



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POST GRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

HABILIDADES GERENCIALES EN LA
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE CLINICAS
VETERINARIAS EN LIMA METROPOLITANA, 2021

Tesis para optar el grado de **MAESTRO** en:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autor:

Jose Luis Delgado Sánchez

Asesor:

Doctor. Willian S. Flores Sotelo

Cajamarca - Perú

2021

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial en clínicas veterinarias en el 2021. Se realizó una investigación de tipo correlacional con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transeccional. Se utilizó un cuestionario de 44 ítems con una escala de Likert con 5 opciones, aplicado a 100 propietarios y/o gerentes de Clínicas veterinarias en la ciudad de Lima. Los resultados fueron analizados con el paquete estadístico SPSS Versión 25, determinando la validación de la hipótesis a través de una prueba de coeficiente de Correlación, evaluando el grado de significancia del análisis con la prueba Rho de Sperman. Los resultados demostraron que existe correlación buena y positiva (0.734) de las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial (99% de confianza, $p < 0.01$). Así mismo, se encontró que las dimensiones planeación estratégica, globalización y recursos humanos poseen correlación buena y positiva (0.646, 0.640, 0.622 respectivamente) (99% de confianza, $p < 0.01$); mientras que la dimensión administración estratégica posee correlación moderada y positiva (0.526) (99% de confianza, $p < 0.01$). Se concluye que, existe influencia de las habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de Clínicas Veterinarias en Lima Metropolitana en el año 2021.

Palabras Clave: Habilidades gerenciales, Competitividad empresarial, Clínicas veterinarias.

Abstract

The main objective of this study is to determine the influence of managerial skills on business competitiveness in veterinary clinics in 2021. A correlational research type was carried out with a quantitative, explanatory-deductive approach, using a non-experimental, transectional design, causal. As a measurement instrument, a questionnaire was used, which was applied to 100 owners and / or managers of veterinary clinics located in the city of Lima. The applied questionnaire was made up of 44 items. The Likert scale with 5 options was used to answer each item. The results were analyzed with the statistical package SPSS Version 25, determining the validation of the hypothesis test through a Correlation coefficient test and evaluating the degree and meaning of the analysis using the Sperman Rho test. The results showed that there is a good and positive correlation (0.734) of managerial skills in business competitiveness (99% confidence, $p < 0.01$). Likewise, it was found that the dimensions strategic planning, globalization and human resources have a good and positive correlation (0.646, 0.640, 0.622 respectively) (99% confidence, $p < 0.01$); while the strategic management dimension has a moderate and positive correlation (0.526) (99% confidence, $p < 0.01$). The study concludes that there is an influence of managerial skills on the business competitiveness of Veterinary Clinics in Metropolitan Lima in 2021.

Key Words: Management skills, Business competitiveness, Veterinary clinics.

Tabla de contenidos

| | |
|----------------------------------------------|-----|
| Carátula | i |
| Resumen | ii |
| Abstract..... | iii |
| Dedicatoria y agradecimiento | iv |
| Tabla de contenidos | v |
| Índice de tablas y figuras | vi |
| | |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 9 |
| I.1. Realidad problemática..... | 9 |
| I.2. Pregunta de investigación | 10 |
| I.2.1. Pregunta general..... | 10 |
| I.2.2. Preguntas específicas..... | 10 |
| I.3. Objetivos de la investigación | 11 |
| I.3.1. Objetivo general | 11 |
| I.3.2. Objetivos específicos | 11 |
| I.4. Justificación de la investigación | 12 |
| I.4.1. Justificación teórica | 12 |
| I.4.2. Justificación práctica | 12 |
| I.4.3. Justificación metodológica | 13 |
| I.5. Alcance de la investigación | 13 |
| II. MARCO TEÓRICO..... | 14 |
| II.1. Antecedentes | 14 |
| II.1.1. Antecedentes internacionales | 14 |
| II.1.2. Antecedentes nacionales | 16 |
| II.2. Conceptos | 18 |
| II.2.1. Habilidades gerenciales | 18 |
| II.2.2. Competitividad empresarial..... | 32 |
| II.3. Bases teóricas..... | 44 |
| II.4. Marco conceptual (terminología)..... | 45 |
| III. HIPÓTESIS..... | 47 |
| III.1. Declaración de hipótesis | 47 |
| III.1.1. Hipótesis general | 47 |
| III.1.2. Hipótesis específicas | 47 |
| IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS | 48 |
| IV.1. Tipo de investigación..... | 48 |
| IV.2. Nivel de investigación..... | 48 |

| | |
|----------------------------------------------------|----|
| IV.3. Diseño de investigación | 48 |
| IV.4. Método de investigación..... | 49 |
| IV.5. Población..... | 49 |
| IV.6. Muestra | 50 |
| IV.7. Unidad de estudio | 50 |
| IV.8. Técnicas de recolección de datos | 51 |
| IV.8.1. Técnica..... | 51 |
| IV.8.2. Instrumento | 51 |
| IV.8.3. Presentación de resultados..... | 52 |
| V. RESULTADOS | 53 |
| VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 64 |
| VI.1. Discusión..... | 64 |
| VI.2. Conclusiones..... | 67 |
| VI.3. Recomendaciones..... | 69 |
| Lista de referencias..... | 71 |
| Apéndice | 78 |

Índice de tablas

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1: Análisis comparativo de las funciones y reacciones del equipo ante los estilos de liderazgo | 24 |
| Tabla 2. Diferencias entre un Líder y un administrador..... | 24 |
| Tabla 3. Pilares de la gerencia y el liderazgo | 25 |
| Tabla 4: Clasificación de las habilidades sociales..... | 28 |
| Tabla 5: Valoración del coeficiente de correlación de Spearman..... | 52 |
| Tabla 6: Nivel de Habilidades gerenciales..... | 53 |
| Tabla 7: Nivel de la dimensión administración estratégica de la variable habilidades gerenciales | 54 |
| Tabla 8: Nivel de la dimensión planeación estratégica de la variable habilidades gerenciales | 55 |
| Tabla 9: Nivel de la dimensión globalización de la variable habilidades gerenciales..... | 56 |
| Tabla 10: Nivel de la dimensión recursos humanos de la variable habilidades gerenciales | 57 |
| Tabla 11: Nivel de la Competitividad empresarial | 58 |
| Tabla 12: Influencia entre las Habilidades gerenciales y la competitividad empresarial en clínicas veterinarias en Lima Metropolitana en el año 2021..... | 59 |
| Tabla 13: Influencia entre la administración estratégica y la competitividad empresarial de Clínicas Veterinarias en Lima Metropolitana en el año 2021. | 60 |
| Tabla 14: Influencia entre la planeación estratégica y la competitividad empresarial de Clínicas Veterinarias en Lima Metropolitana en el año 2021. | 61 |
| Tabla 15: Influencia entre la globalización y la competitividad empresarial de Clínicas Veterinarias en Lima Metropolitana en el año 2021. | 62 |
| Tabla 16: Influencia entre los recursos humanos y la competitividad empresarial de Clínicas Veterinarias en Lima Metropolitana en el año 2021. | 63 |

Índice de figuras

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 1: Importancia de las habilidades gerencias | 22 |
| Figura 2: Habilidades del Gerente | 23 |
| Figura 3: Comparativo entre los elementos de un gerente y un árbol | 25 |
| Figura 4: : Retroalimentación de la administración estratégica | 30 |
| Figura 5: Proceso de planeación estratégica. | 31 |
| Figura 6: Rueda de la estrategia competitiva | 37 |
| Figura 7: Cinco fuerzas competitivas en la empresa..... | 38 |
| Figura 8: Factores determinantes en la competitividad sistémica | 42 |
| Figura 9: Competitividad de las naciones- Modelo del Diamante de Porter | 43 |
| Figura 10: Nivel de habilidades gerenciales | 53 |
| Figura 11: Nivel de administración estratégica..... | 54 |
| Figura 12: Nivel de planeación estratégica..... | 55 |
| Figura 13:Nivel de globalización..... | 56 |
| Figura 14: Nivel de recursos humanos | 57 |
| Figura 15: Nivel de competitividad empresarial..... | 58 |

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales

Lista de referencias

- Álvarez Pecol, J. (2015). Perú, país perruno. Ipsos Peru. [https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno#:~:text=En el Perú y específicamente,registró 58%25 \(3\)](https://www.ipsos.com/es-pe/peru-pais-perruno#:~:text=En el Perú y específicamente,registró 58%25 (3)
- Amaru, A. C. (2009). Fundamentos de la Administración (PEARSON EDUCACIÓN (ed.); 1era edición.
- Aragón, S. A., & Rubio, B. A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMEs del estado de Veracruz. *Contaduría y Administración*, 35–69.
- Arnau, J. (1995). Diseños de investigación longitudinal (Limusa (ed.); 1era Edici). Diseños longitudinales aplicados a las ciencias sociales y del comportamiento.
- Bada Carbajal, L. M., Ramírez Hernández, Z., & López Velázquez, M. ángel. (2013). Competitiveness of Small Business Agro-Industrial Citrus From Alamo , Veracruz , Mexico. *Investigación Administrativa*, 1.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo (McGraw-Hill (ed.); 8a ed).
- Bernal, C. A. (2010). Metodología de la investigación (Pearson (ed.); 3era Edici).
- Camara de Comercio de España. (2020). Competitividad ¿Quieres conseguir que tu empresa crezca? Empieza a diseñar las estrategias que te ayuden a alcanzar este objetivo. 04/01/2021. <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>
- Cantzler, I., & Leijon, S. (2007). . Team-oriented women entrepreneurs: a way to modern management. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14(4), 732–746. <https://doi.org/10.1108/14626000710832802>
- Carrasco, S. (2008). Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación (S. Marcos (ed.); 2da Edició).
- Cedeño Garcia, K. M., & Mata Ochoa, X. A. (2019). Incidencia de la planeaciónestratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil. Universidad Catolica de Santiago de Guayaquil.

- Chesnais, F. (1981). Indicadores de competitividad internacional. <http://www.oecd.org/eco/outlook/33841783.pdf>
- Claros Franco, J. (2019). Estrategias de Marketing y su Influencia en la Competitividad Empresarial de la Empresa Ladrillera Maxx de Tacna, 2019 [UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA]. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/795>
- Codina, J. A. (2010). Codina, J. A. (2010). 10 Habilidades Directivas. ¿Cuáles?, ¿Para qué?, ¿Cómo?. Saber, Ciencia y Libertad, 15-36. Saber, Ciencia Y Libertad.
- Colegio Médico Veterinario Departamental de Lima. (2020). Denuncias contra el ejercicio ilegal. <https://cmvl.pe/denuncias/>
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión. (2018). Tendencia de mascotas en los hogares a nivel nacional (pp. 1–4). https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_mascotas_201808.pdf
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública. (2016). Presencia de mascotas en el hogar. In Market report (p. 2). https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/cpi_mascotas_201610.pdf
- D'Alessio Ipinza, F. A. (2014). Planeamiento Estratégico Razonado (Pearson (ed.); 1ra Edición).
- De la Vega Polanco, M. (2019). La transformación digital elevará competitividad empresarial peruana. 10/11/2019. <https://andina.pe/agencia/noticia-la-transformacion-digital-eleva-competitividad-empresarial-peruana-772562.aspx>
- Drucker, P. F. (1984). El ejecutivo eficaz (Editorial & Sudamericana (eds.)).
- Estrada Bárcenas, R., García Pérez de Lema, D., & Sánchez Trejo, V. G. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México. Revista Venezolana de Gerencia, 14(46), 169–182.
- Estrada, R. (2010). Planeación estratégica en la Pyme: evidencia empírica de empresas mexicanas (U. de Cantabria (ed.)).

- Ferrer, J., & Clemenza, C. (2006). Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmecánica venezolana. *Tendencias*, 7(1), 81–100.
- García Guiliány, J., Paz Marcano, A., & Cantillo Campo, N. (2019). ESTRATEGIAS Y HABILIDADES PARA LA COMPETITIVIDAD: CASO DE PYMES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN BARRANQUILLA. *AGLALA ISSN*, 4(1), 312–339.
- Gestion. (2019). Cinco competencias básicas que se demandan en los profesionales del sector minero. 30/05/2019. <https://gestion.pe/fotogalerias/cinco-competencias-basicas-demandan-profesionales-sector-minero-268563-noticia/?ref=gesr&foto=5>
- Gómez, M. M. (2006). Introducción a la metodología de investigación científica (E. Brujas (ed.); 1ra Edición).
- Gonzales, M. R., & Ley, J. (2019). Habilidades gerenciales y su influencia en la competitividad de las agroempresas del valle de Mexicali, México. *Revista ESPACIOS*, 40(42), 16. <https://www.readbag.revistaespacios.com/a19v40n42/a19v40n42p16.pdf>
- González, T. (2009). El modelo de triple hélice de relaciones universidad, industria y gobierno: un análisis crítico. *Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 738–755.
- Griffin, R., & Van Fleet, D. (2016). Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo. (Cengage Learning (ed.)).
- Griffin, R. W., & Ebert, R. J. (2005). *Negocios* (Pearson Educación (ed.)).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (McGraw-Hill (ed.); 6ta Edición).
- Herrero, A. (2019). Ingenieros del siglo XXI: Los números entre comunicación y trabajo en equipo. 21/06/2019. <https://www.elobservador.com.uy/nota/ingenieros-del-siglo-xxi-los-numeros-entre-comunicacion-y-trabajo-en-equipo-2019614221026>
- INEI. (2010). Clasificación Industrial Internacional Uniforme. Dirección Nacional de Cuentas Nacionales, 259. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf

- Janqui Esquivel, M. (2017). Habilidades gerenciales y clima organizacional en la unidad territorial Cusco del programa nacional Cuna más – Año 2017 [Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco]. In Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (Vol. 1). <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/4211>
- Katz, J., & Hilbert, M. (2003). Los caminos hacia una sociedad de la información en América Latina y el Caribe (Cepal (ed.)).
- Katz, R. (1974). No Title. Harvard Business Review, Obtenido de Skills of an effective administrator. <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator>
- Kramar, R., & Steane, P. (2012). Emerging HRM skills in Australia. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 4(2), 139–157. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/17574321211269289>
- Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1–21. www.cya.unam.mx/index.php/cya
- Leyva Carreras, A. B., Espejel Blanco, J. E., & Cavazos Arroyo, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *RPE*, 4(1), 7–22. <http://dx.doi.org/10.16967/rpe>.
- Lopez, P. L. (2004). Población Muestra Y Muestreo. *Punto Cero*, 09(08), 69–74.
- Machaca Rejas, A. (2018). EFECTO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LAS MICROEMPRESAS EN LA CIUDAD DE AYACUCHO, 2018. UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN.
- Madrigal, B. (2009). HABILIDADES DIRECTIVAS 2a Edición. In HABILIDADES DIRECTIVAS 2a Edición (Issue April).
- Martínez, J., & Álvarez, C. (2006). Mapa de Competitividad para el diagnóstico de PYMES. En Las Memorias XI Foro de Investigación. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. México, D.F., Octubre.
- Martínez Santa María, R., Charterina Abando, J., & Araujo de la Mata, A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: Capacidades

directivas, de innovación, marketing y calidad. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 16(2), 165–188. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60117-8](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60117-8)

Mejía Navarrete, J. (2004). Sobre la investigación cualitativa. Nuevos conceptos y campos de desarrollo. *Investigaciones Sociales*, VII(13), 277-299. *Investigaciones Sociales*, VII(13), 277–299.

Milenio. (2018). Habilidades gerenciales: modelo ejemplar. 06.09.2018. <https://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-politecnica-de-tulancingo/habilidades-gerenciales-modelo-ejemplar>

Mintzberg, H. (1997). *El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos* (P. H. Hispanoamericana (ed.)).

Morales Obregón, G. D. (2019). RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP - ODE HUACHO, 2018. UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN FACULTAD.

Navarrete, M. E., & Sansores, G. E. (2011). El fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas en Quintana Roo, México: un análisis multivariante. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 21–33.

Ochs Olazábal, H. A., Abreu Palermo, C., Strauch Mezzera, F., Soler Cornejo, S., Rodríguez Gamarra, P., Soto Suarez, C., & Gil Rodríguez, A. (2015). Atomización: Limitante crítica del sector “ Clínicas Veterinarias ” en Montevideo y área metropolitan area. *REDVET*, 16(5), 1–11.

Ortega, M. (2011). Estrategia emergente en la Pyme de México en ambientes de incertidumbre. Un estudio cualitativo en empresas del sector automotriz. En *Las Memorias Del XV Congreso Internacional de Investigación En Ciencias Administrativas*.

Pereda, P. F., López-Guzmán, G. T., & González, S. F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba. *Intangible Capital*, 528–561.

Pereira Salazar, V. P., & Sánchez Figari, N. A. (2018). Caracterización de oferta y demanda de los servicios para canes en consultorios y clínicas veterinarias del distrito de

Santiago de Surco en el 2018 [Universidad Pontificia Católica].
<http://hdl.handle.net/10757/624460>

Pino, R. (2018). Metodología de la investigación: Elaboración de diseños para contrastar hipótesis (San Marcos (ed.); 2da Edición).

Portal Veterinaria. (2019). Análisis de la problemática actual del sector de los animales de compañía. 16/05/2019. <https://www.portalveterinaria.com/animales-de-compania/actualidad/31149/analisis-de-la-problematica-actual-del-sector-de-los-animales-de-compania.html>

Porter, M. E. (1982). Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. In Patria (Ed.), 2008. www.editorialpatria.com.mx

Ramón Ramón, D. I., Ollage Valarezo, J., Granda Bohorquez, J., & Naranjo Sánchez, C. (2017). Valoración de habilidades gerenciales personales a empleados de organizaciones públicas y privadas, por parte de directivos. INNOVA Research Journal, 2(8.1), 42–55. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n8.1.2017.329>

Robbins, S. p., & Coulter, M. (2014). Administración. In EDUCACIÓN PEARSON (Ed.), Economía (Doceava ed, Vol. 0, Issue 12).

Saavedra Garcia, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. Pensamiento y Gestión, 33, 93–124.

Tello Cabello, S. Y. (2014). Importancia de la micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país. Lex, 12(14), 199–2018. <https://doi.org/10.21503/lex.v12i14.623>

Torres Tasso, E. (1997). “Manejo de los problemas de conducta social en el hogar y la escuela”, Habilidades sociales.

Villarreal, & Ramos. (2001). La apertura de México y la Paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica. CEPAL. (CEPAL (ed.)).

Weick, K. E. (2009). La Gestión Empresarial. Barcelona: Editorial Legis. (Editorial Legis (ed.)). Editorial Legis.

Whetten, H., & Cameron, S. (2011). Desarrollo de habilidades directivas (Pearson ed). Vol 8.

Yáñez Gallardo, R., & Cuadra Olmos, R. (2008). La técnica Delphi y la investigación en los servicios de salud. *Ciencia y Enfermería*, XIV((1)), 9–15.

Yenque Guerrero, K. E. (2019). CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SU RELACIÓN EN LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA DE COMERCIO “EMANUEL” EN LA CIUDAD DE ANDAHUAYLAS. UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIATEGUI.