

AÑO 27 NO. 100
OCTUBRE-DICIEMBRE, 2022



Año 27

OCTUBRE-DICIEMBRE, 2022



Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.
http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES

Cómo citar: Garcia Guilliany, J., Paz Marcano, A., y Boscán, M. (2022). Estrategias gerenciales en empresas contratistas del sector construcción en Barranquilla Atlántico. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(100), 1825-1836. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.32>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 27 No. 100, 2022, 1825-1836
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Estrategias gerenciales en empresas contratistas del sector construcción en Barranquilla Atlántico

Garcia Guilliany, Jesús*
Paz Marcano, Annherys**
Boscán, Mariby***

Resumen

La investigación tuvo como objetivo analizar las estrategias gerenciales utilizadas por empresas contratistas del sector construcción en Barranquilla Atlántico. Metodológicamente, se insertó en el paradigma cuantitativo tipología descriptiva, diseño de campo, no experimental, transeccional. La muestra correspondió a un muestreo intencional, con 25 empresas contratistas, de una población de 58 empresas afiliadas a Camacol, siendo las unidades de información los gerentes. Se aplicó un cuestionario de 18 ítems, validado por tres expertos, calculando la confiabilidad por medio de coeficiente Alpha de Cronbach, con valor de 0.873. Los resultados indican que las estrategias financieras se definen por las estrategias de inversión y de capital. En cuanto a las estrategias de operaciones, destacan las relacionadas con construcción de viviendas multifamiliares, centros comerciales, vialidad, tecnología y asignación de recursos. De las estrategias de cooperación, se consideran las alianzas estratégicas, innovación tecnológica y desarrollo de capacidades. Se concluye que las estrategias financieras, de operaciones y de cooperación son utilizadas con frecuencia contribuyendo al éxito empresarial.

Palabras clave: Estrategias gerenciales; estrategias financieras; estrategias operativas; estrategias de cooperación.

Recibido: 07.06.22

Aceptado: 09.09.22

* Doctor en ciencias gerenciales, docente investigador Universidad de La Guajira, Colombia. Correo: jegarciaw@uniguajira.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3777-3667>

** Doctora en ciencias gerenciales, profesora investigadora Universidad de la Guajira, Riohacha, Colombia, Correo: aipaz@uniguajira.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7538-1563>

*** Doctora en ciencias gerenciales, profesora Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela, Correo: maribyboscan@yahoo.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4974-812X>

Management strategies in contractor companies in the construction sector in Barranquilla Atlántico

Abstract

The research aimed to analyze the management strategies used by contractors in the construction sector in Barranquilla Atlántico. Methodologically, descriptive typology, field design, non-experimental, transectional, were inserted in the quantitative paradigm. The sample corresponded to an intentional sampling, with 25 contractor companies, from a population of 58 companies affiliated with Camacol, the information units being the managers. An 18-item questionnaire was applied, validated by three experts, calculating reliability by means of Cronbach's Alpha coefficient, with a value of 0.873. The results indicate that financial strategies are defined by investment and capital strategies. In terms of operating strategies, those related to the construction of multi-family homes, shopping centers, roads, technology and resource allocation stand out. Of the cooperation strategies, strategic alliances, technological innovation and capacity development are considered. It is concluded that financial, operations and cooperation strategies are frequently used contributing to business success.

Keywords: Management strategies; financial strategies; operational strategies; cooperation strategies.

1. Introducción

En momentos de entornos [VUCA], concepto de la década de los noventa que responde al acrónimo volatilidad (V), incertidumbre (U), complejidad (C) y ambigüedad (A) el cual describe el escenario en que las empresas se ven obligadas a adaptarse a los continuos cambios que atacan su programación estratégica y sus rutinas profesionales (APD, 2022). Por lo que, frente a la competitividad creciente en el ámbito empresarial, la facilidad de adaptarse al entorno se está convirtiendo en un factor determinante del éxito de las organizaciones. Así, las mismas han de ser más ágiles, flexibles, con capacidad

de innovar para reaccionar rápidamente a tales requerimientos de los mercados. La globalización de la economía lógicamente impacta este acontecer de las empresas, en todos los sectores y dimensiones, derivando en retos y oportunidades para la competitividad, estimulando el desarrollo de estrategias, para permanecer en los mercados, revisando metas, medios utilizados, métodos financieros, operativos y organizativos, en la gestión empresarial (Laclau, 2005; Coppelli, 2018).

En tal contexto, la estrategia empresarial se convierte en respuestas por parte de las empresas al ambiente en el que opera, teniendo en cuenta amenazas y oportunidades que

el ambiente presenta, así como capacidades y competencias que posee (Peralta et al, 2020). Para Dess y Lumpkin (2007), en una empresa, sus decisiones tácticas para una gestión eficiente, como las estratégicas, necesitan de una implementación organizada, de la ubicación dinámica de los recursos, sean estos materiales o humanos considerandolos como factores clave recurrentes involucrados en la gestión exitosa (Melendez & El Salous, 2021; García et al, 2022).

Bajo lo expresado, Durán et al, (2017), Mintzberg et al, (2006), definen la estrategia gerencial como un patrón o modelo de decisiones que determina e incluso revela sus objetivos, propósitos o metas; asimismo, dicho patrón produce las políticas y planes para lograr tales metas, define la esfera de negocios a la cual aspira una empresa, establece la clase de organización tanto económica como humana que es, precisa respecto a la naturaleza de las contribuciones, tanto económicas como no económicas, intentando aportar a sus accionistas, empleados, clientes y las comunidades (Paz et al, 2019).

Dentro de estas consideraciones, en el sector construcción se encuentran empresas contratistas localizadas en Barranquilla, departamento del Atlántico, en Colombia, afiliadas a la Cámara Colombiana de la Construcción [Camacol], que se dedican a realizar actividades económicas vinculadas al diseño, construcción, obras de arquitectura e ingeniería civil, gerencia de proyectos, interventoría, entre otros aspectos, sustentándose en estrategias gerenciales para mejorar su desempeño, en el corto y mediano plazo, adoptando las mejores prácticas en términos de esquemas de negocios, procesos, productividad, medio ambiente y

seguridad industrial en las operaciones (Durán et al, 2017, García et al, 2019a).

Las referidas contratistas del sector construcción para competir asumen acciones que requieren de procesos gerenciales, administrativos y operativos más eficientes, que influyan de manera definitiva en los resultados alcanzados por las empresas, las cuales se enfrentan a los cambios hacia nuevas formas de ofrecer sus servicios, para lo cual pueden aplicar estrategias financieras, cooperativas y operativas el marco de las actividades medulares de sus organizaciones.

Es con base en lo expresado, surge la inquietud de realizar una investigación orientada en analizar las estrategias gerenciales utilizadas por empresas contratistas del sector construcción en Barranquilla, Atlántico, aportando de esta manera conocimiento sobre la aplicación de dichas estrategias y su impacto en su productividad, eficiencia, rentabilidad y competitividad.

2. Estrategias gerenciales: consideraciones teóricas

En las empresas es fundamental realizar acciones que les facilite obtener beneficios de sus capacidades internas y externas (Durán et al, 2017; Suárez, Suárez & Zambrano, 2022), allí la esencia de las estrategias gerenciales, que contribuyen en que pervivan en la dinámica de los entornos actuales. En este sentido, las organizaciones se preparan para afrontar las necesidades de sus mercados adaptándose a ellos, obteniendo ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo.

Para García et al, (2019), las teorías sustentadas en las estrategias gerenciales han sido aplicadas desde

hace tiempo para fortalecer los procesos en la gestión empresarial, sustentando su competitividad y construyendo ventajas comparativas orientadas a la adaptación al mundo global donde operan. Así, pensar estratégicamente y diseñar estrategias ayuda al sector empresarial a tener una perspectiva más enfocada, para planificar las dinámicas que se deben implementar, alcanzando mayor éxito en el mercado en que opera (Rajnoha, 2019; Pérez et al, 2021).

Al establecer estrategias gerenciales, se desarrollan en el interior de las empresas capacidades innovadoras, competencias que propician elementos impulsores del éxito, demostrando constante renovación, generando un desempeño competitivo en un mundo de cambios desafiantes, en lugar de comportarse como agentes pasivos, inertes y estáticos (Paz et al, 2020).

Para el caso de las empresas constructoras en la ciudad de Barranquilla, estas reconocen que las estrategias gerenciales incrementan la efectividad de sus actuaciones y resultados obtenidos, tanto para formar equipos de trabajo como factores de riesgos, compromisos en la responsabilidad social, la toma de decisiones y la formulación de estrategias de productividad y competitividad (Durán et al, 2019, García et al, 2019a).

En cuanto a las estrategias financieras, Abad-Segura et al, (2021) refieren que las finanzas soportan la estructura de costos de una empresa, dando respaldo a las operaciones y permiten el crecimiento de cualquier negocio, aunque en ocasiones, están limitadas por factores de capital, personas, entre otros. De allí que, sea importante para una organización administrar sus finanzas en forma

eficiente, elaborando estrategias financieras (Hussaini, 2019), adecuadas a cada situación (López-Pérez y Olvera-Lobo, 2019). La gestión financiera reconoce el tratamiento y el análisis del dinero y las inversiones de una organización, facilitando así la toma de decisiones comerciales (Sandoval-Estupiñán et al, 2020).

Una estrategia de financiamiento debe analizar variables, entre ellas; las fuentes, determinando el origen de los recursos (internos o externos, de institución pública o privada, así como la identificación de ésta), el plazo (corto, mediano o largo), instrumentos, costos (tasa de interés más comisiones) y garantías, lo cual pudiera constituir una mezcla de financiamiento (Boscán y Sandra, 2006).

De otra parte, en opinión de Boscán y Sandra (2009:405), el rol del gerente financiero es relevante para la empresa, pues debe diseñar un plan o estrategia que incluya toma de decisiones de "inversión, financiamiento y dividendos, considerando el efecto integrado de tales decisiones sobre los resultados de la organización", de manera que lo que se pretende es precisar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va, de modo que cuente con un plan de apoyo, y que no se encuentre desprotegida y sin alternativas financieras, en caso de que los resultados sean desfavorables.

Para Romero et al, (2015) las empresas, presentan baja utilización de fuentes de financiamiento, obedeciendo a pensamientos sin sustento técnico de parte de sus gerentes, trayendo como consecuencia, la inadecuada utilización de los recursos que disponen. En el caso de Colombia, mientras las empresas del sector construcción llevan

a cabo actividades para la obtención de créditos adecuados a su razón social, justificando la espera por los montos solicitados, el sector financiero desembolsa recursos en la medida en que las tasas de ganancias superan los montos desembolsados (Gutiérrez, Vega y Osorio, 2019)

Haciendo referencia a las estrategias cooperativas, Torres y Castañeda (2016), destacan que las estrategias cooperativas de *Joint-Ventures*, las alianzas estratégicas, u otros acuerdos de asociación, han venido retomando alta significancia en tiempos recientes. Los empresarios, logran captar los beneficios del desarrollo interno y de la adquisición y, al mismo tiempo, evitar los obstáculos de ambos. La globalización es un factor importante en el advenimiento de estos emprendimientos cooperativos.

Al estar dentro de un ambiente tan competitivo, las estrategias cooperativas implican asumir menos riesgos pues esta modalidad de asociación genera capacidades gerenciales compartidas que contribuyen en la creación de situaciones favorables, pudiendo lograr mayores niveles de eficiencia y eficacia, pues las empresas aliadas se encuentran mejor preparadas para asumir los beneficios de la integración en la gestión económica (Rzepka, 2019; Labrador et al, 2020).

La estrategia de *Joint Venture*, de empresa de riesgo compartido o co-inversión de riesgo, consiste en una forma de cooperación empresarial dentro de un contexto competitivo desempeñándose como una "asociación empresarial estratégica" entre dos o más empresas nacionales y/o extranjeras, que a través de la integración, interacción y complementariedad de sus actividades

y recursos pretenden lograr objetivos comunes (Maguiña, 2004; Labrador et al, 2020).

Por su parte, Bayona-Pico y García-Méndez (2021), asumen las estrategias de redes de cooperación empresarial, como organizaciones formadas por un grupo de empresas relacionadas con objetivos comunes, longevidad ilimitada, diverso campo de acción y una estructura formal propia, donde cada miembro conserva su individualidad jurídica, participa de en las decisiones y compartiendo beneficios y ganancias por los esfuerzos combinados.

Siendo el escenario de las empresas contratistas del sector construcción en la ciudad de Barranquilla, que han asumido la estrategia gerencial de cooperación, como una manera de participar en contrataciones y de tener mayor visibilidad en el mercado, constituyéndose en una de las opciones que las empresas tienen para tomar decisiones de inversión en el ámbito local o internacional, compartiendo los beneficios de la alianza.

Respecto a las estrategias operativas, García (2006) señala que, una vez formulada la estrategia a implementar, es requerido adecuar y organizar los recursos y capacidades de la empresa para alcanzar las acciones planificadas. De manera que, no quede plasmada solo en papel, debe concretarse en la realidad. Al respecto, Contreras (2013) expresa que las estrategias empresariales se diseñan y en muchas ocasiones no se llevan a la práctica.

De esta forma, las estrategias operativas hacen referencia, entre otras cosas a las etapas de ejecución y control, como una medida de verificación de las acciones y procesos

que intervienen en una actividad, dichas estrategias facilitarán direccionar los esfuerzos al objetivo propuesto y adaptarse a los cambios del entorno. Las capacidades operativas determinan el comportamiento de las empresas globales, donde prevalecen la gestión de las capacidades y las combinaciones de habilidades organizativas, funcionales y tecnológicas para que estas logren éxito en los mercados (Teece, Pisano y Shuen, 1997, García et al, 2019).

Con esta mirada de las estrategias gerenciales operativas, se destaca lo significativo de dinamizar la concreción de los procesos planificados y el desarrollo de capacidades para obtener una ventaja competitiva (Peralta et al, 2020), adecuando los recursos y las rutinas operativas de la empresa, para alcanzar mayor nivel competitivo en el mercado (Zollo y Winter, 2002). En las estrategias operativas, se hace uso de estrategias financieras y de marketing, contribuyendo al éxito del negocio (García et al, 2019).

Así que en las empresas del sector construcción, las estrategias gerenciales son determinantes en el rendimiento empresarial (Cao & Hoffman, 2011; Cao & Schniedejarns, 2004). De allí, que alinear la estrategia con las operaciones se constituye en un elemento clave en la competitividad de la empresa (Santa et al, 2020; Balau, 2015).

3. Consideraciones metodológicas de la investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, implementando una metodología descriptiva, con diseño no experimental transeccional, de campo. El universo estuvo constituido por 58 empresas contratistas del sector construcción en Barranquilla, departamento del Atlántico, en Colombia, registradas en Camacol Atlántico. De allí fueron seleccionadas intencionalmente 25 empresas activas a diciembre del 2021, que manifestaron su acuerdo en participar en el estudio, acordando darles a conocer los resultados.

En cuanto a las unidades informantes, fueron 25 administradores-gerentes, uno por cada empresa. Para esto, se diseñó un cuestionario, conformado por 18 ítems, con alternativas de respuesta tipo Likert: Totalmente de Acuerdo, De Acuerdo, Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo, En Desacuerdo, y Totalmente en Desacuerdo, validado por tres expertos, calculando la confiabilidad por medio de coeficiente Alfa de Cronbach, con valor de 0.873. El análisis de los resultados, se efectuó mediante estadísticas descriptivas, con distribuciones de frecuencias absolutas (Fa) y relativas (%) de las respuestas suministradas por la población observada, lo cual se muestra en la tabla 1.

Tabla 1
Estrategias Gerenciales

Indicadores	Totalmente de Acuerdo		De Acuerdo		Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo		En Desacuerdo		Totalmente en Desacuerdo		TOTALES	
	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR	FA	FR
Estrategias Financieras	4.4	14.0%	14.5	49.6%	5.5	17.3%	3.5	10.6%	2	6.7%	25	100.0%
Estrategias de operaciones	10	34.3%	13.5	44.0%	5	16.7%	1.5	4.0%	0	0	25	100.0%
Estrategias de cooperación	7.8	26.2%	14	45.8%	5.3	17.6%	2	6.7%	1	3.3%	25	100.0%
TOTAL	22.2	74.0%	42	140.0%	15.8	52.6%	7	23.3%	3	10.0%	90	300.0%
Promedio	7.4	24.6%	14	46.8%	5.3	17.7%	2.3	7.6%	1	3.3%	25	100.0%
Promedio combinado	70.6%						11.7%					

Fuente: Elaboración propia (2022)

La Tabla 1, presenta los resultados al evaluar la variable estrategias gerenciales, a través de cada una de las dimensiones que la integran. En este sentido, para la dimensión estrategias financieras muestra que 49.6% de los encuestados se ubica en la alternativa de respuesta De acuerdo, 17.3% Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo, 14.0% Totalmente de Acuerdo, 10.6% En Desacuerdo y 6.7% Totalmente en Desacuerdo, con la utilización más recurrente de las estrategias de inversión y de capital, en sus actividades, gestionando el efectivo y fuentes de financiamiento.

Continuado con la dimensión estrategias de operaciones, los encuestados en las contratistas del sector construcción respondieron un 44.0% con la opción de Acuerdo, 34.3% Totalmente de Acuerdo, 16.7% Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo, 4.0%., con relación a destacar proyectos de construcción de viviendas

multifamiliares en propiedad vertical, de centros comerciales, carreteras intermunicipales, adecuaciones, de vialidad e interventorías, planes de tecnología y asignación de recursos como las estrategias en las que han participado últimamente.

En cuanto a la dimensión estrategias de cooperación los consultados en un 45.8% afirmaron estar De Acuerdo, 26.2 % Totalmente de Acuerdo, en tanto, 16.7% en Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo, 6.7% En Desacuerdo y 3.3% en Totalmente en Desacuerdo, validando con estas respuestas que, entre las estrategias de cooperación, se consideran las alianzas estratégicas, la gestión de los recursos, el aprovechamiento de la experticia técnica, así como las capacidades de innovación y uso de tecnologías.

De las anteriores evidencias, se establece que la variable estrategias gerenciales en las contratistas del sector construcción en Barranquilla,

tiene una tendencia positiva, con 70.6%, según el promedio combinado de las opciones Totalmente de Acuerdo y De Acuerdo, validando con esto que las empresas en estudio utilizan de manera recurrente estrategias financieras, de operaciones y de cooperación, los que les facilita mayores niveles de eficiencia, rentabilidad y éxito empresarial.

Los hallazgos, coinciden con lo señalado por Padilla, García & Salcedo (2021), Cedeño, Asencio y Villegas (2019), Mintzberg et al, (2006), cuando plantean que las estrategias gerenciales vienen a ser el modelo de decisiones donde plasman los objetivos a alcanzar; acotando que tal patrón deriva en planes y directrices orientadas al logro de dichas metas. Igualmente, las estrategias gerenciales, establecen el tipo de negocios que aspira organización, así como la dimensión económica visionada, identificando la naturaleza de las contribuciones financieras que se aportarán a sus accionistas, empleados, clientes y aliados estratégicos (González-Díaz y Serrano, 2020; Durán et al, 2017).

Los resultados también están en sintonía con los obtenidos en las investigaciones de Lamartino (2009), Durán et al, (2017) y García et al, (2019), quienes encontraron que las estrategias gerenciales se utilizan como herramientas que aportan significativamente al desarrollo de actividades formales direccionadas a un mayor éxito en el sector del mercado en que hacen vida las empresas.

4. Conclusiones

Las empresas estudiadas están implementando las estrategias financieras en forma adecuada, enfocándose en estrategias de inversión, con gestión de capital, traduciéndose en

una de las alternativas para optimizar la gestión financiera. De igual manera, tienen políticas claras para la gestión del efectivo minimizando carteras morosas, que podrían implicar posibles demoras en pagos a proveedores, y cobro de intereses innecesarios. Encontrando, no obstante, empresas que en algún momento de caso coyuntural no han accedido al crédito bancario para sus operaciones, lo cual pudiese afectar su flujo de caja, pues requieren pagar de contado

En cuanto a las estrategias de operaciones, constituyen otra de las fortalezas con que cuentan las empresas contratistas, considerando los resultados que han obtenido en la participación de proyectos de desarrollo urbanístico, construcción de viviendas, diseño de emprendimientos comerciales, infraestructura vial, optimizando el uso de las tecnologías y otros recursos.

Con relación a las estrategias de cooperación, se ha hecho importante la conformación de alianzas estratégicas en determinados momentos, buscando con ello potenciar sus habilidades, los recursos, experiencia técnica y capacidades más competitivas, ajustando la participación accionaria, y los acuerdos contractuales en plazos específicos, en virtud de satisfacer sus necesidades como entes individuales y de colaboración.

Por tanto, se afirma que la aplicación de estrategias gerenciales en las contratistas del sector construcción en Barranquilla, son apropiadas por cuanto están sustentadas en acciones financieras, de operaciones y de cooperación que les facilitan significativamente el logro de sus metas y el éxito empresarial.

Estos hallazgos, se consideran relevantes debido a que es el reflejo

de una realidad de un sector que fortalece el desarrollo económico de la región y el país, por lo que sería interesante profundizar en la utilización de otras estrategias gerenciales en este sector, y replicar en diversos sectores de la economía, propiciando futuras investigaciones en el ámbito académico en su relación con el contexto productivo.

Referencias bibliográficas.

- Abad-Segura, E., González-Zamar, M.-D., & López-Meneses, E. (2021). Gestión financiera para la toma de decisiones en las universidades: producción científica y tendencias en investigación. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(95), 705-722.
- APD (2022). ¿Qué es el entorno VUCA y cómo afecta a la supervivencia de las empresas? APD <https://www.apd.es/que-es-el-entorno-vuca-y-como-afecta-a-la-supervivencia-de-las-empresas/>
- Balau, M. (2015). La influencia del contexto del mercado en la estrategia empresarial, la imitación de la competencia y la eficacia operativa. *Acta Universitatis Danubius. OEconomica*, 11(4), 33-44.
- Bayona-Pico, J. F., y García-Méndez, S. (2021). Cooperación Empresarial: Un análisis en el sector manufacturero. *I+D Revista de Investigaciones*, 16(2), 58-68.
- Boscán, M. y Sandrea, M. (2006). Estrategias de financiamiento para la incorporación de innovaciones tecnológicas impulsoras del desarrollo endógeno en el sector lácteo. *Revista de Estudios Iberoamericanos*, 1(1), 9-28.
- Boscán, M. y Sandrea, M. (2009). Estrategias de financiamiento para el desarrollo endógeno del sector confección zuliano. *Telos*, 11(3), 402-417.
- Cao, Q. y Hoffman, JJ (2011). Alineación de la empresa virtual, la tecnología de la información y el rendimiento: un estudio empírico. *Revista internacional de investigación de producción*, 49(4), 1127-1149. <https://doi.org/10.1080/00207540903555478>
- Cao, Q. y Schniederjans, MJ (2004). Estudio empírico de la relación entre la estrategia de operaciones y la orientación estratégica de los sistemas de información en un entorno de comercio electrónico. *Revista internacional de investigación de producción*, 42(15), 2915-2939. <https://doi.org/10.1080/00207540410001691884>
- Castro-Alfaro, A., Paz-Marcano, A., & Pinto-Aragón, E. (2020). Habilidades Estratégicas del Emprendedor en Medianas y Pequeñas Empresas Comercializadoras de Artesanía Wayuu en Riohacha-Colombia. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 15(2), 133-150. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n2.6725>
- Cedeño Velasco, A., Asencio Cristobal, L. y Villegas Alava, M. (2019). Las estrategias gerenciales como base fundamental para la administración en los negocios. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 191-200. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500191&lng=es&lng=es
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Revista Científica Pensamiento y Gestión*, (35), 152-181.
- Coppelli, G. (2018). La globalización

- económica del siglo XXI. Entre la mundialización y la desglobalización. *Estud. int. (Santiago, en línea)*, Santiago, 50(191), 57-80. <http://dx.doi.org/10.5354/0719-3769.2019.52048>
- Dess, G. y Lumpkin, G. (2007). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. Editorial McGraw-Hill.
- Durán, S., Crissien, J., Virviescas, J. y García, J. (2017). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe colombiano. *Revista Espacios*, 38(13), 24-39.
- García Garrido, J. L. (2006). *La máquina de la educación. Preguntas y respuestas sobre el sistema educativo*. Ariel.
- García Guilliany, J., Paz Marcano, A., & Suarez Barros, H. (2022). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. *Revista De Ciencias Sociales*, 28, 184-197. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38155>
- García, J., Cazallo, A., Barragán, C., Mercado, M., Olarte, L., y Meza, V. (2019a). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 40(22), 16-27.
- García, J., Paz, A. y Cantillo, N. (2019). Strategies and skills for competitiveness: case of Smes of the construction sector in Barranquilla. *AGLALA*, 10(1), 312-339.
- González-Díaz, R. & Serrano Polo, E. (2020). Estrategias gerenciales para la innovación en instituciones educativas públicas. *Journal of Latin American Science*, 1(1), 1-23. <https://>
- lasjournal.com/index.php/abstract/article/view/4
- Gutiérrez, J. A., Vega, J. D., & Osorio, S. (2019). Mecanismos de financiación y gestión de recursos financieros del sector de la construcción, infraestructura y megaproyectos en Colombia. *Universidad & Empresa*, 21(36), 119-148. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6191>
- Hussaini, A. (2019). Organizational management through strategic planning and financial practices: An empirical assessment from business firms of Kuwait. *Management Science Letters*, 9(5), 713-726.
- Labrador Machín, O., Mirabal González, Y., & Torres Paez, C. (2020). Potencialidades del cooperativismo agropecuario en función de la soberanía alimentaria y educación nutricional. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(3), 587-602. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000300587&lng=es&tlng=es
- Laclau, E (2005). *La Razón populista*. Editorial. FCE
- Lamartino, J. (2009). *Análisis de las Estrategias Gerenciales para la aplicación de la Normativa Ambiental vigente en la Reserva Forestal de Tipocoro Municipio Antonio José de Sucre de Estado Barinas*. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora. Barinas.
- López-Pérez, L., y Olvera-Lobo, M. (2019). Participación digital del público en la ciencia de excelencia española: análisis de los proyectos financiados por el European Research Council. *El profesional de la información*, 28(1), 1-10. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.ene.06>

- Lozano, M., y Fuentes, F. (2004). La Inteligencia Artificial aplicada a la toma de decisiones en la Empresa de Internet. Documentos de Trabajo. *Análisis Económico*, 3(10).
- Maguiña, F. R. (2004). Joint venture: estrategia para lograr la competitividad empresarial en el Perú. *Industrial Data*, 7(1), 073–078. <https://doi.org/10.15381/ida.v7i1.6119>
- Melendez, J. R., & El Salous, A. (2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(4), 228-242. <https://doi.org/10.31876/racs.v27i4.37252>
- Mintzberg, H., Lampel, J., Quinn, J. y Ghoshal, S. (2006). *Un proceso de estrategias. Conceptos, contextos y casos seleccionados*. Bookman Editora, S.A.
- Padilla Castro, E., García Morales, O., & Salcedo Narváez, A. (2021). Estrategias gerenciales desde la perspectiva del personal directivo y docente de instituciones educativas colombianas. *Encuentro Educativo*, 27(2), 220-239. <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/encuentro/article/view/36375>
- Paz, A., Castro, A. y Palacio, J. (2019). Competencias del emprendedor social aliado de las comunidades del entorno empresarial petrolero venezolano. *Saber, ciencia y libertad*, 14(2), 163-177.
- Paz, A., Salón, J., García, J., y Barros, H. (2020). Perfil emprendedor en la formación universitaria venezolana. *Revista de ciencias sociales (RCS)*, XXVI(1), 161-174.
- Peralta Miranda, P., Cervantes Atia, V., Salgado Herrera, R., & Espinoza Pérez, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla –Colombia. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(89), 229-243. <https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31380>
- Pérez Vásquez, M. A., Escorcía Muñoz, M., & Garavito Campillo, Érica T. (2021). Análisis de las Born Global en Colombia: Pequeñas y medianas empresas del Departamento de Córdoba. *Revista De Ciencias Sociales*, 27, 249-265. <https://doi.org/10.31876/racs.v27i.36507>
- Rajnoha, R., Lesnikova, P., Stefko, R., Schmidtova, J., y Formanek, I. (2019). Transformations in strategic business planning in the context of sustainability and business goals setting. *Transformations in Business y Economics*, 18(2), 44-66
- Romero, M., Belloso, L., Soto, D., Nava, A., Nava, M., Nava, R., Nava, M., Oldenburgm A. (2015). Estrategias financieras para el manejo de los pasivos circulantes en las empresas privadas del sector comercial del municipio Miranda. *Revista Face*, 15(1), 45- 56.
- Rzepka, A. (2019). Innovation, inter-organizational relation, and co-operation between enterprises in Podkarpacie region in Poland. *Procedia Manufacturing*, 30, 642–649. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.02.091>
- Sandoval-Estupiñán, L. Y., Pineda-Baéz, C., Bernal-Luque, R., y Quiroga, C. (2020). Los retos del director escolar novel: formación inicial y liderazgo. *Revista Complutense de Educación*, 31(1), 117-127. <https://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/61919>
- Santa, R., Acosta, A., Borrero, S. & Scavarda, A. (2020). Estrategias

- corporativas, operativas y de sistemas de información: alineación y desempeño de la firma. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 454-464. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.157.3749>
- Suárez Pineda, M., Suárez Pineda, L., & Zambrano Vargas, S. M. (2022). Esquemas interpretativos de los actores en la escuela. Comprensiones desde el análisis del cambio organizacional. *Revista De Ciencias Sociales*, 28(3), 175-188. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i3.38460>
- Teece, D. J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Capacidades dinámicas y administración estratégica. *Revista de gestión estratégica*, 18(7), 509-533. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20531182003.pdf>
- Torres-Sanabria, G. y Castañeda-Rosas, D. (2016). Estrategia cooperativa, una alternativa de gestión en México. *Sapienza Organizacional*, 3(5), 161-185.
- Zollo, M. & Winter, S. (1992). Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339-351.