



Munich Personal RePEc Archive

# **Influence of leadership, strategy and business environment of the Ecuadorian SME competitiveness**

Uzcátegui, Carolina and Solano, Javier

Universidad Técnica de Machala, Universidad Metropolitana

September 2015

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/69430/>

MPRA Paper No. 69430, posted 11 Feb 2016 08:10 UTC

## **Influencia del liderazgo, estrategia y entorno en la competitividad empresarial de la pyme ecuatoriana**

### **Influence of leadership, strategy and business environment of the Ecuadorian SME competitiveness**

### **Influência da liderança, estratégia e ambiente de negócios da competitividade das PME equatoriano.**

#### **Autores:**

Ing. Uzcátegui Sánchez Carolina, Mg.<sup>1</sup>

cuzcategui@utmachala.edu.ec

Ing. Solano Solano Javier Alejandro<sup>2</sup>

#### **Resumen**

La determinación e identificación de los factores que posibilitan a las empresas un nivel competitivo, suscita gran interés entre los gestores de empresas necesariamente ligado a la necesidad de supervivencia en la pyme, que en la mayoría de ocasiones se ve frenado por la limitación de recursos del que dispone para llevar a cabo un análisis competitivo profundo. El presente estudio tiene como fin, dar luz sobre este tema; para lo cual se identifica la influencia de determinados factores, como son el liderazgo, el entorno competitivo, y la estrategia de negocio, sobre la competitividad empresarial de la pyme ecuatoriana. Los resultados del análisis fueron obtenidos por medio de un modelo de ecuaciones estructurales basados en la varianza, definido como técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), que aborda versátilmente los temas complejos de las Ciencias Sociales, determinándose que entre los tres factores seleccionados, la estrategia de negocio es el de mayor influencia directa sobre la competitividad empresarial, mientras que el liderazgo y el entorno lo hacen indirectamente.

**Palabras claves:** pyme, competitividad empresarial, liderazgo, entorno competitivo, estrategia de negocio, mínimos cuadrados parciales PLS-SEM

#### **Abstract**

Corporate managers have a naturally vested interest in identifying factors that will enable their companies to be more competitive. This issue is necessarily linked to the survival of SMEs, which are, in most cases, held back because they lack the fundamental resources needed to carry out a thorough analysis of their own competitiveness. This study aims at casting light on this topic. In order to do so, it is imperative to identify the influence of certain factors over Ecuadorian SMEs. These factors include leadership, the competitive environment in which companies function, and the business strategy employed to achieve company goals. The results were gathered via the application of the structural equation modeling involving analysis of variance or Partial Least Square (PLS-SEM), which addresses complex social science topics in a versatile and multifaceted way. Consequently, we have determined that, among the three chosen factors, business strategy has the most direct influence over business competitiveness. The remaining factors, leadership and competitive environment, exert a more indirect influence

**Keywords:** SME, competitive success, leadership, competitive environment, business strategy, Modeling PLS-SEM

---

<sup>1</sup> Universidad Técnica de Machala, Unidad Académica de Ciencias Empresariales.

<sup>2</sup> Universidad Metropolitana, Facultad de Ciencias Administrativas.

## Introducción

Dentro de la gestión empresarial el tema de competitividad destaca por su importancia para la permanencia y la generación de beneficios de la empresa, en un contexto dinámico y volátil, y para competir es preciso considerar varios factores, pero en esta investigación se consideran tres de ellos, estos factores son el liderazgo, la estrategia, y entorno competitivo. Cada factor es examinado en correspondencia con la competitividad empresarial, y se busca determinar el papel e influencia de cada uno sobre la mejora del nivel competitivo de un sector específico de la economía, del sector de la pyme en Ecuador.

La estructura empresarial del Ecuador está compuesta en su mayoría por microempresas y pequeñas empresas (97,82%), por su representatividad la pyme es un importante sector de la economía nacional (Solano, 2012), en el área urbana emplean aproximadamente al 20% de la población económicamente activa (PEA) que trabaja, distinguiéndose un 14,5% y 4,2% para la pequeña y mediana empresa respectivamente (INEC, 2010). En cuanto a impuestos y remuneraciones las pequeñas empresas en proporción pagan menos impuestos totales que las grandes, se estima que el 50% de las pequeñas empresas ocupan un 10% del total del empleo pero paga 2,5% del total de impuestos (Aguilar, 2013). También se puede mencionar que el 63% de la pyme ocupa a la mujer. Por concepto de sueldos y salarios se paga sobre los mínimos normativos, con presunción de correlación positiva entre remuneración y tamaño de la empresa.

Sobre la formalidad y organización jurídica de la pyme, en el 2008 predominaron las empresas de personería natural con 68% y solo un 23% se constituyeron legalmente como sociedad jurídica (INEC, 2008). En cuanto al área geográfica de influencia Onofa (2013) plantea que la mayoría de pymes realizan su actividad comercial dentro de la ciudad de domicilio (44%), el 26% tiene capacidad de acción en provincias cercanas, el 16% llega a otras provincias, el 8% en provincias de la frontera y solo el 6% realizan actividades de exportación. Se destaca la capacidad de la pyme ecuatoriana para generar empleo y dinamizar el mercado laboral de la economía, por su relevancia y contribución a la economía es pertinente la determinación de aspectos puntuales que influyeran sobre la competitividad empresarial, sin embargo un estudio profundo por sectores económicos aún es complejo, por la incompatibilidad de fuentes de información, desactualización de datos, inconsistencia en serie de datos, entre otros (Aguilar, 2013).

Dentro de la configuración anterior se puede afirmar que el presente trabajo investigativo contribuye a la mejor comprensión de la pyme y los factores que permiten su éxito a través del mejoramiento competitivo; si bien es sumo complejo afirmar que se podrá abordar todos los aspectos importantes y pertinentes, se busca abonar al árbol del conocimiento con una base para futuras investigaciones sobre modelos predictivos o de tipo confirmatorios relacionados con la competitividad empresarial.

El problema que se pretenden resolver mediante este trabajo investigativo consiste en determinar ¿Cuál es el nivel de influencia del liderazgo, la estrategia de negocio y el entorno competitivo sobre la competitividad empresarial de la pyme ecuatoriana?. Del problema antes enunciado y formulado, dentro del mismo contexto se necesita responder los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la influencia de la estrategia sobre la competitividad empresarial? ¿Cuál es la influencia de la entorno sobre la competitividad empresarial? ¿Cuál es la influencia del liderazgo sobre la competitividad empresarial? ¿Cuál es la influencia del liderazgo sobre la estrategia? ¿Cuál es la influencia del entorno sobre la estrategia? ¿Cuál es la influencia del entorno sobre el liderazgo?.

Con el propósito de dar respuesta al problema y a los objetivos de la presente investigación, se formula la siguiente hipótesis general: Existe influencia entre la estrategia de negocio, el liderazgo y el entorno competitivo sobre la competitividad empresarial de las mejores pymes ecuatorianas. A su vez se tiene a continuación las hipótesis particulares a contrastar: Existe influencia de la estrategia sobre la competitividad empresarial; Existe influencia del entorno sobre la competitividad empresarial; Existe influencia del liderazgo sobre la competitividad empresarial; Existe influencia del liderazgo sobre la estrategia; Existe influencia del entorno sobre la estrategia; y Existe influencia del entorno sobre el liderazgo.

El objetivo general de la presente investigación consiste en precisar el nivel de influencia de los factores: estrategia de negocio, entorno competitivo y liderazgo en la pyme ecuatoriana, que permita direccionar esfuerzos sobre aspectos que contribuyan en la mejora de la competitividad del sector empresarial, de pequeñas y medianas empresas.

## **Metodología**

El presente estudio tiene un carácter cuantitativo, con un diseño no experimental de tipo transversal, el alcance es transversal correlacional puesto que se establecerá el grado de relación entre las variables, sin contrastar su causalidad, por lo que se explorará el nivel de variación observada de entre ellas (León y Toro, 2007). El método utilizado fue el hipotético-deductivo, el cual consiste en formular una hipótesis acerca de las posibles soluciones a un problema de investigación y en contrastarla con los datos disponibles, si son aceptables o no estadísticamente (Cegarra, 2011). Mientras que la técnica utilizada fue el modelamiento con mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM), técnica multivariante de segunda generación que resulta apropiada para explicar relaciones complejas a nivel teórico y empírico, propias de las Ciencias Sociales (Mateos y Morales, 2011), y que además faculta el uso de elementos claves de un modelo empírico mediante la inclusión de datos cualitativos levantados por medio de encuestas (Kenneth y Salini, 2012).

De acuerdo a Cepeda y Roldán (2004), el modelamiento PLS-SEM debe reunir ciertas condiciones, de las cuales en la presente investigación se cumplen con las siguientes: el objetivo es predictivo, puesto que se busca identificar la capacidad de influencia de las variables liderazgo, entorno y estrategia en el comportamiento de la variable competitividad empresarial; el marco teórico aún está en desarrollo, puesto que la investigación sobre la competitividad empresarial dentro del contexto ecuatoriano es escasa y limitada; sobre la distribución de variables, no existe la certeza de un comportamiento de distribución normal, imposibilitando la aplicación de un modelamiento SEM; la competitividad posee un carácter complejo, propio de los constructos/variables de estudios de las ciencias sociales; y tamaño muestral reducido, debido a la dificultad operativa, económica y temporal de efectuar un estudio de mayor alcance.

El contexto empírico lo constituye las pymes incluidas en el ranking de mejores pymes del Ecuador de la Revista Ekos 2012, 2013 y 2014; de las cuales se contactó aleatoriamente a 300 de ellas, las respuestas favorables obtenidas fueron de 56 (18,6%), el medio de contacto utilizado fue una combinación entre visitas directas a las empresas (42 visitas a empresas de El Oro, Guayas y Azuay); llamadas telefónicas y correos electrónicos (258). Los cuestionarios completos y sin defectos de llenado contabilizaron 54 (18%) de pymes domiciliadas en las Provincias del Guayas (14); El Oro (7); Pichincha (15); Azuay (11); Manabí (3); Tungurahua (2); Esmeraldas (1); e Imbabura (1).

La validación del cuestionario de encuesta se realizó por medio de la técnica cualitativa “índice de validez de contenido” (IVC) que permitió identificar los aspectos pertinentes y relevantes de los factores de estudio, tanto del liderazgo transformacional (influencia idealizada, inspiración motivacional, estimulación intelectual, consideración individual, y tolerancia psicológica); del liderazgo transaccional (recompensa contingente, excepción activa, y excepción pasiva); de la estrategia (exploradora, defensora, analista, y reactiva); del entorno (nuevos entrantes, competencia, clientes, proveedores, y sustitutos); y de la competitividad empresarial (rentabilidad económica, innovación, calidad, y recursos humanos), también se determinó la confiabilidad del instrumento, obteniéndose un alfa de cronbach general de 0,774, lo cual de acuerdo a Hernández, et al (2006) es aceptable y consistente. Por último, el instrumento validado incluyó 26 ítems, en escala de Likert que iba de 1 (Nunca) a 5 (Siempre) y se aplicó a gerentes, dueños y jefes de línea de las pymes seleccionadas.

## **Resultados**

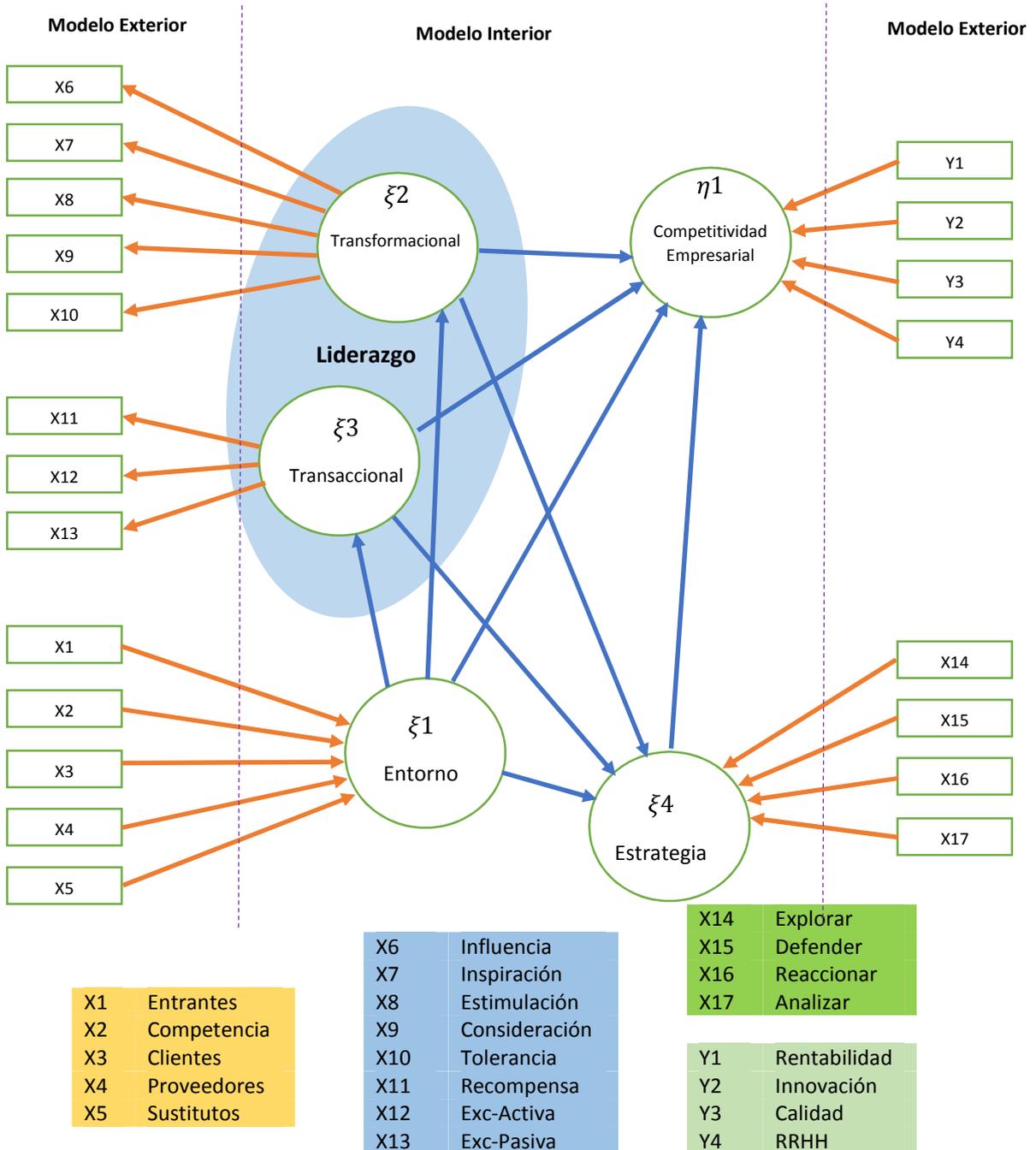
El primer paso para plantear el modelo estructural involucra definir el tipo de variables con las que se cuenta, ya sean reflectivas o formativas, la identificación equivocada del tipo de variable afecta el proceso de estimación del modelo, obteniendo interpretaciones erróneas a nivel teórico y empírico. Para resolver este problema se contrastaron los factores de estudio con las reglas de decisión diseñadas por Petter, Straub y Rai (2007); de lo cual se estableció que entorno, estrategia y competitividad poseen un carácter formativo, porque los indicadores definen las variables, el cambio de un indicador no modifica a los otros indicadores, los indicadores no pueden ser intercambiados por otros, los indicadores no muestran mucha covarianza, y cada indicador define características diferentes del constructo. Mientras que el factor liderazgo, con sus dimensiones transformacional y transaccional, posee un carácter reflectivo, porque los indicadores son manifestaciones de la variable, un cambio en un indicador modifica a los otros, los indicadores se pueden intercambiar, y muestran alta covarianza. Con lo cual, ya se puede plantear el Modelo Estructural tipo Path, como se aprecia en la Figura 1.

Definido el modelo estructural se pudo determinar el tamaño muestral, donde se consideró las indicaciones vertidas por Hair, et al (2014), quien plantea lo siguiente: la muestra debe ser diez veces el número más grande de indicadores que midan una variable formativa, o diez veces el número más grande de sendas dirigidas hacia las variables endógenas del modelo. De lo cual se estableció que entorno es la variable formativa con más indicadores, cinco en total, definiendo una muestra igual o mayor a 50 casos. Mientras que las sendas dirigidas a la variable endógena es igual a cuatro, por lo tanto la muestra debe ser igual o mayor a 40 casos. Entonces, como entre ambas condiciones, la primera arroja un número de casos mayor, se estableció que la muestra debía ser igual o mayor a 50 casos. Finalmente, para el tratamiento y modelamiento de los datos se utilizó el software SmartPLS 3.0, herramienta desarrollada por los profesores de la Universidad de Hamburgo: Christian Ringle; Wende Sven; y Jan-Michael Becker.

La validación del modelo estructural involucró validar el modelo exterior, evaluando la fiabilidad de las variables latentes; y la evaluación de la fiabilidad de las relaciones entre variables, es decir validar el modelo interior; el estadístico de prueba fue el estadístico t, el cual fue contrastado con al menos un 10% de significancia con dos colas.

Teniendo en cuenta que el entorno, la estrategia y liderazgo ejercen influencia sobre la competitividad de la empresa, es probable que todas estas variables sean significativas para la estimación de un modelo PLS-SEM tipo PATH; por lo tanto, se establece como

hipótesis nula y alternativa a contrastar las siguientes: H0: el valor t analizado es igual a cero, y H1: el valor t analizado es mayor que cero. El procedimiento que se utilizará para la obtención del estadístico t, fue el bootstrapping con muestras de tamaño 500 y 1000 iteraciones. Como ya se indicó, la validación se la realizó en dos etapas, incluyendo además otra consideración, como el modelo incluye variables formativas y reflectivas, se realizó la validación de forma separada para cada parte del modelo, examinando con cuidado las cargas y pesos de los indicadores según correspondía (Hair, et al, 2014).



**Figura 1.** Especificación del Modelo PLS-SEM tipo PATH

La validación del modelo externo, implicó efectuar dos evaluaciones separadas, la una correspondiente a las variables reflectivas, y la segunda relacionada con las variables formativas. Petter, et al (2007), señala que las variables formativas se deben validar a

nivel de contenido y confiabilidad del constructo; para el primer punto, comúnmente se lo hace al identificar las teorías subyacentes al problema de investigación abordado, que permite establecer las relaciones entre variables; y para el segundo punto se realizó un examen por medio del estadístico VIF (Variance inflation factor) y el correspondiente valor-t para cada indicador, todo por medio del software Smart PLS 3.0, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 4.** Confiabilidad del constructo de variables formativas

Variable	Indicador	Indicador	Peso (Weight)	VIF	Valor-t
Entorno	Entrantes	X1	0,703	1,406	9,814*
	Competencia	X2	0,650	1,605	10,359*
	Clientes	X3	0,706	2,328	16,105*
	Proveedores	X4	0,834	2,854	14,629*
	Sustitutos	X5	0,625	1,196	13,665*
Estrategia	Exploradora	X14	0,296	1,950	17,541*
	Defensora	X15	0,300	2,568	17,200*
	Reaccionaria	X16	0,347	2,469	15,876*
	Analista	X17	0,351	1,604	11,334*
Competitividad Empresarial	Rentabilidad	Y1	0,306	1,251	9,295*
	Innovación	Y2	0,283	1,887	18,691*
	Calidad	Y3	0,321	1,470	12,843*
	RRHH	Y4	0,449	1,722	12,070*

\* = nivel de significancia de 0,05

Petter, Straub y Rai (2007), sugieren que el VIF debe verificarse menores a 3,3, mientras que los valores-t deben ser mayores en valor absoluto a 2. En este caso se cumplen estas dos condiciones para todos los indicadores, mostrando que todos los indicadores son significativos y útiles para incluirlos dentro de la estimación del modelo estructural. Por otra parte, la validación de la variable reflectiva, liderazgo con sus dimensiones transformacional y transaccional, se identifica la varianza extraída medio (AVE) y la consistencia interna (CR) y las cargas respectivas para cada indicador (loadings) (Welzels, 2009). Efectuando este proceso por medio de la carga del PLS algoritmo, opción del software Smart PLS 3.0, se obtuvo:

**Tabla 5.** Validación de variables reflectivas

Variable	Indicador	Indicador	AVE	CR	Carga	Valor-t
Liderazgo transformacional	Influencia	X6	0,675	0,912	0,934	34,924*
	Inspiración	X7			0,732	9,558*
	Estimulación	X8			0,761	10,812*
	Consideración	X9			0,866	27,250*
	Tolerancia	X10			0,934	19,343*
Liderazgo transaccional	Recompensa	X11	0,653	0,848	0,869	24,325*
	Excepción activa	X12			0,854	20,919*
	Excepción pasiva	X13			0,688	8,409*

\* = nivel de significancia de 0,05

Chin (1998) establece que una variable reflectiva debe alcanzar un AVE mayor a 0,5; un CR mayor a 0,7; y las cargas de los indicadores deben ser mayores a 0,7. De lo anterior, se cumple la condición del AVE y del CR, mientras que para las cargas, el indicador excepción pasiva no llega al punto de corte sugerido, pero su valor no dista mucho de la referencia y se lo acepta y todos los indicadores muestran significancia estadística contrastando sus valores-t, por lo cual son adecuados para incluirse dentro del modelo.

Para la validación interior se calculó el coeficiente de determinación, coeficientes path, y validación cruzada redundante. Como coeficiente de determinación se obtuvo un R2 con un valor de 0,349, lo que representa un modelamiento moderado, representando que un aproximadamente un 35% de la varianza de competitividad empresarial es explicada por las variables exógenas incluidas en el modelo. La mayoría de coeficientes path mostraron ser mayores a 0,2, valor sugerido por Chin (1998), mientras otros como entorno-transformacional, transaccional-estrategia, transformacional-estrategia, conservados por su aporte conceptual dentro del modelo. Además en todos los casos se encontró un valor t relevante para ser incluidos en el modelo, como se constata en la tabla 7.

**Tabla 7.** Coeficientes de sendas del modelo estructural

Relación entre variables	Coefficientes	T Statistics
Entorno -> Competitividad Empresarial	-0,305	11,200
Entorno -> Estrategia	0,560	2,903
Entorno -> Transaccional	-0,453	2,366
Entorno -> Transformacional	-0,058	7,093
Estrategia -> Competitividad Empresarial	0,608	2,382
Transaccional -> Competitividad Empresarial	-0,258	6,365
Transaccional -> Estrategia	-0,007	4,489
Transformacional -> Competitividad Empresarial	0,120	9,882
Transformacional -> Estrategia	0,400	2,487

\* = nivel de significancia de 0,05

La validación cruzada (Q2) es un estadístico que establece la relevancia predictiva del modelo interno, es también llamado el test Stone-Geisser. El Q2 es comparado con el “0” y a medida que su valor se aleja del cero eso es refleja la capacidad de la variable exógena de predecir el comportamiento de la variable endógena, más no la calidad de la predicción (Hair, et al, 2014). En general se pudo verificar que todos los valores de Q<sup>2</sup> son mayores a cero, es decir existe capacidad predictiva por parte de las variables incluidas en el modelo; teniendo mayor relevancia la variable estrategia (0,676), seguida de liderazgo transaccional (0,365), liderazgo transformacional (0,320), y entorno (0,020), es la que menos influencia predictiva posee.

## Discusión

La literatura establece que existen factores de éxito que promueven el éxito de la pyme, entre ellos el entorno, factor exógeno, y otras variables mucho más complejas y dinámicas, como el liderazgo, y la orientación estratégica, factores endógenos. (Jasra, et al, 2011) que comparativamente al resultado general de aplicación del modelo, mostró que las variables seleccionadas como variables explicativas: liderazgo, entorno y estrategia, si influyen sobre la variable explicada: competitividad empresarial; unas de forma directa, otras de forma indirecta; es decir que dentro del contexto ecuatoriano se corroboró o que teórica y empíricamente se plantea en otros escenarios.

Considerando todas las influencias resultantes del modelo se destaca la capacidad de la estrategia de explicar las variaciones en la competitividad empresarial con un coeficiente de senda de 0,608 el cual indica que en la medida en que se consoliden acciones consistentes y planificadas para competir en el mercado, se prevé un el resultado será positivo sobre la competitividad empresarial, explicado en un promedio de 60 % por la estrategia de negocio elegida, tal como indica Kluyver (2011) y Pearce (2011) toda

empresa debe seleccionar e implementar una estrategia que garantice una ventaja competitiva sostenible para el éxito.

La segunda variable con mayor influencia indirecta es entorno competitivo (-0,329), y su repercusión indica que a medida que las condiciones del entorno competitivo se deterioran, la competitividad empresarial de las pymes también se deteriorará de las pymes, por cuanto cada una de las cinco fuerzas básicas competitivas del entorno Porter (2008) afecta la capacidad de la empresa para competir en un mercado específico

En tanto, se prevé una variación negativa de la competitividad empresarial por efecto del liderazgo en un 25,8%, cuando prevalece la dimensión transaccional en la que prevalece un alto compromiso con la visión, promueve que los seguidores desarrollen confianza, lealtad, respeto y motivación para hacer más de lo que se espera inicialmente de ellos que sirve para cambiar el estado de las cosas Yulk (2012), mientras que los efectos y varianza positiva solo es explicada en un 12% cuando prima la dimensión transformacional que confirma según Bass (1990) la existencia de una relación costo–beneficio, entre el líder y sus seguidores.; es decir cuando hay una menor calidad del líder los resultados son más notorios que cuando hay un buen líder, además confirma lo que remarca la literatura, no solo un buen líder hace más competitiva la empresa, sino que hace falta tener una buena estrategia.

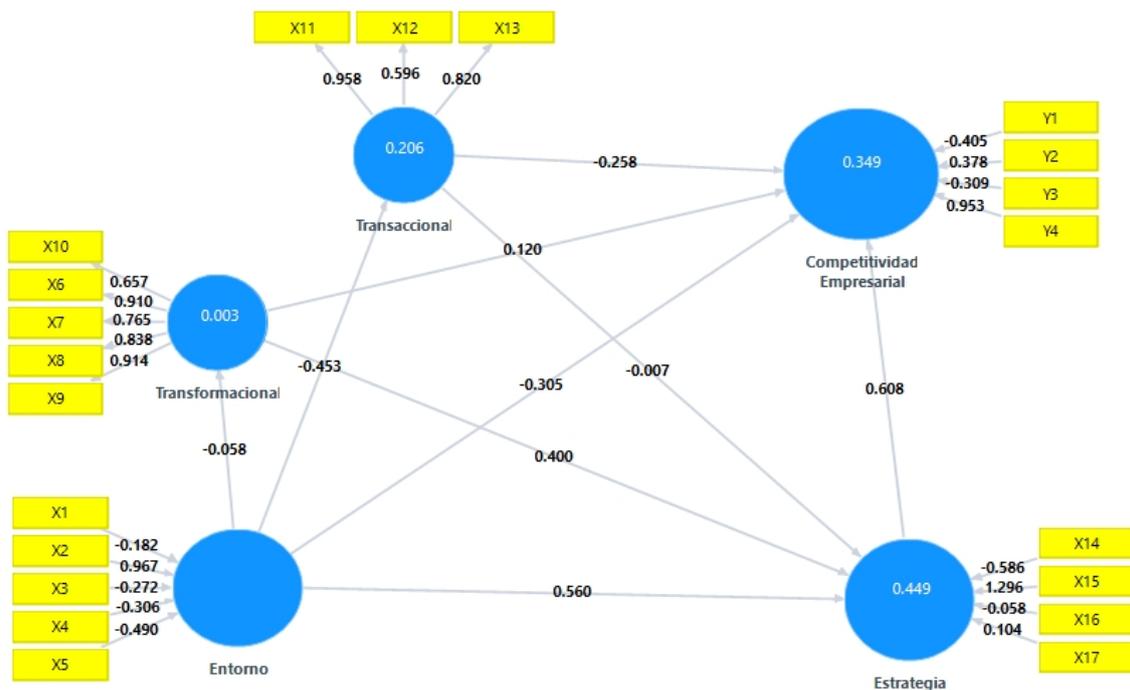


Figura 17. Modelo Estructural Tipo Path Final

## Conclusiones

Para determinar que tanto influencia cada variable explicativa sobre la competitividad empresarial, y cumplimentar los objetivos específicos planteados, se fue contrastando cada hipótesis, proceso que permite concluir que la competitividad de la empresa está directamente relacionada con la estrategia; y es más, de las variables utilizadas, la estrategia es la que prevé un mayor incremento de la competitividad empresarial, con una capacidad de explicar esos cambios en aproximadamente un 61%. Por tanto, una empresa

que logre mantener una estrategia clara y coherente, traducirá esa elección como permanencia en el mercado e incremento de su rentabilidad.

Además, no se verifica una influencia positiva significativa desde la dimensión transformacional del liderazgo, aunque posee una influencia positiva indirecta interesante (0,243), verificada por la elección de una estrategia más adecuada por parte del líder. Mientras que con la dimensión transaccional se verifica una influencia negativa con un nivel medio de significancia (0,258), es decir que cuando son más visibles las características del líder transaccional, el nivel de competitividad de la empresa tiende a disminuir.

Tampoco existe influencia directa del entorno competitivo sobre la competitividad empresarial de una pyme particular, aunque existe una influencia indirecta alta de 0,438 que significa que en la medida en que existan más competidores en un mercado la estrategia adoptada tiende a ser coherente por el mayor tiempo y dedicación que lleva la formulación de la estrategia y un coeficiente de senda de -0,305, que revela que en la medida que en el entorno aumente la competencia, el nivel de competitividad empresarial irá disminuyendo, y esa disminución será explicada en un 30,5% que representa el aumento de los competidores en el entorno.

La influencia del liderazgo sobre la estrategia, presento dos situaciones dispares, en primer lugar resalta la influencia positiva directa de la dimensión transformacional sobre la estrategia, que explica en promedio un 40% de la variaciones positivas que experimente, es decir, si las características del liderazgo transformacionales son más evidentes por parte del líder, esto se verá reflejado en la elección y ejecución de una estrategia más clara y coherente. Sobre la dimensión transaccional, se evidencio una nula influencia.

Se verificó una influencia positiva directa del entorno sobre la estrategia de negocio, con un coeficiente de senda de 0,560; es decir en la medida que el entorno competitivo sea de mayor competencia la elección de una mejor estrategia será explicado en promedio un 56% y además habrá predilección por seleccionar una estrategia defensora, por mayor peso (1,296).

Sobre la influencia del entorno sobre el liderazgo, se encontró que existe solo sobre la dimensión transaccional del liderazgo, con un coeficiente de senda de -0,453; es decir, que ante el incremento de la competencia en el entorno el liderazgo transaccional se mostrará con más notoriedad.

Por tanto, se logró cumplimentar los objetivos propuestos para esta investigación, destacando que la variable con mayor influencia y capacidad de prever un mayor incremento de la competitividad empresarial es la estrategia; por otra parte el liderazgo si tiene influencia pero sobretudo su dimensión transaccional, aunque su influencia deteriora competitividad de la empresa; y por último el entorno competitivo no posee influencia significativa directa sobre la competitividad, aunque si lo hace negativamente de forma indirecta, de tal forma que si se hace nada en relación a la mejora de la competitividad, la competencia del entorno provocará su deterioro.

### **Referencias bibliográficas**

- Aguilar, V. (2013). Análisis de la evolución del sector manufacturero 1990-2008. En Jácome, H. y King, K. (coord.), Estudios industriales de la micro, pequeña y

- mediana empresa (pp. 23-44). Quito: FLACSO, Sede Ecuador: Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
- Cegarra, J. (2011). Metodología de la investigación científica y tecnológica. Instituto Superior de la Energía. Madrid: Ediciones Días de Santos SA.
- Cepeda, G. y Roldán, J. (2004) Aplicación en la práctica de la técnica PLS en la Administración de Empresas. XIV Congreso Nacional de la Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresas ACEDE: Conocimiento y Competitividad: MURCIA, 74-8. Disponible en <http://ciberconta.unizar.es/doctorado/PLSGabrielCepeda.pdf>
- Chin, W. y Newsted, P. (1999). Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares. Statistical strategies for small simple research, 307-341. Thousands Oaks: Sage Publications.
- Hair, J.; Sarstedt, M.; Hopkins, L.; y Kuppelwieser, V. (2014). Partial Least squares structural equation Modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. European Business Review, 26 (2), 106-221. Emerald group publishing limited. Disponible en [www.emeraldinsight.com/0955-534X.htm](http://www.emeraldinsight.com/0955-534X.htm)
- Hernández, R.; Fernández, C.; y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación (5ª ed.). México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores SA.
- INEC (2008). Encuesta Anual de Manufactura y Minería. Visitado el 01 de noviembre del 2014 en: [http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=134](http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=134)
- INEC (2010). Censo Nacional Económico. [fecha de consulta: 06 Octubre 2014]. Disponible en: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- Kenett, R.; y Salini, S. (2012). Modern Analysis of Customer Surveys: with applications using R. Sussex: John Wiley & Sons.
- León, I. y Toro, J. (2007). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio: Modelos de conocimiento que rigen los procesos de investigación y los métodos científicos expuestos desde la perspectiva de las Ciencias Sociales. Caracas: Editorial CEC.
- Mateos, G. y Morales, A. (2011). Partial Least Squares (PLS) Methods: Origins, Evolution and Application to Social Sciences. Universidad Complutense de Madrid. Disponible en [http://eprints.ucm.es/13208/1/PLS4\\_GMateos\\_ENG\\_rev2\\_e-prints.pdf](http://eprints.ucm.es/13208/1/PLS4_GMateos_ENG_rev2_e-prints.pdf)

- Onofa, M. (2013). Factores asociados a las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas-PYMES. En Jácome, H. y King, K. (coord.), Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa (pp. 23-44). Quito: FLACSO, Sede Ecuador: Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
- Petter, S.; Straub, D.; y Rai, A.(2007). Specifying Formative Constructs in Information Systems Research. MIS Quarterly. Disponible en: <http://misq.org/specifying-formative-constructs-in-information-systems-research.html?SID=4cj4prg9k1av2lub5vovppi570>
- Revista Ekos (Nov-2012). Ranking Pymes 2012. Disponible en: [http://www.ekosnegocios.com/negocios/REV\\_paginaEdicion.aspx?edicion=223&idr=1](http://www.ekosnegocios.com/negocios/REV_paginaEdicion.aspx?edicion=223&idr=1)
- Revista Ekos (Noviembre de 2014). P.84. En: <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1091.pdf>
- Ringle, Christian M./ Wende, Sven/ Becker, Jan-Michael (2014): Smartpls 3. Hamburg: SmartPLS. Retrieved from <http://www.smartpls.com>.
- Solano: "Caracterización de PYME comercial del Cantón Machala, 2012", en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 169, 2012. En <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2012/>
- Wetzels, M. (2009). Using PLS Path Modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. Disponible en: <http://aisel.aisnet.org/misq/vol33/iss1/11/>