Gestión de Infraestructura	Gestión Empresarial
Ítem21	Talento Humano	4	4	0,614	X4: Gestión de Talento Humano	Gestión Empresarial
Ítem10	Normativa operativa	4	4	0,877	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial
Ítem12	Colaboradores	4	4	0,942	X3: Gestión Operativa	Gestión Empresarial

Fuente: elaboración propia (2021).

En las variables dependientes los datos más relevantes que se observa, pese a que la desviación estándar es cercana a 1 y la mayor calificación sea 4, que, para las pruebas de hipótesis, las relaciones más importantes serían las que incluyan a las dimensiones del diagnóstico estratégico (la normativa legal de la planificación estratégica), del direccionamiento estratégico (los objetivos estratégicos) y del control estratégico (de la evaluación del plan operativo anual). En la tabla 9, estos elementos se clasifican por color, quedando sólo los amarillos que identifican a los de relevancia menor a los verdes y azules que son los más altos. Los que no se consideraron obtuvieron una calificación

inferior a 4 y su desviación estándar es cercana o mayor a 1, es decir, la dispersión de estos datos fue muy alta.

Tabla 9.- Estadísticos por orden de relevancia para la variable dependiente.

ÍTEM	Sub-Indicador	Mediana	Moda	Desviación estándar	Dimensión	Variable
Item22	Normativa legal de planificación estratégica	4	5	0,820	Y1: Diagnóstico Estratégico	Planificación Estratégica
Item26	Objetivos estratégicos	4	4	0,884	Y2: Direccionamiento Estratégico	Planificación Estratégica
Item33	Evaluación del Plan Operativo Anual	4	4	0,902	Y3: Control Estratégico	Planificación Estratégica

Fuente: elaboración propia (2021).

3.5. Prueba de Hipótesis Administrativos y Operativos.

Para las pruebas de hipótesis se utilizarán los criterios preestablecidos de la misma forma que se realizó con el análisis estadístico de directivos y ejecutivos. Pero dado el tamaño de la muestra, para la interpretación de la correlación de Spearman se usarán criterios en razón de la significancia presentada, siendo:

- Correlación nula: Coeficiente igual a 0.0
- Influencia baja: Significancia igual o menor a 0.05 pero mayor a 0.01 (al nivel 0.05 bilateral). En la tabla se muestran en amarillo.
- Influencia media: Significancia igual o menor a 0.01 pero mayor a 0.005 (al nivel 0.01 bilateral). En la tabla se muestran en verde.
- Influencia alta: Significancia igual o menor a 0.005. En la tabla se muestran en azul.
- Correlación perfecta: Coeficiente igual a 1.0

De acuerdo a estos criterios, las interpretaciones se presentan a continuación de los administrativos y operativos:

- La gestión organizacional, del plan operativo anual, influye en el direccionamiento estratégico, en las metas ejecutadas. La correlación es positiva (0.172) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional

genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.

- La gestión organizacional, del plan operativo anual, influye en el direccionamiento estratégico, en los proyectos planificados. La correlación es positiva (0.194) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.
- La gestión organizacional, en el plan operativo anual, influye en el direccionamiento estratégico, en los planes operativos anuales ejecutados. La correlación es positiva (0.199) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.
- La gestión organizacional, en el plan operativo anual, influye en el direccionamiento estratégico, y en los presupuestos de los planes operativos anuales. La correlación es positiva (0.180) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el direccionamiento estratégico.
- La gestión organizacional, en el plan operativo anual, influye en el control estratégico, en el seguimiento del plan operativo anual. La correlación es positiva (0.221) y de influencia alta a un nivel de significancia menor a 0.01. Un cambio positivo en la gestión organizacional genera una mejora sustancial en el control estratégico.

En la discusión de las variables de planificación estratégica se determinan las dimensiones de diagnóstico estratégico cuyo indicador es el análisis FODA; en la dimensión direccionamiento estratégico se consideran cinco indicadores: visión, misión, objetivos estratégicos, metas y planes operativos anuales; y la dimensión control estratégico con el indicador de seguimiento y evaluación de planes operativos anuales. Esta variable se añade a la investigación de las pymes que existen en el Ecuador, así lo aseveran Alarcon & Granda (2018) ya que cuentan con un crecimiento económico, enfrentando a grandes empresarios que se diferencian por su alta productividad que desempeñan, aspecto que los pone en desventaja, sin embargo, son alcanzados por la correcta administración de operaciones en sus procesos estratégicos.

Estas dimensiones de las variables guardan cierta relación con los criterios de Gutiérrez et al., (2021) que precisan a la planificación

estratégica como un modelo explicativo, normativo, estratégico y táctico-operacional, mediante un proceso de establecimiento de objetivos y metas, que serán cumplidos en un tiempo determinado. Para Abramowitz & Cobaugh (2021) coinciden con determinar que una planificación estratégica sistemática es vital al diseñar la visión, plantear objetivos, establecer los recursos, valorar las dimensiones de características de profesionales, espacios de operaciones, tecnología, implementación de herramientas de control que contribuyen a los procesos estratégicos.

4. Conclusiones.

Como conclusiones se determinaron que las dimensiones e indicadores relacionados en con la variable de gestión empresarial, influyen significativamente en los procesos de gestión estratégica, a través de la planificación, ejecución y evaluación de los planes estratégicos. Además, para la actualización de los planes estratégicos se debe considerar la implementación, ejecución y evaluación de los componentes de la gestión empresarial en todo el proceso estratégico tales como: (1) diagnóstico estratégico, (2) direccionamiento estratégico, y (3) control estratégico.

En referencia al análisis de los directivos de las medianas empresas, los factores más relevantes que se deben impulsar son las dimensiones de gestión organizacional, gestión de recursos, normativa legal sobre ética y el plan operativo anual; y la gestión de infraestructura de la infraestructura tecnológica. Estos elementos se han descrito como variables independientes.

De igual importancia, los factores más relevantes, descritos como variables dependientes, deben ser gestionados ya que influyen en las dimensiones de control estratégico en relación de la evaluación del plan operativo anual; y el diagnóstico estratégico de la normativa legal de la planificación estratégica.

Para los ejecutivos de las medianas empresas, los factores más relevantes de su gestión, incluyen las dimensiones de la gestión organizacional en la gestión de recursos y en la planificación estratégica; la gestión de infraestructura en la infraestructura de espacios físicos; la gestión operativa en la normativa operativa y en la gestión de recursos; y de la gestión de talento humano la administración equitativa del talento humano. En la misma perspectiva, el factor más relevante descrito

incluye la dimensión de diagnóstico estratégico con la normativa legal de la planificación estratégica.

En la gestión del personal de administrativos y operativos de las medianas empresas, predominan los factores más relevantes de su gestión, tales como las dimensiones de la gestión organizacional de la gestión de recursos; y la gestión de infraestructura de la infraestructura tecnológica y de espacios físicos. Los factores más relevantes incluyen las dimensiones del diagnóstico estratégico de la normativa legal de la planificación estratégica; el direccionamiento estratégico de los objetivos estratégicos; y del control estratégico de la evaluación del plan operativo anual.

En el análisis correlacional de directivos y ejecutivos, se pudo verificar que una de las relaciones más marcadas a nivel interdimensional la ocupan la gestión operativa en la evaluación de colaboradores, y el direccionamiento estratégico de los proyectos planificados. Por tanto, un cambio positivo o una mejora sustancial en la gestión operativa de la evaluación de los colaboradores, genera un cambio importante en el direccionamiento estratégico de los proyectos planificados. En otra de las relaciones consta la gestión operativa en la evaluación de los colaboradores; y el direccionamiento estratégico de los presupuestos de los planes operativos anuales. Un cambio positivo o una mejora sustancial en la gestión operativa genera un cambio considerable en el direccionamiento estratégico de los presupuestos de los planes operativos anuales.

El análisis correlacional de administrativos y operativos, comprobó que una de las relaciones más marcadas a nivel interdimensional, predomina la gestión de infraestructura de la infraestructura tecnológica; y del diagnóstico estratégico el análisis FODA. En este sentido, un cambio positivo en la gestión organizacional de la infraestructura tecnológica, genera una mejora sustancial en el diagnóstico estratégico del análisis FODA.

En otras relaciones constan la gestión organizacional del plan operativo anual; y el control estratégico de los presupuestos de los planes operativos anuales ejecutados. Evidenciando que, un cambio positivo en la gestión organizacional del plan operativo anual, genera una mejora sustancial en el control estratégico de los presupuestos de los planes operativos anuales ejecutados.

Referencias bibliográficas.

- Abramowitz, P. W., & Cobaugh, D. J. (2021). La Encuesta Nacional de la SEFH: recurso esencial para la planificación estratégica. *Revista Farmacia Hospitalaria*, 45(1), 1-2.
- Aguirre Benalcázar, M. C., Romero Hidalgo, O. M., Jaramillo Paredes, M. F., & Ruiz Carrillo, J. A. (2021). Situación de la mediana empresa ecuatoriana: Rasgos distintivos de sus prácticas gerenciales. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 352-366. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35929>
- Ahmad, I., & Bin Ahmad, S. (2019). The Mediation Effect Of Strategic Planning On The Relationship Between Business Skills And Firm's Performance: Evidence From Medium Enterprises in Punjab, Pakistan. *Opción*, 35(24), 746-778.
- Alarcon Chavez, C., & Granda Garcia, M. (2018). El marketing y la fidelización empresarial como apuesta estratégica para pymes en Ecuador. *Dominio de las ciencias*, 4(1), 131-140.
- Alencastro Guerrero, A. P., Castañón Rodríguez, J., Quiñonez Cabeza, M. R., & Egas Moreno, F. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 26(3), 130-147.
- Azar R, I. (2021). *Metodología de la Investigación Social: Caja de herramientas*. Buenos Aires.
- Carreras Leyva, A. B., Arroyo Cavazos, J., & Blanco Espejel, J. E. (2018). Influencia de la planificación estratégica y las habilidades de gestión como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(03).
- Elizalde Bobadilla, L. C., Rojas Santoyo, F., & Urrego Ochoa, L. (2021). El rol de la estrategia y la estructura organizacional en la innovación No I+D. *Revista Ibero-Americana de Estratégica (RIAE)*, 20(1). <https://doi.org/10.5585/riae.v19i1.13888>
- Galicia Osuna, D., & Monroy Baldí, M. (2016). La retórica y el discurso administrativo. *Contaduría y Administración*, 61(3), 582-598. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.06.003>
- Gómez Torres, D., Martínez, M., Madeira Alves, F., & Frederico Ferreira, M. M. (2015). Autoridad de Gerentes en la solución de conflictos: Una mirada humanista. *Revista de Enfermagem*, 4(7), 41-49.

- Gustmann de Castro , B. L., Eccel Pontelli, G., Paz Nunes , A. d., Marques Kneipp, J., & Flores Costa, V. M. (2021). Empreendedorismo e coronavirus: impactos, estratégias e oportunidades frente à crise global. *Estudios Gerenciales- Journal of Management and Economics for Iberoamerica*, 37(49-60), 49-60.
<https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4304>
- Gutiérrez Silva, J. M., Romero Borré, J., Hernández Fernández , L., & Vega Jaramillo , F. Y. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94). <https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.17>
- Hernández Villanueva , C. A., & Mosquera Rodas, J. J. (2016). Descripción de los modelos actuales de gestión gerencial, en las grandes empresas industriales de Pereira. *Scientia Et Technica*, 21(2), 122-127.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos - INEC - Ecuador. (2020). Directorio de Empresas y Establecimientos 2019. Técnico , Quito. Recuperado de: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Boletin_Tecnico_DIEE_2019.pdf
- Jaramillo Paredes , M. F., Romero Hidalgo , O. M., Aguirre Benalcázar , M. C., & Ruiz Carrillo , J. A. (2020). Influencia de la innovación en la competitividad de las medianas empresas del Ecuador. *Cuestiones Políticas*, 38(Especial), 470-481.
<https://doi.org/10.46398/cuestpol.382e.36>
- Lozano Oviedo, J., & González Campo , C. H. (2015). Desarrollo de un modelo de gestión de la inteligencia organizacional. (G. M. S.A, Ed.) *Universidad & Empresa*(29), 63-91.
- Ojeda Zambrano , C. D., Gutierrez Burbano , J. A., & Córdova Ballesteros , L. F. (2018). Diagnóstico de la formalización administrativa de las empresas medianas dedicadas al comercio al por menor en Quito. *Economía y Política*, XIII(27), 30-49.
<https://doi.org/10.25097/rep.n27.2018.02>
- Quezada Torres , W. D., Hernández Pérez , G. D., González , S. E., Comas Rodríguez , R., Quezada Moreno , W. F., & Molina Borja , F. (2018). Gestión de la tecnología y su proceso de transferencia en Pequeñas y Medianas Empresas metalmecánicas del Ecuador. *Ingeniería Industrial*, 39(3), 303-314.

- Romero Hidalgo , O. M., Jaramillo Paredes, M. F., Aguirre Benalcázar , M. C., & Quezada Abad, C. J. (2021). Modelos gerenciales en las medianas empresas de Ecuador y Perú. *Revista de la Universidad del Zulia*, 12(32), 374-399. <http://dx.doi.org/10.46925/rdluz.32.23>
- Simbaña Taipe, L. E., Ushiña Mullo, D. C., Salas Chuquin, M., Morales Urrutia, X., & Sánchez , M. I. (2019). Key determinants for growth in high-growth Ecuadorian manufacturing firms. *International Journal of Management and Enterprise Development (IJMED)*, 18(4), 293-315. <http://dx.doi.org/10.1504/IJMED.2019.102756>
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. *Revista* , 26(62), 11-22.
- Vieria de Castro, A., Ramírez Pacheco , G., & Neila González , F. J. (2020). Marco teórico para la planificación estratégica y gestión del proceso de promoción de centros comerciales. *ACE Architecture, City and Environment*, 14(42). <http://dx.doi.org/10.5821/ace.14.42.8748>