



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES DE LOS GERENTES, EN LA RENTABILIDAD, DE LAS EMPRESAS DE ALQUILER DE MAQUINARIA PESADA PARA EL AÑO 2016 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Braulio Junnior, Rubio Vásquez
Roland Gabriel, Villegas Gamboa

Asesor:

Dr. Walter Terán Ramírez

Cajamarca – Perú
2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el Bachiller realizado por Braulio Junnior Rubio Vásquez y Roland Gabriel Villegas Gamboa, denominada:

“RELACIÓN ENTRE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES DE
LOS GERENTES EN LA RENTABILIDAD, DE LAS EMPRESAS DE
ALQUILER DE MAQUINARIA PESADA PARA EL AÑO 2016 EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA”

Dr. Walter Terán Ramirez
ASESOR

Mag. Juan Carlos LLaque
JURADO
PRESIDENTE

Mag. Liliana Carrillo
JURADO

Dr. Alex Hernández
JURADO

DEDICATORIA

Queremos dedicarle este trabajo
A Dios que nos ha dado la vida y fortaleza
para terminar este proyecto de investigación.
A nuestros Padres por estar ahí cuando más los
necesitamos; en especial a mi madre por su ayuda y
constante cooperación.

AGRADECIMIENTO

Nuestra gratitud y cariño por su infinita paciencia y profesionalidad. Ha sido muy importante su presencia en el proceso del curso. Tiene todo mi respeto querido profesor.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	xx
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes	18
2.2. Bases Teóricas	24
2.2.1. <i>Competencias Empresariales</i>	24
2.2.2. <i>Rentabilidad</i>	37
<i>Ratios financieros básicos: Margen Neto</i>	38
<i>Ratios financieros básicos: Capital de Trabajo</i>	40
2.3. Hipótesis	45
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	46
3.1. Operacionalización de variables	46
3.2. Diseño de investigación	47
3.3. Unidad de estudio	48
3.4. Población	48
3.5. Muestra	48
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	48
3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos	49
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	51

4.1. Con respecto a la variable Competencias empresariales	51
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	72
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES.....	77
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS	80

ÍNDICE DE TABLAS

- Tabla n.º 1.** Conocimiento del proceso administrativo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 2.** Conocimiento en finanzas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 3.** Administración de personas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 4.** Conocimiento del servicio y del mercado de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 5.** Liderazgo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 6.** Adaptabilidad al cambio de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 7.** La empatía de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 8.** La construcción de los contactos empresariales de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 9.** Implementación de controles de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 10.** Toma de decisiones de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 11.** Rentabilidad económica de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 12.** Rentabilidad financiera de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Tabla n.º 13.** Resultado de Alfa de Cronbach para validar Instrumento.
- Tabla n.º 14.** Resultado Pearson y Chi cuadrado entre las variables competencia empresarial y rentabilidad.

- Tabla n.º 15.** Resultado Pearson y Chi cuadrado entre las variables competencia empresarial y la dimensión conocimientos.
- Tabla n.º 16.** Resultado Pearson y Chi cuadrado entre las variables competencia empresarial y la dimensión actitudes.
- Tabla n.º 17.** Resultado Pearson y Chi cuadrado entre las variables competencia empresarial y la dimensión Habilidades.

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura n.º 1.** Esquema de Diseño
- Figura n.º 2.** Conocimiento del proceso administrativo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 3.** Conocimiento en finanzas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 4.** Administración de personas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 5.** Conocimiento del servicio y del mercado de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 6.** Liderazgo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 7.** Adaptabilidad al cambio de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 8.** La empatía de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 9.** La construcción de los contactos empresariales de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 10.** Implementación de controles de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 11.** Toma de decisiones de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 12.** Rentabilidad económica de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 13.** Rentabilidad financiera de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.
- Figura n.º 14.** Dimensión Conocimientos.
- Figura n.º 15.** Dimensión Habilidades.
- Figura n.º 16.** Dimensión Actitudes.
- Figura n.º 17.** Dimensiones de la Rentabilidad.

RESUMEN

La Presente investigación tuvo como objetivo establecer la “Relación de las Competencias Empresariales de los gerentes, en la Rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca”. El tipo de investigación es no experimental, Correlacional-descriptiva de corte transversal.

Para el marco teórico se ha tomado como referencia, algunas teorías sobre las competencias empresariales, así como la rentabilidad. Para contrastar con la información recogida de las distintas empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca, para ello se ha determinado los niveles que tienen los gerentes sobre sus competencias empresariales a través de una encuesta y así determinar su rentabilidad a través de una hoja de toma de datos, la cual fue validada, con una muestra por conveniencia de 25 empresas, comprendiendo a las competencias empresariales y rentabilidad como variables.

Según los resultados se pudo concluir que existe correlación positiva débil, ya que según Sampieri en su libro “Metodología de la Investigación” establece escalas para medir el nivel de correlación entre dos variables; en este caso las competencias empresariales de los gerentes, en la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca. El resultado tiene un coeficiente de correlación de Pearson de 0.43 que indica que tienen una correlación positiva débil.

Palabras claves: Competencias empresariales, rentabilidad económica, rentabilidad financiera, dimensión.

ABSTRACT

The objective of the present investigation was to establish the "Relation of the Managerial Competencies of the managers, in the Profitability, of the companies of rent of heavy machinery for the year 2016 in the city of Cajamarca". The type of research is non- experimental, Correlational-descriptive cross-sectional. For the theoretical framework has been taken as a reference, some theories about business skills, as well as profitability. To contrast with the information collected from the different companies in the sector of heavy machinery rental in the city of Cajamarca, for this purpose it has been determined the levels that managers have about their business skills through a survey and thus determine their profitability through of a data collection sheet, which was validated, with a convenience sample of 25 companies, including business competencies and profitability as variables. According to the results, it could be concluded that there is a weak positive correlation, since according to Sampieri in his book "Research Methodology" he establishes scales to measure the level of correlation between two variables; in this case, the managerial skills of the managers, in the profitability, of the heavy machinery leasing companies for the year 2016 in the city of Cajamarca. The result has a Pearson correlation coefficient of 0.43 which indicates that they have a weak positive correlation.

Keywords: Business competences, economic profitability, financial profitability, dimension.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El sector de la construcción en la actualidad se ha caracterizado por ser uno de los más tradicionales y reacios a la innovación. Sin embargo, el estallido de la burbuja inmobiliaria, a finales de 2007 y, la transformación de los hábitos han puesto en la mira a muchas empresas que prestan todo tipo de servicios, uno de estos es el sector de alquiler de maquinaria pesada que se ha vuelto un rubro muy importante cuando las empresas no quieren invertir directamente en estos activos.

Lo más común en los últimos tiempos es observar que las empresas, están dando especial interés a la gestión que se realiza dentro de ellas, con el propósito de evaluar los resultados obtenidos. Se tiene que dar un mayor énfasis e importancia al análisis de sus indicadores financieros, los mismos que servirán para que la gerencia tome decisiones adecuadas con respecto a la organización de la empresa, así como a las políticas aplicadas en la administración financiera del negocio (Solis, 2015).

Cosavalente (2012), es funcionario del BCR “Indica que el sector construcción se desplomó un 23.4% en los tres primeros meses del 2012. Se observó que en los años 2011 a 2012 el sector construcción en Cajamarca tuvo un crecimiento negativo considerable, esto se debe a que el proyecto “Conga” iba a ser uno de los principales pilares para el crecimiento económico, lamentablemente este no tuvo viabilidad”.

En el Perú el mercado de alquiler de maquinaria pesada, creció en promedio en 15% anual en los últimos cinco años, impulsado por el desarrollo de los sectores construcción, minería, industria y comercio; el 70% de las empresas dedicadas del sector construcción apuesta por alquilar maquinaria para ejecutar proyectos,

mientras que el 30% restante, opta por la compra de ese tipo de equipos (Vargas, 2014).

El Jefe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) Sánchez (2017) La producción del sector Construcción creció 8.94% en setiembre de este año respecto al mismo mes del 2016, sumando así cuatro meses de crecimiento ininterrumpido.

El funcionario explicó que el crecimiento mínimo se debe a la menor producción minera, además mencionó que la economía debería diversificarse y no enfocarse en determinada actividad.

Cosavalente (2016), en su visita a Cajamarca explicó que “Según el Departamento de Estudios Económicos de la Sucursal de Trujillo; el periodo 2013 y 2014 el crecimiento fue de un 0,9% y se prevé la existencia de una tendencia a seguir con un crecimiento con las mismas características. Se estima que Cajamarca cerró con un crecimiento del 0,8% de la actividad económica para el año 2015; este resultado obedeció a la contracción de la producción minera (-6,1 por ciento), que restó 1,7 puntos porcentuales al crecimiento de la actividad económica total del departamento, atenuando parcialmente la expansión del sector construcción (1,6 por ciento)”.

En relación a las competencias empresariales, sabemos que existe un conjunto de empresarios que brindan servicios de alquiler de maquinaria pesada a diferentes empresas mineras, principalmente se han caracterizado por pertenecer a una comunidad y aprovecharon la oportunidad de empleabilidad, junto a las empresas mineras donde vieron una opción de mejores ingresos económicos. Sin embargo, son empresarios que mayormente se han dedicado al tema agropecuario; pero que, por la oportunidad de empleo no ven directamente el tema de gestión de la empresa como tal, entonces se han visto limitados a conocer a cabalidad el manejo y gestión de su propia empresa.

Generalmente buscan gestores con las competencias apropiadas para maximizar la rentabilidad; ya que no pueden estar ajenos al fracaso por malos manejos, no solo por el hecho de no haber tenido la formación propia de un gerente, si no por escapar de conocimientos empíricos que le permitan sobresalir en relación a las demás empresas. Si bien es cierto para estos gerentes la rentabilidad es el tema más importante, no siempre llegan a explotar todo el potencial de trabajo. Cabe señalar que, para uno de estos gerentes

su rentabilidad puede ser 100%, pero realmente no exploran más allá de sus gestiones y están dejando de ser rentables en una operación que puede rendir mucho más.

En la ciudad de Cajamarca en la actualidad es muy común encontrarse con empresarios que manejan sus propios negocios, sea el caso de Medianas o pequeñas empresas; estas personas muchas veces llegan a tener una perspectiva diferente del concepto de negocio, no por el hecho de tener conocimientos universitarios sino también porque tienen competencias empresariales.

Cajamarca no fue ajena a los crecimientos negativos, tampoco fue ajena a obtener buenos márgenes de rentabilidad ya que aún encontramos empresas que se sostienen a través del tiempo y que muestran crecimiento constante. Este crecimiento se ve plasmado en sus márgenes de rentabilidad. Caso contrario de empresas que fueron absorbidas por la competencia, conflicto y gestión de sus empresas.

Se debe tener en cuenta que en el entorno actual de la ciudad de Cajamarca existen varios escenarios de competencias empresariales y diferentes tipos de gestiones que afectan sus rendimientos. Ya que encontramos diferentes casos de éxito donde los gerentes no necesariamente cumplen el mismo perfil.

La pérdida de competitividad, que suele mover a las empresas a producir cambios, normalmente se debe a un cúmulo de razones, pero una de las más poderosas es la falta de liderazgo, gestión de recursos, gestión del talento y manejo de finanzas (Rubio, 2011, pág. 3).

Con la finalidad de hacer frente a esta problemática, se plantea desarrollar una investigación sobre la relación de las competencias empresarial de los gerentes en la rentabilidad de empresas que brindan servicio de alquiler de maquinaria pesada en Cajamarca.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación de las competencias empresariales de los gerentes en la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca?

1.3. Justificación

La presente investigación se justifica desde el punto de vista práctico por que el documento se convertirá en una herramienta que ayude a tomar mejores decisiones, que ayude a tener mejor comprensión sobre la gestión y las condiciones en la que se encuentran las empresas.

La justificación teórica de esta investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de las Competencias Empresariales y qué relación hay en la rentabilidad de cada empresa de Alquiler de Maquinaria Pesada en Cajamarca. Esto nos permitirá contrastar los términos mencionados en relación concreta a la realidad de la ciudad de Cajamarca.

El estudio espera que genere un impacto en la comunidad de empresarios dedicados al alquiler de maquinaria pesada, porque además de reconocer que es necesario contar con habilidades para los negocios, se darían cuenta de cuáles son éstas y que puedan potenciarse para obtener un crecimiento sostenible y rentable para el sector.

Servirá para justificar los rendimientos obtenidos por la empresa frente a la gestión empresarial de la gerencia, ya que la mayoría no cuenta con estudios financieros, contables, proyectos de inversión, gestión de Recursos Humanos.

Este trabajo se justifica porque es de interés de los investigadores para profundizar el impacto que tienen las empresas con la rentabilidad, aunque en sus diferentes gestiones cuenten con gerentes que tienen distintas competencias.

Esta investigación, puede ser un referente para que en el futuro otros estudiantes tengan una base documental de la situación actual de empresas del sector de Alquiler de Maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca. En ese contexto, pueden surgir nuevas líneas de investigación o profundizar en aspectos estudiados y aportando mejoras.

1.4. Limitaciones

- Siendo la rentabilidad un indicador cuantitativo y la tesis se aborda desde un punto de vista cualitativo, se ha tenido que transformar de cuantitativo a cualitativo.
- La muestra utilizada no es representativa de una población, así que hay que tener mayor cuidado al generalizar los resultados, especialmente cuando la muestra se compone de voluntarios, y puede modificar los resultados. Se aplicó la teoría del muestreo no probabilístico por conveniencia para superar esta limitante.
- El acceso a la información en la búsqueda de datos para la variable rentabilidad (Estados financieros), de cada empresa del rubro de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca. Esta limitante se facilitó por el curso de finanzas corporativas, que tiene una Data del Rubro de alquiler de maquinaria pesada y que fue trabajada por alumnos de la carrera de Administración.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación de las competencias empresariales de los gerentes y la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar las competencias empresariales de los gerentes, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.
- Analizar la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.
- Analizar la relación entre las competencias empresariales y la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.
- Determinar la relación de la rentabilidad con las dimensiones de las competencias empresariales.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Nivel Internacional

En noviembre de 2014 fue presentado en la facultad multidisciplinaria paracentral del departamento de ciencias económicas de la Universidad de El Salvador, el trabajo especial de grado “Identificación de las competencias empresariales y su relación en la rentabilidad y sostenibilidad en las micro y pequeñas empresas (mypes) de la zona urbana de los municipios de Cojutepeque y San Rafael Cedros del departamento de Cuscatlán, hasta noviembre de 2014” (Bermudez, 2014).

La investigación fue de un estudio orientado a las competencias empresariales en relación a la rentabilidad y sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas, con la finalidad de conocer que competencias poseen las diferentes MYPES de Cojutepeque y San Rafael Cedros y explicar por qué unas son más competitivas que otras, lo cual permitirá establecer una relación entre las competencias de rentabilidad y sostenibilidad del sector económico.

El análisis permitió validar las tres primeras hipótesis relacionadas con el efecto de la rentabilidad y sostenibilidad en la operatividad y sostenibilidad de las MYPES. La cuarta hipótesis referente a las ferias y eventos fue rechazada. Esta investigación permitirá conocer que competencias empresariales inciden en la rentabilidad de las MYPES, con el propósito de ver el impacto que ha generado en ellas.

También se consultó el trabajo “*Desarrollo de empresarios basado en competencias empresariales: el caso de jóvenes con empresa*” (Varela, 2006).

Esta investigación cuyo objetivo fue plantear un modelo de formación empresarial tomando en cuenta el ciclo de carrera empresarial. Como resultado de este análisis, la investigación propuso un modelo de formación empresarial fundamentado en dos tipos de competencias: competencias de conocimiento y las competencias personales.

En esta misma labor se tiene que, en el año 2011 fue presentado en la facultad de ciencias económicas y empresariales de la universidad nacional de educación el trabajo especial para el grado de título doctoral de dirección de empresas, que tiene por nombre *“Inversión de la empresa en la formación, clave de la excelencia empresarial y análisis de su rentabilidad”* (Domínguez, 2011).

La presente investigación se divide en tres partes. La primera parte se aborda el proceso de globalización, en la segunda parte se introduce la formación como clave de la excelencia empresarial, y por último la formación rentable. Lo que se propone este estudio es un plan de formación para desarrollar competencias que serán rentables con independencia del tipo de empresa que lo aplique. Gracias a esta investigación se nos permitirá tener un conocimiento más amplio en cómo manejar nuestras variables ya que esta presenta un plan más versátil al no considerar relevante especializarse en un sector, país, o tipo de empresa.

Suarez (2012), *“La Teoría de los Recursos y las Capacidades. Un Enfoque actual en la Estrategia Empresarial”* nos menciona la importancia que tiene la estrategia empresarial actual. Para ello comienza con la génesis, definición y evolución de la estrategia de empresa y continúa con los orígenes de esta teoría a partir de *Penrose* y *Andrews*, el papel de los recursos y capacidades como fuente de dirección y base para la rentabilidad de la empresa.

Esta investigación concluye en el hecho de que los recursos y capacidades se han convertido en la base para la estrategia a largo plazo de la empresa.

Estas descansan en dos premisas: primero, los recursos y capacidades internos proveen la dirección básica de la empresa, y segundo los recursos y capacidades externas son la fuente principal de rentabilidad para la empresa.

Nivel Nacional

La facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura se trabajó *“El perfil de competencias del administrador de empresas peruano, desde una perspectiva del mercado laboral”* (Aravena, 2012).

La investigación explora el enfoque formativo por competencias; un aspecto ampliamente reconocido y validado por los académicos; pero que, no cuenta con suficientes estudios aplicados a la realidad peruana. Como objetivo este trabajo planea conocer cuáles son las competencias que debe tener el administrador de empresas peruano, para desempeñar con éxito su labor. Esta investigación nos va ayudar a determinar cuáles son las competencias claves que debe tener el administrador peruano es sus empresas.

Lima (2013), “Determinación de costos en servicios de consultoría y su influencia en la rentabilidad de la empresa constructora JICA Ingeniería y Construcción S.A.C. periodo –2013”. Uno de los principales problemas que ha venido sobrellevando la empresa Grupo JICA ingeniería y construcción SAC., ha sido el bajo nivel de rentabilidad, conllevando a una débil Estructura Organizacional lo cual es fundamental para el desarrollo, carencia de cumplimientos de objetivos y metas de la empresa, dando como resultado que la empresa no pueda competir en el mercado. Esto se debe a que dicho negocio carece de una Planificación en sus costos de elaboración, que imposibilitan visualizar los procesos de los costos de los trabajos que viene realizando, haciendo que la empresa no sea rentable debido a estos costos y gastos incurridos en el proceso de elaboración de proyectos.

Concluye: En el análisis de rentabilidad que se hizo se han tomado tres ratios o razones de rentabilidad, respecto a la rentabilidad sobre activos totales (ROA) se tiene un porcentaje de 11.64% esto significa que no se está sacando provecho a la inversión en activos que hizo la empresa. Porque este resultado obtenido de 11.64% no está dentro de los resultados que tiene este sector que se encuentra con un (ROA) de 14.05%. Respecto al ratio de

rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) se tiene un porcentaje de 14.77%, significa que el costo de oportunidad de los fondos que mantiene invertido la empresa rinde un 14.77% resultado que no es bastante alentador para los propietarios, puesto que en este sector los resultados de rentabilidad sobre patrimonio son de 30.78% y respecto a los ratios de rentabilidad sobre ventas tiene un porcentaje de 8.83%.

(Cabenas, 2010), Mencionan en su tesis "*Las Competencias de la Empresa como factor básico en la rentabilidad económica*" mencionan que el objeto de este artículo es contrastar cuáles de las teorías vinculadas a la competitividad tienen mayor éxito en la explicación de los factores que impulsan la rentabilidad económica¹ de las organizaciones. Este objeto tendrá especial interés en la medida en que puede condicionar una investigación futura que profundice en las fuentes de ventaja competitiva.

La naturaleza de las fuentes en las que se sustentan las ventajas competitivas han evolucionado, cambiando también las bases que las apoyan. Ante este contexto, con los indicios obtenidos en la investigación podemos destacar que la variación de la rentabilidad entre unas empresas y otras se debe principalmente a factores vinculados a las capacidades y recursos que maneja la empresa a la hora de competir. La consecución de rentabilidad en las empresas depende en gran medida de si mismas y de cómo lleven a cabo la gestión de sus recursos y capacidades. En particular, la dinámica competitiva actual ha multiplicado la necesidad de los responsables de las empresas de crear valor hacia su entorno y, para ello, los responsables de las organizaciones han de buscar internamente nuevas fuentes de valor que permitan la obtención de ventajas competitivas. Resultará especialmente interesante buscar las fuentes de ventajas competitivas dentro de la propia empresa y no tanto en otros factores impuestos desde el entorno. Otra idea que se desprende de la investigación es que la pertenencia a una industria concreta puede tener cierta influencia en la rentabilidad, aunque considerablemente más reducida que aquella referida a las competencias internas de la organización.

Bermeo (2014), "*Fuentes de rentabilidad y competitividad empresarial*" que se han desarrollado tres formas específicas y simbióticas para abordar el análisis y justipreciación de la competitividad y rentabilidad empresarial a saber: el entorno genérico que corresponde al influjo de los factores macro para detectar la

oportunidades y amenazas, siendo el primer eslabón para determinar el origen del diferencial de los dos factores; el entorno específico o inmediato fundamentado en los aportes de la Economía Industrial que vincula el éxito empresarial a características estructurales sectoriales; la tercera y más significativa manifestación de rentabilidad y competitividad empresarial emana de la propia empresa, manifestándose en la heterogeneidad entre empresas y fundamentado en las características distintivas de cada una de ellas en cuanto a la dotación diferencial de recursos disponibles.

Esta variabilidad de resultados es susceptible de interpretarse a partir del tercer posicionamiento que tenga la empresa en el mercado, de la dotación de recursos y capacidades que posea y de factores distintivos como la estrategia y la cultura organizacional.

En el artículo de Echevarria (2007), Habla acerca de los *factores determinantes de la competitividad de las empresas en el contexto empresarial*. Basado en aspectos de orden teórico, se trata de realizar un análisis acerca de los diferentes factores que existen y ayudan a determinar que tan competitivas pueden ser las empresas al enfrentar el mundo de la globalización. El artículo ofrece una serie de elementos conceptuales y teóricos que determinan la importancia de la competitividad en el mundo empresarial.

Finalmente, competir en los sectores relacionados con cadenas de valor coordinadas puede llevar a la ventaja competitiva a través de interrelaciones. Una empresa puede explorar los beneficios de un panorama más amplio internamente o puede formar coaliciones con otras empresas para lograrlo.

Correa (2016), "*Incidencia de la Gestión por competencias en el Crecimiento Empresarial*" comenta que estructurar competencias en la gestión administrativa de una empresa implica optimizar el funcionamiento de la misma. Las instituciones que las han implementado han logrado resultados alineados con las políticas institucionales y han verificado que implementar procedimientos que gestionan las competencias de los trabajadores permite mejorar la calidad en el desempeño de los mismos y a la empresa crecer en el mercado.

En las exportadoras de banano del cantón Machala, la gestión por competencias es efímera; de allí la necesidad de aplicar procesos que verifiquen las habilidades y destrezas de los diferentes equipos de trabajo que conforman una empresa para lograr un desempeño eficiente.

Es prioridad que estas instituciones se encuentren implementando cualidades competitivas para volverse eficientes y enfrentar la competencia de mejor manera; así también, se requiere la incorporación de programas formativos que anexen procesos de formación, reconocimiento de competencias y evaluación de desempeño para buscar la certificación empresarial que los convertirá en líderes.

2.2. Bases Teóricas

La presente investigación determinó si las competencias empresariales, que tienen los gerentes, poseen relación en la rentabilidad.

2.2.1. Competencias Empresariales

Existen diversos conceptos que definen a las competencias empresariales, por lo tanto vamos a citar algunas teorías que fundamentes la investigación:

(Martinez, 2011), Plantea que las Competencias Empresariales son la capacidad de una persona para desempeñar en diferentes contextos y con base a los requerimientos de calidad y resultados esperados. Determina a las competencias como *conocimientos, habilidades, valores, actitudes y aptitudes*.

Para el autor las competencias están divididas en tres dimensiones: el saber, el hacer y el ser. Toma al “*saber*” cómo conocimientos de gestión; el “*hacer*” como habilidades innatas y fruto de la experiencia; el “*ser*” como actitudes personales y comportamientos.

Concluyeron que “La competencia empresarial están formados por: Motivaciones, actitudes, valores; que pueden ser manifestados en comportamientos, *conocimientos y habilidades* siendo estos: Definibles, observables y medibles relacionados con el desempeño empresarial” (Bermudez, 2014, pág. 94).

NIVELES DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES

Flores (2013), Establece los niveles de competencia empresarial:

- i. A nivel personal: La persona excelente lleva en si el existe pues sin ser infalible, conlleva la aceptación de los errores, primer paso para el posterior triunfo
- ii. Nivel Empresarial: Predisposición para la acción, la excelencia se consigue cuando en la actividad diaria de una empresa, un grupo o comunidad sustituye las actividades fijas y rutinarias por grupos de trabajo pequeños de alta versatilidad.

CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES

Conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro. De esta forma, las competencias se consideran como, el saber hacer las cosas y el saber actuar con las personas, entendiendo lo que se hace o lo que se dice, asumiendo las implicaciones de los hechos y transformando los contextos a favor de la convivencia humana (Vela, 2004, pág. 86).

Se entiende, que las competencias, son los comportamientos adquiridos a través de la experiencia, nutriendo nuestros conocimientos, habilidades y actitudes; convirtiéndolos en hábitos mediante su uso constante y repetitivo.

Según la Real Academia Española (2016), “Se menciona a la competencia como una actitud idónea, la cual hace que un objeto sea apto, adecuado, apropiado para un cierto fin”.

Las competencias son las técnicas, las habilidades, los conocimientos y las características que distinguen a un trabajador destacado, por su rendimiento, sobre un trabajador normal dentro de una misma función o categoría laboral (Jim, 1998).

La formación y el perfeccionamiento del empleado consisten en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes (Alles, 2015).

Para la presente investigación se utilizará las siguientes dimensiones, tomando en cuenta a los autores mencionados anteriormente, que definen las competencias empresariales:

- i. Conocimiento.
- ii. Habilidades.
- iii. Actitudes.

I. Conocimiento

Los conocimientos son todas las capacidades de una persona para realizar adecuadamente una función, las aptitudes comprenden la capacidad de aplicar conocimientos o experiencias especializados. Estos conocimientos han sido adquiridos a través de una educación formal extensa. Por supuesto, los profesionales no tienen el monopolio de las aptitudes técnicas, y no todas se aprenden en las escuelas o con programas formales en capacitación. Todos los trabajos requieren cierta experiencia especializada, y muchas personas desarrollan en el trabajo su habilidad técnica (Bermúdez, 2014, pág. 64).

García (2015) tiene formas de su expresión Práctica:

- i. Aprovechar el conocimiento estructurado organización.
- ii. Identificar a los que más saben y donde están.
- iii. Aprender la práctica.
- iv. Utilizar el conocimiento interno y externo para tomar decisiones.

PROPIEDADES BÁSICAS DEL CONOCIMIENTO

El conocimiento explícito se compone de conocimientos técnicos, de algunas capacidades o habilidades y de pocas aptitudes, siendo de fácil transmisión, mientras que el tácito se compone básicamente de actitudes, de las capacidades y de determinados conocimientos abstractos y complejos o sofisticados, razón por la cual su transmisión resulta difícil a nivel interpersonal.

El conocimiento tácito es fruto de la experiencia, la sabiduría, la creatividad y está en el interior de cada uno de nosotros, es intuición, vivencias, capacidad de hacer algo, que no necesariamente está acompañado de la capacidad de explicar cómo se hace.

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Considerar una organización basada en el conocimiento significa una revisión general de los enfoques tradicionales de gestión, de la selección del personal, la contratación y la gestión de los trabajadores con conocimiento. Abarca además la

medición de la actuación, es decir del rendimiento individual, de los aportes que realiza a la organización, etcétera (Perez Rodriguez J. , 2005).

El conocimiento y la toma de decisiones no residen solamente en los directivos sino que deben compartirse por los empleados de primera línea. Estos deben prestar una atención creciente a su formación, a asegurarse de que su desarrollo y conocimientos son los actuales y que pueden crear valor para la organización.

II. Actitudes

Es el comportamiento que emplea un individuo para hacer labores de una cosa determinada, aunque sea inconsciente, algunos autores la definen como:

Valores expresados en acciones, son la traducción de nuestros valores a través de las acciones diarias en circunstancias favorables o desfavorables. Por ejemplo la fe que tienes en ti para poder salir adelante, por eso estudias, haces deporte, tratas bien a las personas y cuando te equivocas aprendes de tus errores; actitud de ayudar a un compañero que tiene sobrecarga de trabajo; actitud de proponer soluciones, ser atento, ser solidario etc. (Bermudez Cardona, Portillo Granados, & Henríquez Mejía, 2014, pág. 64).

(Araque, 2017) Explica a la actitud en estos tipos:

- i. Actitud Positiva: Es aquella que caracteriza a las personas que hacen un esfuerzo por ver lo bueno en prácticamente todo y mantienen un excelente optimismo a pesar de experimentar algunas dificultades.
- ii. Actitud Negativa: Son las personas que comienzan a observar todo con un gran pesimismo y aunque muchas cosas estén bien, se enfocarán específicamente en lo poco que salió mal y lo engrandecerán.
- iii. Actitud Proactiva: Se dice que una persona es proactiva cuando hace un esfuerzo adicional por buscar nuevas formas, estrategias y la creatividad para lograr el objetivo

- iv. Actitud Reactiva: Son las personas que pueden ejecutar los trabajos, pero siempre están esperando los medios adecuados y al menor obstáculo se paralizan y usarán la frase “No disponía de los recursos”.
- v. Actividad Integradora: Es típico en las buenas negociaciones y los diferentes intercambios satisfactorios que se dan en la vida.

La actitud en el ámbito laboral es la que canaliza y garantiza el logro de los objetivos, de esta forma el término actitud amerita respeto por parte del nivel administrativo, gerencial. Además, las actitudes de los gerentes son sumamente cambiantes y son posibles limitantes para el desarrollo de la gestión empresarial.

III. Habilidades

La habilidad según la literatura pedagógica y psicológica, es la capacidad adquirida por el hombre, de utilizar creadoramente sus conocimientos y hábitos tanto en el proceso de actividad teórica como práctica. Según las habilidades directivas o gerenciales son el punto diferenciador entre los gerentes que simplemente ordenan, y aquellos que ejecutan los procesos administrativos y quienes, gracias a sus actitudes, acciones y motivaciones positivas hacia el trabajo y hacia sus subalternos, contribuyen al bienestar de su comunidad laboral y al clima organizacional de sus empresas (Ruiz, 2015).

(Cañedo, 2016), Clasifica a las habilidades en:

- i. Habilidades directivas Técnicas: Se refieren al nivel de conocimiento y experiencia que el líder posee sobre los procesos de la empresa.
- ii. Habilidades Directivas Humanas: Se refieren a las competencias sociales y comunicativas del individuo. De su habilidad para motivar y transmitir conocimientos e ideas dependerá el éxito del proyecto.
- iii. Habilidades Directivas Conceptuales: Estas se vinculan con las actividades propias de los altos niveles de dirección, ya que entroncan con la capacidad del individuo para observar la empresa y el nivel organizacional como un todo.

Estas tres dimensiones, generan ciertos indicadores que se ajustan a las dimensiones ya trabajadas por los autores mencionados. Para poder medir la variable de competencia empresarial es necesario determinar y conocer los indicadores que son los siguientes:

- Nivel de Conocimiento en Administración.
- Nivel de Conocimiento en finanzas.
- Nivel de Administración de personas.
- Nivel de Conocimiento del servicio y del mercado.
- Liderazgo.
- Adaptabilidad al cambio.
- Empatía.
- Construcción de contactos empresariales.
- Implementar controles.
- Toma de decisiones.

2.2.1.1. Nivel de Conocimiento en Administración

La administración consiste en darle sentido a las organizaciones ya que cuenta con recursos los cuales tienen que ser usadas de forma eficiente para alcanzar las metas. Toda unidad económica consciente o inconscientemente, aplica diariamente este proceso, ya sea formal o empíricamente.

(González, 2010), Es pertinente agregar las características de la administración, que son:

- Universalidad: El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque siempre debe existir coordinación sistemática de medios.
- Su especificidad: A pesar que la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de distinta índole, el elemento administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
- Su unidad Jerárquica: Todos los poseen carácter de jefes en un organismo social, participan en diversos grados y modalidades, de la misma administración.

2.2.1.2. Nivel de Conocimiento en finanzas

"Uno de los elementos más importantes para la gestión y formación de nuevas empresas, es el uso idóneo de instrumentos financieros y de los préstamos e inversiones, que permiten el crecimiento económico de una organización" (Zambrano, 2014).

Cuando se inicia un proyecto empresarial, es importante visualizar tanto su viabilidad como su rentabilidad estos pueden hacerse con la ayuda de varias fórmulas entre ellas el VAN y el TIR. Las siglas VAN corresponden al Valor Actual Neto, mientras el TIR es la Tasa Interna de Retorno. Ambas fórmulas se relacionan de forma directa con el flujo de caja de los negocios y buscan hacer más preciso el cálculo del tiempo en que un negocio tardará en recuperar su inversión inicial.

Para que un negocio sea realmente rentable, el valor del VAN debe ser siempre mayor que cero. Esto indicará que en un plazo estimado (por ejemplo, 5 años) podremos recuperar la inversión que ha puesto en marcha el negocio y tendremos más beneficio que si dicha inversión se hubiese puesto a renta fija. En cuanto a TIR, hace referencia al tipo de interés en el que el número de VAN es cero. Su función es señalar la tasa a la cual recuperaremos la inversión inicial de nuestro negocio trascurrido cierto tiempo. Significa que cuanto mayor sea el TIR, más rentable será un proyecto. Por el contrario, si su valor es menor del esperado, querrá decir que se trata de un proyecto poco rentable y vulnerable ante las tasas de interés de cada momento (Nieto, 2014).

En una empresa la parte financiera es importante porque ayuda a tener una visión apropiada de cómo obtenerlo, como invertirlo, como tener el mayor beneficio.

2.2.1.3. Nivel de Administración de personas

“Administrar personas es la aplicación ética del proceso administrativo con la finalidad de: Obtener, compensar, aprovechar y conservar a las personas para lograr los objetivos de la empresa” (Serrano, 2011, pág. 36)

Hoy en día se considera a las personas no como un recurso, ni como un capital sino más bien como un talento humano, ya que gracias a estos se puede lograr el buen funcionamiento de una organización.

- i. Finalidad de la Administración del Talento Humano:
- ii. Lograr una planta estable de trabajo.
- iii. Desarrollar al máximo las potencialidades, habilidades, capacidades y competencias del personal que integra la organización o empresa.
- iv. Mejorar la calidad de vida en el trabajo.
- v. Mejorar el clima y cultura organizacionales.
- vi. Desarrollar personal altamente motivado, satisfecho y comprometido con la organización.

Estructura Organizativa de la Dirección de Administración Personal

Reclutamiento y Selección.

Administración de sueldos y salarios.

Relaciones Laborales.

Servicios y prestaciones.

Seguridad Industrial.

Capacitación y desarrollo.

2.2.1.4. Nivel de Conocimiento del servicio y del mercado

Nadie puede hablar de lo que no conoce, el empresario debe ser el primero en gustar y apreciar el servicio que brinda. Para que de este modo pueda motivar a su público objetivo y así anticiparse al resultado que pueda obtener.

“Para conocer nuestro mercado, es necesario segmentarlo, subdividirlos en conjuntos de clientes de acuerdo a ciertas características que son de utilidad para alcanzar ventaja competitiva” (Kotler, 2012, pág. 301).

Carvajal (2011), Ha implementado un programa de mejoramiento de calidad en el servicio; esta es una herramienta en modelo de encuesta y tiene 5 categorías; No aplica, Muy en desacuerdo, Desacuerdo, De acuerdo, Muy de acuerdo. A continuación establece preguntas como:

- ¿Tomé en cuenta el estudio de mercado antes de aperturar mi empresa?
- ¿Tengo en cuenta nuevos mercados potenciales?
- ¿Mi producto satisface las necesidades del cliente?

2.2.1.5. Liderazgo

Según la RAE el liderazgo empresarial se define como situación de superioridad en que se halla una empresa, un servicio o un sector económico dentro de su ámbito.

Un líder de excelencia debe ser técnicamente capaz de reconocer el poder de las personas, cautivar entusiasmar a sus seguidores (Cornejo, 2011, pág. 3).

(Vila, 2017), “Como se sabe hay muchos tipos de *líderes*, y por lo tanto estilos de liderazgo que mezclan características de los distintos tipos de liderazgo Empresarial”, como los siguientes:

- i. Liderazgo Natural: Es aquel que no está reconocido de forma oficial, pero que ejerce el rol de jefe o líder de un grupo sin que nadie lo cuestione.
- ii. Liderazgo autocrático: es la forma de liderazgo más extrema: un líder que tiene poder absoluto dentro del grupo.
- iii. Liderazgo carismático: Es de los más comunes, conocidos y reconocidos.
Este tipo de liderazgo empresarial basa su éxito en que el *líder genera*

sentimientos y sensaciones positivas entre el resto de miembros del equipo

- iv. Liderazgo Democrático: Es el principal rasgo del liderazgo democrático: el líder sigue siendo el que tiene la última palabra o decisión, pero es capaz de escuchar, atender y sopesar las recomendaciones y opiniones de los miembros del equipo.

“Las personas hoy en día tienen la mentalidad más abierta y están dispuestas a decidir lo que hacen, que simplemente obedecer frías órdenes” (Bermúdez, 2014, pág. 68).

Existe un tipo de medición de la efectividad del liderazgo y grado de la adaptación de un líder. Este se mide a través de una herramienta, evalúa a un gerente en tres categorías: Alta, Moderada y Baja; evaluando la participación, persuasión, delegación (Aponte, 2016).

2.2.1.6. Adaptabilidad al cambio

“Es la disposición a cambiar de enfoque o de manera de concebir la realidad para dar lugar a otras opciones que permitan hacer bien las cosas” (Varela, 2006, pág. 5).

En el medio nada permanece, lo que ahora funciona, mañana podría no funcionar. La necesidad de tener una mentalidad de líder se hace evidente de nuevo. El líder espera y se prepara para los cambios. La evolución ha demostrado que adaptarse es sinónimo de sobrevivir, los seres que no se adaptaron a los cambios perecieron (Bermúdez, 2014, pág. 68).

El empresario tiene que ser una persona versátil, la cual tenga una mentalidad abierta, para poder adoptarse a los distintos cambios que tiene el mercado, ya que es muy cambiante.

(Chaux, 2014), Aplica una escala para poder medir el grado de adaptabilidad al cambio que tiene un gerente.

Mínimo: Tiene dificultad para comprender cambios de contexto.

Inferior: Percibe los cambios de situación o contexto con mayor facilidad en la medida que sean más cercanos.

Medio: Orienta su acción y la del grupo a adaptarse rápidamente a los cambios.

Alto: Está atento a los cambios de contexto y modifica los objetivos o proyectos de acuerdo con las nuevas necesidades de la organización.

Superior: Comprende y valora puntos de vista y criterios diversos e integra el nuevo conocimiento con facilidad.

2.2.1.7. Empatía

Todas las personas poseemos la capacidad de salir de nosotros mismos y conectar con los demás, es decir, la capacidad de mostrar empatía. Cuando las empresas y las organizaciones de todo tipo aprenden a utilizarla y a sacarle partido es cuando enfilan el verdadero camino para prosperar (Patnaik, 2009, pág. 42).

Es comprender las emociones, necesidades e intereses de otros y procurar su apropiada conciliación con las nuestras. Tratar de ponernos en los zapatos de otros y comprenderlos.

“De acuerdo al modelo, la competencia emocional de empatía se logra cuando combinamos a nivel intelectual la escucha activa, a nivel emocional la comprensión y a nivel conductual la asertividad” (Balart, 2013).

Pero la empatía no es sólo útil en la relación con el cliente, sino también en la relación con nuestros compañeros de trabajo o con nuestros empleados, siendo uno de los valores más relevantes del liderazgo. La empatía ayuda a crear un buen clima laboral y, sobre todo, a crear un equipo efectivo para conseguir un mayor esfuerzo y, por lo tanto, una mejor productividad (Roura, 2017).

(Roura, 2017), Usa una herramienta que “Ayuda a ser empático” siguiendo los siguientes pasos:

- i. Conexión visual: Mirar a la persona y no estar pendientes de otras cosas (como por ejemplo, el reloj, el móvil, etc.). De esta manera, el cliente sabrá que le estamos prestando atención y que nos importa lo que está contando.
- ii. Gestos de aprobación: Asentir con la cabeza, indicárselo con frases como “entiendo cómo se siente”, “en su lugar, estaría pensando lo mismo”, etc. ayudan a que el cliente sepa que nos identificamos con él y que vamos a tratar de darle la solución que nos gustaría que nos dieran a nosotras.
- iii. Gestos de amabilidad: Como una sonrisa, una palmada de apoyo se crea una conexión más cercana e íntima.
- iv. Adecuar nuestra expresión a la expresión del cliente: Si él está enfadado, no debemos acentuar su enfado, pero tampoco debemos estar riendo, porque se sentirá ofendido. Asimismo, tampoco conviene que él esté contento y satisfecho, y nosotros estemos con una expresión neutra.

2.2.1.8. Construcción de contactos empresariales

Es establecer, mantener y aprovechar las relaciones personales y entidades para alcanzar los objetivos empresariales. En las últimas décadas se ha venido instaurando en la economía mundial el modelo de globalización de negocios.

Debido a las pequeñas escalas de producción, las pymes enfrentan bajas capacidades de negociación en la adquisición de insumos, lo que genera desventajas de costos y escaso acceso a la financiación para la implementación de sus proyectos; esto, a su vez, les impide desarrollar una adecuada especialización (Duran, 2011, pág. 75).

(Larson, 2013), Establece pasos para la construcción de contactos empresariales.

- i. Identifique y establezca contactos empresariales: El primer paso es identificar los recursos que necesita para su empresa. Por ejemplo,

necesitará recursos físicos y de capital (inventarios, productos, préstamos) apoyo social y de ventas y contactos de negocios. Le harán falta proveedores, al igual que clientes.

- ii. Convierta las relaciones: En la segunda etapa de la elaboración de una red de negocios convierta las relaciones que ha identificado en relaciones formales de negocios.
- iii. Desarrolle la interdependencia entre sus contactos: En la tercera etapa, se fomentan los enlaces entre los otros integrantes de la red. Por ejemplo, su compañía tal vez tenga varios proveedores, dos de los cuales deciden continuar juntos para colaborar con usted en un producto.

2.2.1.9. Implementar controles

Controlar las operaciones de la empresa es importante, no solamente para corregir, sino que también permite tener un patrón de resultados y las causas de sus respectivas variaciones, documentar estos resultados puede ayudar a anticipar situaciones futuras y tomar las decisiones correspondientes (Bermúdez, 2014).

El gerente debe tener el criterio y la capacidad para controlar los procesos de las distintas actividades, para esto existen muchas herramientas que te permiten encontrar problemas; como también medir la productividad; y así tomar decisiones.

(Calderón, 2014), Toma en cuenta a las siguientes herramientas para “Controlar los procedimientos de la empresa”.

- | | |
|-----------------------|---|
| Diagrama de Pareto: | El principio de este diagrama enfatiza el concepto de lo vital contra lo trivial, es decir, el 20% de las variables causan el 80% de los efectos. |
| Diagrama de Ishikawa: | La finalidad de esta herramienta es ayudar a los equipos de mejora a detectar los diferentes tipos de causas que influyen en un problema. |

Gráfico de control: Son herramientas estadísticas más complejas que permiten obtener un mejor conocimiento del comportamiento de un proceso a través del tiempo.

2.2.1.10. Toma de decisiones

Es un proceso en el cual, se deben estudiar, analizar las distintas variables, con el fin de identificar la opción que genere mayor valor a los recursos empleados.

Las decisiones constituyen un proceso humano, todos tomamos decisiones, relevantes o insignificantes, individuales o colectivas, novedosas o rutinarias. Como todo proceso se trata de una secuencia ordenada en un espacio y un tiempo de actividades o fenómenos relacionados entre sí (Cardozo, 2011, pág. 3).

(Cardozo, 2011) Los elementos a tomar en cuenta son:

- i. Existencia de un problema.
- ii. Información generada mediante el procesamiento y análisis de datos acerca del problema.
- iii. Conocimiento previo relacionado a la situación presente.
- iv. Acción, instrumentación de la decisión para hacerla efectiva.
- v. Control de la ejecución, en función a la decisión tomada.
- vi. Evaluación de los resultados, mediante el análisis de las acciones realizadas y su impacto en el problema original.

2.2.2. Rentabilidad

En el blog de Leon (2017), Primero, es importante señalar que ratio se define en finanzas como *“Relación cuantitativa entre dos fenómenos, que refleja una situación concreta”*, sobre esta base, los ratios se pueden utilizar para mostrar variadas situaciones de una empresa, y por consiguiente, llegar al resultado que contribuir al análisis fundamental. Los ratios y más en concreto, los ratios financieros, entregan variada información dependiendo de la necesidad del

usuario. Estos indicadores son elaborados en función a los EE.FF a nivel de Empresa, y por tal, la información contable es primordial. Los indicadores o ratios financieros se separan en los siguientes segmentos:

Índices de Rentabilidad: Este índice permite analizar la rentabilidad de una empresa en función a las inversiones que esta realiza con relación a sus ganancias e Ingresos.

Índices de Solvencia: Mide que tan capaz es una empresa de cubrir sus deudas en el corto plazo, mientras mayor sea este, mayor será su capacidad de pago.

Índices de Liquidez: Estos miden que tan capaces y que tan rápido realiza una empresa la conversión de bienes en dinero, y que tan eficaces son en la obtención de dinero.

Índices de Endeudamiento: Mide la proporción de financiamiento hecho por terceros con respecto a los dueños de la empresa.

Ratios financieros básicos: Margen Neto

Se describirá algunos ratios de estos índices, y se emitirán comentarios. Sobre el primer índice de rentabilidad, los ratios a analizar serán el *Margen Neto*, el *ROE* Y *ROA*, el primer indicador posee la siguiente formula:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Ventas del periodo}}$$

Este indicador analiza en función a las ventas, cuanto es lo que renta la empresa, es decir, las ventas después de deducir todos los gastos necesarios para fabricar el producto o servicio, los gastos administrativos, de marketing, otros gastos e impuesto a la renta, cuanto es lo que genera la empresa, medido de manera porcentual, mientras mayor sea este porcentaje, significa que la empresa maneja

de manera más eficiente los gastos, logra vender más caro, o tiene costos fijos en mayor volumen, y las ventas que realiza son en mayor sintonía. Este indicador nos ayuda dado que simboliza que tan bien se ha hecho la gestión, si se compara con la competencia y con el mercado del cual trabaja la empresa, se pueden evaluar temas, como los niveles de competencia, y si la empresa ha tenido éxito con respecto a sus competidores (Neffa, 2016).

Ratios financieros básicos: ROE y ROA

Los siguientes indicadores son el *ROE* y *ROA*, estos se tratan de evaluar de manera integrada, dado que ayuda a observar la eficiencia a nivel de empresa con respecto al aporte de los dueños y de las actuales inversiones y recursos, las fórmulas matemáticas son las siguientes:

$$R.O.A (RETURN OF ASSEST) = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Total de Activos.}}$$

$$R.O.E (RETURN OF EQUITY) = \frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Total Patrimonio.}}$$

Estas fórmulas determinan temas que se pueden complementar, ambos se miden porcentualmente, la primera determina del total de recursos que la empresa posee, cuanto contribuye en la generación del beneficio económico. Acá se distingue que el beneficio se compara con los recursos, sin discriminar si los recursos fueron obtenido por deuda a tercero o por aportes de los dueños, por ende es una forma de justificar si los recursos han sido bien utilizados, la segunda si hace el filtro que anteriormente no se menciona, y analiza cuanto es lo que genera de ganancias la empresa con respecto exclusivo del aporte de los dueños, es importante ver estos dos indicadores de forma paralela (Leon, 2017)

Dado que si el ROA es mayor que el ROE, significa que la empresa ha obtenido financiamiento con terceros y el dueño con el mismo aporte ha obtenido una mayor ganancia versus en el caso que solo hubiese obtenido recursos con el

aporte de los dueños, si el ROE da menor que el ROA, significa que la el dueño ha perdido parte de sus aportes, dado que la rentabilidad de su aporte se ha traducido en la obtención de menos recursos. (Lozano, 2017).

Ratios financieros básicos: Razón Corriente

Analizando ahora los *índices de Solvencia*, analizaremos dos que son relevantes en el análisis, estos son la razón corriente y el capital de trabajo. Ambos nos ayudan a ver la capacidad de como abordan deudas las empresas con respecto a los flujos que esta tiene, la fórmula del primero es la siguiente:

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Ratios financieros básicos: Capital de Trabajo

Este índice se mide en veces, este indica cuantas veces supera el activo corriente (recursos de corto plazo principalmente) al pasivo corriente (deudas de corto plazo), si este número es mayor de 1, simboliza que por cada peso de deuda que la empresa posee, lo puede sustentar, y genera un excedente, si este número es muy alto según el mercado, indica que la empresa posee capacidad ociosa (tiene recursos que de corto plazo que podría invertir en instrumentos de largo plazo o inversiones de capital y no lo hace), si da este número menor uno, significa que no posee la capacidad de pagar su deuda de corto plazo (Leon, 2017).

La siguiente formula que es capital de trabajo, es la siguiente:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}.$$

Ratios financieros básicos: Razón de endeudamiento

En el caso de la razón de endeudamiento, analizaremos los ratios de *razón de endeudamiento*.

Las formulas son las siguientes:

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos Exigibles}}{\text{Total Activos}}$$

Esta razón, nos indica que porcentaje de los recursos que la empresa posee son adquiridas con deuda con terceros, mientras más grande sea este número, significa que más bienes son adquiridos con deudas y menos con aporte de los dueños, este porcentaje puede ser bueno mientras uno no vea señales que la empresa se está sobre endeudando (Perez, 2014, pág. 61).

Ratios de Gestión:

Miden la productividad y la eficiencia con que la empresa emplea sus activos, tomando como base los niveles de ventas, reflejados en el incremento de su volumen comercial (Turmero, 2015).

En este sentido, se usan para evaluar el desempeño de áreas específicas y compararlas con parámetros representativos de dichas áreas. Los ratios de gestión más importantes son:

Rotación de Cajas y Bancos:

$$\frac{\text{Caja y Bancos} \times 360 \text{ días}}{\text{Ventas Netas}}$$

Muestra el número de días que caja y bancos puede cubrir sus ventas con recursos propios.

Rotación de Inventarios o Existencias:

$$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios o existencias finales}} = \text{Veces}$$

Indica la frecuencia con la que sale una existencia del almacén para su venta. Por ello, se requiere propiciar que se tenga un elevado nivel de rotación, ya que eso mostraría un adecuado dinamismo en las ventas, permitiendo también la reducción de los costos de almacenamiento (Manene, 2012).

Rotación de Cuentas por Cobrar:

Indica las veces en las que la inversión (cuentas por cobrar) ha sido recuperada durante el ejercicio, y por ende puede ser utilizada para medir su cobranza. Señalando el número de veces que el saldo promedio de las cobranzas por ventas al crédito pendientes ha sido liquidado durante el año. Debe precisarse que para hacer la evaluación del resultado, se necesita compararlo con el plazo medio de crédito que la empresa otorga a sus clientes (López, 2013).

$$\frac{\text{Cuentas por Cobrar al Inicio del Ejercicio} + \text{Cuentas por Cobrar al Final del Ejercicio}}{2} \div \text{Cuentas por Cobrar Promedio}$$

Rotación de Cuentas por Pagar:

Análogamente al ratio anterior, pero éste se usa para evaluar el desempeño de la empresa en cancelar el crédito obtenido; por lo tanto, debe guardar cierta correlación con el ratio rotación de cuentas por cobrar, con el objetivo de que tanto las facilidades de crédito otorgados a sus clientes como las que la empresa tiene por las compras al crédito realizadas permitan una organización adecuada (López, 2013)

Para la presente investigación tomaremos en cuenta lo siguiente a cerca de los ratios financieros:

Para poder realizar análisis fundamental, es importante leer los Estados Financieros, pero siempre la lectura será mejor si se aplican ratios financieros.

Recuerde que los *Ratios financieros* dicen cosas cuya interpretación siempre dependerá de la empresa y la industria, dos empresas pueden llegar a un mismo índice, pero eso no quiere decir que para uno sea bueno y para el otro malo.

Para el proyecto se usó dos ratios, uno para medir la rentabilidad Económica (ROA) y otro para medir la rentabilidad Financiera (ROE); ya que por lo investigado los autores les dan validez a estos dos indicadores. Adicional a lo mencionado, estos dos ratios se estiman en porcentajes, por lo cual facilitó la aplicación de esta investigación (Leon, 2017)

2.2.2.1. Rentabilidad Económica

La rentabilidad económica o de inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos (Sánchez, 2012, pág. 5).

2.2.2.1.1 ROA

El ROA ("Return on Assets") o rentabilidad económica es un indicador que mide la rentabilidad del total de activos de la empresa. Su importancia radica en que permite medir el grado de eficiencia de los activos totales de una empresa, independientemente de las fuentes de financiación que haya utilizado, y de la carga fiscal del país en el que ésta desarrolla su actividad principal. Dicho con otras palabras, el ROA permite medir la capacidad de los activos que tiene una empresa para generar renta por ellos mismos. (Lozano, 2017)

El indicador ROA se puede calcular del siguiente modo:

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$$

Según INEI (2013), las grandes empresas obtuvieron una rentabilidad económica de 10,2%, lo cual indica que en promedio por cada nuevo sol en activos las empresas tuvieron una rentabilidad de 10,2 céntimos de nuevo sol. Según la actividad económica las empresas del sector Construcción y alquiler de maquinaria pesada tuvieron una rentabilidad del 15,0%.

Se considera una rentabilidad media el 15% según datos.

2.2.2.2. Rentabilidad Financiera

"Es la relación entre el beneficio después de intereses e impuestos y el patrimonio. La rentabilidad financiera o de los fondos propios, es el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en interés de los propietarios" (Macas, 2010, pág. 49).

2.2.2.2.1 ROE

El indicador financiero más preciso para valorar la rentabilidad del capital es el Return on Equity (ROE). Este ratio mide el rendimiento que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad; es decir, el ROE trata de medir la capacidad que tiene la empresa de remunerar a sus accionistas (Macas, 2010).

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta después de impuestos}}{\text{Capital Propio}}$$

Según INEI (2014), los resultados de la Encuesta Económica Anual muestran que, en el año 2013 la rentabilidad financiera de las grandes empresas fue de 22,0%, lo cual indica que por cada nuevo sol que invirtieron las empresas obtuvieron en promedio ganancias por 22,0 céntimos de nuevo sol. La mayor rentabilidad financiera la obtuvieron las empresas de Construcción y alquiler de maquinaria pesada con 47,7%.

Se va considerar en el presente trabajo el 47.7% como una rentabilidad muy alta. Ya que el promedio es 22%.

2.3. Hipótesis

Existe una relación directa entre las competencias empresariales de los gerentes en la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Instrumentos
Competencia Empresarial	Competitividad es la capacidad de una empresa u organización, de cualquier rubro, para desarrollar y mantener algunas ventajas comparativas que le permitan disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúa. (Pérez, 2008)	Las competencias empresariales son las distintas actitudes, conocimientos y habilidades; que determinan el éxito en un entorno empresarial.	Conocimientos	Nivel de Conocimientos en la administración	Pregunta: 1, 2.	Cuestionario
				Nivel de Conocimiento en finanzas	Pregunta: 3, 4, 5, 6.	
				Nivel de Administración de personas	Pregunta: 7, 8, 9, 10, 11.	
				Nivel de Conocimiento del servicio y del mercado	Pregunta: 12, 13, 14, 15, 16.	
				Toma de decisiones	Pregunta: 30, 31, 32, 33, 34.	
			Habilidades	Adaptabilidad al cambio	Pregunta: 20, 21, 22	
				Empatía	Pregunta: 23, 24.	
				Construcción de contactos empresariales	Pregunta: 25, 26, 27.	
			Actitudes	Implementar controles	Pregunta: 28, 29.	
Liderazgo	Pregunta: 17, 18, 19.					
Rentabilidad	Según la RAE, define la rentabilidad como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión.	La rentabilidad es un beneficio económico que se obtiene por una inversión o gestión de alguna empresa.	Rentabilidad Económica	Utilidad Neta antes de impuestos /Activo Total (ROA)	Registro de Datos	
			Rentabilidad Financiera	Utilidad Neta /Capital (ROE)		

Aplicación de la escala de Likert con 1: Nunca; 2: Casi nunca; 3: Algunas veces; 4: Casi siempre; 5: Siempre (Para la variable Competencias Empresariales)

Aplicación de la escala de Likert con 1: Muy bajo; 2: Bajo; 3: Medio; 4: Alto; 5: Muy alto (Para la variable rentabilidad)

3.2. Diseño de investigación

La investigación fue:

No Experimental: Descriptiva-Correlacional, corte Transversal.

Los estudios descriptivos permiten detallar situaciones y eventos, es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno y busca especificar propiedades importantes de persona, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

La investigación realizada es No experimental ya que su finalidad fue conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos variables en un contexto en particular; la correlación puede ser positiva o negativa (Hernández, 2014)

Es de diseño transversal ya que la recolección de datos es en un único momento; la investigación No experimental incluye métodos que describen relaciones entre variables, no las prueban (Hernández, 2014, pág. 167).

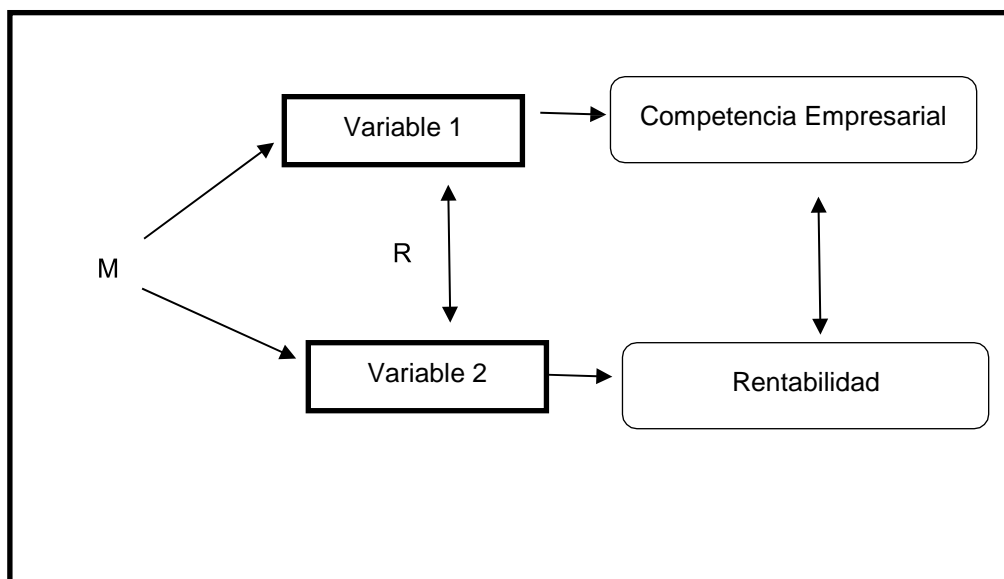


Figura 1. Esquema de Diseño.

Leyenda:

R: Relación entre las variables.

M: Muestra.

3.3. Unidad de estudio

La unidad que se usó en la investigación, es cada empresa del sector de Alquiler de Maquinaria Pesada de la Ciudad de Cajamarca.

Para la variable competencia empresarial se encuestó a cada gerente de las empresas en estudio.

Y para la variable rentabilidad, se tomaron datos de los estados financieros para determinar los ratios de cada empresa (ROA, ROE).

3.4. Población

La población son las 77 empresas de Alquiler de Maquinaria Pesada de la ciudad de Cajamarca.

3.5. Muestra

El estudio es del tipo no probabilístico y por conveniencia, en razón de ello se estudiaron 25 empresas de Alquiler de Maquinaria Pesada de la ciudad de Cajamarca.

3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

Se tiene dos variables a estudiar, competencia empresarial y rentabilidad.

Para la primera variable que es competencia empresarial, se usó la técnica de la encuesta personal aplicando la escala de LIKERT y así poder medir en 5 categorías que en este caso son nunca, casi nunca, a veces, siempre y casi siempre. Esta fue aplicada a cada gerente de las empresas seleccionadas. Adicionalmente a lo propuesto hay un indicador, para medir la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento, llamada Alfa de Cronbach; este se usó por medio de la herramienta SPSS21, con un resultado de 0.925, que nos permite validar el instrumento para medir las competencias empresariales, que en este caso es el cuestionario.

Se tiene predisposición de los gerentes seleccionados para la encuesta que se ha aplicado.

Para la Segunda variables que es Rentabilidad, se usó la técnica de registro de toma de datos, donde se extrajeron los datos de los estados financieros mediante las fórmulas ya

vistas anteriormente para el ROA y ROE correspondiente; aplicando la escala de LIKERT, que sirve para medir los niveles de este; se va a separar a través de intervalos, que estadísticamente es muy efectiva para los rangos (niveles), los cuales fueron colocados en porcentajes, ya que así se miden los ratios de rentabilidad.

Como ya se sabe los estados financieros son muy reservados en las empresas, es por eso que se firmó un compromiso con las personas que brindaron estos datos.

3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Para la variable Competencias Empresariales se tuvo el siguiente procedimiento:

- Determinar los resultados de la encuesta en una escala de LIKERT.

Para la variable Rentabilidad se tuvo en cuenta el siguiente procedimiento

- Determinar los ratios ROA y ROE para cada empresa (DATA).
- Usar el método de intervalos para establecer rangos (niveles) según la DATA ya obtenida.
- Según los rangos del método matemático de intervalos, se establece la escala de Likert.

Cuando ya se tuvieron los datos de ambas variables se midió el tipo de relación entre estas por medio de Coeficiente de correlación de Pearson. Para medir el grado de relación y de los datos por medio de la herramienta SPSS21.

Correlación de Pearson: Es una prueba para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón.

El coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra de dos variables, Se relacionan las puntuaciones obtenidas de una variable con las puntuaciones obtenidas de otra variable en los mismos sujetos (Hernández, 2014).

Chi Cuadrada: Es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas.

Sampieri (2010) La prueba Chi-Cuadrada no considera relaciones causales, se calcula a través de una tabla de contingencia o tabulación cruzada, que es una tabla de dos dimensiones y cada dimensión contiene una variable. A su vez cada variable se subdivide en donde o más categorías.

Cuando al calcular Chi cuadrada se utiliza un paquete estadístico para computadora, el resultado de Chi cuadrada se proporciona junto con su *significancia*, en la investigación se va a tomar como un grado de significancia aceptable el 0.02, en este caso se aceptó la hipótesis de investigación.

Se tomó en cuenta para la correlación la variable competencia empresarial frente a la rentabilidad, variable con variable. Para dar más consistencia a la investigación se correlacionó las dimensiones de la competencia empresarial que son: Habilidad, Actitud, Conocimiento; cada una frente a la rentabilidad.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en esta investigación, así como sus respectivas interpretaciones.

4.1. Con respecto a la variable Competencias empresariales.

Los resultados obtenidos, de las distintas empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca, en relación al conocimiento, habilidades y actitudes las cuales son las dimensiones de esta variable son los siguientes:

Tabla 1

Conocimiento del proceso administrativo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	2	2	8%	8%
Casi siempre	4	C4	11	13	44%	52%
Siempre	5	C5	12	25	48%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

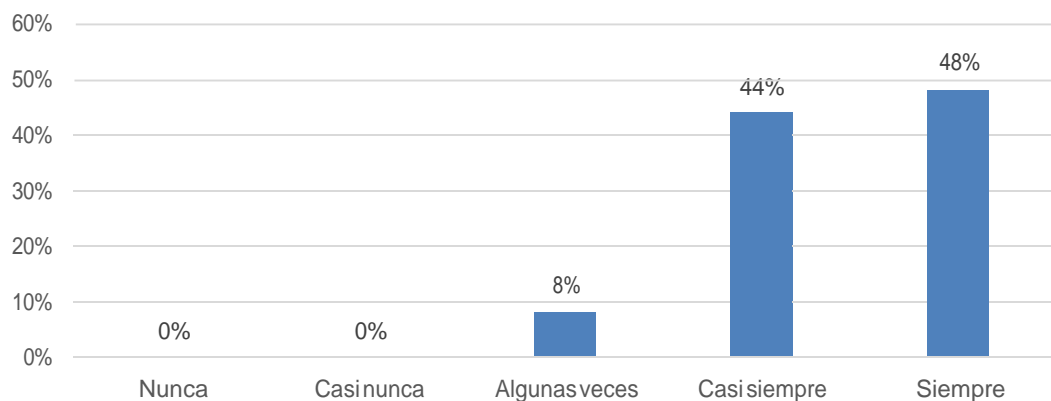


Figura II. *Conocimiento del proceso administrativo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.*

Interpretación:

Del 100% de encuestados el 48% de los gerentes del Rubro de alquiler de maquinaria pesada consideran que siempre hay que tener en cuenta el conocimiento del proceso administrativo, también observamos a un 8% considera que el conocimiento en el proceso administrativo es algunas veces importante, a pesar de que son herramientas que se aplican para el logro de objetivos, otro 44% de los gerentes considera que: la planificación, organización, dirección y control son aplicadas casi siempre en la gestión de sus empresas.

Tabla 2

Conocimiento en finanzas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	F	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas Veces	3	C3	4	4	16%	16%
Casi siempre	4	C4	13	17	52%	68%
Siempre	5	C5	8	25	32%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

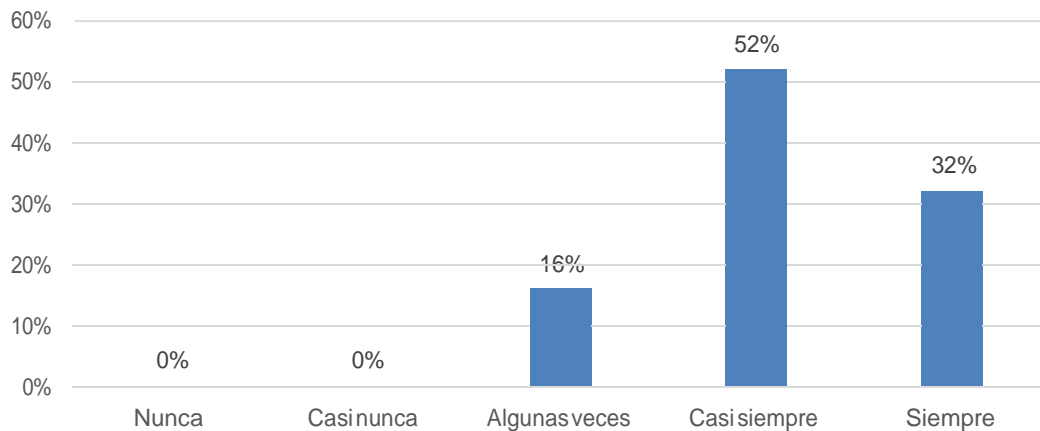


Figura III. *Conocimiento en finanzas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca* - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

Como se observa en la tabla y en la figura, se puede decir que todos los gerentes tienen conocimientos en finanzas, del 100% de encuestados solo el 16% de estos aplican siempre sus conocimientos según la encuesta aplicada y que pueden tomar mejores decisiones financieras de inversión o de financiamiento a través de estos conocimientos, el 52% casi siempre utiliza su conocimiento de finanzas donde son capaces de apreciar indicadores que no necesariamente pueden ser interpretados conceptualmente pero que en el día a día se utilizan para ver el enfoque interno de la empresa. Solo el 32% cree que algunas veces es importante aplicar los conocimientos de finanzas, donde se basan solo en indicadores externos de grandes decisiones de la empresa, que no necesariamente ven el conocimiento profundo de las finanzas.

Tabla 3

Administración de personas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	7	7	28%	28%
Casi siempre	4	C4	8	15	32%	60%
Siempre	5	C5	10	25	40%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

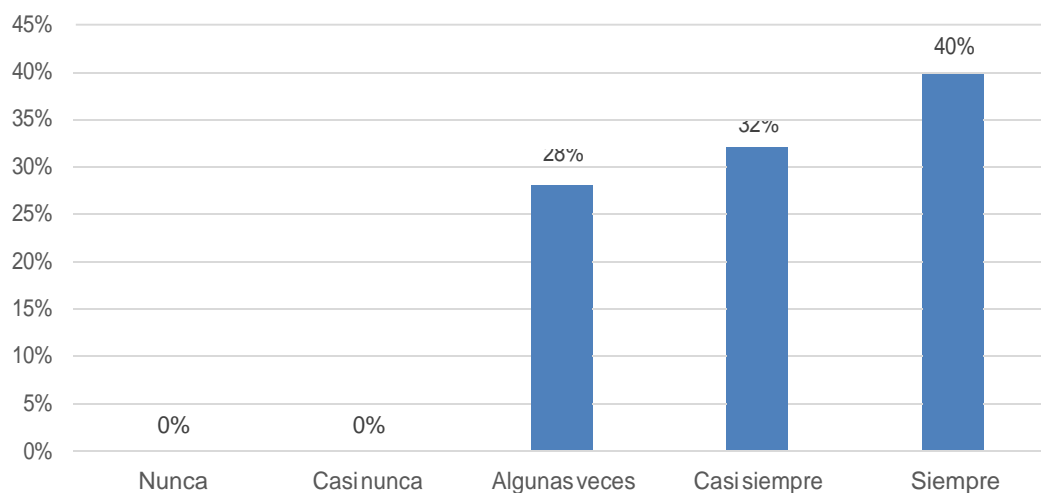


Figura IV. Administración de personas de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

En lo referente a la administración de personas, del 100% el 40% de los gerentes cree que es muy importante administrar bien el talento humano, por lo que siempre tienen en cuenta su satisfacción ya que motiva a tener menos rotación de personal, empleados más motivados y a elevar los índices de productividad y calidad del trabajo. Sin embargo un 32% considera importante administrar personas ya que casi siempre toman en cuenta aspectos que los ayuden a mantener un mejor clima y cultura organizacional o incluso desarrollar al máximo su potencial para mejorar la productividad.

Tabla 4

Conocimiento del servicio y del mercado de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	3	3	12%	12%
Casi siempre	4	C4	20	23	80%	92%
Siempre	5	C5	2	25	8%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

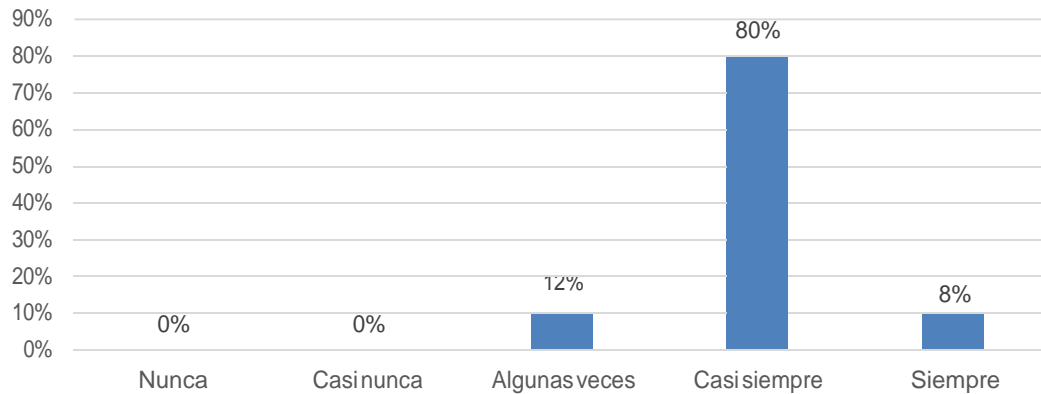


Figura V. Conocimiento del servicio y del mercado de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

Del 100% de encuestados el 80% considera importante conocer el servicio y mercado al que afrontan ya que casi siempre están al tanto de posibles cambios en condiciones como: entrar a nuevos mercados, viabilidad de aumento de precios o considerar la implementación de un nuevo producto o servicio. Frente a eso un 8% de los gerentes lo considera muy importante y siempre toman en cuenta conocer perfectamente su servicio y mercado ya que pueden reaccionar rápidamente ante posibles cambios bruscos en el mercado, toman en cuenta también que pueden desarrollar solo las estrategias adecuadas que faciliten planificar aspectos técnicos o económicos para este rubro.

Tabla 5

Liderazgo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	6	6	24%	24%
Casi siempre	4	C4	13	19	52%	76%
Siempre	5	C5	6	25	24%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

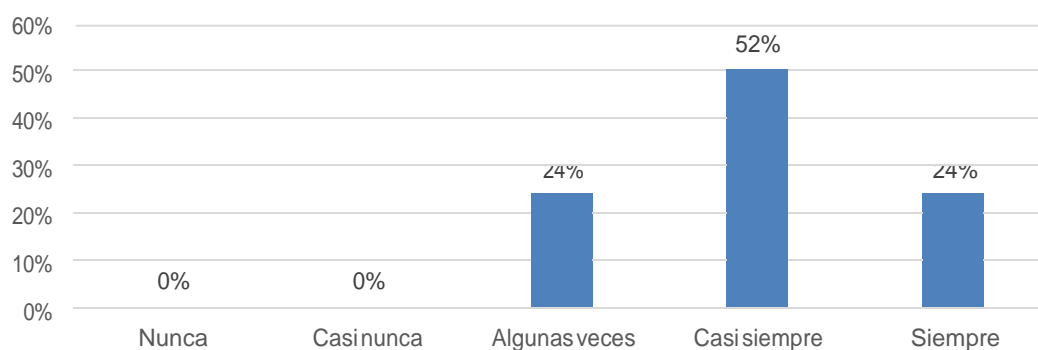


Figura VI. Liderazgo de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

Según los resultados del cuestionario aplicado podemos observar que solo el 24% de los gerentes pocas veces cumple el rol de líder en la empresa, generalmente se da por que como en toda empresa existen diferentes tipos de líderes que no necesariamente son una buena cabeza en la empresa, pero que genera los resultados que esperan de su gestión llamándolo líder autocrático. Sin embargo un 52% de los encuestados considera que es importante ser un buen líder y que caso siempre demuestra sus habilidades como gerente en habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Solo un 24% considera que siempre hay que aplicar las técnicas de líder gerencial para poder manejar diferentes tipos de situaciones como decisiones diarias a personal directo y a terceros, responder frente a problemas o casos de reducción de personal o despidos; y manejarlas de manera adecuada.

Tabla 6

Adaptabilidad al cambio de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	6	6	24%	24%
Casi siempre	4	C4	19	25	76%	100%
Siempre	5	C5	0	25	0%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

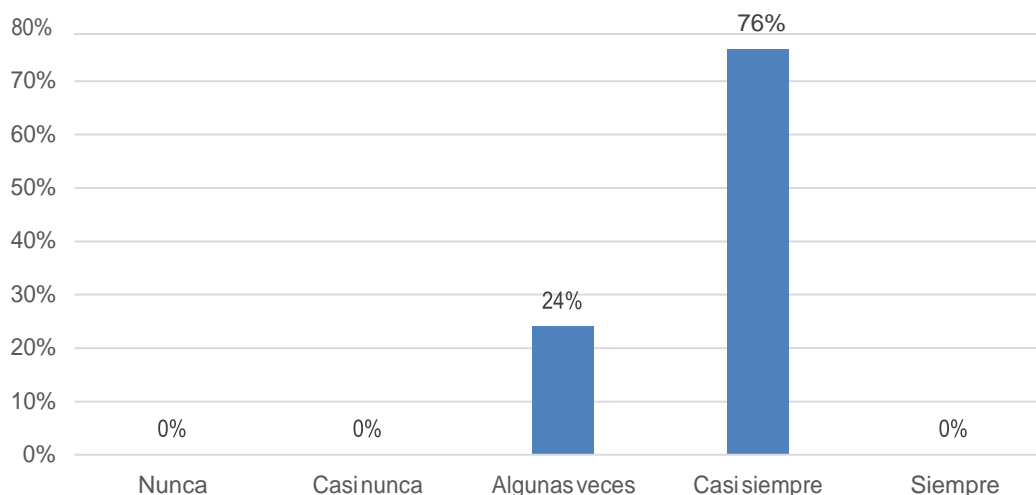


Figura VII. Adaptabilidad al cambio de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

El resultado evidencia que el 76% de los gerentes tiene un alto nivel de adaptabilidad al cambio ya que casi siempre están atentos a los cambios de contexto como objetivos o las nuevas necesidades de la empresa, adaptándose con versatilidad a otras situaciones, medios o personas.

Se evidencia también que el 24% de los gerentes tienen un nivel superior de adaptabilidad al cambio ya que algunas veces modifica objetivos y estrategias ante cambios externos y los soluciona con facilidad.

Tabla 7

La empatía de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	1	1	4%	4%
Casi siempre	4	C4	21	22	84%	88%
Siempre	5	C5	3	25	12%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

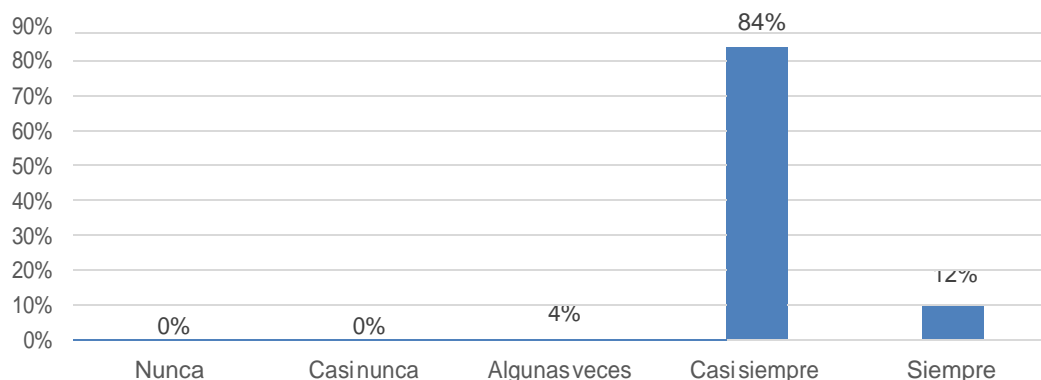


Figura VIII. La empatía de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

Como se puede observar solo el 4% de los gerentes consideran que algunas veces la empatía no es la clave del éxito en una relación interpersonal entre gerentes y colaboradores. Mientras tanto un 84% considera que casi siempre es importante comprender y entender las situaciones que suceden dentro de la empresa y las cuales afectan de una forma u otra los ambientes de trabajo. 12% de los gerentes consideran por el contrario que la empatía siempre es fundamental ya que desarrollan la habilidad de percibir si algo está pasando a su alrededor y se ajusta a estas situaciones para que pueda solucionar estos percances con inteligencia emocional.

Tabla 8

La construcción de los contactos empresariales de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	9	9	36%	36%
Casi siempre	4	C4	13	22	52%	88%
Siempre	5	C5	3	25	12%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

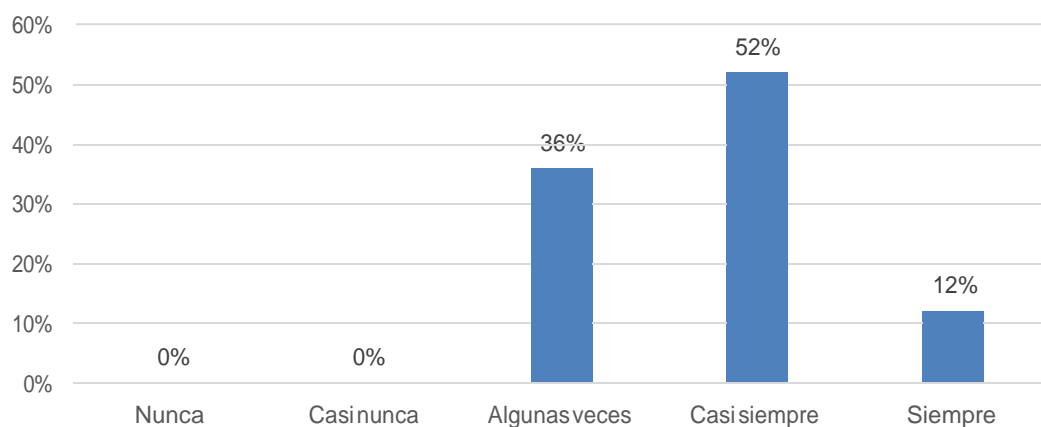


Figura IX. Construcción de los contactos empresariales de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

Los reportes evidencian que el 36% de los gerentes no inciden en ampliar su red de contactos empresariales y que buscan seguir en su zona de confort, ya que consideran que algunas veces si es importante abrir contacto con otros empresarios o redes. 52% de ellos también piensas que se tiene que trabajar en buscar mejores relaciones empresariales con personas influyentes del ámbito que les conviene. Los datos nos muestran también que el 12% considera que siempre es importante construir una red de contactos pero también tener un papel activo dentro de esta red, consideran que es una fuente importante de nuestras oportunidades de trabajo y negocios que les ayudarían a ampliar márgenes de rentabilidad.

Tabla 9

Implementación de controles de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	F	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	17	17	68%	68%
Algunas veces	3	C3	6	23	24%	92%
Casi siempre	4	C4	2	25	8%	100%
Siempre	5	C5	0	25	0%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

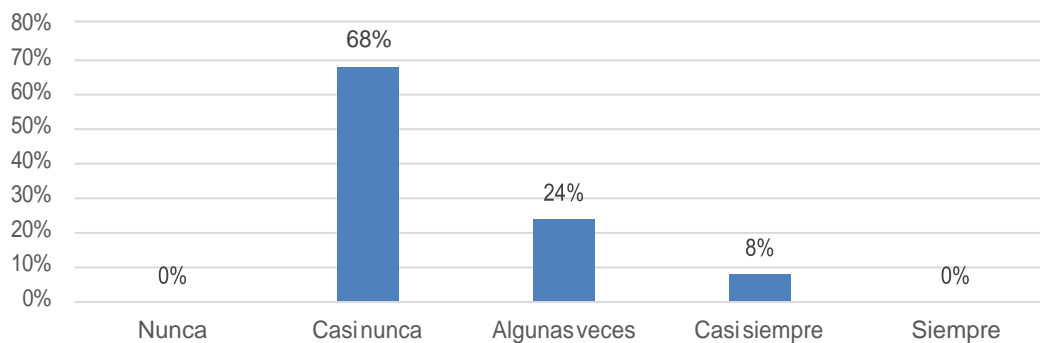


Figura X. Implementación de controles de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

En los resultados anteriores podemos observar que el 68% de encuestados considera que casi nunca es importante tomar en cuenta algunas herramientas de control en la empresa, sin embargo utilizar estas herramientas ayudaría a corregir fallas o errores existentes y prevenir nuevas fallas, un 24% considera que algunas veces se deben implementar herramientas de control ya que indistintamente del proceso que se controle se alcanzaran los planes exitosamente. Los resultados también nos indican que solo el 8% de los gerentes identifican su sistema de control de gestión como un Factor Crítico de Éxito (FCE) para la organización.

Tabla 10

Toma de decisiones de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Categoría	Valores	Categoría	n	N	F	F
Nunca	1	C1	0	0	0%	0%
Casi nunca	2	C2	0	0	0%	0%
Algunas veces	3	C3	4	4	16%	16%
Casi siempre	4	C4	19	23	76%	92%
Siempre	5	C5	2	25	8%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

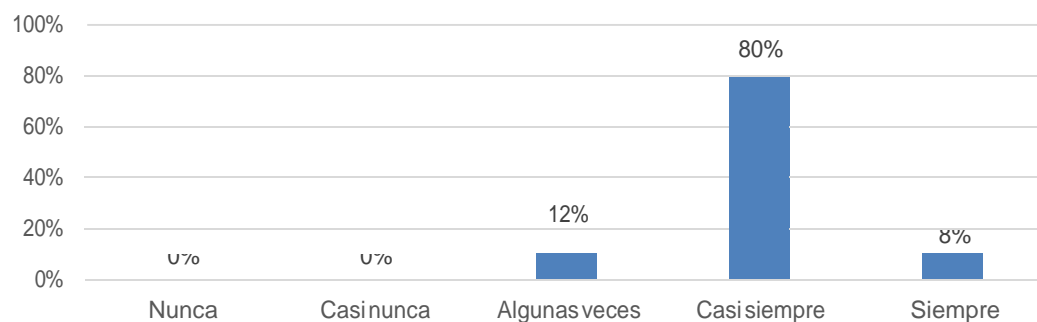


Figura XI. Toma de decisiones de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Encuesta aplicada a los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca.

Interpretación:

Como podemos observar el 16% de los gerentes toma decisiones que no necesariamente van acorde con las políticas de su empresa, sino solo toman estas decisiones en base a un número y de forma impulsiva. El 76% de los encuestados toma generalmente decisiones empíricamente a pesar de que estas decisiones se despliegan en todos los niveles de la organización de arriba hacia abajo. Finalmente un 8% de los gerentes podrían responder a que los buenos negocio y de gran valor son el resultado de las buenas decisiones respetando los procesos, políticas y asesorías que tengan como pilar en su empresa.

Para variable de rentabilidad se tienen los siguientes resultados: Tabla 11

Rentabilidad Económica de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Rentabilidad Económica						
Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Muy Bajo	1	C1	9	9	36%	36%
Bajo	2	C2	5	14	20%	56%
Medio	3	C3	7	21	28%	84%
Alto	4	C4	3	24	12%	96%
Muy Alto	5	C5	1	25	4%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Estados financieros de las 25 empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016.

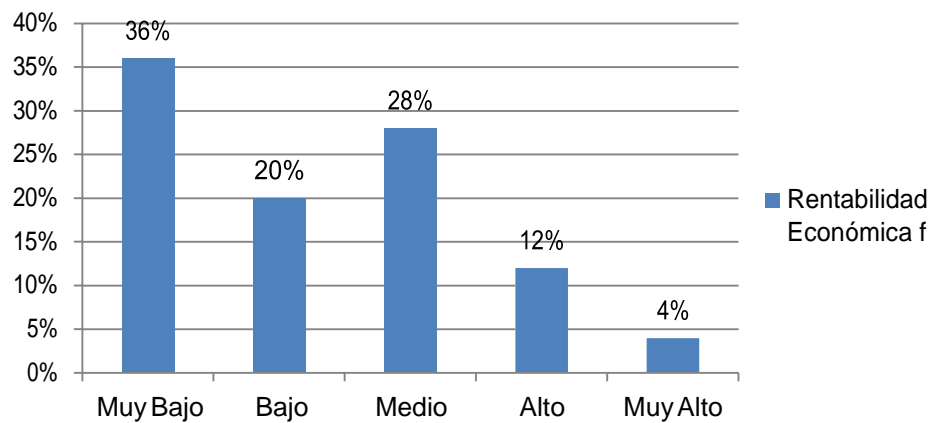


Figura XII. Rentabilidad económica de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Estados financieros de las 25 empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016.

Interpretación:

Según la figura el 36% de las empresas tuvieron una rentabilidad menor a 12.12% por lo cual se considera un rendimiento muy bajo tomando como base a la rentabilidad de las empresas del sector alquiler de maquinaria pesada que tuvieron una rentabilidad del 15,0% en promedio. También podemos ver otro 20% de empresas que tuvieron rentabilidad entre 12.13% y 24.25% considerando esta rentabilidad baja en promedio al 15% del sector y las consideraremos dentro del promedio. Podemos observar también que solo el 28% de las empresas tienen el rendimiento medio del sector oscilando entre 24.26% y 36.38% considerándolas dentro del promedio. Existe también un 12% que excede su rentabilidad entre 36.39% y 48.51% considerándola un alto rendimiento para el sector. A pesar del promedio y de bajos rendimientos encontramos también un 4% de empresas que tienen rendimientos muy altos sobrepasando los 48.52% y llegando a obtener una rentabilidad de 60.60% considerados excelentes rendimientos a comparación del promedio.

Tabla 12

Rentabilidad Financiera de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca.

Rentabilidad Financiera						
Categoría	Valores	Categoría	n	N	f	F
Muy Bajo	1	C1	9	9	36%	36%
Bajo	2	C2	8	17	32%	68%
Medio	3	C3	3	20	12%	80%
Alto	4	C4	2	22	8%	88%
Muy Alto	5	C5	3	25	12%	100%
Total			25		100%	

Fuente: Estados financieros de las 25 empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016.

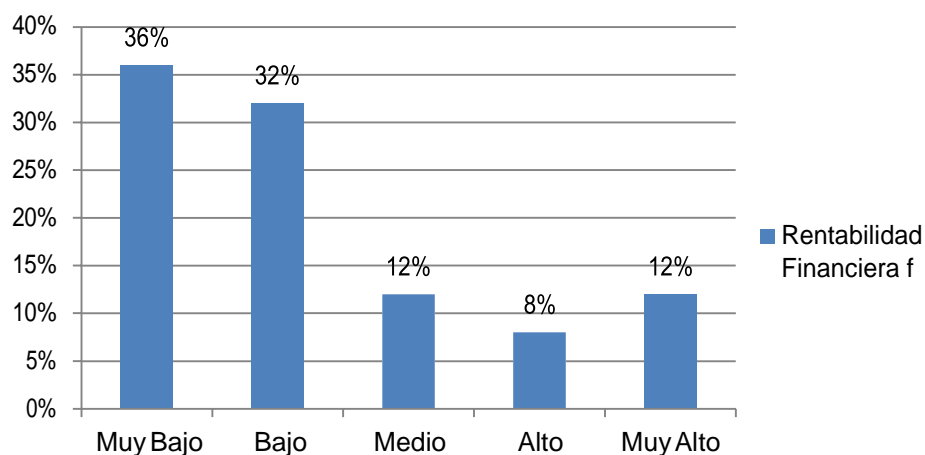


Figura XIII. Rentabilidad financiera de los gerentes de las empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada de la ciudad de Cajamarca - Estados financieros de las 25 empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016.

Interpretación:

Se tomará en cuenta un promedio de 47.7% de rentabilidad financiera para el sector. Por lo que podemos observar en la figura que un 36% de las empresas no presentan los rendimientos esperados y tienen un nivel muy bajo de rentabilidad ubicados en un rango de 1.58% y 10.17% de rentabilidad. El mayor número de empresas representadas por el 32% presentan una rentabilidad baja con un rendimiento que oscila entre 10.18% y 18.78%, lo que significa que son rendimientos esperados por lo menos en promedio al sector. También observamos que el 12% de empresas tienen rendimientos medios entre 18.79% y 27.38% que realmente son rendimientos medios pero que no logran cumplir las expectativas del rendimiento promedio del sector. Así mismo un 8% de las empresas se acercan al rendimiento promedio ya que tienen rentabilidades entre 27.39% y 35.99% que podemos considerar una rentabilidad alta. Solo un 12% de las empresas lograr cumplir con un rendimiento muy alto entre un 36.00% a más considerándose un rendimiento esperado y hasta muy alto en comparación con el sector.

Conocimiento

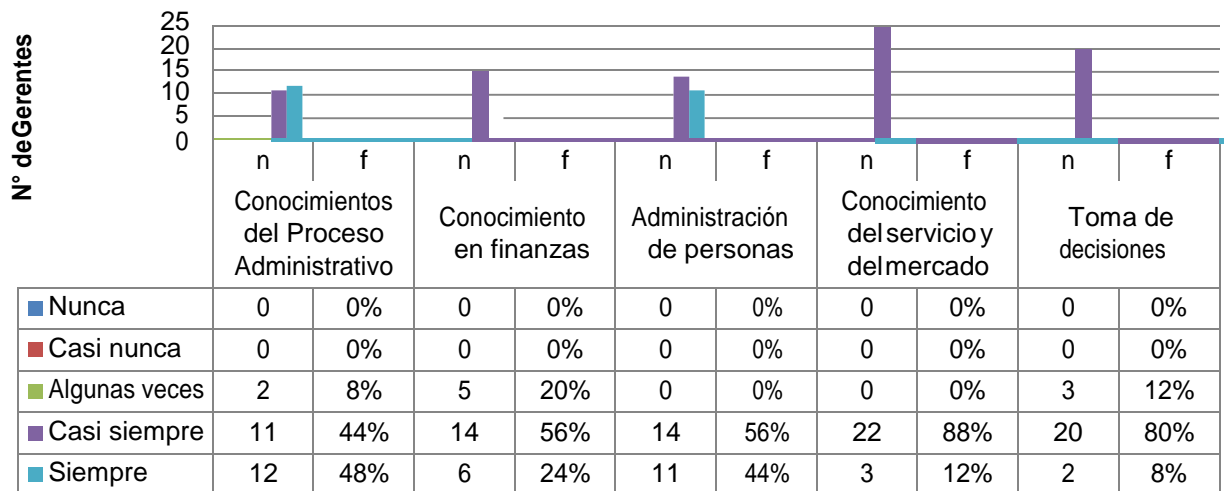


Figura XIV. Dimensión Conocimiento - Data encuestas de competencias empresariales de empresas de maquinaria pesada para el año 2016.

Interpretación:

Como podemos observar la dimensión de conocimientos se desglosa en 5 indicadores que muestran una tendencia a que casi siempre es importante tener conocimientos, no solo generales si no también empíricos y teóricos que permitan hacer una gestión más eficiente al mando de una

empresa y así en promedio un 65% de Gerentes considera que lo es. Para un 27% de los Gerentes en Promedio consideran que siempre es importante manejar los conocimientos adquiridos en cada decisión y acción a tomar para la gestión empresarial. Sin embargo hay un 8% de Gerentes en promedio que solo considera que algunas veces es importante conocimientos de procesos administrativos, finanzas o incluso del mercado para llevar una adecuada gestión.

Habilidades

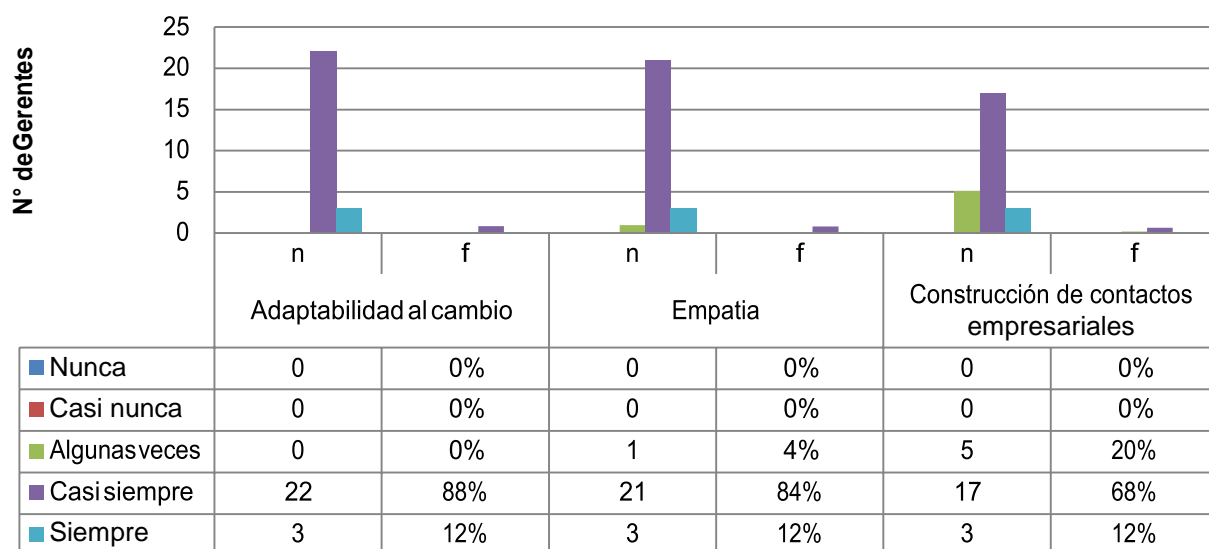


Figura XV. Dimensión Habilidades - Data encuestas de competencias empresariales de empresas de maquinaria pesada para el año 2016.

Interpretación:

Las habilidades en los gerentes siempre muestran resultados positivos en la empresa, por lo que en promedio un 80% de los gerentes considera que casi siempre es importante manejar adecuadamente sus niveles de empatía en la empresa, así como construir nuevos contactos para aperturas de nuevas oportunidades de trabajo y para estar preparados frente a posibles cambios dentro de la empresa. En promedio también un 12% considera que siempre es importante tener en cuenta estos aspectos, ya que un buen perfil de empatía generará un mejor clima laboral y más eficiencia de los trabajadores, también consideran que las redes de contactos siempre generan mejores campos de entrada para nuevas oportunidades laborales y tener altos niveles de adaptabilidad al cambio evitará contratiempos y frustraciones al momento de toma de decisiones. Así también solo el 8% considera que algunas veces son importantes las habilidades para una adecuada gestión.

Actitudes

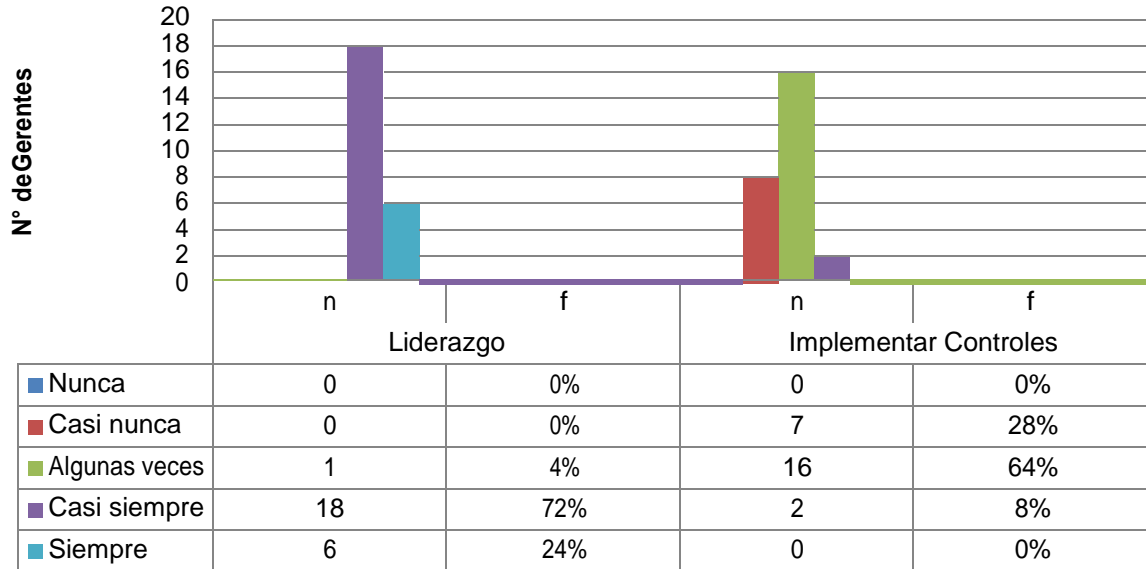


Figura XVI. Dimensión Habilidades - Data encuestas de competencias empresariales de empresas de maquinaria pesada para el año 2016.

Interpretación:

Para las actitudes gerenciales los gerentes consideran que el liderazgo es casi siempre importante para medir sus actitudes con un 72% de resultado. Sin embargo solo un 8% considera que casi siempre es importante implementar controles. Lo que nos deja un promedio de 40% de gerentes que consideran que casi siempre es importante tener las diferentes actitudes gerenciales. En promedio un 34% de los gerentes considera que algunas veces es importante tomar en cuenta estas actitudes para mantener mejores estándares de controles y buenas motivaciones del líder de la empresa.

Rentabilidad Económica y Financiera

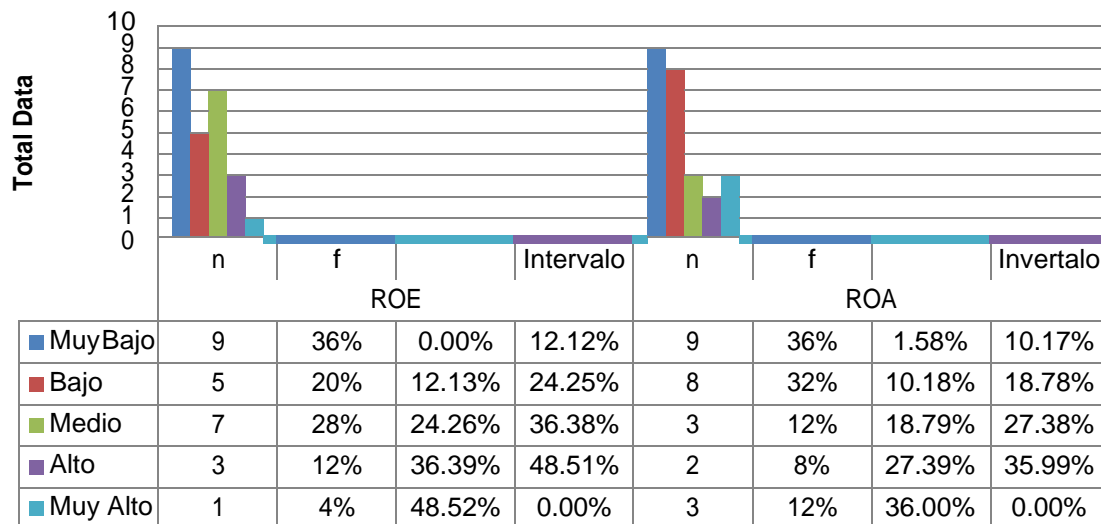


Figura XVII. Dimensiones de la Rentabilidad - Data para la correlación entre competencias empresariales y la rentabilidad de empresas de maquinaria pesada para el año 2016.

Interpretación:

Tanto la Rentabilidad financiera como la rentabilidad económica de las empresas de alquiler de maquinaria pesada muestran su mayor concentración en los niveles de Muy Bajo 36% para ambos casos, lo que no significa necesariamente que son Rentabilidades Muy Bajas ya que el promedio de Rentabilidad Económica fue 15% en promedio para la Rentabilidad Económica y 22% en promedio para la Rentabilidad Financiera. Por lo que encontramos un buen porcentaje de Empresas que generan una rentabilidad baja pero de acuerdo al promedio con un 20% de empresas para el ROE y baja también para el ROA con un 32%, ubicándose un 12% de gerentes que alcanzaron la rentabilidad promedio para el indicador ROA entendemos que es el indicador que más se leja a la realidad Cajamarquina.

Tabla 13

Resultado de Cronbach para validar Instrumento.

Prueba	Valor
Alfa de Crombach	0.925

Fuente: Data planilla Alfa de Cronbach.

Interpretación:

El Alfa de Cronbach para esta investigación fue de 0.925, es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. En este caso se usó para aprobar el instrumento, para revisar los datos usados ver (Anexo N°. 3).

Tabla 14

Resultado Pearson y Chi cuadrado entre las variables Competencias Empresariales y la Rentabilidad.

	Valores
R de Pearson	0.430
Chi cuadrada	0.029

Fuente: Data planilla Pearson, entre las variables competencias empresariales y la rentabilidad de empresas de maquinaria pesada para el año 2016.

Interpretación:

El resultado entre la correlación de ambas variables tiene un coeficiente de correlación de Pearson de 0.43, este resultado según Sampieri indica que tienen una correlación positiva débil. Con un grado de significancia (Chi cuadrado) de 0.029, que en este caso le da consistencia al resultado de la correlación (Pearson).

Tabla 15

Resultado de Pearson y Chi cuadrada entre la variable Rentabilidad y la dimensión Conocimientos.

Prueba	Valor
R de Pearson	0.471
Chi Cuadrada	0.011

Fuente: Data de correlación.

Interpretación:

El resultado entre la correlación de ambas variables tiene un coeficiente de correlación de Pearson de 0.47, este resultado según Sampieri indica que tienen una correlación positiva débil. Con un grado de significancia (Chi cuadrado) de 0.011, que en este caso le da consistencia al resultado de la correlación (Pearson) y se vuelve significativa porque es menor a el valor estimado, para observar los datos que se han correlacionado de la dimensión Conocimientos ver (Anexo N°. 5).

Tabla 16

Resultado de Pearson y Chi cuadrada entre la variable Rentabilidad y la dimensión Actitudes.

Prueba	Valor
R de Pearson	0.199
Chi Cuadrada	0.348

Fuente: Data de Correlación.

Interpretación:

El resultado entre la correlación de ambas variables tiene un coeficiente de correlación de Pearson de 0.199, este resultado según Sampieri indica que tienen una correlación positiva muy débil. Con un grado de significancia (Chi cuadrado) de 0.348, que en este caso no le da consistencia al resultado de la correlación (Pearson) y se vuelve no significativa porque es mayor a el valor estimado, para observar los datos que se han correlacionado de la dimensión Conocimientos ver (Anexo N°. 6).

Tabla 17

Resultado de Pearson y Chi cuadrada entre la variable Rentabilidad y la dimensión Habilidades.

Prueba	Valor
R de Pearson	0.43
Chi Cuadrada	0.014

Fuente: Data de Correlación.

Interpretación:

El resultado entre la correlación de ambas variables tiene un coeficiente de correlación de Pearson de 0.43, este resultado según Sampieri indica que tienen una correlación positiva débil. Con un grado de significancia (Chi cuadrado) de 0.014, que en este caso le da consistencia al resultado de la correlación (Pearson) y se vuelve significativa porque es menor a el valor estimado, para observar los datos que se han correlacionado de la dimensión Conocimientos ver (Anexo N°. 7).

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis formulada, que establece relación directa entre las variables estudiadas.

Esta investigación tuvo como propósito identificar las competencias empresariales y rentabilidad de empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada en la ciudad de Cajamarca; se pretende relacionar estas dos variables para medir la implicancia que hay entre estas.

La relación que existe entre las competencias empresariales y la rentabilidad es de 0.43, según Sampieri la Correlación es Positiva Débil.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Bermúdez (2014) en su investigación *“Identificación de las competencias empresariales y su incidencia en la rentabilidad y sostenibilidad en las micro y pequeñas empresas (mypes) de la zona urbana de los municipios de Cojutepeque y San Rafael Cedros del departamento de Cuscatlán, hasta noviembre de 2014”*.

Con respecto al Conocimiento del proceso Administrativo se puede decir que un 48% de los gerentes *Siempre* se preocupan por planear, organizar, dirigir y controlar su empresa; generando políticas y mecanismos de costos. Para los investigadores tiene un alto grado de importancia este indicador.

Se cumplió con lo que dice Zambrano: Uno de los elementos más importantes para la gestión y formación de nuevas empresas, es el uso idóneo de instrumentos financieros y de los préstamos e inversiones, que permiten el crecimiento económico de una organización (Zambrano, 2014).

Comparando con los resultados se puede decir que los gerentes usan los conocimientos en finanzas casi siempre en un 56%.

Según lo que dice Serrano (2011) Administrar personas es la aplicación ética del proceso administrativo con la finalidad de: Obtener, compensar, aprovechar y conservar a las personas para lograr los objetivos de la empresa.

Comparando con los resultados, en la administración de personas todos los gerentes tienen criterios para elegir a su personal, capacitarlos y toman en cuenta el clima organizacional, pero no todos lo hacen constantemente ya que el 56% *Casi Siempre* lo hacen con eficiencia.

Según lo que dice Kottler (2012) Para conocer nuestro mercado, es necesario segmentarlo, subdividirlos en conjuntos de clientes de acuerdo a ciertas características que son de utilidad para alcanzar ventaja competitiva.

Comparando con los resultados el 88% *Casi Siempre* está informado del mercado donde se encuentra y del servicio que brinda.

Rubio (2011) La pérdida de competitividad, que suele mover a las empresas a producir cambios, normalmente se debe a un cúmulo de razones, pero una de las más poderosas es la falta de liderazgo de su alta dirección.

Bermudez Cardona (2014) Las personas hoy en día tienen la mentalidad más abierta y están dispuestas a decidir lo que hacen, que simplemente obedecer frías órdenes.

Cornejo (2011) Un líder de excelencia debe ser técnicamente capaz de reconocer el poder de las personas, cautivar entusiasmar a sus seguidores.

Comparando con los resultados podemos observar que el 72% *Casi Siempre* se generan mecanismos de motivación y capacitación para sus trabajadores.

Según lo que dice Bermudez (2014) en el marco teórico: En el medio nada permanece, lo que ahora funciona, mañana podría no funcionar. La necesidad de tener una mentalidad de líder se hace evidente de nuevo. El líder espera y se prepara para los *cambios*. La evolución ha demostrado que *adaptarse* es sinónimo de sobrevivir, los seres que no se adaptaron a los cambios perecieron. Comparando con los resultados, se evidencia que el 88% *Casi Siempre* los gerentes se *adaptan al cambio*.

Se cumple lo que dice Patnaik (2009): Todas las personas poseemos la capacidad de salir de nosotros mismos y conectar con los demás, es decir, la capacidad de mostrar empatía. Cuando las empresas y las organizaciones de todo tipo aprenden a utilizarla y a sacarle partido es cuando enfilan el verdadero camino para prosperar.

Comparando con los resultados el 84% de gerentes *Casi Siempre* son empáticos.

Comparando con los resultados se puede decir que el 68% de los gerentes consideran que *Casi Siempre* los contactos empresariales son muy importantes para identificar oportunidades de negocio. Para los investigadores los contactos empresariales es de consideración ya que la mayoría de estos entran a este rubro, por el simple hecho de que los contratistas son las mismas personas con las que los gerentes hicieron la venta terrenos a explotar, en caso de minas. Cajamarca tiene una gran demanda del rubro de maquinaria pesada, esto se da por la gran cantidad de minas que explota en esta región.

Cumple con lo propuesto por Bermúdez (2014) Controlar las operaciones de la empresa es importante, no solamente para corregir, sino que también permite tener un patrón de resultados y las causas de sus respectivas variaciones, documentar estos resultados puede ayudar a anticipar situaciones futuras y tomar las decisiones correspondientes.

Comparando con los resultados, se observa que un 64% de gerentes *Algunas Veces* han utilizado alguna herramienta para el control de su empresa. Por lo investigado se puede discutir este tema ya que los gerentes en general improvisan el tema operativo, es complicado encontrar a un gerente que tenga un control de su empresa usando herramientas.

Para los investigadores tomar en cuenta la *Toma de decisiones*, es un punto muy importante ya que al decir que los gerentes improvisan para diversas competencias empresariales, no usan de forma profesional muchos indicadores. El tema de Toma de decisiones en base a su ética personal y empírica es uno de los pilares en el entorno estudiado. Comparando con los resultados se puede observar que el 80% de los gerentes *Casi Siempre* toman sus decisiones de manera empírica, ética y tienen un procedimiento para esto.

Se tiene que tener en cuenta en la parte financiera el valor del VAN ya que para un proyecto de inversión sea rentable en el tiempo, el valor de este debe ser siempre mayor que cero. Esto indicará que en un plazo estimado (por ejemplo, 5 años) podremos recuperar la inversión que ha puesto en marcha el negocio y tendremos más beneficio que si dicha inversión se hubiese puesto a renta fija. En cuanto a TIR, hace referencia al tipo de interés en el que el número de VAN es cero. Su función es señalar la tasa a la cual recuperaremos la inversión inicial de nuestro negocio trascurrido cierto tiempo.

Lo anterior significa que cuanto mayor sea el TIR, más rentable será un proyecto. Por el contrario, si su valor es menor del esperado, querrá decir que se trata de un proyecto poco rentable y vulnerable ante las tasas de interés de cada momento.

CONCLUSIONES

1. Se puede decir que las competencias empresariales de los gerentes guardan relación directa débil frente a la rentabilidad en las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca ya que el coeficiente de Pearson es 0.43, con un grado de significancia de 0.029.
2. El análisis de las competencias empresariales podemos encontrar buenos promedios en cada indicador para medir el nivel de competencia empresarial en los gerentes. Un 65% de los gerentes casi siempre tienen presentes los conocimientos ya sean en finanzas, administración de personas o para la toma de decisiones. Los gerentes también consideran en un 80% promedio que las habilidades gerenciales tienen relación con una buena empatía, una buena construcción de contactos y una buena adaptación a los cambios que existan o que vengan para la empresa. En promedio los gerentes también consideran al liderazgo como una mejor competencia como actitud gerencial respaldándola con un 72%, al contrario de la implementación de controles que solo algunas veces consideran que es importante con un 64% de sus respuestas.
3. A pesar de haber encontrado rentabilidades muy buenas en algunas empresas del sector de alquiler de maquinaria pesada con pocas las que se ajustan al promedio del sector. También si bien es cierto las rentabilidades promedio se ajustan a la realidad Cajamarquina ya que solo el 12% de las Empresas está en el promedio de la Rentabilidad Financiera con el sector. Y solo el 20% de estas están en el promedio con la Rentabilidad Económica. Sin embargo todas las empresas analizadas muestran un promedio la relación que existe entre una adecuada gestión y su rentabilidad.
4. La dimensión Habilidades presentó una correlación positiva débil con un valor de 0.47 y es significativa con un valor de 0.11. Entonces se puede concluir que la rentabilidad tiene una implicancia media con las habilidades de cada gerente, posiblemente estos gerentes no tengan las habilidades administrativas para tener mejores ingresos; pero el manejo empírico los llevó a sacar adelante de alguna manera los índices de rentabilidad de sus empresas.

Las actitudes de los gerentes muestran una correlación positiva muy débil con un valor de 0.199 y a su vez no es significativa por que el valor de Chi

Cuadrado es 0.34. Concluimos entonces que los gerentes encuestados muestran actitudes orientadas a la productividad de la empresa pero no todos muestran las actitudes necesarias para alcanzar mejores objetivos ya que según lo observado hay algunos gerentes que son reacios al cambio, o cierran nuevos caminos para sentirse bien en su círculo de confort. Sin embargo también podemos observar que estos gerentes cuentan con administradores o gerentes ejecutivos que influyen mucho en las principales decisiones financieras de la empresa.

La dimensión conocimientos muestra al igual que las habilidades una correlación positiva débil con un valor de 43% y un valor de Chi Cuadrada de 0.014 lo que a su vez da consistencia a la correlación. Esto demuestra que los conocimientos que tienen los gerentes muchas veces son empíricos y no formados en estudio plenamente. Esto nos permite observar diferentes casos de manejos de gerencias, por un lado conocimientos empíricos y por los otros estudios realizados y formados profesionalmente. Ambos centrados en obtener mejor rentabilidad empresarial.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a las personas, estudiantes, gerentes de empresas, que quieran seguir con el estudio correspondiente a la presente investigación, deberán tener en cuenta la disponibilidad de los gerentes para las entrevistas correspondientes, ya que parte importante es recoger sus respuestas a través del cuestionario.
- Se debe tomar en cuenta que para hallar los ratios de rentabilidad, en este caso el ROA y ROE, es necesario tener los estados financieros; se recomienda a las personas que realicen los estudios futuros que realicen la adecuada recolección de datos para tener datos fidedignos y se reflejen en la veracidad de los resultados.
- A los estudiantes para estudios adicionales se recomendaría trabajar la rentabilidad con el EVA, para medir el crecimiento patrimonial, que es el valor económico agregado que tiene la empresa.
- Se recomienda a los que utilicen este material de estudio el uso de otros ratios para conocer las competencias empresariales en relación a: solvencia, liquidez, gestión, riesgo, etc. Y ajustarlos de la mejor manera al estudio que plantean.
- Se recomienda a los usuarios de esta tesis tomar en cuenta aspectos de competencia empresarial en base a las dimensiones de este trabajo para medir las rentabilidades de las empresas.
- Se recomienda el estudio más profundo de las habilidades, actitudes y conocimientos de los gerentes pueden ayudar a elegir o formar a gerentes con más capacidades, no solo las económicas sino también las blandas que le permitan mostrar mejores números en cuanto a rentabilidad se habla.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica Humana*. Buenos Aires: Granica S.A Argentina.
- Aponte, E. (2016). *Liderazgo Gerencial*. Venezuela.
- Araque, J. (2017). *LUCID*. Obtenido de Tipos de actitudes: <http://articulos.corentt.com/tipos-de-actitudes/>
- Aravena, J. A. (2012). *El perfil de competencias del administrador de empresas peruano, desde una perspectiva del mercado laboral*. Piura: Universidad de Piura. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1663/AE-L_002.pdf?sequence=1
- Balart Gritti, M. J. (2013). La Empatía. *La clave para conectar con los demás*, 86.
- Bermeo Muñoz, J. R. (2014). *Fuentes de rentabilidad y competitividad empresarial*.
- Bermudez Cardona, C. M., Portillo Granados, T. E., & Henríquez Mejía, H. A. (2014). *Identificación de las competencias empresariales y su incidencia en la rentabilidad y sostenibilidad en las micro y pequeñas (MYPES) de la zona urbana de los municipios de cojutepeque y san rafael cedros del departamento de cuscatlán, hasta noviembre de 2014*. San Vicente: Universidad de El Salvador. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/10111/1/Competencias%20empresariales%20en%20las%20MYPES.pdf>
- Cabenalas Lorenzo, P., & Lorenzo Paniagua, J. (2010). *las competencias de la empresa como factor básico en la rentabilidad económica*.
- Calderón Pozo, F. (2014). *Diagnóstico y propuesta de mejora del proceso de control de la calidad*. Perú.
- Cañedo Iglesias, C. (2016). Fundamentos teóricos para la implementación de la didáctica en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Cardozo Brum, M. (2011). *Teoría de las decisiones: Marco teórico-Conceptual*. México D.F.: Cometa.
- Carvajal, H. (2011). *Modelo de encuesta para medir la Calidad de un Producto*.
- Chaux Puentes, R. (2014). *Adaptabilidad al Cambio*. Colombia.
- Cornejo, M. A. (2011). *Liderazgo en excelencia*. Caracas: Liderazgo en Mercadeo.
- Correa Jiménez, S. (2016). *Incidencia de la Gestión por Competencias en el Crecimiento Empresarial*.
- Cosavalente, I. (25 de 06 de 2012). *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/impresajournal/cajamarca-sector-construccion-cayo-23-4-14088>
- Cosavalente, I. (1 de Abril de 2016). Obtenido de Radio Programas del Perú: <http://rpp.pe/peru/cajamarca/cajamarca-en-el-2015-crecio-solo-un-08-segun-el-bcr-noticia-950146>
- Domínguez, C. M. (2011). *Inversión de la Empresa en Formación, clave de la excelencia empresarial y análisis de su rentabilidad (predicción del ROI)*. España: Universidad nacional de educación a distancia. Obtenido de <http://espacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:CiencEcoEmp-Cjmedina/Documento.pdf>
- Duran Gonzales, W. (Junio de 2011). *Redes Empresariales*. Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/revistas/revistamba/Documents/mba2011/6-redes-empresariales.pdf>
- Echevarria, D. (2007). *LA COMPETITIVIDAD EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL*.
- Flores Robaina, N. (2013). *Como ser competente*. Salamanca.
- García. (2015). *Curso sobre gestión del conocimiento*. México.
- Geglia, J. (2010). *EHOW*. Obtenido de Diferencia entre relación directa e inversa: http://www.ehowenespanol.com/diferencia-relacion-directa-inversa-info_497246/

- González Rodríguez, A. (2010). *Administración de EMpresas y su desarrollo a partir de la Administración por Competencias*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Jim, K. (1998). *El sistema de competencias*. Madrid: Training and Development digest.
- Kottler, P. (2012). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Larson, A. (2013). *Construcción de redes de negocio de la empresa emprendedora*. Quito.
- Leon, F. (03 de Marzo de 2017). *Rankia*. Obtenido de Ratios financieros básicos: Margen Neto, ROE, ROA, Razón corriente: <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3508413-ratios-financieros-basicos-margen-neto-roe-roa-razon-corriente>
- Lima Quispe, O. (2015). *DETERMINACIÓN DE COSTOS EN SERVICIOS DE CONSULTORÍA Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA GRUPO JICA INGENIERIA Y CONSTRUCCION SAC PERIODO 2013*. Puno.
- Lima Quispe, O. (s.f.). *DETERMINACIÓN DE COSTOS EN SERVICIOS DE CONSULTORIA Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA GRUPO JICA INGENIERIA Y CONSTRUCCION SAC. PERIODO 2013*.
- Lopez Moreira, E. (2013). *Best Practices*. Obtenido de Como utilizar los ratios para analizar los estados financieros: <http://bestpractices.com.py/tag/rotacion-de-cuentas-a-pagar/>
- Lozano Flores, I. (2017). *Gestiopolis*. Obtenido de Análisis Financiero. ROE Versus ROA, ¿Cuál es más relevante?: <https://www.gestiopolis.com/roe-roa-cual-mas-relevante/>
- Macas Saritama, Y., & Luna Cumbicus, G. (2010). Análisis de rentabilidad Económica y financiera y propuesta de mejoramiento en la empresa comercializadora y exportadora de bioacuáticos "COEXBI S.A.!" del Canton Huaquillas en el periodo contable 2008-2009".
- Manene, L. (2012). Obtenido de GESTIÓN DE EXISTENCIAS E INVENTARIOS: <http://www.luismiguelmanene.com/2012/08/08/gestion-de-existencias-e-inventarios/>
- Martínez Oropeza, C. (2011). *Gestión por Competencias*.
- Neffa, G. (Junio de 2016). Obtenido de CÓMO CALCULAR E INTERPRETAR EL EBITDA DE UNA COMPAÑÍA: <http://www.bolsamania.com/noticias-actualidad/comentariosDeMercado/print-CA-MO-CALCULAR-E-INTERPRETAR-EL-EBITDA-DE-UNA-COMPAA-A-A--99452.html>
- Nieto González, A. (2014). *VAN y TIR, dos herramientas para la viabilidad de una inversión*. Obtenido de Tendencias % Innovación: <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/finanzas/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-viabilidad-de-una-inversion>
- Patnaik, D., & Mortensen, P. (2009). *Generar Empatía*. New York: Financial Times Press.
- Pérez Bengochea, V. (19 de Agosto de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de Concepto de competitividad empresarial: <http://www.gestiopolis.com/concepto-competitividad-empresarial/>
- Perez Rodríguez, J. (2005). *La gestión del conocimiento: Un nuevo enfoque en la gestión empresarial*.
- Perez Rodríguez, P. (2014). *SlideShare*. Obtenido de FINANZAS PARA NO FINANCIEROS: <https://es.slideshare.net/PatriciaPerezRodrigu/finanza-para-principiantes>
- Roura, S. (21 de Febrero de 2017). *Nueva Empresa*. Obtenido de La empatía como vía de éxito hacia las ventas: <http://www.nuevaempresa.com/empatia-util-negocios/>
- Rubio Pinto, J. (2011). *Business Competitiveness Causes and Solutions*. Honolulu, Hawaii: Atlantic Internacional University. Obtenido de <https://www.aiu.edu/applications/DocumentLibraryManager/upload/JORGE%20THESIS.pdf>
- Ruiz Rojas, P. A. (2015). Las Habilidades Gerenciales y su Importancia en la Dirección Empresarial. *M&M*, 108-116.

- Sanchez Ballesta, P. (2012). *Análisis de Rentabilidad de la empresa*. Campus editorial.
- Sánchez, A. (16 de Octubre de 2017). *RPP*. Obtenido de <http://rpp.pe/economia/economia/sector-construccion-crecio-894-en-setiembre-de-2017-noticia-1082858>
- Serrano, A. (2011). *Administración I y II*. San Salvador: UCA.
- Solis, D. (2015). *Diseño e implementación de un modelo de gestión financiera*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2017/2/gestion-rentabilidad.html>
- Suarez Hernández, J. (2012). *La Teoría de los Recursos y las Capacidades. Un enfoque actual de estrategia empresarial*. Cuba.
- Turmero, I. (2015). *Análisis de Razones Financieras*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos94/indicadores-financieros/indicadores-financieros.shtml>
- Varela, R. (2006). *Desarrollo de empresarios basado en competencias empresariales: El caso de jóvenes con empresa*. Bogotá: Universidad Icesis. Obtenido de https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/4442/1/Desarrollo_empresarios_competencias.pdf
- Vargas, L. (2014). Mercado de alquiler de maquinaria pesada creció 15% anual en últimos cinco años. (D. Gestión, Entrevistador)
- Vela Grande, S. (2004). *Gestión por Competencias*. Madrid: ESIC. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=H4eZvRMWVcUC&pg=PA9&hl=es&source=gbs_to_c_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
- Vila, J. (2017). *Tipos de Liderazgo*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/5-tipos-de-liderazgo-empresarial-que-clase-de-jefe-eres/>
- Zambrano Tevera, J. (06 de Noviembre de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de Conceptos básicos de Finanzas: <http://www.gestiopolis.com/conceptos-basicos-de-finanzas-que-un-universitario-debe-saber/>

ANEXO n° 01. Registro toma de Datos (Variable Rentabilidad).

Registro de toma de datos		RATIOS 2017		ESCALA DE LIKERT PARA ROE					ESCALA DE LIKERT PARA ROA							
N°	Empresa	ROE	ROA	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto	ROE	ROA	SUMA
				0.00% a 12.12%	12.13% a 24.25%	24.26% a 36.38%	36.39% a 48.51%	48.52% a ∞%	1.58% a 10.17%	10.18% a 18.78%	18.79% a 27.38%	27.39% a 35.99%	36.00% a ∞%			
1	Maquinaria y Construcción los Andes EIRL	24.18%	6.23%			3			1					3	1	4
2	TECOS Servicios Generales EIRL	6.46%	6.41%	1					1					1	1	2
3	Servicios Generales Minería y Construcción LG SRL	10.01%	9.85%	1					1					1	1	2
4	Rentamax CAX EIRL	37.51%	20.47%				4				3			4	3	7
5	Transportes y Servicios Atlantik EIRL	24.29%	14.76%			3				2				3	2	5
6	F&M Maquinarias EIRL.	35.35%	9.21%			3			1					3	1	4
7	F&L Pervol Servicios Generales SRL	15.49%	5.41%		2				1					2	1	3
8	Constructora Janley SRL.	29.01%	13.14%			3				2				3	2	5
9	VCH Empresa de Servicios Generales SAC.	14.44%	9.67%		2				1					2	1	3
10	TRANSTAC SRL	30.14%	18.23%			3				2				3	2	5
11	Transportes & Construcción León del Norte SRL	3.09%	2.00%	1					1					1	1	2
12	T&G Servicios Generales EIRL	11.87%	10.89%	1						2				1	2	3
13	Constructora LAVE SRL	1.59%	1.59%	1					1					1	1	2
14	SERVICIOS GENERALES VITERI VERTIZ S.R.L.	37.51%	29.24%				4					4		4	4	8
15	Contratistas Generales Gylsa S.R.L	27.39%	24.41%			3					3			3	3	6
16	Pampa Grande S.R.L	4.95%	2.07%	1					1					1	1	2
17	INVERSIONES GENERALES CATARATA S.R.L	8.82%	12.50%	1						2				1	2	3
18	Servicios Generales P & M S.R.L	16.40%	14.67%		2					2				2	2	4

19	Multiservicios Golmin S.A.C	33.00%	25.00%			3					3			3	3	6
20	Inversiones Caxamarca S.R.L	18.05%	36.51%		2							5		2	5	7
21	Multiservicios Hermanos Valera S.R.L	0.00%	29.54%	1								4		1	4	5
22	SAN QUIRINO CONSTRUCTORES SRL	6.10%	12.84%	1					2					1	2	3
23	M.D. Contratistas Generales	47.06%	44.57%				4						5	4	5	9
24	GMR Contratistas Servicios Generales SRL	60.60%	37.60%					5					5	5	5	10
25	INVERSIONES CAJAMARQUINAS SRL	12.44%	14.77%		2					2				2	2	4

ANEXO n° 02. Formato de Encuestas (variable Competencia Empresarial).

Variable	Dimensiones	Indicadores	N°	Pregunta
Competencias empresariales	Conocimiento	Conocimientos del Proceso Administrativo	1	Aplico el proceso administrativo en mi empresa (planifico, organizo, direcciono, control)
			2	Genero políticas y mecanismos de control de costos.
	Conocimiento	Conocimiento en finanzas	3	Elaboro presupuestos y proyecciones financieras.
			4	Identifico y negocio fuentes alternas de financiación.
			5	Determino e interpreto indicadores de factibilidad (VAN, TIR).
			6	Tomo decisiones financieras con respecto al riesgo social
	Conocimiento	Administración de personas	7	Tomo un criterio para el reclutamiento de personal
			8	Capacito a mi personal
			9	Considero que las capacitaciones a mi personal son beneficiosas para mi empresa
			10	Tomo en cuenta el clima laboral de los colaboradores
			11	Tengo en cuenta el ambiente laboral que se vive en mi empresa
	Conocimiento	Conocimiento del servicio y del mercado	12	Tomé en cuenta el estudio de mercado antes de aperturar mi empresa
			13	Conozco los procesos que tiene mi servicio
			14	Tengo en cuenta nuevos mercados potenciales
			15	Desarrollo estrategias de marketing
			16	Mi producto y/o servicio satisface las necesidades de mis clientes
	Actitud	Liderazgo	17	Genero mecanismos de motivación y de compromiso del personal hacia la empresa
			18	Tengo la capacidad de promover el trabajo en equipo para el logro de mis objetivos
			19	Reconozco el potencial y valor que tienen las personas en mi empresa
	Habilidad	Adaptabilidad al cambio	20	Respondo adecuadamente a los cambios que se presentan en el entorno empresarial
			21	Realizo actividades que son diferentes a las de su actividad empresarial tradicional
			22	Estoy orientado al cambio y dispuesto a aceptarlo
	Habilidad	Empatía	23	Tengo la capacidad de escuchar empáticamente a otras personas
			24	Comprendo las emociones, necesidades e intereses de otras personas
	Habilidad	Construcción de contactos empresariales	25	Mantengo una actitud abierta hacia el conocimiento de colegas y de contactos
			26	Tengo facilidad de relacionarme con personas claves en diferentes ámbitos
			27	Identifico oportunidades de desarrollo empresarial a través de mis contactos
	Actitud	Implementar controles	28	Uso alguna herramienta de control (Hishikawa, Pareto)
			29	Uso alguna herramienta para medir la producción (BSC; Diagrama de control, dispersión, etc)
	Conocimiento	Toma de decisiones	30	Tengo en cuenta mi ética profesional para la toma de decisiones
			31	Tengo en cuenta mis políticas para la toma de decisiones
			32	Me baso de algún registro o método para priorizar las decisiones
			33	Tengo una secuencia y/o procedimiento para la toma de decisiones
			34	Resuelvo los problemas empíricamente.

ANEXO n° 03. Datos para Alfa De Cronbach.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	120.9000	145.211	.811	.920
VAR00002	121.6000	135.600	.863	.917
VAR00003	121.7000	141.789	.651	.920
VAR00004	121.6000	143.600	.712	.920
VAR00005	121.6000	143.600	.712	.920
VAR00006	121.2000	146.400	.396	.924
VAR00007	121.4000	141.378	.645	.921
VAR00008	121.7000	141.789	.651	.920
VAR00009	121.0000	152.444	.160	.926
VAR00010	121.4000	141.378	.645	.921
VAR00011	121.8000	142.178	.764	.919
VAR00012	121.5000	147.611	.492	.923
VAR00013	121.4000	145.822	.687	.921
VAR00014	121.4000	141.378	.645	.921
VAR00015	121.3000	148.011	.291	.926
VAR00016	122.3000	143.567	.723	.920
VAR00017	121.3000	155.567	0.000	.926
VAR00018	121.5000	147.833	.265	.927
VAR00019	121.0000	148.889	.378	.924
VAR00020	121.0000	157.778	-.201	.929
VAR00021	121.7000	151.122	.329	.924
VAR00022	122.1000	146.989	.822	.921
VAR00023	121.0000	146.667	.517	.922
VAR00024	121.3000	147.567	.679	.921
VAR00025	121.9000	139.433	.947	.917
VAR00026	121.9000	151.433	.304	.924
VAR00027	121.6000	156.933	-.132	.928
VAR00028	121.7000	155.344	-.003	.927
VAR00029	122.9000	148.322	.555	.922
VAR00030	122.9000	155.878	-.045	.928
VAR00031	121.5000	144.500	.702	.920
VAR00032	121.5000	142.500	.661	.920
VAR00033	122.0000	148.889	.378	.924
VAR00034	122.3000	146.678	.759	.921

ANEXO n° 04. Datos para dimensión conocimientos.

N°.	Suma	Nivel	Valor
1	85	Casi Siempre	4
2	77	Casi Siempre	4
3	72	Casi Siempre	4
4	97	Siempre	5
5	85	Casi Siempre	4
6	85	Casi Siempre	4
7	72	Casi Siempre	4
8	83	Casi Siempre	4
9	75	Casi Siempre	4
0	85	Casi Siempre	4
11	73	Casi Siempre	4
12	75	Casi Siempre	4
13	76	Casi Siempre	4
14	99	Siempre	5
15	87	Casi Siempre	4
16	73	Casi Siempre	4
17	71	Algunas Veces	3
18	80	Casi Siempre	4
19	80	Casi Siempre	4
20	89	Siempre	5
21	72	Casi Siempre	4
22	72	Casi Siempre	4
23	81	Casi Siempre	4
24	75	Casi Siempre	4
25	89	Siempre	5

ANEXO n° 05. Datos para dimensión Actitudes

N°.	Suma	Nivel	Valor
1	16	Algunas Veces	3
2	15	Algunas Veces	3
3	15	Algunas Veces	3
4	21	Casi Siempre	4
5	16	Algunas Veces	3
6	16	Algunas Veces	3
7	19	Casi Siempre	4
8	16	Algunas Veces	3
9	19	Casi Siempre	4
10	16	Algunas Veces	3
11	16	Algunas Veces	3
12	19	Casi Siempre	4
13	15	Algunas Veces	3
14	20	Casi Siempre	4
15	16	Algunas Veces	3
16	16	Algunas Veces	3
17	16	Algunas Veces	3
18	19	Casi Siempre	4
19	15	Algunas Veces	3
20	17	Algunas Veces	3
21	16	Algunas Veces	3
22	14	Algunas Veces	3
23	15	Algunas Veces	3
24	18	Casi Siempre	4
25	17	Algunas Veces	3

ANEXO n° 06. Datos para dimensión Habilidades.

N°.	Suma	Nivel	Valor
1	29	Casi Siempre	4
2	29	Casi Siempre	4
3	30	Casi Siempre	4
4	37	Siempre	5
5	29	Casi Siempre	4
6	29	Casi Siempre	4
7	28	Casi Siempre	4
8	30	Casi Siempre	4
9	28	Casi Siempre	4
10	29	Casi Siempre	4
11	29	Casi Siempre	4
12	28	Casi Siempre	4
13	27	Algunas Veces	3
14	35	Siempre	5
15	31	Casi Siempre	4
16	29	Casi Siempre	4
17	28	Casi Siempre	4
18	28	Casi Siempre	4
19	29	Casi Siempre	4
20	35	Siempre	5
21	27	Algunas Veces	3
22	28	Casi Siempre	4
23	32	Casi Siempre	4
24	33	Casi Siempre	4
25	35	Siempre	5

ANEXO n° 07. Validación de instrumento para medir la variable Competencia empresarial.

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

- I. REFERENCIA**
- 1.1. Experto: TERAN RAMIREZ, WALTER
 - 1.2. Especialidad: ECONOMIA - ADMINISTRACION
 - 1.3. Cargo actual: DOCENTE
 - 1.4. Grado académico: DOCTOR
 - 1.5. Institución: UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
 - 1.6. Tipo de instrumento: CUESTIONARIO - ESCALA LIKERT
 - 1.7. Lugar y fecha: CAJAMARCA 20/09/17

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		/				
2	Formulado con lenguaje apropiado	/					
3	Adecuado para los sujetos en estudio		/				
4	Facilita la prueba de hipótesis	/					
5	Suficiencia para medir la variable		/				
6	Facilita la interpretación del instrumento	/					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		/				
8	Expresado en hechos perceptibles	/					
9	Tiene secuencia lógica		/				
10	Basado en aspectos teóricos		/				
	Total	20	24				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{44}{50} \times 100 = 88\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....



.....
 Firma y sello del Experto

ANEXO n° 08. Validación de instrumento para medir la variable Rentabilidad.

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: TERAN RAMIREZ, WALTER
- 1.2. Especialidad: ECONOMIA - ADMINISTRACION
- 1.3. Cargo actual: DOCENTE
- 1.4. Grado académico: DOCTOR
- 1.5. Institución: UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE.
- 1.6. Tipo de instrumento: RIGISTRO DE DATOS
- 1.7. Lugar y fecha: CAJAMARCA 20/09/17

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		/				
2	Formulado con lenguaje apropiado		/				
3	Adecuado para los sujetos en estudio		/				
4	Facilita la prueba de hipótesis		/				
5	Suficiencia para medir la variable		/				
6	Facilita la interpretación del instrumento		/				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		/				
8	Expresado en hechos perceptibles		/				
9	Tiene secuencia lógica		/				
10	Basado en aspectos teóricos		/				
	Total	10	32				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{42}{50} \times 100 = 84\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....
Firma y sello del Experto

ANEXO n° 9. Matriz de consistencia

Título: RELACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EMPRESARIALES DE LOS GERENTES, EN LA RENTABILIDAD, DE LAS EMPRESAS DE ALQUILER DE MAQUINARIA PESADA PARA EL AÑO 2016 EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA

Planteamiento del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Indicadores	Muestra	Diseño	Instrumento	Estadística
Pregunta general ¿Cuál es la relación de las competencias empresariales de los gerentes, en la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca?	Objetivo General Determinar la relación de las competencias empresariales de los gerentes, en la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.	Hipótesis General Las competencias empresariales de los gerentes tienen una relación directa en la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.	Variable Rentabilidad <ul style="list-style-type: none"> • Financiera • Económica 	La población son las 77 empresas de Alquiler de Maquinaria Pesada de la ciudad de Cajamarca. Como no tenemos un número considerable de empresas de alquiler de maquinaria pesada, el tipo de muestreo será por conveniencia, en las cuales se estudiará 25 empresas.	Tipo de diseño de investigación. <ul style="list-style-type: none"> - Básica. - No experimental - Descriptiva- Correlacional De tipo transversal	<ul style="list-style-type: none"> • Hoja de toma de datos • Cuestionario aplicado a los gerentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervalos • Pearson
	Objetivos Específicos Analizar las competencias empresariales de los gerentes, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca. Analizar la rentabilidad, de las empresas de alquiler de maquinaria pesada para el año 2016 en la ciudad de Cajamarca.		Variable Competencias Empresariales <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades • Aptitudes • Actitudes 				