



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD EN LA  
EMPRESA COMECSA S.A DEL CANTÓN LA LIBERTAD

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

AUTORA:

Erika Dayana Yagual Navarrete

LA LIBERTAD – ECUADOR

FEBRERO - 2022



## **FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA COMECSA S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD**

**AUTORA:**

**Yagual Navarrete Erika Dayana**

**TUTORA:**

**Ing. Núñez Guale Linda Amarilis**

### **Resumen**

La idea de mantenerse en el mercado en los tiempos actuales es todo un reto, las nuevas exigencias de los consumidores peninsulares y la necesidad de satisfacerlas hacen que la Comercializadora Ecuatoriana de Calzado COMECSA S.A. busque identificar y capitalizar los factores que promuevan su capacidad competitiva. El propósito de este estudio se centró en identificar los factores que determinan la competitividad de Comecsa, estableciendo estrategias para el fortalecimiento de sus procesos comerciales y administrativos. El diseño metodológico considerado fue un enfoque mixto, con un tipo de investigación descriptiva donde la técnica documental o bibliográfica contribuyó en la búsqueda de información secundaria, confiable y relevante, tales como artículos científicos, tesis, libros, entre otros; por otra parte el método deductivo coadyuvo a interpretar la variable del objeto de estudio. La población estuvo constituida por el personal de la empresa y la muestra se aplicó por conglomerados, de los cuales se escogió el personal administrativo, cobranzas y ventas; los instrumentos utilizados fueron la entrevista y el cuestionario. Se obtuvo como resultados que los factores claves que determinan la competitividad de la empresa son el capital humano, la tecnología, la capacidad directiva, marketing, las condiciones económicas, el factor político/legal y finalmente los proveedores.

**Palabras claves:** factores, competitividad, empresa.

## **Abstract**

The idea of staying in the market in current times is quite a challenge, the new demands of peninsular consumers and the need to satisfy them make the Ecuadorian Shoe Marketer COMECSA S.A. seek to identify and capitalize on the factors that promote its competitive capacity. The purpose of this study focused on identifying the factors that determine Comecsa's competitiveness, establishing strategies to strengthen its commercial and administrative processes. The methodological design considered was a mixed approach, with a type of descriptive research where the documentary or bibliographic technique contributed to the search for reliable and relevant secondary information, such as scientific articles, theses, books, among others; On the other hand, the deductive method helped to interpret the variable of the object of study. The population was constituted by the company's personnel and the sample was applied by conglomerates, of which the administrative, collection and sales personnel were chosen; the instruments used were the interview and the questionnaire. It was obtained as results that the key factors that determine the competitiveness of the company are human capital, technology, managerial capacity, marketing, economic conditions, the political/legal factor and finally the suppliers.

**Key words:** factors, competitiveness, company.

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA COMECSA S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD, elaborado por la Srta., Erika Yagual egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**



---

**Ing. Linda Núñez Guale, MBA.  
PROFESORA TUTORA**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA COMECSA S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD**, elaborado por **Yagual Erika** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

### **Transferencia de derechos autorales.**

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas** carrera de **Administración de Empresas** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

**Atentamente,**



---

**YAGUAL NAVARRETE ERIKA DAYANA**

**C.C. No.: 245031261-2**

## **AGRADECIMIENTO**

En el presente trabajo agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas. A mis padres Félix Yagual y Fanny Navarrete por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a todos los docentes que con su sabiduría, conocimientos y apoyo, me motivaron a desarrollarme como persona y profesional en la Universidad. Agradezco a mi tutora la Ing. Linda Núñez quien con su experiencia, conocimiento y motivación me orientó en la investigación. A la Ing. Sabina Villón por sus consejos, enseñanzas y apoyo en mi proceso de investigación.

Agradezco a la empresa Comecsa S.A. por abrirme las puertas y ayudarme a culminar mi trabajo de investigación. Así mismo le agradezco al Lcdo. Carlos Sánchez Mazzini. MBA, quien ha sido mi apoyo fundamental para lograr mis objetivos propuestos, quien, con su ejemplo y confianza en mí, me encaminó a seguir con la propuesta investigativa.

Erika Dayana Yagual Navarrete

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado a Dios puesto que él es quien me da fuerza y sabiduría para enfrentar cualquier obstáculo que se me presente, también está dedicado a mis queridos padres que son el pilar fundamental y me apoyan moralmente día a día con sus sabios consejos quienes son mi mayor inspiración que me impulsa a seguir adelante y no desmayar jamás. A mis hermanos y sobrinos que fueron uno de los motivos para continuar mis estudios.

A la universidad Estatal Península de Santa Elena por sus docentes que forman profesionales capacitados y aptos para enfrentarse a la sociedad con un alto grado de competitividad y en especial a mí tutora, la Ing. Linda Núñez por compartir desinteresadamente sus conocimientos.

Al Lcdo. Carlos Sánchez Mazzini. MBA, un profesional de alto nivel, quien me ha brindado su apoyo incondicional, que a pesar del poco tiempo que me compartió sus conceptos de docente, ha sabido guiarme y ayudarme en temas relacionados con mi educación, además de ayudarme a crecer personal y profesionalmente.

Erika Dayana Yagual Navarrete

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**



.....  
**Lic. José X. Tomalá Uribe, MSc.**  
**DIRECTOR DE LA CARRERA**  
**ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**



.....  
**Ing. Mercedes Freire Rendon, MSc.**  
**PROFESORA ESPECIALISTA**



.....  
**Ing. Linda Núñez Guale, MBA.**  
**PROFESORA TUTORA**



.....  
**Ing. Sabina Villón Perero, Mgs.**  
**PROFESORA GUÍA DE LA UIC**

## ÍNDICE

Introducción .....	10
Desarrollo.....	12
Conclusiones .....	26
Recomendaciones.....	27
Referencias bibliográficas .....	28
Anexos .....	30

## INTRODUCCIÓN

La competitividad es un término que toma relevancia con el tiempo, implica que una empresa tenga la capacidad para producir o desarrollar estrategias competitivas y generar la mayor satisfacción de sus clientes, dichas capacidades están intrínsecas con diversos factores, tanto internos como externos que hacen que las organizaciones puedan alcanzar el éxito deseado.

La importancia de las pequeñas y medianas empresas radica en la contribución que hacen a la sociedad al promover el desarrollo económico de un país y generar bienestar entre sus habitantes, por lo que es aconsejable mejorar las condiciones de competitividad de las Pymes. La baja competitividad de las empresas ecuatorianas no es ajena a la Comercializadora Ecuatoriana de Calzado COMECSA S.A., competir y asegurar su permanencia en el mercado es la meta de toda organización.

Las nuevas exigencias de los consumidores peninsulares y la necesidad de satisfacerlas hacen que COMECSA, busque identificar y capitalizar los factores que promuevan su capacidad competitiva. La idea de mantenerse en el mercado -en los tiempos actuales- es todo un reto que se logrará no solo identificando los factores de la competitividad sino también aplicando estrategias que estén asociadas a las habilidades directivas, que le permitan garantizar el éxito de sus operaciones comerciales y administrativas. Para esto surge la siguiente interrogante: *¿Cuáles son los factores que determinan la competitividad de la empresa Comecsa S.A. en el cantón La Libertad?*

El propósito del ensayo permite *identificar los factores que determinan la competitividad de la empresa COMECSA S.A.* Para lograr el objetivo trazado es necesario recoger evidencia empírica en la empresa, a través de una entrevista estructurada a la gerente general y una encuesta dirigida al personal administrativo, cobranzas y ventas. La información que se recaba se tabula, contrasta contra la parte teórica y luego se analiza, lo que permite elaborar las conclusiones del trabajo investigativo.

Desde una perspectiva científica y práctica, el ensayo es pertinente porque evidencia interesantes antecedentes sobre el tema, y su importancia está centrada en la influencia positiva o negativa que generan los elementos que determinan la competitividad empresarial. Por otra parte, la investigación permite conseguir información sobre los principales constructos teóricos relacionados con la eficiencia competitiva. Desde el enfoque social, los resultados obtenidos sirven como fuente de información y una herramienta de análisis para futuras investigaciones.

En la primera parte de la estructura del ensayo se encuentra la introducción donde consta el planteamiento y formulación del problema, objetivo y justificación. En el cuerpo del proyecto de investigación sobresalen las teorías y conceptos de la variable principal y sus dimensiones más destacadas, obtenidas de diversas investigaciones científicas afines al tema propuesto. Finalmente se establecen los resultados, las conclusiones y recomendaciones.

## DESARROLLO

La competitividad es uno de los tópicos más valorados por los líderes y gerentes de las empresas quienes conscientes de los cambios en el entorno y las exigencias del mercado, intentan poner en marcha sus mejores estrategias para ocupar una posición privilegiada frente a la competencia.

Un primer antecedente para este estudio corresponde a Ramírez y Ampudia (2018), en su artículo “*Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial*”, realizado en la *Universidad de la Costa, Colombia* y publicado por la *Revista RECITIUTM Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, el objetivo de la presente investigación fue *describir los factores de competitividad empresarial presentes en el sector comercial de México y Colombia*, para la cual se utilizó una metodología de tipo descriptivo transaccional de campo. Los hallazgos del estudio muestran que los factores de competitividad empresarial presentes en el sector comercial son la innovación, flexibilidad productiva y calidad, considerando como oportunidad de mejora el indicador tecnología, esto debido a que la tecnología es un instrumento potenciador que aumenta las oportunidades de las empresas en vías de desarrollo a través del conocimiento. Para esto los autores concluyen en diseñar estrategias para fortalecer los recursos técnicos y procedimientos empleados para el sector productivo, donde se promueva en la organización actitudes a favor de la visión estratégica, dirigidas a implementar las mejores prácticas específicas de gestión humana, generando efectos positivos en el desempeño del talento humano.

En este mismo orden de ideas, como referente de investigaciones sobre los factores de competitividad de las empresas, se menciona a Arrieta (2018), quien considera en su artículo titulado *“Influencia de los factores internos en la competitividad actual y futura en el sector comercial y servicios. Análisis multivariante perceptual”*, realizado en la *Universidad Juárez del Estado de Durango, México* y publicado por la *Revista RICEA Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, esta investigación se concretó con el objetivo de *conocer la percepción de los empresarios del sector comercial y de servicios* en torno a la influencia de los siguientes factores internos: capacidad de marketing, directivas, tecnología, innovación, calidad en la competitividad actual y futura. Se realizó una investigación cuantitativa, descriptiva, transversal, no experimental y correlacional. Los resultados permitieron al autor deducir que los empresarios perciben, en general, que la capacidad directiva incide directamente en la capacidad de innovación, y que esta influye en la competitividad futura de la empresa. Sin embargo, a las capacidades tecnológicas y de calidad no se les proporciona relevancia necesaria para sostenerse y proyectarse en el mercado ni para incrementar su productividad. Asimismo, se observó que la competitividad actual carece de correlación representativa con los factores internos seleccionados. Finalmente, se pudo concluir que los empresarios requieren una mayor formación empresarial en la dirección estratégica, en general, y en el ámbito de la competitividad y la productividad, en particular, para determinar las ventajas competitivas y para establecer la importancia de los factores internos que permitan posicionar a la empresa en el mercado.

La competitividad es un término que desde hace muchos años viene llamando la atención y el interés en los gerentes de las empresas, puesto que su adecuada administración se cuantifica por la capacidad de gestionar eficientemente los recursos con los que cuenta la organización y que esto a su vez, resulta en el incremento de la productividad. Para entender con más claridad la temática propuesta en este ensayo, a continuación, se abordan algunas conceptualizaciones y aportes realizados por diferentes autores.

Como afirman Fernández y Gómez (2014), “La competitividad puede ser comprendida como la relación que existe entre empresas, sean públicas o privadas que trabajan en conjunto para brindar un buen servicio a la sociedad y lograr vencer a los competidores del resto del mundo”. Es decir que la competitividad se construye en base al conjunto de elementos que determinan el nivel de productividad de un país, una empresa es competitiva si logra obtener mayores resultados que sus competidores directos.

De acuerdo a García (2015), “La competitividad es la facultad de una empresa para desarrollar, comercializar y mercadear productos o servicios que satisfagan las necesidades del cliente, gracias al uso eficaz de sus recursos”. De la misma manera Rubio y Baz (2015), manifiestan que

La competitividad es la razón por la cual las empresas triunfan en el lugar en el que operan. Una organización logra ser más competitiva cuando consigue desarrollar productos y servicios en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales. (p. 11)

En efecto, la competitividad es la capacidad de una empresa para ofrecer un bien o servicio logrando satisfacer las necesidades de sus clientes, a través del correcto uso de los recursos con los que cuenta y así adquirir una posición dominante frente a sus competidores. Por tanto Arboleda (2016) explica que “la competitividad se debe trabajar sobre hechos del pasado, debido a que es un proceso acumulativo que necesita verificar lo que se tiene, tantearlo, perfeccionarlo y proyectarlo hacia el futuro”.

Según Monterroso (2016) “La competitividad es una expresión que hace referencia al posicionamiento de una empresa frente a las demás, asociándose a su estadía en el mercado y al desarrollo de valor para el cliente”. Es decir que la competitividad es aquella facultad que posee un individuo o empresa para posicionarse por delante de sus rivales, consiguiendo ventaja frente a ellos.

Desde el punto de vista de Gavilanes et al. (2017), “La competitividad está determinada entre varios ámbitos de estudio para conocer sobre cómo se está dirigiendo un país o empresa ante su desarrollo sostenible y sustentable, con la finalidad de mejorar y desarrollar un mejor vínculo con la sociedad”. En este sentido la competitividad puede definirse como el grado en que los bienes y servicios producidos por un país pueden competir con éxito en los mercados nacionales e internacionales y, por lo tanto, mejorar las condiciones de ingresos y la calidad de vida social de las personas, para esto se necesita de la interacción de varios factores que están relacionados con las condiciones internas que enfrentan las actividades empresariales y las condiciones externas para su desarrollo.

Así mismo Landazuri et al. (2018), dan a conocer que “La competitividad indica cómo se han de administrar los recursos de las empresas, para maximizar su productividad y hacer frente a las exigencias del mercado.” Para esto Arrieta (2018), señala que “Las organizaciones competitivas son el sustento para que se desarrolle y consolide la economía de un país”. Esto, sin embargo, solo se puede lograr si dichas empresas administran correctamente sus recursos y son creativas e innovadoras a la hora de atender las necesidades y expectativas del mercado.

Como opinan los autores Medeiros et al. (2019), “La competitividad se entiende como la habilidad de una empresa para formular e implementar estrategias competitivas de tal manera que le permita posicionarse en el mercado”. Es decir que las empresas tienen la capacidad de generar ventajas competitivas frente a los demás, en base a la implementación de estrategias que le permitan mantener y aumentar su rentabilidad, destacarse y colocarse por encima del resto.

Una vez analizado y estudiado la competitividad de forma general se hace necesario definir la competitividad empresarial, a continuación se citan algunos autores y se hace el respectivo análisis. En esta perspectiva Granda (2016), considera que

La competitividad de las empresas depende de algunos factores competitivos que determinan que la empresa tenga una ventaja competitiva para sobrevivir en un ambiente en donde los productos sustitutos o nuevos competidores elevan cada vez más el nivel competitivo tanto en el nivel micro como macro. (p. 15)

Obtener un alto nivel de competitividad requiere de un gran esfuerzo y de la aplicación de varios factores que generen ventajas competitivas y les permitan a las empresas sobrevivir y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado, para así conseguir mejores resultados, logrando un alto posicionamiento, rentabilidad y una alta capacidad de diferenciarse de los demás.

En cuanto a Parody et al. (2016), “El resultado de la competitividad de una organización proviene de su ventaja competitiva sobre competidores específicos, en consecuencia de la aplicación de técnicas de organización y producción relacionadas con el precio y la calidad del producto final.” Evidentemente cada empresa debe generar ventajas competitivas de tal manera que pueda producir y vender productos o servicios que cumplan con las expectativas del mercado, con precios semejantes o menores y maximizar el retorno de los recursos consumidos en la producción. Por otra parte Saavedra y Milla (2017), indican que

La competitividad puede lograrse gracias al desarrollo eficiente de las diversas áreas de la organización, que conforman factores claves impulsores de la competitividad, y se encuentran en: la planeación estratégica, innovación, tecnología, ventas y marketing, contabilidad y finanzas, recursos humanos y sistemas de información. (p. 116)

Visto de esta forma, la competitividad empresarial es la condición de una empresa para hacer rentable su negocio gracias a la implementación de factores, sin embargo, cada empresa y negocio deberá establecer para su sector cuáles son esos factores necesarios para desarrollar su competitividad en el mercado.

No hay que olvidar, que los factores de competitividad ejercen distintas funciones dependiendo de las particularidades de cada empresa. Del mismo modo los autores Romero et al. (2020), definen a la competitividad empresarial como

La capacidad que tiene una empresa para optimizar sus procesos, producir bienes y servicios de manera eficiente, enfocándose en la calidad del producto final, con el objetivo de poder venderlo no solo en mercados nacionales sino también internacionales y así lograr una diferenciación que permita ganarle a los competidores en distintos ámbitos. (p. 24)

En cuanto a la definición de los tres autores la competitividad se manifiesta como resultado de la rivalidad continua entre las empresas del entorno y se obtiene por medio de un proceso de gestión dinámico entre la industria y sus grupos de interés, como los clientes, proveedores, gerentes, acreedores y competidores, con la finalidad de presentarse ante la ciudadanía como una entidad capaz de cumplir y superar las expectativas de sus clientes mejor que la competencia.

Por último Díaz et al. (2021), señalan que “La competitividad empresarial se puede entender de diferentes formas; por lo general, se refiere a un conjunto de técnicas que coordinadas entre sí, favorecen liderar el mercado y derrotar a la competencia directa”. La competitividad empresarial es entonces la capacidad de una empresa para hacer rentable su negocio gracias a la implementación de herramientas comerciales y empresariales que permitan adquirir una posición dominante respecto a sus rivales en el mercado y pueda mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado.

### *Factores de competitividad*

De acuerdo a los autores Marriaga y Cuentas (2018) “Los factores que favorecen a la competitividad pueden clasificarse en factores internos y factores externos”. Los factores internos son los recursos y capacidades intrínsecas de una organización y que tienen como particularidad que pueden ser controlados por las empresas; estos factores son: recursos humanos, capacidad directiva, tecnología, innovación y marketing.

Los recursos humanos juegan un papel estratégico en la competitividad de las organizaciones; los líderes, gerentes o propietarios están ampliamente involucrados en la gestiones y operaciones de las empresa, por lo que su formación y experiencia, así como la de su equipo de trabajo cumplen una importante función debido a que esta incide de manera determinante en la supervivencia, crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Por otra parte, la capacidad directiva permite, comprender y resolver los problemas de las empresas mediante la incorporación de competencias y habilidades para la dirección de las organizaciones. La capacidad directiva permite conceptualizar el negocio y cumplir con cada uno de los objetivos propuestos.

Un tercer factor es la tecnología que está íntimamente relacionada con la innovación, debido a que ambas permiten obtener un mejor desarrollo de las actividades de la empresa y un alto nivel de crecimiento, es por eso que en la actualidad estos elementos se han convertido en un factor decisivo para la supervivencia y competitividad de las organizaciones.

Del mismo modo, gracias al factor marketing las empresas definen estrategias que les permiten crecer en el mercado y generar rentabilidad, estas estrategias están encaminadas a planificar, establecer precios, promocionar y distribuir productos o servicios ofreciendo un valor agregado que ayude a satisfacer las expectativas del cliente.

La organización es un sistema abierto que interactúa con su entorno por lo cual también se ve amenazado por factores externos que afectan su desempeño. Estos factores pueden ser sociales que se subdividen en condiciones económicas político/legales y estructurales como los clientes, proveedores y competidores.

Los factores sociales son aquellas variables que se derivan del entorno de actuación de la empresa, son factores externos que deben ser considerados en la planeación, organización, dirección y control; estos factores se refieren a las condiciones económicas, político-legales, que afectan por igual al funcionamiento de las empresas situadas en un determinado lugar.

Mientras que los factores estructurales son aquellos que moldean el entorno sectorial o industrial bajo el cual se desarrolla la competencia entre empresas. El entorno estructural incluye factores externos que afectan directamente en la toma de decisiones y el logro de objetivos de la organización, estas fuerzas son los clientes, proveedores y competidores.

Es importante saber que una empresa debe tener estrategias competitivas en alianzas con sus proveedores, destinadas para ver cómo llegar a los clientes de una manera distinta y peculiar con el fin de superar a sus competidores.

Dado que la temática de investigación trata sobre los factores que determinan la competitividad de la empresa COMECSA S.A, se optó por una investigación con enfoque mixto, lo que permitió revisar la literatura científica acerca de la competitividad empresarial, las condiciones que la benefician, y enlazar dicha información teórica con los datos recabados en la entrevista a la gerente general, y las encuestas realizadas al personal administrativo, a fin de conocer el nivel de competitividad del objeto de estudio.

La investigación cualitativa y cuantitativa se ajusta perfectamente con el nivel descriptivo que se logró en el trabajo, considerando los métodos de recolección de datos, y el análisis realizado con ellos. A continuación de la exploración creativa del estado de arte, comenzó la descripción del fenómeno investigado, momento en que se organizó los resultados de las encuestas, encajándolos con las explicaciones para producir datos que condujeran a conclusiones y, finalmente exponer las recomendaciones en el ensayo. También fue importante identificar el método de investigación, que en este caso fue deductivo el cual permitió inferir conclusiones lógicas a partir de una serie de premisas.

En cuanto a los métodos de recolección de información se eligió como primera técnica la entrevista, la misma se aplicó al gerente de la empresa para obtener información clara de los factores determinantes de la competitividad. Para esto se utilizó como instrumento la guía de entrevista, que se elaboró de forma estructurada y la misma consta de 12 preguntas que engloba todo lo referente a los elementos claves que determinan la competitividad de la empresa.

De igual manera se utilizó como segunda técnica la encuesta en donde se elaboró un formulario de preguntas, en base a una herramienta como es el cuestionario, por ende se desarrollaron un total de 12 preguntas con el objetivo de identificar los factores que determinan la competitividad de la empresa, dirigidas al personal administrativo, personal de cobranzas y ventas.

Luego de tener identificada la metodología del presente ensayo, fue necesario determinar la población, la cual estuvo conformada por el total de las personas que trabajan en Comecsa, para esto, a continuación se presenta una tabla con la clasificación de las distintas áreas con las que cuenta la empresa.

<b>ELEMENTO</b>	<b>N°</b>
Gerente	1
Administración	12
Bodega	4
Cajeros	3
Supervisores de cobranzas	3
Recaudadores	18
Oficiales de crédito	3
Supervisores de ventas	5
Vendedores	14
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>

*Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.*

*Elaborado por: Autora del ensayo*

Para obtener la muestra se realizó un muestro probabilístico por conglomerados, es decir, que del total de la población se escogió tres elementos más relevantes para obtener mejor información sobre el tema de investigación. En este sentido se tomó como referencia al personal administrativo, los supervisores de cobranzas y supervisores de ventas para aplicar la respectiva encuesta.

<b>ELEMENTO</b>	<b>N°</b>
Administración	12
Supervisores de cobranzas	3
Supervisores de ventas	5
<b>Total</b>	<b>20</b>

*Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.*

*Elaborado por: Autora del ensayo*

Entrevista dirigida al gerente general de Comecsa: Econ. Mirian Valdiviezo Córdova.

Como resultados principales, la investigación identificó, mediante el análisis de las repuestas de la entrevista, que la empresa COMECSA S.A., cuenta con una administración altamente calificada, teniendo como factor propulsor de la competitividad al talento humano demostrando un buen desempeño y logrando cumplir con los objetivos propuestos a pesar de no recibir capacitaciones constantes. De la misma forma el recurso tecnológico juega un papel muy importante para la empresa, puesto que brinda una cantidad de servicios que ayudan a entablar relaciones más directas con los clientes y proveedores, incrementar ingresos, mejorar procesos, crear nuevas estrategias, entre otros.

Por otra parte los principales factores que afectan la competitividad de la empresa se encuentran enmarcados por el factor económico, político/legal y los proveedores; al hablar del factor económico y de las circunstancias dadas en los últimos años, Comecsa ha tenido un crecimiento aceptable permitiéndole cumplir con sus obligaciones. En base al factor político/legal Comecsa ha tenido diversas afectaciones en cuanto a medidas arancelarias, pago de impuestos y restricciones para operar.

Del mismo modo la empresa considera que los proveedores son un elemento vital, puesto que gracias a lo que ellos proporcionan se puede otorgar a los clientes el servicio o producto que esperan, es así que para Comecsa es importante considerar ciertas cualidades o criterios a la hora de seleccionar a sus proveedores, como son: la calidad, el precio, el tipo de producto y sobre todo las condiciones de pago.

Encuesta dirigida al personal administrativo, supervisores de cobranzas y ventas.

Con los datos obtenidos en la encuesta se identificaron los factores internos de la empresa, estos están constituidos por el capital humano y la capacidad tecnológica, destacándose como elementos predominantes de Comecsa; del mismo modo la capacidad directiva y la aplicación de estrategias de marketing que también son considerados como factores relevantes que ayudan a la empresa para ser más competitivos en el mercado. Referente a las acciones que se han tomado para aumentar la competitividad de la empresa los encuestados mencionaron que una de las principales acciones es la aplicación de técnicas comerciales y de marketing, como son: la activación de promociones constantes, el posicionamiento de la marca con la diferenciación de productos y efectuar campañas publicitarias.

Del mismo modo se identificaron los factores externos que de alguna manera afectan al desarrollo competitivo de la empresa, estos son el factor económico, que para los encuestados los últimos años han afectado en un nivel medio al desarrollo de Comecsa.

Por otra parte el factor político/legal en el que intervienen elementos como el Régimen fiscal y tributario, es decir, los impuestos; la legislación y las regulaciones laborales y contractuales; finalmente están los proveedores quienes son para el personal de Comecsa un factor importante y de gran relevancia a la hora de seleccionarlos debido porque deben presentar ciertos aspectos como: la calidad de los productos, precios competitivos y excelentes condiciones de pago.

En este sentido, para fortalecer la competitividad de la empresa Comecsa S.A., se recomendó diseñar estrategias gerenciales para fortalecer sus procesos comerciales y administrativos, donde se promueva en la organización capacitaciones permanentes a los colaboradores, generando efectos positivos en el desempeño del talento humano.

En cuanto al factor tecnológico, las estrategias se direccionaron a obtener más financiación tecnológica mediante la adquisición y formación de herramientas técnicas para mejorar y fortalecer la competitividad de Comecsa S.A.

En relación a los proveedores la táctica se basó en alinear las estrategias de la organización con ellos, para alcanzar el crecimiento y la optimización de la cadena de suministro, incrementando la rentabilidad cliente-proveedor, así integrarlo a la empresa y convertirlo en un socio potencial.

## CONCLUSIONES

La competitividad es el motor del crecimiento y desarrollo de una organización y, como lo demuestran los trabajos realizados sobre la misma, es el resultado de la interacción de múltiples factores internos y externos, que a su vez inciden en las actividades y dinámicas propias de la empresa.

Se logró cumplir con el objetivo de identificar los factores que determinan la competitividad de Comecsa, en este sentido se identificaron como elementos internos los recursos humanos, la capacidad tecnológica, la capacidad directiva y marketing, estos componentes demostraron ser fundamentales para que Comecsa logre ser altamente competitiva.

Del mismo modo se logró identificar los factores externos de la empresa, estos son; el factor económico, político/legal y los proveedores que a diferencia de los factores internos estos afectan directa o indirectamente en la competitividad de Comecsa.

Las estrategias propuestas para fortalecer los factores que determinan la competitividad de la empresa Comecsa S.A., son los planes gerenciales para consolidar sus procesos comerciales y administrativos, el talento humano enfocado en capacitaciones, la incorporación y apropiación de tecnología y alinear las estrategias de la organización con los proveedores.

## **RECOMENDACIONES**

Realizar investigaciones de campo en estas unidades de estudio, para abarcar a profundidad los factores de competitividad, además de reforzar en los factores internos y externos hallados, debido a que son la clave para el éxito de las empresas.

Impartir charlas para mejorar y fortalecer los factores internos de la empresa puesto que estos permiten que la organización sea más competitiva y esté a la par de los competidores.

Realizar un análisis de los factores externos que afectan a la competitividad de Comecsa y establecer estrategias que permitan generar ventajas competitivas y fortalecer sus debilidades frente a sus competidores.

Establecer un programa de capacitación y actualización de conocimientos permanente al equipo de trabajo en todas las actividades y procesos, además de implementar la apropiación tecnológica para la automatización de los procesos comerciales y administrativos, finalmente mantener una buena comunicación con los proveedores para solucionar todo tipo de inconformidades o problemas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arboleda, H. (2016). Competitividad: concepto y evolución histórica. *Revista de economía y administración* , 1-16.
- Arrieta, D. (2018). Influencia de los factores internos en la competitividad actual y futura en el sector comercial y servicios. Análisis multivariante perceptual . *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 21-49.
- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones . *INNOVA Research Journal*, 145-161.
- Fernández, Á., & Gómez, P. (2014). *Factores claves de éxito y la competitividad de las empresas en el Valle del Cauca*.
- García, O. (2015). Competitividad, concepto e importancia. *Milenio Diario, S.A.*
- Gavilanes, M., Arias, I., & Colcha, R. (10 de Octubre de 2017). La Competitividad en las Pymes Ecuatorianas basado en la Innovación Tecnológica. *Revista mktDescubre - ESPOCH FADE* , 1-11.
- Granda, T. (19 de 07 de 2016). Factores que influyen el nivel competitivo en la comercialización de productos ecuatorianos en el mercado internacional. Machala.
- Landazuri, Y., Valenzuela, R., Chavez , M., & López, M. (2018). Competitividad de las PYMES. *Instituto Tecnológico de Sinaloa*, 1-15.
- Marriaga, L., & Cuentas, D. (2018). Factores que determinan la competitividad de las PYMES exportadoras colombianas. 1-106. Barranquilla, Colombia.

- Medeiros, V., Goncalvez, L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de la CEPAL* , 1-21.
- Monterroso, E. (2016). Competitividad y estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 4-26.
- Parody, K., Jiménez, L., & Montero, J. (2016). Análisis de los factores internos de competitividad: caso de las empresas lácteas del Cesar, Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 1-12.
- Ramírez, R., & Ampudia, D. (2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial . *Revista RECITIUTM* , 16-32.
- Romero, D., Pertuz, V., & Orozco, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria . *Información Tecnológica*, 1-12.
- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El poder de la Competitividad*. México : Fondo de Cultura Económica.
- Saavedra, M., & Milla, S. (2017). La competitividad de la Mipyme en el nivel micro: El caso de Querétaro, México. *En Contexto*, 107-135.

## ANEXOS

### Anexo A. Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	PROPÓSITO (OBJETIVO)	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Factores determinantes de la competitividad en la empresa COMECSA S.A. del Cantón La Libertad.	¿Cuáles son los factores que determinan la competitividad de la empresa COMECSA S.A. del Cantón la Libertad?	Identificar los factores que determinan la competitividad de la empresa COMECSA S.A. del Cantón La Libertad, mediante información primaria y secundaria, estableciendo estrategias para el fortalecimiento de sus procesos comerciales y administrativos.	Competitividad	Factores internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad directiva.</li> <li>✓ Recursos humanos.</li> <li>✓ Innovación.</li> <li>✓ Tecnología.</li> <li>✓ Marketing.</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b> Mixto</p> <p><b>Tipo de Investigación:</b> Descriptiva</p> <p><b>Método:</b> Deductivo</p> <p><b>Población:</b> Empresa Comecsa S.A</p> <p><b>Muestra:</b> Gerente, personal administrativo, cobranzas y ventas</p> <p><b>Técnicas:</b> Entrevista y encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Guía de entrevista y cuestionario</p>
				Factores externos	<p><i>Sociales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Económicos.</li> <li>✓ Político-legales.</li> </ul> <p><i>Estructurales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clientes.</li> <li>✓ Proveedores.</li> <li>✓ Competidores.</li> </ul>	

## Anexo B. Matriz de Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Competitividad	La competitividad es la capacidad de una empresa para hacer rentable su negocio a través de la aplicación de factores internos y externos. Para esto, cada empresa y negocio debe establecer para su sector aquellos factores mayormente necesarios para desarrollar su competitividad en el mercado. No hay que olvidar, que estos factores desempeñan diferentes funciones dependiendo de las características de la empresa.	Factores internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad directiva</li> <li>✓ RRHH</li> <li>✓ Innovación</li> <li>✓ Tecnología</li> <li>✓ Marketing</li> </ul>	<p>¿Qué acciones o medidas empresariales ha tomado para mejorar la competitividad de su empresa?</p> <p>¿Cómo la capacitación y orientación de los empleados en sus áreas de trabajo, contribuye a que la empresa sea competitiva?</p> <p>¿Usted cree que la innovación es uno de los factores más importantes para ser competitivos en el mercado?</p> <p>¿Por qué el factor tecnológico es esencial para el desarrollo de las actividades de su empresa?</p> <p>¿Qué tipo de estrategias de marketing se han implementado para mejorar la competitividad de la empresa?</p>	Entrevista Encuesta
		Factores externos	<p><i>Sociales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Económico</li> <li>✓ Político/Legal</li> </ul> <p><i>Estructurales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clientes</li> <li>✓ Proveedores</li> <li>✓ Competidores</li> </ul>	<p>¿Cómo evaluaría el crecimiento económico de la empresa?</p> <p>¿De los elementos que componen el factor político/legal, cual tiene mayor incidencia en la empresa?</p> <p>¿Qué aspectos considera para dar una buena atención al cliente?</p> <p>¿Qué elementos son fundamentales considerar al momento de seleccionar los proveedores?</p> <p>¿Cómo influye la competencia frente en las decisiones de su empresa?</p>	Entrevista Encuesta

Anexo C. Carta Aval



**COMERCIALIZADORA ECUATORIANA  
DE CALZADO COMECSA S.A.  
R.U.C. 2490012047001  
La Libertad – Santa Elena**

**OFICIO GG-MVC-016-2021  
La Libertad, Diciembre 09 de 2021**

**CARTA AVAL**

**Sres.  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
Ciudad. -**

De mis consideraciones;

En consideración al petitorio presentado por la Srta. Erika Dayana Yagual Navarrete, portadora de la cédula de identidad Nro. 2450312612, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena; una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación (Ensayo) con el tema **“FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA COMECSA S.A. DEL CANTÓN LA LIBERTAD”**; manifiesto que la solicitud expuesta procesa de manera favorecedora, comprometiéndonos a brindar la apertura, apoyo e información necesaria para el desarrollo del respectivo Ensayo; autorizando a la Universidad Estatal Península de Santa Elena exponer dicho trabajo a la plataforma Web de la institución.

Por la atención a la presente, me suscribo.

Atentamente,

  
**COMERCIALIZADORA ECUATORIANA  
DE CALZADO COMECSA S.A.**  
**LIC. ADRIÁN SEGURA V.- CPA**  
**JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

**Lic. Adrián Segura Vera, CPA.  
Jefe de Recursos Humanos  
COMECSA S.A.**

ASV./

---

**Dirección:** La Libertad, Av. 2da. Entre calles 20 y 21  
**Teléfonos:** 042784020  
**Email:** rrhh@comecsa.ec – comecsa@hotmail.com

---

## Anexo D. Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Dirigida a.-**

**Gerente de Comecsa: Econ. Mirian Valdiviezo Córdova**

**Objetivo: Identificar los factores que determinan la competitividad de la empresa Comecsa S.A. del Cantón La Libertad.**

1. Desde su experiencia y conocimiento ¿cuáles considera que son los principales factores que determinan la competitividad de su empresa?
2. Usted como gerente general, ¿qué metas y objetivos ha establecido para que la empresa alcance un alto nivel de competitividad?
3. ¿Cómo la capacitación y orientación de los empleados en sus áreas de trabajo, contribuye a que la empresa sea competitiva?
4. ¿Por qué cree usted que es importante que las empresas tengan capacidad de innovación?
5. ¿Por qué el factor tecnológico es esencial para el desarrollo de las actividades de su empresa?
6. ¿Qué estrategias de marketing implementan para mantener y aumentar la cartera de clientes?
7. Desde su experiencia y conocimiento ¿cuáles considera que son los principales factores externos que afectan la competitividad de su empresa?
8. En los últimos años que ha estado al frente de la administración de Comecsa S.A.; ¿Cómo evaluaría el crecimiento económico de la empresa?
9. ¿Cómo influye el factor político/legal en la administración de Comecsa?
10. ¿Qué aspectos considera para dar una buena atención al cliente y que el personal de ventas cuente con capacidad de respuestas a sus reclamos?
11. Usted como gerente ¿qué cualidades o criterios considera a la hora de seleccionar a sus proveedores?
12. ¿Cómo influye la competencia frente en las decisiones de su empresa?

## Anexo E. Encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Dirigida a:**

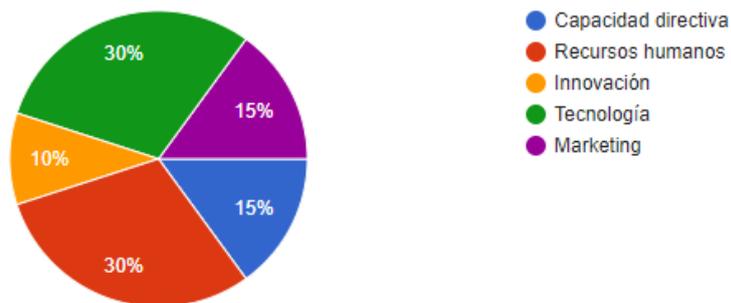
**Personal administrativo, supervisores de cobranzas y ventas**

Objetivo: Identificar los factores que determinan la competitividad de la empresa Comecsa S.A. del Cantón La Libertad.

1. **¿Qué factores internos considera que son relevantes para que la empresa pueda alcanzar mayor competitividad?**

**Gráfico 1**

*Factores internos*

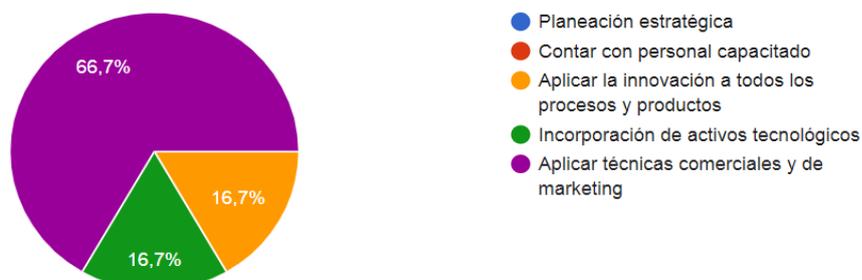


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

2. **¿Qué acciones empresariales han tomado para mejorar la competitividad de la empresa?**

**Gráfico 2**

*Acciones empresariales*

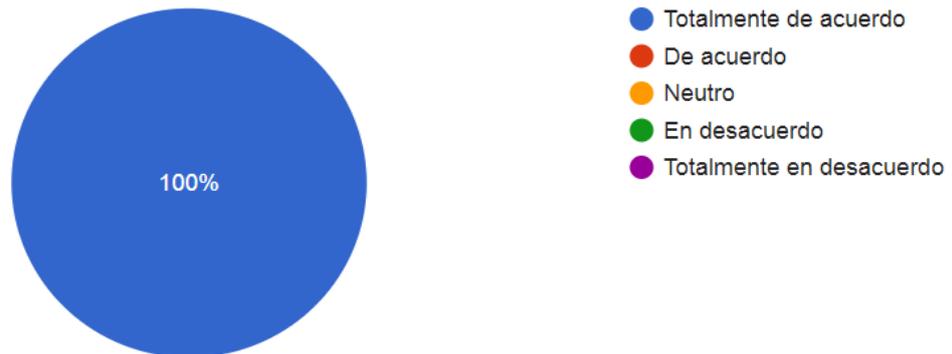


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

3. **¿Está de acuerdo que la empresa capacite a los empleados para mejorar su desempeño y ser más competitivos?**

**Gráfico 3**

*Capacitación a los empleados*

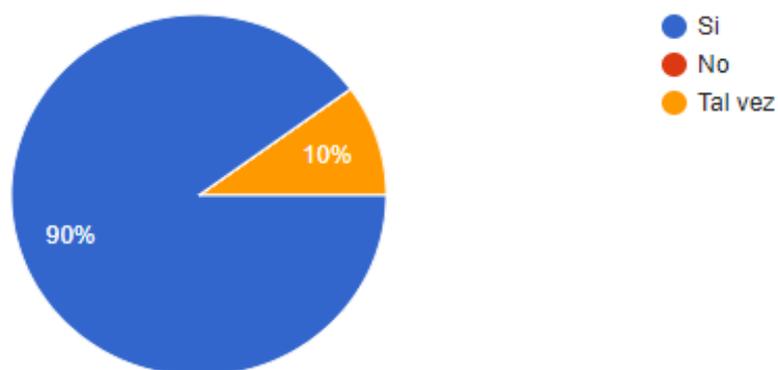


*Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo*

4. **¿Considera que la innovación es un factor importante para la competitividad de la empresa?**

**Gráfico 4**

*Factor innovacion*

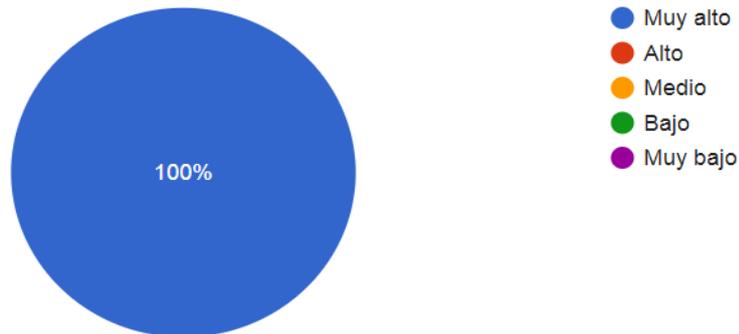


*Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo*

5. ¿En qué nivel considera importante la incorporación de activos tecnológicos en la empresa?

Gráfico 5

*Incorporación de activos tecnológicos*

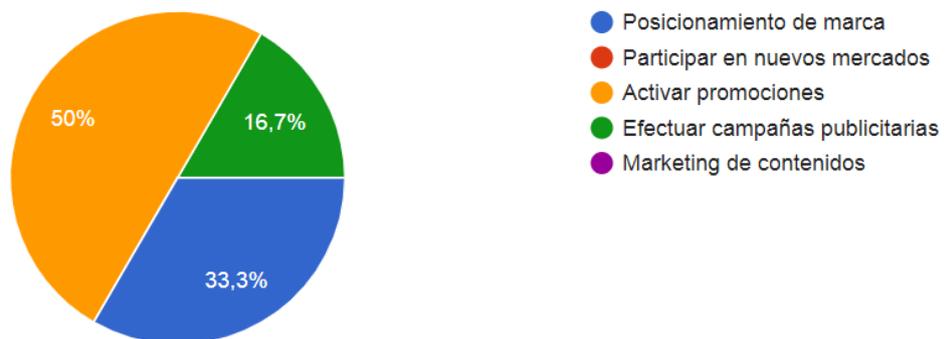


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

6. ¿Qué tipo de estrategias de marketing se han implementado para mejorar la competitividad de la empresa?

Gráfico 6

*Estrategias de marketing*

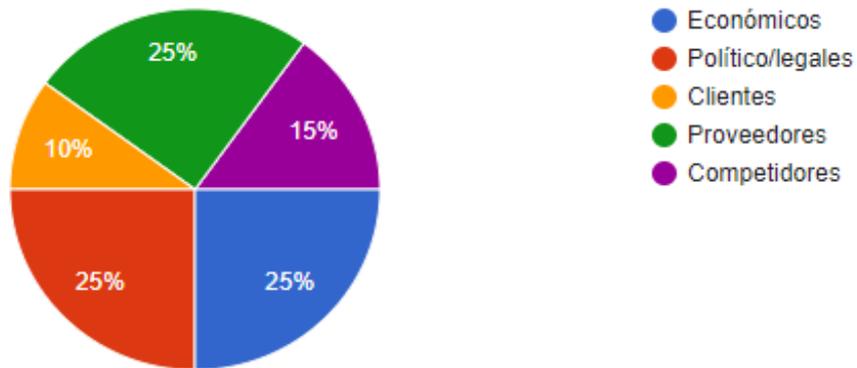


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

7. ¿Qué factores externos considera que afectan a la empresa para que pueda alcanzar mayor competitividad?

Gráfico 7

*Factores externos*

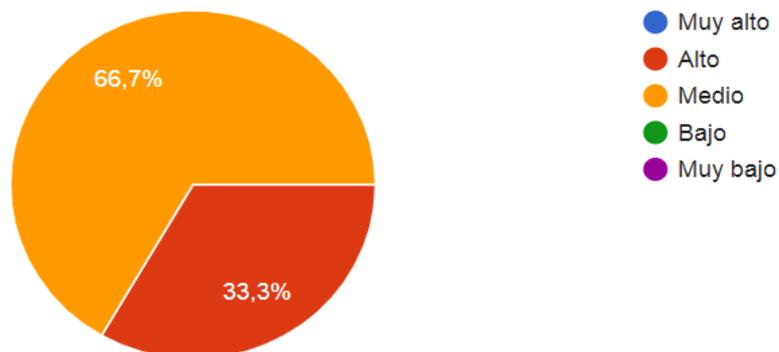


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

8. ¿En qué nivel el factor económico ha afectado el desarrollo de la empresa?

Gráfico 8

*Factor económico*

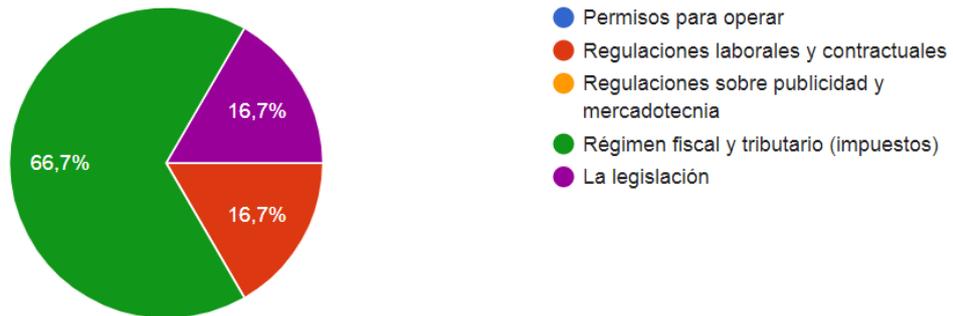


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

9. ¿De los elementos que componen el factor político/legal, cual tiene mayor incidencia en la empresa?

Gráfico 9

*Factor político/legal*

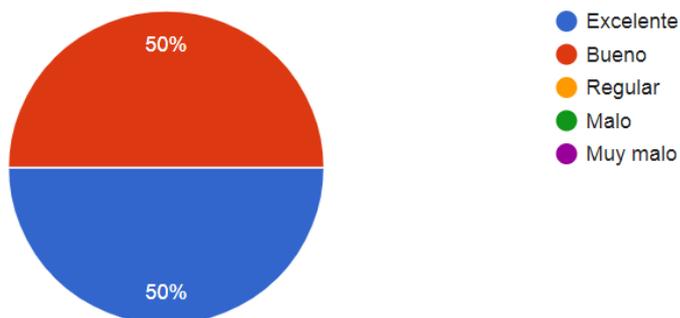


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

10. ¿Cómo calificaría el nivel de servicio que se brinda a los clientes?

Gráfico 10

*Nivel de servicio a los clientes*

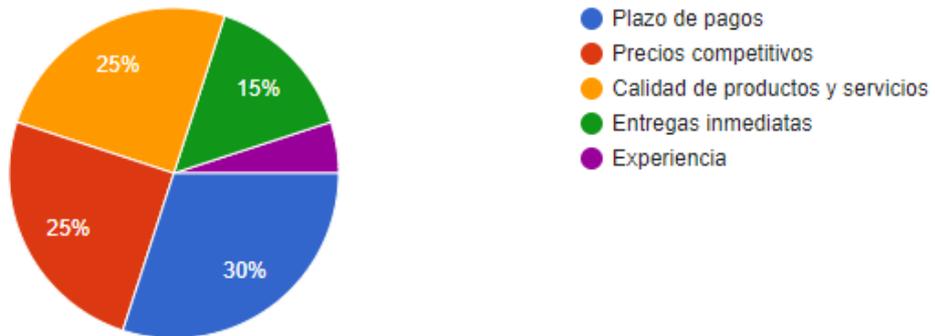


Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo

**11. ¿Qué elementos son fundamentales considerar al momento de seleccionar los proveedores?**

**Gráfico 11**

*Selección de proveedores*

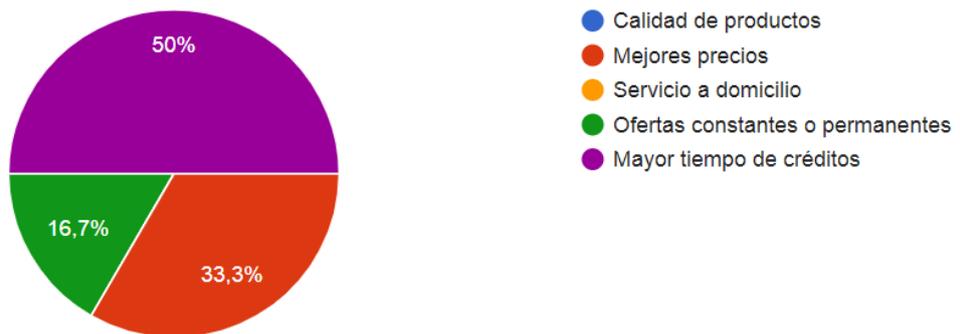


*Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo*

**12. ¿Qué ofrece la competencia que para Comecsa es difícil cumplir?**

**Gráfico 12**

*Factor competencia*



*Fuente: Personal de la empresa Comecsa S.A.  
Elaborado por: Autora del ensayo*

**Anexo F. Cronograma de actividades**

<b>Actividades</b>	<b>Mayo 2021</b>	<b>Junio- Julio 2021</b>	<b>Agosto 2021</b>	<b>Septiembre 2021</b>	<b>Octubre 2021</b>	<b>Noviembre 2021</b>	<b>Diciembre 2021</b>	<b>Enero 2022</b>	<b>Febrero 2022</b>
Idea y tema									
Desarrollo del Anteproyecto									
Presentación del anteproyecto									
Aprobación del anteproyecto									
Tutorías del proyecto:									
Argumentos teóricos									
Argumentos metodológicos									
Resultados									
Conclusiones y Recomendaciones									
Entrega (archivo digital) de trabajo final									
Sustentación y Defensa del Trabajo de Titulación									