



# Competencias gerenciales y las actividades empresariales

Managerial skills and the business activities


 <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v10.n2.2026.35-43>

**Recibido:** 10-02-2026


**Aceptado:** 10-04-2026

**Publicado:** 01-06-2026

Aldrin Jefferson Calle García<sup>1\*</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-0178-4428>

Andy Jefferson Matías Lucas<sup>2</sup>

 <https://orcid.org/0009-0000-7496-6180>

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador.
2. Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador.

**Volumen:** 10

**Número:** 2

**Año:** 2026

**Paginación:** 35-43

**URL:** <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/1039>

**\*Correspondencia autor:** [aldrin.calle@unesum.edu.ec](mailto:aldrin.calle@unesum.edu.ec)



## RESUMEN

Hoy en día las competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que permiten a los gerentes y líderes gestionar equipos de forma eficiente y alcanzar objetivos empresariales. Su incidencia es fundamental, ya que influyen directamente en la eficacia de la organización, la toma de decisiones, la innovación, el desarrollo del talento humano y la adaptación al entorno cambiante. Este trabajo investigativo se estudia las competencias gerenciales y las actividades empresariales del comercial Morán Párrales. El objetivo general es establecer de qué manera las competencias gerenciales inciden en las actividades empresariales, mediante la identificación de los desafíos, y especificación de los principales obstáculos. La metodología utilizada combina enfoques cuantitativo y cualitativo, aplicando encuestas a 84 clientes y entrevista al gerente, permitiendo obtener información precisa sobre la gestión empresarial. Entre los principales resultados, se evidenció que la mayoría de los clientes percibe una gestión satisfactoria, aunque se señalaron desafíos como la comunicación interna, la innovación de productos y el fortalecimiento del servicio al cliente. Las conclusiones determinaron que las competencias gerenciales impactan directamente en la eficiencia, la adaptación al mercado y la competitividad de la empresa, recomendándose fortalecer la capacitación continua, mejorar la comunicación y promover estrategias de innovación que permitan un crecimiento sostenido.

**Palabras clave:** Competencias gerenciales, Actividades empresariales, Gestión operativa, Eficiencia.

## ABSTRACT

Today, managerial competencies are the set of knowledge, skills, attitudes, and behaviors that enable managers and leaders to efficiently manage teams and achieve business objectives. Their impact is fundamental, as they directly influence organizational effectiveness, decision-making, innovation, human talent development, and adaptation to a changing environment. This scientific work studies the managerial competencies and business activities of the Morán Párrales sales representative. The overall objective is to establish how managerial competencies impact business activities by identifying challenges and specifying the main obstacles. The methodology used combines quantitative and qualitative approaches, conducting surveys with 84 clients and interviewing the manager, yielding accurate information on business management. Among the main results, it was evident that most clients perceive satisfactory management, although challenges such as internal communication, product innovation, and strengthening customer service were noted. The findings determined that management competencies directly impact a company's efficiency, market adaptation, and competitiveness. It is recommended that ongoing training be strengthened, communication improved, and innovation strategies promoted to enable sustained growth.

**Keywords:** Management skills, Business activities, Operational management, Efficiency.



Creative Commons Attribution 4.0  
International (CC BY 4.0)

## Introducción

A nivel mundial, las competencias gerenciales constituyen un factor primordial para el éxito de las actividades empresariales en un entorno altamente competitivo y globalizado. Según Delgado (2024), la inteligencia emocional, que abarca habilidades como la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, es fundamental para el desempeño gerencial efectivo. Estas competencias permiten a los gerentes no solo liderar equipos con eficacia, sino también adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, innovar y mantener una visión estratégica clara en sus organizaciones.

En Ecuador, las competencias gerenciales son igualmente vitales para el desarrollo y crecimiento de las actividades empresariales. Según el estudio de Barragán et al. (2020), las habilidades en planificación estratégica, toma de decisiones y gestión de recursos humanos son esenciales para la sostenibilidad y éxito de las empresas en Ecuador. La capacidad de los gerentes para implementar estrategias efectivas, optimizar operaciones y liderar equipos de manera eficiente tiene un impacto directo en el rendimiento y la competitividad de las empresas en el mercado local.

Este estudio se centra en el Comercial Morán Párrales, ubicado en el cantón Jipijapa, por lo tanto, la selección de este tema se fundamenta en la necesidad de optimizar las habilidades gerenciales para mejorar la eficiencia operativa, garantizar la satisfacción del cliente y cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa.

Cabe señalar que, en la actualidad las competencias gerenciales son un tema de gran relevancia debido a los constantes cambios en el entorno empresarial y a la creciente competencia en el sector comercial. No obstante, el Comercial Morán Párrales, enfrenta el reto de mantener una gestión gerencial altamente capacitada y eficaz para asegurar la continuidad y calidad de sus actividades empresariales. De esta manera, este estudio se posiciona en un contexto donde la mejora en las competencias gerenciales genera una ventaja competitiva y una mejora sustancial en la eficiencia operativa.

El contexto empresarial latinoamericano presenta desafíos únicos que requieren competencias gerenciales específicas. La región se caracteriza por una gran diversidad cultural, económica y política, lo cual influye en las prácticas de gestión. De acuerdo con Calua (2022).

**Tabla 1**

Competencia Gerenciales	Factores	Característica	Importancia
Liderazgo	Motivación, visión, estrategia	Capacidad de inspirar y dirigir.	Clave para orientar el equipo hacia objetivos comunes.
Comunicación	Claridad, empatía	Elegir mensajes efectivos.	Fundamental para la coordinación y resolución de conflictos.

Toma de decisiones	Análisis, evaluación de riesgo	Elegir alternativas viables.	Garantizar eficiencia y minimizar errores.
Trabajo en equipo	Colaboración, confianza	Promueve la sinergia entre miembros.	Aumenta productividad y cohesión organizacional.
Gestión de cambio	Adaptabilidad, innovación	Capacidad de implementar mejoras	Permite a la organización mantenerse competitiva.

### Competencias gerenciales

Según González et al. (2022), las competencias gerenciales son un conjunto de comportamientos, actitudes, habilidades y conocimientos que una persona necesita para ejercer un cargo directivo en diversas organizaciones. Destacan que el talento humano en posiciones gerenciales es valorado por su capacidad para dirigir y administrar a otros.

Desde otra perspectiva, Aldana (2021) define las competencias gerenciales como las capacidades del talento humano relacionadas con el rendimiento, las cualidades personales y el desempeño en sus labores. Estas competencias proporcionan un enfoque competitivo e innovador en el ámbito laboral, especialmente en el área de recursos humanos, donde continuamente se buscan mejores herramientas y se desarrollan habilidades internas para mantenerse competitivos en el mercado laboral y mejorar los procesos de producción.

Bellodas (2020), considera que las competencias gerenciales son parte de las responsabilidades atribuidas a quienes tienen funciones directivas y de coordinación en una organización. Las define como un conjunto

de conocimientos aplicados por gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación de la organización.

En el ámbito empresarial latinoamericano, se enfrentan retos particulares que demandan competencias gerenciales específicas. La diversidad cultural, económica y política que caracteriza a la región que influye de manera directa en las prácticas de gestión. Según Calua (2022), estas particularidades requieren enfoques adaptados a la realidad local.

Es indispensable conocer que, a escala global, las competencias gerenciales son determinantes para el éxito empresarial en un entorno cada vez más competitivo y globalizado. De acuerdo con Delgado (2024), la inteligencia emocional —que comprende la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales— es clave para un liderazgo efectivo. Dichas capacidades permiten a los directivos liderar con éxito, adaptarse a cambios del mercado, impulsar la innovación y mantener una visión estratégica firme.

Pecisa indicar que, en el contexto ecuatoriano, estas competencias también resultan esenciales para el crecimiento y sosteni-

bilidad empresarial. Barragán et al. (2020) señalan que la planificación estratégica, la toma de decisiones y la gestión del talento humano son pilares para el éxito organizacional. La capacidad de implementar estrategias sólidas, optimizar procesos y liderar equipos de manera eficiente influye directamente en la competitividad y rendimiento de las empresas.

Este estudio se centra en el Comercial Morán Parrales, ubicado en el cantón Jipijapa, motivado por la necesidad de fortalecer las habilidades gerenciales, mejorar la eficiencia operativa, garantizar la satisfacción del cliente y alcanzar los objetivos estratégicos. En un entorno empresarial caracterizado por constantes cambios y alta competencia, la empresa

La metodología adoptada combina enfoques cualitativos y cuantitativos, contemplando entrevistas y encuestas a gerentes y empleados, así como un análisis documental de políticas y procedimientos. Los datos se procesarán con herramientas estadísticas para detectar patrones y relaciones significativas.

Este artículo examina cómo el fortalecimiento de las competencias gerenciales, a través de actividades de desarrollo de liderazgo, impacta positivamente el desempeño directivo. Por ejemplo, Rondón et al. (2022) estudiaron las competencias de la alta dirección bajo un enfoque de gestión de calidad en empresas de ingeniería, destacando su influencia en las relaciones interpersonales, el clima laboral y la productividad. Por su parte, Perea y Callohuanca (2020) evaluaron el efecto de la capacitación en las habilidades gerenciales de pequeños empresarios en Lima, concluyendo que factores como liderazgo, trabajo en equipo, inteligencia emocional y resolución de conflictos mejoran sustancialmente tras procesos de formación estructurados.

En cuanto a González et al. (2022) las competencias gerenciales son determinadas como el conjunto de comportamientos, actitudes, destrezas y conocimientos requeri-

dos para desempeñar cargos directivos. Aldana (2021) las concibe como capacidades vinculadas al rendimiento, las cualidades personales y el desempeño laboral, otorgando un enfoque competitivo e innovador. Bellodas (2020) las asocia con la responsabilidad de coordinar y dirigir, considerándolas herramientas aplicadas por gerentes y directivos para resolver situaciones concretas dentro de la organización.

## Metodología

De acuerdo con Bernal (2021), el método descriptivo pretende especificar las propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno analizado. En este estudio, el método descriptivo se utilizó para caracterizar las competencias gerenciales del gerente y las principales actividades empresariales realizadas en el Comercial Morán Parrales.

Como señalan Hernández et al. (2023), el método correlacional tiene como propósito medir el grado de relación o asociación entre dos o más variables en un mismo contexto. En la investigación, este método permitió analizar si existe una relación significativa entre el nivel de competencias gerenciales del gerente y el desempeño de las actividades empresariales en la empresa, comparando los datos recolectados de clientes y gerente.

De acuerdo con Collado y Lucio (2022), el método analítico consiste en descomponer un fenómeno en sus partes o elementos para estudiarlos de manera detallada y comprender su estructura y funcionamiento. En esta investigación, el método analítico se aplicó al desglosar tanto las competencias gerenciales (liderazgo, comunicación, planificación estratégica, toma de decisiones) como las actividades empresariales (producción, comercialización, atención al cliente), permitiendo identificar cómo cada competencia específica incide en el desarrollo de cada actividad del Comercial Morán Parrales.

Como señala Bernal (2021), el método inductivo se utilizó para interpretar los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, partiendo de los datos particulares de los 84 clientes y del gerente, para generar conclusiones generales sobre la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño de las actividades empresariales en el Comercial Morán Parrales.

### Análisis y resultados

Los resultados obtenidos a través de la entrevista al gerente y las encuestas aplicadas a los clientes del Comercial Morán Parrales confirman que las competencias gerenciales son determinantes en la eficiencia operativa, satisfacción del cliente y en la adaptabilidad del negocio a las nuevas exigencias del mercado. Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Acuña (2023), quien destaca que el fortalecimiento de competencias gerenciales permite mejorar la competitividad empresarial al optimizar los procesos internos y promover una mejor toma de decisiones estratégicas.

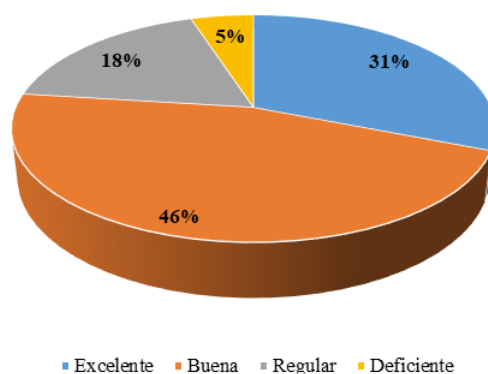
En cuanto a la gestión del personal, el 77% de los clientes calificó como buena o excelente la labor del gerente, reflejando una percepción positiva del liderazgo y la administración interna. Esta apreciación está alineada con lo planteado por Álvarez, Montes y Osorio (2023), quienes consideran que la

posesión de habilidades como el liderazgo efectivo y la gestión adecuada de equipos son factores esenciales para consolidar la competitividad empresarial. De manera similar, Aldana (2021) encontró que la comunicación interna efectiva y el trabajo en equipo fortalecen la cultura organizacional y se traducen en mayor satisfacción por parte de los usuarios, situación que se refleja en la alta valoración de la eficiencia y resolución de problemas en el Comercial Morán Parrales.

Sin embargo, también surgieron áreas de mejora importantes. Entre los principales desafíos identificados se encuentran la necesidad de fortalecer la innovación de productos, mejorar la capacitación del personal y afianzar la gestión de recursos. Estas debilidades percibidas son consistentes con los hallazgos de Chiatchoua (2021), quien plantea que la falta de competencias adaptativas y estratégicas en los líderes de MYPES limita la capacidad de respuesta ante los cambios del entorno competitivo. Asimismo, Delgado (2024), en su estudio sobre habilidades gerenciales y crecimiento empresarial, concluye que la baja capacidad de adaptación y la resistencia al cambio son factores que frenan el crecimiento sostenido de las pequeñas y medianas empresas, un fenómeno igualmente visible en el Comercial Morán Parrales según los resultados de las encuestas.

### Figura 1.

*Influencia de decisiones en productos*



**Nota:** Informaciones obtenidas de los clientes del comercial Moran Parrales.

**Análisis:** El análisis de la calificación de la gestión del personal en el comercial Morán Parrales muestra el 46% de los clientes considera que la gestión es buena, seguido un 31% que la califica como excelente. Sin embargo, un 18% opina que la gestión es regular y un 5% la evalúa como deficiencia lo que indica que aun la mayoría tiene una impresión favorable.

La importancia de la capacitación continua, el desarrollo de habilidades de liderazgo y la mejora en la gestión del cambio es reiterada por Carazas, Zamalloa y Aparicio (2021), quienes indican que las empresas que invierten en el fortalecimiento de las competencias de sus líderes presentan mejores indicadores de productividad, innovación y satisfacción del cliente. Esta necesidad se refleja en las estrategias que el gerente del Comercial Morán Parrales ha empezado a implementar, tales como programas de formación interna, fortalecimiento de la comunicación y adopción gradual de herramientas tecnológicas.

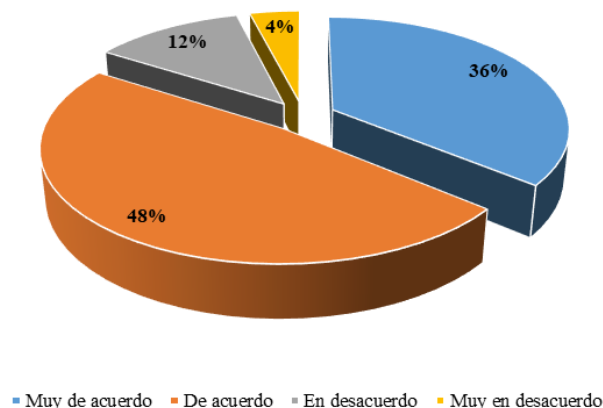
Otro hallazgo importante es que la resistencia al cambio fue identificada como el principal obstáculo para la implementación de estrategias empresariales efectiva (29%),

seguido de la falta de visión estratégica (26%). Este resultado guarda relación con lo señalado por Rondón, Naveda y González (2022), quienes enfatizan que los desafíos para consolidar la calidad de la gestión empresarial incluyen precisamente la resistencia al cambio y la escasa visión estratégica a largo plazo. Así, la capacidad de adaptación, aunque bien valorada (76% de opiniones positivas), aún presenta oportunidades de mejora crítica para fortalecer la posición del Comercial Morán Parrales en un mercado cada vez más competitivo.

Respecto a la influencia de las decisiones gerenciales en la variedad y disponibilidad de productos, el 80% de los clientes indicó que esta influencia ocurre siempre o a menudo, ratificando la importancia de las competencias gerenciales en las operaciones del negocio. Esta relación entre decisiones estratégicas y resultados tangibles en las actividades empresariales coincide con las observaciones de Perea y Callohuanca (2020), quienes señalan que las competencias gerenciales directamente impactan en la eficiencia de los procesos operativos y en la satisfacción del cliente final.

## Figura 2.

### *Impacto gerencial en la calidad del servicio*



**Nota:** Informaciones obtenidas de los clientes del comercial Morán Parrales.

**Análisis:** De acuerdo el 48% de los clientes esta de acuerdo en que la gerencia tiene

un efecto positivo, mientras que un 36% se muestra muy de acuerdo, sumando así un

84% de opiniones favorables. Este dato evidencia una percepción ampliamente positiva sobre el rol gerenciales en la mejora de la calidad de servicios ofrecidos por el Comercial Moran Parrales. No obstante, un 12% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo y un 4% muy en desacuerdo lo cual indica que, si bien la mayoría de los clientes que perciben áreas de mejorar el liderazgo.

En términos de adaptación al entorno, si bien la mayoría de los clientes percibe que la gerencia está preparada para manejar cambios de mercado, una parte significativa aún percibe carencias (31% considera que están poco o nada preparados), La capacidad de innovación se reconoce como una prioridad urgente, dado que el 36% de los clientes señaló que la gerencia debe mejorar en servicio al cliente y 26% en innovación de productos. Este dato se articula con los planteamientos de Ramón, Torres y Sosa (2021), quienes afirman que las competencias en innovación y en atención al cliente son esenciales para enfrentar los cambios en los patrones de consumo y mantener la vigencia empresarial en el mercado actual.

## Conclusiones

Los resultados obtenidos demostraron que las competencias gerenciales tienen una incidencia directa y significativa en el desempeño de las actividades empresariales del Comercial Morán Parrales. La adecuada gestión del personal, la toma de decisiones estratégicas y la capacidad de resolución de problemas han contribuido positivamente a la eficiencia operativa, la variedad de productos y la calidad del servicio. La mayoría de los clientes calificó favorablemente la gestión del gerente, lo que confirma que las habilidades gerenciales son fundamentales para garantizar el cumplimiento efectivo de los procesos internos y mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

Se identificaron varios desafíos críticos en el desarrollo y aplicación de competencias gerenciales, entre los cuales destacan la necesidad de fortalecer la comunicación

interna, fomentar la capacitación continua del personal y mejorar la gestión de recursos. Estos desafíos afectan directamente la eficiencia operativa, generando inconsistencias en los procesos, y, en consecuencia, impactan en la satisfacción del cliente. Aunque la percepción general es positiva, una proporción significativa de clientes señaló áreas de mejora, lo que evidencia que la falta de atención oportuna a estos desafíos podría deteriorar la competitividad y la calidad del servicio ofrecido.

Entre los principales obstáculos identificados destacan la resistencia al cambio, la falta de visión estratégica, la escasa comunicación interna y la limitada formación gerencial. Estos factores dificultan la implementación de estrategias empresariales efectivas y limitan la capacidad de adaptación del Comercial Morán Parrales frente a las nuevas demandas del mercado. La falta de innovación de productos y la necesidad de mejorar el servicio al cliente fueron señaladas como áreas prioritarias de intervención, evidenciando que el fortalecimiento de las competencias gerenciales es esencial para impulsar la evolución organizacional y garantizar la sostenibilidad en un entorno competitivo y cambiante.

## Bibliografía

- Acuña, P. V. (2023). Las competencias gerenciales y la competitividad de las empresas importadoras de prendas de vestir del Centro Comercial Túpac Amaru de la ciudad de Tacna en el año 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad Privada de Tacna]: <http://hdl.handle.net/20.500.12969/2791>
- Aldana, G. M. (2021). Competencias gerenciales y la cultura organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Torata-Moquegua, 2019. Obtenido de [Tesis, Universidad Privada de Tacna]: <http://hdl.handle.net/20.500.12969/1934>
- Álvarez, D. E., Montes, J. D., & Osorio, C. D. (2023). Habilidades gerenciales como factor de competitividad empresarial. Obtenido de Región Científica, 2(2), 2023109: <https://doi.org/10.58763/rc2023109>

- Arango, J. J. (2022). Factores determinantes de la consolidación empresarial: un enfoque integrador desde el emprendedor, la empresa y el entorno. Obtenido de *Contaduría y Administración* 67 (2): <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2022.2981>
- Barragan R., C. A., González B., A. D., & Ortiz M., A. G. (2020). Competencias gerenciales desde la perspectiva estudiantil universitaria en Ambato-Ecuador. . Obtenido de *Actualidad Contable Faces*, 23(41), 9-29. .
- Barragán, C. A., González, A. d., & Ortiz, A. G. (2020). Competencias gerenciales: Una visión Católica del Ecuador. . Obtenido de *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(Número especial 2), 113-126.
- Bellodas, T. A. (2020). Competencias gerenciales y desempeño laboral del trabajador en la Municipalidad Distrital de Ite, año 2019. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]: <https://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/20.500.12510/1353>
- Calua, A. E. (2022). Habilidades gerenciales predictivas del éxito emprendedor empresarial en la ciudad de Cajamarca en el año 2020. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Cajamarca]: <http://hdl.handle.net/20.500.14074/5629>
- Capellari, G., Lorenzini, A., Guedes, J. L., Cararo, S., Schaefer, A. L., & Maris, A. (2021). Competencias gerenciales de investigadores de grupos de investigación en enfermería\*. Obtenido de <https://doi.org/10.1590/1518.8345.4535.3445>
- Carazas, E. J., Zamalloa, T., & Aparicio, M. (2021). Competencias y habilidades gerenciales en las organizaciones. Obtenido de *Kallpay*, Vol 4.
- Cashú, M. G., & León, M. E. (2021). Competencias gerenciales y desempeño laboral en la asociación de productores agropecuarios Gold Coffee Perú provincia de Jaén, 2020.
- Castro, G. C. (2023). El papel de la ética en la toma de decisiones empresariales. Obtenido de *Nexus Research Journal*, 2(1), 25–34: <https://doi.org/10.62943/nrj.v2n1.2023.8>
- Chiatchoua, C. (2021). Construcción de un modelo de competencias gerenciales para la competitividad de las MYPES. Obtenido de *Revista de economía regional y sectorial*, vol. 13, núm. 1.
- Vásquez, J. A. (2022). Competencias gerenciales y gestión pública: revisión sistemática. Obtenido de *IGOVERNANZA*, 5(17), 69–89: <https://doi.org/10.47865/igob.vol5.n17.2022.168>
- Velasco, L. E. (2023). La actividad empresarial se contrae por los altos costes de producción y la caída de la demanda. Obtenido de <https://elpais.com/economia/2023-09-18/la-actividad-empresarial-se-contrae-por-los-altos-costes-de-produccion-y-la-caida-de-la-demanda.html>
- Veranes, I., Peñalver, A. G., & Gutierrez, D. (2023). Desarrollo de las competencias gerenciales desde el contexto universitario. Obtenido de *Educación Médica Superior*, 37(1): [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412023000100016&lng=es&tln-g=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412023000100016&lng=es&tln-g=es)
- Zerda, E. R. (2021). Análisis de las competencias gerenciales en los gerentes de hoteles tres estrellas de la ciudad de Guayaquil. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de La Plata]: <https://doi.org/10.35537/10915/162173>

**Cómo citar:** Calle García, A. J. . . , & Matías Lucas , A. J. . (2026). Competencias gerenciales y las actividades empresariales . UNESUM - Ciencias. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 10(2), 35–43. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v10.n2.2026.35-43>