

Artículo de investigación

Habilidades directivas: análisis de la relación entre innovación empresarial y negocios internacionales*

Managerial Skills: Analysis of the Relationship Between Entrepreneurial Innovation and International Business

Yesid Oswaldo González Marin¹ | Lourdes Canós-Darós² | Luis Fernando Garcés Giraldo³

Recibido: 17 / 02 / 2022

Aprobado: 25 / 11 / 2022

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo analizar las habilidades directivas y su relación entre innovación empresarial como parte de los negocios internacionales. La metodología se basó en un enfoque cuantitativo, descriptivo-correlacional y diseño no experimental-transeccional con una población de 31 mipymes exportadoras de Colombia. Los resultados muestran que la innovación de productos, de mercados y en procesos posee una correlación positiva alta y muy alta significativa, y las habilidades motivacionales e interpersonales tienen una correlación positiva moderada significativa. También se confirma que la innovación y su impacto en el desarrollo comercial de las empresas implican que las diversas industrias deben conocer la forma como ocurren los procesos que hacen parte de su existencia en cuanto a la innovación, la producción y la transferencia de conocimientos en su interior a partir de información y prácticas organizacionales. Lo anterior se debe a que el éxito creciente y sostenido de la empresa está siempre en función de su capacidad para identificar y aprovechar adecuada y eficientemente las oportunidades del momento.

Palabras clave: habilidades directivas, innovación, negocios internacionales, gerencia empresarial internacional, liderazgo.

* Artículo de investigación: *PCI22-15-Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al Sector Ganadero del municipio San Pedro - Antioquia*, presentado en la V Convocatoria interna para la presentación de proyectos de investigación - capacidad instalada.

¹ Ph. D. (c) en Dirección y Administración de Empresas de la Universitat Politècnica de València. Corporación Universitaria Americana, Medellín. Correo electrónico: ygonzalez@americana.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5150-9160>.

² CPh. D. en Economía. Departamento de Organización de Empresas de la Escuela Politécnica Superior de Gandia. Universitat Politècnica de València, Valencia (España). Correo electrónico: loucada@omp.upv.es; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9609-2880>.

³ Ph.D. en Filosofía de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). Sede Medellín. Correo electrónico: luis.garces@esap.edu.co; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3286-8704>

Abstract

The objective of this study is to analyze managerial skills and its relationship between business innovation as part of international business, the methodology was based on a quantitative, descriptive-correlational approach and non-experimental-transectional design, with a population of 31 exporting mipymes from Colombia. The results show that product, market and process innovation have a significant high and very high positive correlation and motivational and interpersonal skills have a significant moderate positive correlation. Also, it is confirmed that innovation and its impact on the commercial development of companies imply that the various industries must know how the processes that are part of their existence occur in terms of innovation, production and transfer of knowledge within them. based on information and organizational practices, since the growing and sustained success of the company is always a function of its ability to identify and adequately and efficiently take advantage of the opportunities of the moment.

Key words: management skills, innovation, international business, international business management, leadership.

Introducción

En el actual panorama globalizado, las empresas perciben mayores oportunidades comerciales y financieras gracias al contexto de desarrollo, inversión e innovación en el que se encuentran, así como a la capacidad de liderazgo de sus directivos. Todo esto se ve complementado con la renovación permanente de sus capacidades, la disposición de diversas habilidades intelectuales y conocimientos del equipo de trabajo, además del ejercicio de prácticas de gestión acostumbradas (Vargas *et al.*, 2021, p. 3).

Es evidente que las organizaciones desempeñan un papel fundamental en el mundo actual, ya que participan activamente en las actividades económicas, sociales y políticas de un país. Las empresas se caracterizan por tener características propias y únicas. Al mismo tiempo, se considera que las empresas tienen necesidades de supervivencia, por lo que su primer gran objetivo es sobrevivir (Arango *et al.*, 2018, p. 5).

La nueva gerencia permite la realización de las actividades con eficiencia y eficacia; ejerciendo diferentes funciones dentro de una organización tanto para administrar, delegar, supervisar como coordinar todos los recursos a través del proceso de planeación, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos. Es claro que uno de los papeles estratégicos claves de los gerentes tanto generales como funcionales es el uso de todos sus conocimientos, energía y entusiasmo para proporcionar liderazgo estratégico a sus subordinados y desarrollar una organización de alto desempeño (Bosch *et al.*, 2016).

Desde este punto de vista, los diversos instrumentos estratégicos de dirección enfocados en la búsqueda de una excelencia competitiva reducen el coste, elevan los bienes, ya que empujar estas estrategias desde la alta dirección estratégica tiene una significancia importante para lograr la optimización en todo lo que posea en su entorno empresarial (Regts *et al.*, 2018). Además, se afirma que durante los albores del siglo XXI las experiencias directivas tienen un amplio desempeño en cuanto se refiere a la complacencia de los copartícipes en las diferentes compañías desde ámbito internacional, demostrando que los gerentes liderizan a sus unidades, generando la motivación y la mejor práctica laboral hacia sus subordinados (Martin *et al.*, 2018).

Aunado a lo anterior, se puede afirmar que la existencia de un convenio entre el jefe y los subordinados sobre su liderazgo logra conseguir una influencia recíproca en las empresas, particularmente en la labor en equipo de forma emprendedora, pudiendo concebir relaciones de soporte, rectitud, acatamiento y compañerismo mutuo (Tsai *et al.*, 2017). Por otro lado, es importante manifestar que las personas que dirigen bajo una elevada capacidad de reconocer los oportunos estados de ánimo, recursos y percepciones, teniendo una característica comprensiva de cómo sus subordinados los distinguen y explican sus actuaciones de liderazgo y la conformidad de influencia para el beneficio de una perspectiva empresarial (Ertürk *et al.*, 2018).

Desde esta perspectiva se tiene que, las empresas para lograr sus objetivos demandan de gerentes con habilidades de liderazgo y capacidad para ejecutar con calidad todas sus funciones gerenciales, la misión básica de todo líder, es dirigir a un grupo humano hacia las metas deseadas y propuestas. Adicionalmente, en ellas se clarifica que todo dirigente se mueve para lograr su cometido: orientar, negociar y relacionarse con las personas; y ser capaz al mismo tiempo de definir, proponer y permitir el emprendimiento para lograr los objetivos empresariales e ideas de negocio que los llevarán al éxito (Zhou *et al.*, 2017).

Se precisa que el proceso de emprendimiento no culmina en el momento que se crea la organización, ya que los impulsores de crecimiento (IC) como la persistencia personifica la dedicación y sacrificio que hace cada persona para surgir dentro de una organización a pesar de las crisis o dificultades que se presenten tanto interna como externas. Además, dentro del impulsor de crecimiento (IC) se cuenta con la innovación que permite desarrollar productos o servicios para mantener su nivel de calidad en los procesos tanto administrativo, operativo, de infraestructura, imagen corporativa (Heredia *et al.*, 2019).

Las decisiones de enmiendas innovadoras que brindan las empresas actualmente recaen en aquellas que indagan el aumento del vigor de la invención con el propósito de dispersarse de la capacidad competitiva (Salunke *et al.*, 2019). Por ello, existe diversidad de compendios de frustración y evasión en gran parte de las industrias, se debe a la insuficiente capacidad de gestión de sus gerentes, en las instrucciones y mercantilización de los bienes o servicios que ofrecen, teniendo incidencia en la poca innovación de cara a la competencia, minimizando sus ventajas (Ghosh *et al.*, 2017).

Desde otro ámbito, se tiene que diversos estudios fortalecen el propósito de la presente investigación en relación a las habilidades directivas, según Llanos et al. (2021) sostiene que contrasta el discernimiento de los subordinados sobre si admiran a su jefe como líder, contrariamente con el sentir que posee su propio jefe y su afinidad, .Por ello, diversos atributos de personalidad logran intervenir de forma diferente en la percepción del liderazgo transformacional y admisión de intermediarios, además, además los efectos del temperamento simultáneamente con los discípulos y la apreciación de liderazgo.

Asimismo, Moreno y Wong (2018) a través de su estudio *Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King* de Trujillo, 2018, lograron descubrir habilidades directivas de los jefes en correspondencia a la satisfacción laboral de sus trabajadores, mostrándose en un escaso clima laboral y una elevada rotación del personal. Por otro lado, los directivos exteriorizan niveles medios y altos de satisfacción laboral, representando el nivel medio como la derivación de las relaciones entre empleados de la organización, además presentan niveles bajos y muy bajos de satisfacción laboral; demandando de un plan de acción en el manejo del talento humano que promueva la eficacia y empuje en la práctica profesional para conseguir las metas planificadas.

Por su parte, Horta *et al.* (2020) sostienen que la innovación en mercantilización y las acciones de exploración, progreso interno y estudio de mercado cobran preeminencia, ya que la figura de capital extranjero, la presencia de apoyo estatal a los dinamismos de innovación contribuye a forjar elevadas transformaciones en dinamismos de innovación, como lo es I+D. Por tanto, se verá expresado en descubrimientos de bienes y tecnologías productivas primordiales que permite a las industrias de países con menor desarrollo de la alta incidencia de forjar una competitividad direccionada a los mercados internacionales.

Asimismo, Valdés *et al.* (2021) efectuaron una investigación para tomando en valorar un modelo estructural de gestión del conocimiento inducido por un liderazgo abierto, innovación abierta, competitividad empresarial y cultura organizacional en México, ya que la adecuada gestión del talento y tipologías de la generación *millennial* en el mercado laboral es importante para las empresas y el gobierno que logra crear patrimonio. Por tal razón, la agregación de la generación Z al mercado laboral permitirá ve la gestión del talento humano y la GC, logrará experimentar la conducta de esta generación en las empresas, facilitando el progreso de los sujetos y de las organizaciones, además logrará determinar sus motivaciones y carencias para su posterior progreso e incremento de los individuos y las organizaciones.

De igual forma, Galindo (2019) efectuó un estudio titulado Innovación y tecnología en las mipymes a nivel Latinoamericano y en Alemania, con enfoque mixto, descriptivo y argumentativo. Las conclusiones demuestran que la innovación en Colombia ha venido mejorando dado que, en años anterior era muy baja la participación en proyectos de innovación, esto es que, se requiere de una inversión en dinero y tiempo por parte de los empresarios. Por otro lado, para Chile el PIB per cápita es más alto dado que, es un país en desarrollo, buscando la competitividad internacional, Brasil ha optado por organizaciones multinacionales lo cual han hecho que sea un país atractivo en la innovación lo cual ha conllevado a un impacto socio económico significativo, México no ha obtenido evolución significativa en la innovación, pero en el PIB per cápita está por debajo de Brasil, Panamá es un país que ha venido en desarrollo gracias a su economía y la aplicabilidad de las tecnologías lo hacen un país significativo en la innovación y evolución y Alemania como país desarrollado es un modelo a seguir, de acuerdo a su gran desarrollo e innovación en ciencia y tecnología.

Seguidamente, Astudillo (2018) elaboró una investigación titulada *La innovación en las mipymes manufactureras: estudio comparativo entre el Ecuador y la Argentina* con un enfoque cuantitativo y no experimental, tomando como muestra las micro, pequeñas y medianas empresas manufactureras de la Argentina y el Ecuador. Las

Conclusiones demuestran que la innovación entre la Argentina y el Ecuador en las micro, pequeñas y medianas empresas manufactureras (MIPYMES) constituye un aporte a este segmento de empresas que representa alrededor del 80 % en América Latina y manifiesta a la I+D como una actividad determinante en ambos países con una introducción mayor de actividades de innovación en la Argentina. De igual forma, se sostiene la importancia que tiene Argentina y Ecuador al fomentar y crear políticas públicas de la innovación, inversión en I+D, fortalecimiento de centros de investigación, apoyo a la innovación y las diversas actividades de cooperación mutua entre países de la región.

Revisión de la literatura

Gerencia empresarial internacional

El progreso de la gerencia empresarial internacional viene dando resultados en los últimos años en consonancia con la información y tecnología, ya que se deja entrever el beneficio que se refleja en los bienes y servicios que ofrecen las industrias. De manera que, está situada por las habilidades que emergen de la estructura de las compañías y cómo estas descubren los contextos de los productos y los recursos que están a favor de las organizaciones (Gutiérrez *et al.*, 2019).

Por tanto, es la empresa privada que contribuye a facilitar la información idónea de los compradores, permitiendo la identificación de conformidades productivas y las limitaciones a la inversión. Además, las organizaciones poseen algunos inconvenientes que le limitan la toma de decisiones y diversas regulaciones que impiden la conducción oportuna para su mejor ejercicio, como las fallas de mercado que vienen de la mano con el aligerado proceso globalizador afectando los beneficios de la innovación, el progreso tecnológico y otros (Wu *et al.*, 2016).

El acompañamiento efectuado por de las naciones a la gerencia empresarial internacional se connota como notable; ya que el movimiento realizado por las diversas corporaciones financieras y las capacidades de los Estados logran tener un resultado continuo en la tarea industrial. Por ello, el hecho de que las industrias tengan la iniciativa de tomar para sí las prácticas gubernamentales y ser incorporadas en su entorno empresarial, permitiéndole acomodar su estructura organizacional en un lineamiento trascendental (Vendrell-Herrero *et al.*, 2017).

Por otro lado, las diversas consecuencias que se ha visto sometida la gerencia permiten establecer los compendios que explican las extensas y renovadas separaciones que impide a la misma vincularse al ámbito internacional. Actualmente, la gerencia

empresarial ha transitado por el juicio de formación académica y científica, dado que estas le dan arranque a los nuevos gerentes, con dispositivos gerenciales que son empleados a nivel mundial que le permiten el logro de negocios por la ruta de coaliciones, proporción de holdings para lograr su reconocimiento (Talebi *et al.*, 2017).

De manera que, el contexto donde se ubica la gerencia está sometido a su entorno integral en el que se despliegan las organizaciones, ya que la gestión empresarial internacional viabiliza las actuaciones de cada empresa, forjándolas a ser complejas y formando una diversidad entre las corporaciones internacionales. Además, las falencias que se forman en la internacionalización empresarial y la empresa multinacional denotan como habilidad organizativa, la elevada complejidad intrínseca que poseen las mismas (Popli *et al.*, 2017).

En este sentido, el gerente indaga nuevos elementos provechosos, clientes y oportunos para la negociación internacional con fines de intereses para la compañía, ya que logra precisar las acciones que responden ante la junta directiva y los accionistas. Este enfoque internacional logra un resultado económico y jurídico mediante de convenios internacionales, que le permiten a las empresas mostrar las habilidades y destrezas empresariales con que cuenta la compañía con miras a su competitividad (Oliva *et al.*, 2019).

Se puede ver, por tanto, que la diversidad de falencias que presenta la internacionalización de las empresas permite ver la capacidad en la toma de decisiones y la diversidad de privilegios concedidos por la organización, manteniendo intereses que son generados por el propósito de internacionalización. Además, el coste asegurado en las organizaciones permite dar orientación a la gerencia empresarial, ya que las valoraciones y estimaciones financieras se transforman en unos dispositivos productivos para ajustar un rasgo lineal de trabajo, cuya propensión es beneficiar a los componentes que viabilizan la situación empresarial, con miras a su internacionalización (Al Jinini *et al.*, 2019).

De manera que, los métodos gerenciales se ocupan de vigilar el entorno, dado que le permite generar al gerente la toma de decisiones para obtener resultados organizacionales en el momento de cambio al gerente general. Po ese motivo, el estatus de la gerencia internacional permite lograr multiplicación de marcas, cuadros organizacionales, estructuras corporativas o redefinición de grupos empresariales, que le admiten plantear bajo el carácter de la gerencia internacional. Es una consulta que representa la posibilidad lineamientos que controlen la compra de una industria en el momento de legalizar el proceso (Cedeño *et al.*, 2019).

Liderazgo

La literatura corrobora que aún no se ha llegado a una definición precisa y tampoco existe un único modelo que explique el liderazgo en su totalidad. Sin embargo, los líderes son apreciados por ser promotores y generadores de valor agregado en las organizaciones ya que el principal objetivo del liderazgo es ejercer influencia sobre los seguidores para así alcanzar objetivos propuestos (Medina *et al.*, 2017).

El liderazgo es un tema amplio y complejo que ha sido estudiado por muchos expertos en el campo en general, se refiere a la capacidad de una persona para influir en otros y guiarlos hacia un objetivo común. Algunas habilidades importantes para el liderazgo incluyen la comunicación efectiva, la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la motivación del equipo. Hay muchas teorías y modelos diferentes de liderazgo, cada uno con sus propias fortalezas y debilidades. Adicional el liderazgo se ha estudiado durante décadas y han desarrollado muchas teorías y modelos diferentes. Algunas de las teorías más populares incluyen.

Teoría del rasgo: esta teoría sugiere que los líderes tienen ciertos rasgos o características personales que los hacen efectivos en su papel de liderazgo, como la inteligencia emocional, la confianza en sí mismos y la integridad. Además, la teoría de comportamiento: esta teoría se centra en los comportamientos específicos que hacen que un líder sea efectivo, como la capacidad de comunicarse de manera efectiva, tomar decisiones rápidas y motivar al equipo. Incluso la teoría situacional: sugiere que el estilo de liderazgo más efectivo depende del contexto o situación en la que se encuentra el líder. Por ejemplo, en una crisis, un líder autoritario puede ser más efectivo que un líder democrático. Agregando a lo anterior la teoría de contingencia: sugiere que no hay un estilo de liderazgo único que sea efectivo en todas las situaciones, sino que los líderes deben adaptarse a las necesidades específicas de su equipo y entorno.

El liderazgo se ha utilizado en diversas investigaciones, las cuales en su gran mayoría se han enfocado en la relación entre el liderazgo y dos aspectos claves, adicionalmente se tiende tener en cuenta algún estilo de liderazgo a la hora de realizar el estudio, ya que el liderazgo se encuentra relacionado con la satisfacción de los seguidores. En la actualidad el liderazgo no tiene como único foco el líder, sino también sus seguidores o colaboradores; múltiples investigaciones se centran en evaluar los efectos de los varios estilos de liderazgo en la satisfacción laboral de los trabajadores (Madariaga, 2016).

Por otra parte, es de suma importancia tener en cuenta las características individuales y grupales de los seguidores, ya que de esto depende la efectividad del estilo de liderazgo o la manera en la que el líder debería adaptarse para alcanzar mayor satisfacción. Los estudios apuntan que existe una relación directa entre el aumento de la satisfacción de los seguidores y el rendimiento de estos, ya que se afirma que el liderazgo está asociado con las relaciones que se construyen entre el líder, los seguidores y los efectos de este serán medidos a través de un proceso de influencia (Aguilar-Bustamante y Correa-Chica, 2017)

Por ello, conocer la influencia del liderazgo en los distintos contextos o entornos en el cual se aplica, es también importante, dado que, a través de los años se han desarrollado múltiples teorías sobre los estilos de liderazgo, sin embargo, últimamente el interés se centra en la influencia de diferentes variables sociodemográficas y modelos corporativos (Atiencie *et al.*, 2016). Aunado a ello, Pertúz (2018) plantea que los líderes desempeñan un papel vital en las organizaciones, y que en ellos recae la responsabilidad de incrementar la productividad en las empresas, no sólo mediante sus actividades y responsabilidades individuales, sino también por la forma en la que administran y dirigen los comportamientos de sus seguidores, influyendo en el desempeño personal de cada uno y del conjunto en general.

Liderazgo organizacional

Por otra parte, el liderazgo organizacional es una habilidad crucial para cualquier líder que busque maximizar el potencial de su equipo y lograr los objetivos de la empresa. En este sentido, el liderazgo organizacional, se refiere a la capacidad de un líder para guiar a su equipo hacia los objetivos y metas de la organización Rozo et al. (2019). Los líderes organizacionales deben ser capaces de inspirar a su equipo a trabajar juntos de manera efectiva y colaborativa, y deben tener la capacidad de comunicarse claramente para asegurarse de que todos estén en la misma página.

Uno de los aspectos más importantes del liderazgo organizacional González et al. (2022) es la capacidad del líder para motivar a su equipo. Los líderes deben ser capaces de identificar lo que motiva a cada miembro del equipo y utilizar esa información para inspirarlos a trabajar duro y lograr los objetivos de la empresa. Algunas formas en que los líderes pueden motivar a sus equipos incluyen proporcionar retroalimentación positiva, reconocer el trabajo bien hecho y crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.

Otro aspecto clave del liderazgo organizacional es la capacidad del líder para tomar decisiones efectivas. Los líderes deben ser capaces de evaluar las opciones disponibles y tomar decisiones informadas que beneficien tanto a la empresa como al equipo. Esto puede requerir la consulta con otros miembros del equipo o expertos fuera de la empresa, así como la consideración cuidadosa de los posibles riesgos y beneficios asociados con cada opción.

Además, los líderes organizacionales deben ser capaces de comunicarse eficazmente con su equipo y otros miembros de la organización. Esto puede incluir la transmisión de información importante, como los objetivos y metas de la empresa, así como la creación de un ambiente en el que todos se sientan cómodos compartiendo sus ideas y opiniones.

En última instancia, el liderazgo organizacional es importante porque ayuda a las empresas a lograr sus objetivos y metas. Los líderes efectivos pueden motivar a su equipo para trabajar duro y colaborar entre sí para lograr los objetivos de la empresa, lo que puede llevar a un mayor éxito y crecimiento empresarial.

Para ser un líder organizacional efectivo, es importante que los líderes apliquen estrategias efectivas de liderazgo. Algunas estrategias efectivas incluyen establecer expectativas claras: los líderes deben establecer expectativas claras para su equipo en términos de objetivos y metas, así como en lo que se espera de cada miembro del equipo. De igual forma, Prieto (2022) afirma que hay líderes que deben proporcionar retroalimentación constructiva con cada miembro del equipo para ayudarlos a mejorar su desempeño y crecer profesionalmente.

Fomentar la colaboración: los líderes deben fomentar la colaboración entre los miembros del equipo para asegurarse de que todos estén trabajando juntos hacia los mismos objetivos. Igualmente enuncia Ramírez (2023). tomar decisiones informadas: los líderes deben tomar decisiones informadas que beneficien tanto a la empresa como al equipo convirtiéndose en modelos a seguir al demostrar comportamientos positivos y éticos en el lugar de trabajo.

En conclusión, el liderazgo organizacional es una habilidad crucial para cualquier líder que busque maximizar el potencial de su equipo y lograr los objetivos de la empresa. Los líderes organizacionales deben ser capaces de motivar a su equipo, tomar decisiones efectivas y comunicarse claramente para asegurarse de que todos estén en la misma página. Al aplicar estrategias efectivas de liderazgo, los líderes pueden ayudar a sus equipos a trabajar juntos de manera efectiva y alcanzar el éxito empresarial.

Materiales y métodos

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo de descriptivo-correlacional y diseño no experimental-transeccional, con una población de 31 Mypimes exportadoras de Colombia. Además, se tomó en consideración que la población es pequeña, ya que se recomienda llevar a cabo la publicación con toda la población, encuestando a los gerentes de las Mypimes exportadoras del sector manufacturero.

El instrumento de recolección de datos fue mediante un cuestionario y se logró medir la variable habilidad directiva y el otro la variable intensidad de innovación desde la orientación tecnológica. Por otro lado, se analizaron las bases de datos científicas como Scopus, ProQuest, Scielo, Redib, Dialnet, y otras fuentes autenticadas que sirvieron de soporte científico al presente artículo.

Resultados

En el siguiente párrafo se describe los valores de la variable intensidad de innovación y variables gerenciales en las Mypimes exportadoras del sector manufacturero de Colombia.

Tabla 1. *Innovación en productos*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Alto	6	19,4
Alto	12	38,7
Moderado	13	41,9
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia (2022).

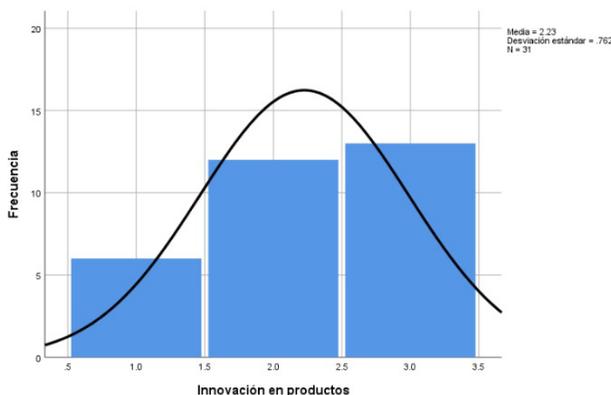


Figura 1. *Innovación en productos*

Fuente: elaboración propia (2022).

La tabla 1 muestra que el 41,9 % de las empresas entrevistadas afirman que la intensidad de la innovación en productos es moderada, el 38,7 % sostiene tener un nivel Alto y el 19,4 % opina poseerla Muy Alta.

Tabla 2. Innovación en mercados

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Alto	9	29,0
Alto	6	19,4
Moderado	16	51,6
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia (2022).

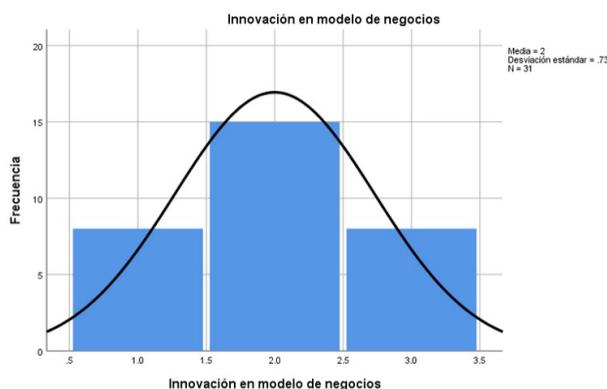


Figura 2. Innovación en mercados

Fuente: elaboración propia (2022).

La tabla 2, muestra que 51,6 % de las empresas entrevistadas opinan tener una intensidad de innovación moderada, 29,0 % Muy Alto y el 19,4 % Alto.

Tabla 3. Innovación en procesos

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Alto	8	25,8
Alto	7	22,6
Moderado	3	9,7
Bajo	9	29,0
Muy Bajo	4	12,9
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia (2022).

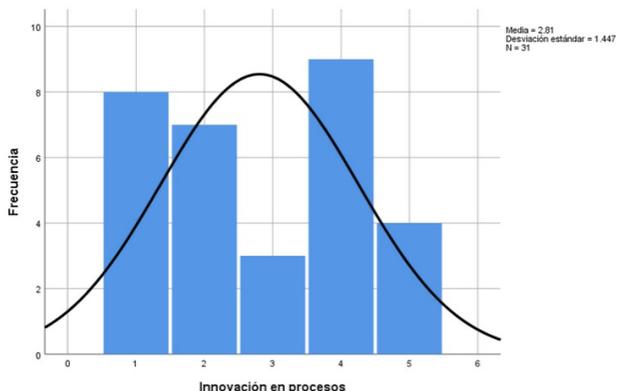


Figura 3. *Innovación en procesos*
 Fuente: elaboración propia (2022).

En lo que respecta la tabla 2, el 29 % afirmó tener una intensidad de innovación en mercados Bajo, 25,8 % Muy Alto, 22,6 % Alto, 12,9 % Muy Bajo y el 9,7 % Moderado.

Tabla 4. *Habilidades motivacionales*

	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad	7	22,6
Pensamiento estratégico	3	9,7
Orientación al logro	2	6,5
Orientación al éxito	2	6,5
Orientación al crecimiento personal	1	3,2
Liderazgo	13	41,9
Compromiso con la organización	3	9,7
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia (2022).

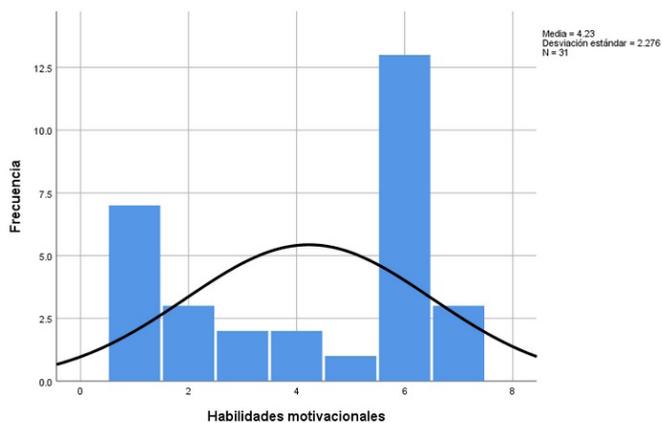


Figura 4. *Habilidades motivacionales*
 Fuente: elaboración propia (2022).

En la tabla 4, se puede observar que las habilidades motivacionales tienen el siguiente comportamiento: 41,9 % en liderazgo y 22,6 % en responsabilidad; con pocas habilidades se encuentran pensamiento estratégico y compromiso con la organización, con 9,7 % cada una; orientación al logro y orientación al éxito, con el 6,5 % cada una; y orientación al crecimiento personal, con el 3,2 %.

Tabla 5. Habilidades interpersonales

	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo en equipo	3	9,7
Sentido de efectividad	5	16,1
Desarrollo de equipo	4	12,9
Desarrollo de personas	4	12,9
Confianza con compañeros	3	9,7
Confianza con colaboradores	6	19,4
Comunicación efectiva	6	19,4
Total	31	100,0

Fuente: elaboración propia (2022).

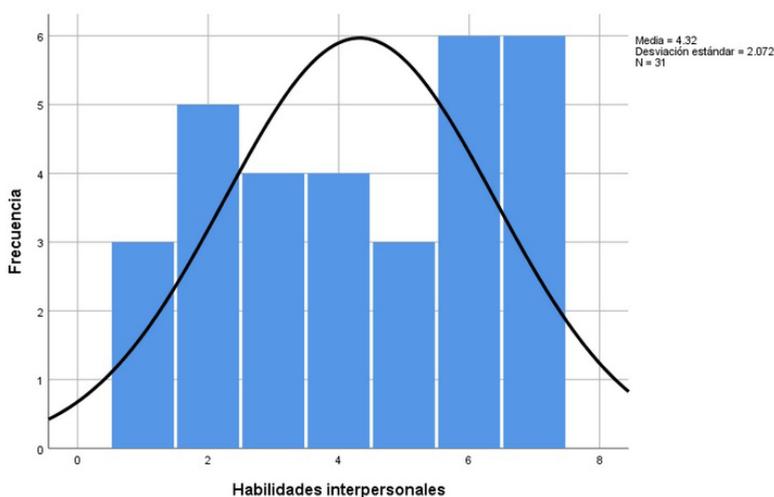


Figura 5. Habilidades interpersonales

Fuente: elaboración propia (2022).

La tabla 5 muestra que el 19,4 % de las empresas entrevistadas opinan que dentro sus habilidades interpersonales los gerentes mantienen la Confianza con colaboradores y Comunicación efectiva, respectivamente, el 16,1 % Sentido de efectividad, 12,9 % Desarrollo de equipo y Desarrollo de personas, proporcionalmente, y el 9,7 % Confianza con compañeros y Trabajo en equipo, respectivamente.

Tabla 6. Correlaciones

		Innovación en productos	Innovación en mercados	Innovación en procesos	Innovación en modelo de negocios	Habilidades motivacionales	Habilidades interpersonales
Innovación en productos	Correlación de Pearson	1	.862**	.917**	.839**	.431*	.776**
Innovación en mercados	Correlación de Pearson	.862**	1	.922**	.827**	.504**	.797**
Innovación en procesos	Correlación de Pearson	.917**	.922**	1	.883**	.469**	.700**
Innovación en modelo de negocios	Correlación de Pearson	.839**	.827**	.883**	1	.722**	.683**
Habilidades motivacionales	Correlación de Pearson	.431*	.504**	.469**	.722**	1	.394*
Habilidades interpersonales	Correlación de Pearson	.776**	.797**	.700**	.683**	.394*	1

Fuente: elaboración propia (2022).

La tabla 6 muestra que la Innovación de productos, de mercados y en procesos posee una correlación positiva alta y muy alta significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Asimismo, las habilidades motivacionales e interpersonales tienen una correlación positiva moderada significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Discusión

Se logra observar con resultados expuestos, que las empresas mipymes exportadoras de Colombia, mantienen un equilibrio en la intensidad de innovación en productos, mercados y de procesos, aunado a las habilidades motivacionales e interpersonales de los directivos dentro de las mismas. Desde esta perspectiva, los resultados del estudio efectuado por Cornett et al. (2019) confirman que la poca innovación minimiza la competitividad, ya que al intensificarse la capacidad competitiva esta logra comprometer a los insuficientes puestos de trabajo, dado que es importante invertir a través de estímulos a las empresas para la innovación incremental y que pueden ser aplicado en diferentes etapas del proceso industrial. Además, la correlación implica que, a mayor intensidad de innovación en producto en mercados, en procesos y en modelo de negocio, es mayor la competitividad en calidad de producto, al igual que la productividad y el desempeño en el mercado de las empresas exportadoras.

De igual forma, los resultados del estudio efectuado por Tualombo-Tituaña et al. (2022) resaltan la importancia que tiene la habilidad que personifica el gerente de la una organización para optimizar las finanzas, ya que los negocios en una organización son un punto clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad económica de la industria. Además, el manejo eficiente de las organizaciones depende de las decisiones que tomen los directores o gerentes, dado que posee una amplia relevancia desde el punto de vista económico y financiero, para la sostenibilidad y crecimiento de la organización.

En cuanto a las transacciones de tecnología de las empresas colombianas como parte de los negocios internacionales, se toma en consideración los aportes de Cutipa-Limache et al. (2020) afirmando que la mejoría de la innovación dentro de cada empresa logrará el progreso competitivo de las mismas con dirección al mercado internacional, lo que se traduce en adelanto y crecimiento económico, equilibrado y razonable. De manera que, las compañías que están situadas hacia la exportación de bienes y servicios están constreñidas a acrecentar sus invenciones de forma transversal, significando la creatividad, iniciativa, transmisión y aprobación en cuanto a transacciones tecnológicas se refiere para la prosperidad de las empresas y la apropiada gestión que les permite el incremento en su producción y alcances de amplia competitividad en la región.

En relación La innovación empresarial es un factor clave para el éxito de las empresas en la actualidad. La capacidad de innovar permite a las empresas desarrollar nuevos productos, servicios o procesos que les permiten mantenerse competitivas en el mercado. En un mundo cada vez más globalizado, la innovación empresarial se vuelve aún más relevante, especialmente en el contexto de los negocios internacionales.

En primer lugar, la innovación empresarial es esencial para adaptarse a los cambios en el mercado internacional. Los mercados internacionales son altamente cambiantes y las empresas que no son capaces de adaptarse a estos cambios pueden quedar rápidamente obsoletas. La innovación empresarial permite a las empresas estar al tanto de las últimas tendencias y tecnologías en el mercado internacional y desarrollar productos o servicios que respondan a las necesidades específicas de los clientes internacionales.

En segundo lugar, la innovación empresarial también es importante para diferenciarse de la competencia en el mercado internacional. En un mercado globalizado, muchas empresas ofrecen productos y servicios similares, lo que hace que sea difícil destacar entre la multitud. Las empresas innovadoras pueden ofrecer algo diferente a sus clientes internacionales y destacar en un mercado saturado.

No obstante, existen varias brechas que pueden dificultar la innovación empresarial y la expansión de los negocios internacionales. Algunas de estas brechas son:

1. Brecha cultural: Las diferencias culturales pueden dificultar la comprensión de los clientes internacionales y la adaptación de los productos o servicios a sus necesidades específicas.

2. Brecha de recursos: La falta de recursos financieros, humanos o tecnológicos puede limitar la capacidad de las empresas para innovar y expandirse a nivel internacional.

3. Brecha regulatoria: Las regulaciones específicas en cada país pueden ser un obstáculo para las empresas que buscan expandirse a nivel internacional y pueden requerir una adaptación específica del producto o servicio.

4. Brecha de conocimiento: La falta de conocimiento sobre los mercados internacionales y las necesidades específicas de los clientes puede dificultar la innovación empresarial y la expansión a nivel internacional.

5. Brecha tecnológica: La falta de acceso a tecnologías avanzadas puede limitar la capacidad de las empresas para innovar y adaptarse a las necesidades específicas de los clientes internacionales.

Para superar estas brechas, es importante que las empresas realicen una investigación exhaustiva del mercado internacional, establezcan alianzas estratégicas con empresas locales, inviertan en recursos humanos y tecnológicos, y desarrollen una cultura empresarial innovadora que fomente la creatividad y el pensamiento disruptivo.

Por tanto, la innovación empresarial es un factor clave para el éxito de las empresas en el contexto de los negocios internacionales. La capacidad de innovar permite a las empresas adaptarse a los cambios en el mercado internacional y diferenciarse de la competencia. Las empresas que son capaces de innovar pueden ofrecer productos o servicios únicos que respondan a las necesidades específicas de los clientes internacionales y destacar en un mercado globalizado. En definitiva, la innovación empresarial es esencial para el éxito en los negocios internacionales y las empresas que no sean capaces de innovar corren el riesgo de quedar obsoletas en un mercado altamente competitivo.

Adicional a lo anterior, el liderazgo es una habilidad fundamental en cualquier ámbito, pero especialmente en los negocios internacionales. En un mundo cada vez más globalizado, las empresas necesitan líderes capaces de gestionar equipos multiculturales y tomar decisiones estratégicas para competir en el mercado global. Es importante destacar que el liderazgo es crucial para gestionar equipos multiculturales en los negocios internacionales. Cuando una empresa opera en varios países, se enfrenta a una gran diversidad cultural y lingüística. Los líderes deben ser capaces de entender y respetar estas diferencias para poder comunicarse eficazmente con su equipo. Además, deben ser capaces de construir relaciones sólidas y de confianza con sus empleados, lo que puede ser más difícil cuando hay barreras culturales y lingüísticas.

Otra razón por la que el liderazgo es importante en los negocios internacionales es porque los líderes deben tomar decisiones estratégicas para competir en el mercado global. Las empresas que operan internacionalmente se enfrentan a diferentes desafíos que las empresas locales. Por ejemplo, deben adaptarse a diferentes regulaciones y leyes, así como a diferentes mercados y necesidades de los clientes. Los líderes deben ser capaces de entender estos desafíos y tomar decisiones acertadas para asegurar el éxito de la empresa.

Además, el liderazgo puede influir significativamente en la cultura empresarial y en la forma en que la empresa es percibida por los clientes y la sociedad en general. Los líderes son responsables de establecer los valores y la visión de la empresa, lo que puede tener un impacto en la motivación y el compromiso de los empleados. También pueden influir en la forma en que la empresa es percibida por los clientes y la sociedad en general. Por ejemplo, un líder que valora la sostenibilidad y la responsabilidad social puede ayudar a construir una imagen positiva de la empresa entre los consumidores.

Sin embargo, es importante destacar que el liderazgo no es una habilidad innata y que puede ser desarrollada a través de la formación y el aprendizaje continuo. Los líderes deben ser capaces de adaptarse a diferentes situaciones y culturas, aprender de sus errores y buscar constantemente nuevas formas de mejorar su liderazgo. Además, deben ser capaces de escuchar a su equipo y tomar en cuenta sus opiniones y sugerencias para tomar decisiones más informadas.

Por tanto, el liderazgo es una habilidad crucial en los negocios internacionales. Los líderes deben ser capaces de gestionar equipos multiculturales, tomar decisiones estratégicas para competir en el mercado global e influir en la cultura

empresarial y en la forma en que la empresa es percibida por los clientes y la sociedad en general. Sin embargo, el liderazgo no es una habilidad innata y debe ser desarrollada a través de la formación y el aprendizaje continuo. Las empresas que invierten en el desarrollo del liderazgo pueden obtener grandes beneficios a largo plazo.

Conclusiones

La innovación se considera en el campo de los negocios como una construcción simbólica cultural que ha ido desarrollándose a partir de discursos de emprendedores, analistas, líderes de organizaciones económicas y políticas tanto en el ámbito público como el privado. Mas es importante resaltar que en la innovación, el tamaño de las empresas ocupa un papel destacado en relación con innovaciones tecnológicas de gran impacto social y económico consecuencia de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones

Las empresas en Colombia tienen un impacto en las diferentes localidades, en el ámbito social y económico, por ser intensivas en uso de mano de obra, por dinamizar la producción y el consumo interno, y por su papel en la distribución de la riqueza en la sociedad. Además, las organizaciones han cobrado cada vez mayor importancia, debido a que tienen la capacidad de producir puestos de trabajo con menores requerimientos de capital, demostrando el potencial innovador para enfrentar la flexibilidad productiva

Es importante considerar que la empresa es una unidad económica de escaso capital, baja productividad, utilización intensiva de mano de obra, dificultad de acceso al crédito formal, ausencia de gestión y de planificación; así como la no utilización de tecnología o nuevos conocimientos para dar valor agregado. Sin embargo, las nuevas tecnologías de la información y comunicación están permitiendo la creación de compañías muy dinámicas y productivas.

Se puede afirmar que la investigación que la innovación de productos, de mercados y en procesos posee una correlación positiva alta y muy alta significativa y las habilidades motivacionales e interpersonales tienen una correlación positiva moderada significativa. También, se confirma que la cultura innovadora y su impacto en el desarrollo comercial de las empresas implican que las diversas industrias deben conocer la forma cómo ocurren los procesos que forman parte de su existencia en cuanto la innovación, producción y transferencia de conocimientos dentro de las misma a partir de información y prácticas organizacionales.

Finalmente, el liderazgo es fundamental en los negocios internacionales ya que ayuda a gestionar equipos multiculturales y a tomar decisiones estratégicas para competir en el mercado global. El liderazgo es fundamental en los negocios internacionales ya que ayuda a gestionar equipos multiculturales y a tomar decisiones estratégicas para competir en el mercado global.

Referencias

- Aguilar-Bustamante, M. C. y Correa-Chica, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura. *Universitas Psychologica*, 16(1), 1-13. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.upsy16-1.avae>
- Al Jinini, D. K., Dahiyat, S. E. y Bontis, N. (2019). Intellectual Capital, Entrepreneurial Orientation, and Technical Innovation in Small and Medium Sized Enterprises. *Knowledge and Process Management*, 26(2), 69-85. <https://doi.org/10.1002/kpm.1593>
- Arango, R. N., Mercado-Caruso, N., Del Giudice, O. N. y Oliveros, M. E. G. (2018). Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en medianas empresas del departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(84), 913-927.
- Astudillo, S., & Briozzo, A. (2016). Innovación en las Mipymes manufactureras de Ecuador y Argentina. *Semestre Económico*, 117-144. <https://doi.org/10.22395/seec.v19n40a5>
- Atiencie, G., Vázquez, L. D. y García, F. (2016). Dimensiones explicativas y resultados a partir de variables sociodemográficas y sociolaborales en los estilos de liderazgo. *Revista Economía y Política*, 12(24), 65-88. <https://doi.org/10.25097/rep.n24.2016.03>
- Bosch, M. y Cavallotti, R. (2016). ¿Es posible una definición de integridad en el ámbito de la ética empresarial? *Revista Empresa y Humanismo*, 19(2), 51-68. <https://doi.org/10.15581/015.XIX.2.51-68>
- Cedeño, A., Asencio, L. y Villegas, M. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 191-200.

- Cedeño Velasco, A. P., Asencio Cristobal, L. R. y Villegas Alava, M. A. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 191-200.
- Cornett, M. M.; Erhemjamts, O.; Tehranian, H. (2019). Competitive environment and innovation intensity. *Global Finance Journal*, 41, 44-59. <https://doi.org/10.1016/j.gfj.2019.02.002>
- Cutipa-Limache, A. M.; Escobar-Mamani, F.; Anchapuri, M. y Valreymond-Tacora, D. (2020). La intensidad de innovación y la competitividad de micro y pequeñas empresas exportadores de artesanía textil. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (89), 155-176. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2848>
- Ertürk, A., Van der Broeck, H. y Verbrigghe, J. (2018). Self-other agreement on transformational leadership and subordinates' assessment of supervisor's performance: Mediating role of leader-member exchange. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(2), 291-308. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2016-0048>
- Galindo, V. (2019). Innovación y tecnología en las pymes a nivel Latinoamericano y en Alemania. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13469/1/2019_innovacion_pymes_latinoamerica.pdf
- Ghosh, A.; Kato, T.; Morita, H. (2017). Incremental innovation and competitive pressure in the presence of discrete innovation. *Journal of Economic Behavior and Organization*, (135), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2016.12.022>
- González Marin, Y., Canós Darós, L. y Hernández, D. (2022). Habilidades directivas en función del liderazgo organizacional. *South Florida Journal of Development*, 3(4), 4495-4505. <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n4-029>
- Gutiérrez Ossa, J.A, Vega Zuluaga, J.D., Concha, J.R. y Osorio, S. (2019). Estructura gerencial internacional de las empresas en Colombia en el marco del modelo exportador y de liberación económica. *Universidad & Empresa*, 21(37), 52-75. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6466>
- Heredia, J., Flores, A., Heredia, W., Arango, R. y Medina, L. (2019). How innovation influences on export performance: A configuration approach for emerging economies. *Journal of Technology Management & Innovation*, 14(4), 54-65. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242019000400054>

- Horta, R., Silveira, L. y Francia, H. (2020). Innovaciones y exportaciones: una nueva perspectiva de estudio de la industria manufacturera uruguaya. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 402-414. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.157.3685>
- Llanos Reynoso, L. F. y Villarreal Coindreau, M. J. (2022). Acuerdos y desacuerdos entre los jefes y los subordinados sobre la admiración del liderazgo. *Revista Universidad & Empresa*, 24(42), 1-28. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.10845>
- Madariaga, D. (2016). La práctica del liderazgo adaptativo. Las herramientas y tácticas para cambiar su organización y el mundo. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (81), 236-241.
- Martin, R., Thomas, G., Legood, A. y Dello Russo, S. (2018). Leader-member exchange (lmx) differentiation and work outcomes: Conceptual clarification and critical review. *Journal of Organizational Behavior*, 39(2), 151-168. <https://doi.org/10.1002/job.2202>
- Medina, A. M. F., Salazar, M. L. R. y González, S. L. C. (2017). *Incidencia de los Estilos de Liderazgo en la Satisfacción de los Colaboradores en Empresas de Servicios del Ecuador*. PODIUM, 41-64.
- Moreno, M. y Wong, H. (2018). *Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King de Trujillo*, 2018. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, vol. XV, núm. 27, 1-18.
- Oliva, F.L., Couto, M.H.G., Santos, R.F. y Bresciani, S. (2019). The Integration Between Knowledge Management and Dynamic Capabilities in Agile Organizations. *Management Decision*, 57(8), 1960-1979. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2018-0670>
- Pertúz, F. (2018). Liderazgo Transformacional en Empresas Sociales Desde la perspectiva Ética de la Responsabilidad Social Empresarial. *Telos*, 20(2), 377-400. <https://doi.org/10.36390/telos202.08>
- Popli, M., Akbar, M., Kumar, V. y Gaur, A. (2017). Performance Impact of Temporal Strategic Fit: Entrainment of Internationalization with Pro-Market Reforms. *Global Strategy Journal*, 7(4), 354-374. <https://doi.org/10.1002/gsj.1160>

- Prieto-Flórez, J. (2022). Estrategias para el Posicionamiento: una Revisión del Rol de los Equipos Comerciales. *Revista científica anfibios*, 5(1), 45-52. <https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.102>
- Ramírez-Torres, W. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 83-106. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n2.2023.2234>
- Regts, G., Molleman, E. y Van de Brake, H. J. (2018). The impact of leader-member exchange on follower performance in light of the larger social network. *Human Relations*, 72(8), 1265-1291. <https://doi.org/10.1177/0018726718806351>
- Rozo-Sánchez, A., Flórez-Garay, A., & Gutiérrez-Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(2), 62-67. <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/1669>
- Salunke, S.; Weerawardena, J.; McColl-Kennedy, J. R. (2019). The central role of knowledge integration capability in service innovation-based competitive strategy. *Industrial Marketing Management*, 76, 144-156. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.07.004>
- Talebi, K., Tajeddin, M., Rastgar, A. A. y Emami, A. (2017). Internationalization of SMEs and organizational factors in emerging economies: High-tech industry of Iran. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(1), 178-192. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v7-i1/2595>
- Tualombo-Tituaña, J., Figueroa-Soledispa, M. y Moreno-Ponce, M. (2022). Habilidades directivas en el manejo de las finanzas de las pequeñas y medianas empresas. Caso: Sportmancar, Manabí-Ecuador. *FIPCAEC*, 7(2), 3-14.
- Tsai, C. Y., Dionne, S. D., Wang, A. C., Spain, S. M., Yammarino, F. J. y Cheng, B. S. (2017). Effects of relational schema congruence on leader-member exchange. *The Leadership Quarterly*, 28(2), 268-284. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.005>
- Valdés, M., López, V. y Sánchez. M. (2021). Modelo multigeneracional de gestión del conocimiento mediante competitividad, innovación, cultura y liderazgo en sector aeroespacial. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação (RISTI)*, E39, 200-2018.

- Vargas-Salgado, M. M. y Gómez-Bull, K. G. (2021). Liderazgo transformacional y su impacto en la transferencia de conocimiento y el desempeño operativo en el contexto de la industria automotriz. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (90), 11-26. <https://doi.org/10.21158/01208160.n90.2021.2850>
- Vendrell-Herrero, F., Gomes, E., Mellahi, K. y Child, J. (2017). Building international business bridges in geographically isolated areas: The role of foreign market focus and outward looking competences in Latin American SMEs. *Journal of World Business*, 52(4), 489–502. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.08.007>
- Wu, J., Wang, C., Hong, J., Piperopoulos, P. y Zhuo, S. (2016). Internationalization and innovation performance of emerging market enterprises: The role of hostcountry institutional development. *Journal of World Business*, 51(2), 251-263. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.09.002>
- Zhou, S. S., Zhou, A. J., Feng, J. Jiang, S. (2017). Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation. *Journal of Management & Organization*, 1-17.

Cómo citar este artículo

González-Marín, Y. O. y Canós-Darós, L. (2023). Habilidades directivas: análisis de la relación entre innovación empresarial y negocios internacionales. *Administración & Desarrollo*, 53(1), 1-24. <https://doi.org/10.22431/25005227.vol53n1.8>

