Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Contables
Unidad de Posgrado

Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización Global Perla´s Car S.A.C – Lima

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el Grado Académico de Magíster en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial

AUTOR

Cristhian Samuel TRIPUL CORDOVA

Susie Janeth MELENDEZ MENA

Maria del Socorro Candelaria TORRES VILLANUEVA

ASESOR

Mg. Luis Fernando BLANCO AYALA

Lima, Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Tripul, C., Melendez, S. & Torres, M. (2026). *Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización Global Perla´s Car S.A.C – Lima*. [Trabajo de investigación de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor 1	
Nombres y apellidos	Cristhian Samuel Tripul cordova
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	44427658
URL de ORCID	**https://orcid.org/0000-0002-5729-6282**
Datos de autor 2	
Nombres y apellidos	Susie Janeth Melendez Mena
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40786345
URL de ORCID	**https://orcid.org/0000-0001-9060-8199**
Datos de autor 3	
Nombres y apellidos	Maria Del Socorro Candelaria Torres Villanueva
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	07628586
URL de ORCID	**https://orcid.org/0000-0002-3331-6824**
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Luis Fernando Blanco Ayala
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	32731346
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3211-1269
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Alberto Benjamin Espinoza Valenzuela
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07335395
Miembro del jurado 1	

Nombres y apellidos	Santiago Bazan Castillo
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07232552
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Augusto Li Chan
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07500777
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.2.8.2. Gestión empresarial
Grupo de investigación	Gestión y Riesgos Empresariales
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Latitud: -12.057813 Longitud: -77.080415
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2024 - 2025
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
VICEDECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO

Acta de sustentación del Trabajo de Investigación para optar el Grado Académico de Magíster en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial

Acta N° 021/UPG- VDIP-FCC/2026

Siendo las 14:00 horas del día 26 de Junio del 2026, en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables, el Jurado de Tesis conformado por los docentes:

Presidente: Dr. Alberto Benjamin Espinoza Valenzuela

Miembro: Mag. Santiago Bazan Castillo

Miembro: Dr. Augusto Li Chan

Asesor: Mag. Luis Fernando Blanco Ayala

Se reunieron para la sustentación del trabajo de investigación titulada **"LIDERAZGO ÁGIL Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – LIMA"**, presentada por la Bach. Maria del Socorro Candelaria Torres Villanueva, el Bach. Cristhian Samuel Tripul Cordova y la Bach. Susie Janeth Melendez Mena, egresados del programa de Maestría Profesional en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial.

Concluida la sustentación, los miembros del Jurado del Trabajo de Investigación procedieron a formular sus preguntas, las cuales fueron absueltas por los graduandos; acto seguido se procedió con la evaluación correspondiente. En forma colegiada, el jurado asignó el calificativo:

Bach. Maria del Socorro Candelaria Torres Villanueva: 18 (Dieciocho) Aprobado por Destacado

Bach. Cristhian Samuel Tripul Cordova: 18 (Dieciocho) Aprobado por Destacado

Bach. Susie Janeth Melendez Mena: 18 (Dieciocho) Aprobado por Destacado

Aprobada la sustentación del trabajo de investigación, el Jurado recomienda al Consejo de Facultad que se apruebe el otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial a doña Maria del Socorro Candelaria Torres Villanueva, Don Cristhian Samuel Tripul Cordova y Doña Susie Janeth Melendez Mena.

Siendo las 3.15 horas, se levantó la sesión.

Se deja constancia del acto mediante las firmas del Jurado del trabajo de investigación en el presente documento:

Dr. Alberto Benjamín Espinoza Valenzuela
Presidente

Mag. Santiago Bazan Castillo
Miembro

Dr. Augusto Li Chan
Miembro

Mag. Luis Fernando Blanco Ayala
Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Luis Fernando Blanco Ayala en mi condición de asesor acreditado mediante Dictamen N° 000737-2025-UPG-VDIP-FCC/UNMSM, de fecha 21 de Noviembre de 2025, del Trabajo de Investigación cuyo título es **"LIDERAZGO ÁGIL Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LA ORGANIZACIÓN GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – LIMA"**, presentado por la Bach. Maria del Socorro Candelaria Torres Villanueva, el Bach. Cristhian Samuel Tripul Cordova y la Bach. Susie Janeth Melendez Mena, para optar el grado académico de Magíster en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial, CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el **11 %** de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado académico de Magíster en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial.

Lima, 26 de junio de 2026

Firma del Asesor

Nombres y Apellidos del asesor: Luis Fernando Blanco Ayala

DNI: 32731346

* Según corresponda: bachiller, magíster, doctor; título profesional o título de segunda especialidad

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo de investigación, en primer lugar, a Dios, por habernos brindado la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para culminar satisfactoriamente esta etapa de formación profesional.

A nuestras familias, por su apoyo incondicional, comprensión y constante motivación, quienes fueron el soporte fundamental durante el desarrollo de nuestra formación académica y la elaboración del trabajo de investigación.

Este logro representa el resultado del esfuerzo, la dedicación y el compromiso asumido con nuestro desarrollo personal y profesional.

Agradecimiento

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, a la Unidad de Posgrado y a los docentes de la Maestría en Liderazgo y Alta Dirección Empresarial, por su valiosa contribución a nuestra formación académica y profesional.

Asimismo, manifestamos nuestro especial reconocimiento a nuestro asesor, por su orientación, apoyo permanente y aportes metodológicos, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo y culminación de la presente investigación.

De igual manera, agradecemos a la organización y a los colaboradores que participaron en el estudio, por su disposición y contribución en el proceso de recolección de información.

Finalmente, agradecemos a nuestras familias por su comprensión, apoyo y confianza, que hicieron posible el cumplimiento de este importante objetivo académico.

Índice general

Dedicatoria ii
Agradecimiento iii
Índice general iv
Índice de tablas vii
Índice de figuras viii
RESUMEN x
ABSTRACT xi
INTRODUCCIÓN xiii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO 1
1.1. Situación problemática 1
1.2. Formulación del problema. 6
1.2.1. Problema general 6
1.2.2. Problemas específicos 6
1.3. Justificación teórica. 7
1.4. Justificación práctica. 8
1.5. Justificación metodológica 9
1.6. Limitaciones de la investigación. 9
1.7. Consideraciones éticas. 10
1.8. Objetivos de la investigación 11
1.8.1. Objetivo general 11
1.8.2. Objetivos específicos 11
1.9. Hipótesis 12
1.9.1. Hipótesis general: 12
1.9.2. Hipótesis específicas 12
1.9.3. Identificación de las variables: 13
1.9.3.1. Variable 1 – Liderazgo ágil 13
1.9.3.2. Variable 2 – Competitividad empresarial 14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 16
2.1. Antecedentes de la investigación 16
2.1.1. Antecedentes internacionales: 16
2.1.2. Antecedentes nacionales: 19
2.2. Bases teóricas. 23
2.2.1. Liderazgo Ágil 23
2.2.1.1. Agilidad Adaptativa 25
2.2.1.2. Facilitación del Valor. 27

2.2.1.3. Gestión de Obstáculos 29
2.2.2. Competitividad Empresarial 31
2.2.2.1. Estrategia Competitiva Dinámica. 34
2.2.2.2. Diferenciación y Desarrollo Innovador. 36
2.2.2.3. Experiencia y Fidelización del Cliente 39
2.3. Términos básicos. 42
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA 48
3.1. Operacionalización de las variables. 48
3.1.1. Operacionalización de la Variable: Liderazgo Ágil. 48
3.1.2. Operacionalización de la Variable: Competitividad Empresarial. 49
3.2. Enfoque, tipo y nivel de investigación 51
3.2.1. Enfoque: 51
3.2.2. Tipo de investigación: 51
3.2.3. Nivel de investigación: 51
3.3. Diseño de investigación: 52
3.4. Unidad de análisis 52
3.5. Población de estudio. 53
3.6. Tamaño de muestra 53
3.7. Selección de la muestra 54
3.8. Criterios de selección 55
3.9. Técnicas de recolección de datos 55
3.10. Procedimientos y análisis estadístico. 56
CAPÍTULO IV: RESULTADOS 60
4.1. Resultados e interpretación de la estadística descriptiva. 60
4.1.1. Análisis Descriptivo – Variable independiente: Liderazgo Ágil. 60
4.1.1.1. Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Agilidad Adaptativa 61
4.1.1.2. Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Facilitación de Valor 62
4.1.1.3. Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Gestión de Obstáculos 63
4.1.2. Análisis Descriptivo – Variable dependiente: Competitividad Empresarial 64
4.1.2.1. Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica 65
4.1.2.2. Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador 66
4.1.2.3. Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente 67
4.2. Prueba de hipótesis: 68
4.2.1. Prueba de Normalidad: Kolmogorov-Smirnov 68
4.2.2. Prueba de hipótesis: 69

CAPÍTULO V: DISCUSIONES 75
5.1. Comparación de los resultados con los estudios previos. 75
5.2. Aporte de la investigación. 79
5.3. Validación de la teoría. 80
5.4. Agenda futura de la investigación 82
CONCLUSIONES 83
RECOMENDACIONES 86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 88
ANEXOS 93
ANEXO 1: Matriz de consistencia 93
ANEXO 2: Instrumentos de recolección de datos 95
ANEXO 3: Ficha de validación de datos 101

Índice de tablas

Tabla 1. *Operacionalización de la variable Liderazgo Ágil* *48*

Tabla 2. *Operacionalización de la variable Competitividad Empresarial* *49*

Tabla 3. *Estadística de confiabilidad de Liderazgo Ágil* *58*

Tabla 4*. Estadística de confiabilidad Competitividad Empresarial* *58*

Tabla 5. *Análisis Descriptivo – Variable independiente: Liderazgo Ágil.* *60*

Tabla 6. *Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Agilidad Adaptativa* *61*

Tabla 7. *Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Facilitación de Valor* *62*

Tabla 8. *Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Gestión de Obstáculos*..... ***¡Error! Marcador no definido.***

Tabla 9. *Análisis Descriptivo – Variable dependiente: Competitividad Empresarial* *64*

Tabla 10. *Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica*..... *65*

Tabla 11. *Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador*..... *66*

Tabla 12. *Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente* *67*

Tabla 13. *Prueba de Normalidad: Kolmogorov-Smirnov* *68*

Tabla 14. *Modelo de regresión lineal (Hipótesis general)*..... *69*

Tabla 15. *Contraste de hipótesis específicas*..... *71*

Tabla 16. *Matriz de consistencia*..... *93*

Índice de figuras

Figura 1 *Distribución global- variable Independiente: Liderazgo Ágil* *60*

Figura 2 *Dimensión 1: Agilidad Adaptativa* *61*

Figura 3 *Dimensión 2: Facilitación de Valor* *62*

Figura 4 *Dimensión 3: Gestión de Obstáculos* *63*

Figura 5 *Variable Dependiente: Competitividad Empresarial* *64*

Figura 6 *Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica* *65*

Figura 7 *Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador* *66*

Figura 8 *Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente* *67*

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad analizar el impacto del liderazgo ágil en la competitividad empresarial en la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., ubicada en la ciudad de Lima, en un entorno empresarial que demanda adaptación, coordinación organizacional y capacidad de respuesta frente a las exigencias del mercado. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y nivel explicativo, orientado al análisis del impacto entre las variables liderazgo ágil y competitividad empresarial. La muestra estuvo conformada por 112 colaboradores, a quienes se aplicó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert que permitió medir las dimensiones de agilidad adaptativa, facilitación del valor, gestión de obstáculos y competitividad empresarial. Los datos fueron procesados mediante análisis estadístico descriptivo e inferencial utilizando el software SPSS, aplicándose regresión lineal simple y múltiple para el contraste de hipótesis. Los resultados evidenciaron valoraciones favorables del liderazgo ágil a nivel descriptivo; sin embargo, el análisis inferencial no mostró un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial. En conclusión, la competitividad empresarial en la organización estudiada responde a un fenómeno multidimensional, donde el liderazgo ágil actúa como un componente complementario y no como un factor explicativo determinante.

Palabras claves: Liderazgo ágil; Competitividad empresarial; Agilidad adaptativa; Facilitación del valor.

ABSTRACT

The present research aimed to analyze the impact of agile leadership on business competitiveness in the organization GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., located in the city of Lima, within a business environment that demands adaptability, organizational coordination, and responsiveness to market requirements. The study was conducted under a quantitative approach, with a non-experimental design and an explanatory level, focused on analyzing the impact between the variables of agile leadership and business competitiveness. The sample consisted of 112 employees, to whom a structured questionnaire with a Likert-type scale was applied, allowing the measurement of adaptive agility, value facilitation, obstacle management, and business competitiveness. The data were processed through descriptive and inferential statistical analysis using SPSS software, applying simple and multiple linear regression for hypothesis testing. The results showed favorable perceptions of agile leadership at the descriptive level; however, inferential analysis did not reveal a statistically significant impact on business competitiveness. In conclusion, business competitiveness in the studied organization is a multidimensional phenomenon in which agile leadership functions as a complementary component rather than a determining explanatory factor.

Keywords: Agile leadership; Business competitiveness; Adaptive agility; Value facilitation.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se desarrolla en torno al análisis del liderazgo ágil y su vinculación con la competitividad empresarial en el contexto organizacional de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., considerando que las empresas que operan en entornos comerciales dinámicos enfrentan exigencias constantes relacionadas con la adaptación organizacional, la eficiencia operativa y la sostenibilidad competitiva. En este marco, el problema de estudio se centra en la necesidad de comprender si el liderazgo ágil constituye un factor explicativo relevante en el desempeño competitivo de la organización, dado que, en la práctica empresarial, la gestión directiva no siempre se traduce automáticamente en ventajas competitivas, especialmente cuando intervienen múltiples variables internas y externas que condicionan el desarrollo organizacional.

En correspondencia con esta problemática, el objetivo general de la investigación consiste en analizar el impacto del liderazgo ágil en la competitividad empresarial en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. en la ciudad de Lima, considerando como ejes analíticos la agilidad adaptativa, la facilitación del valor y la gestión de obstáculos, dimensiones que permiten examinar el comportamiento del liderazgo desde una perspectiva organizacional integral. De este modo, el estudio busca aportar una comprensión más precisa sobre la incidencia real del liderazgo dentro del funcionamiento empresarial, evitando enfoques meramente perceptuales y orientándose hacia un análisis explicativo sustentado en evidencia empírica.

La justificación e importancia del estudio radican en su aporte al campo de la gestión empresarial, al ofrecer un análisis contextualizado que permite interpretar el liderazgo ágil desde la realidad organizacional y no únicamente desde planteamientos teóricos generalizados. Desde el enfoque práctico, la investigación resulta relevante porque proporciona información útil para la

toma de decisiones gerenciales y la mejora de los procesos internos, mientras que, desde el ámbito académico, contribuye a fortalecer la producción científica relacionada con liderazgo y competitividad empresarial en el contexto peruano, caracterizado por estructuras organizacionales en constante transformación y adaptación al mercado.

En cuanto a la metodología de investigación, el estudio se enmarca en un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y nivel explicativo, orientado al análisis del impacto entre variables. La recolección de datos se efectuó mediante la aplicación de un cuestionario estructurado con escala tipo Likert a una muestra de 112 colaboradores de la organización, lo que permitió obtener información sistematizada sobre las percepciones vinculadas al liderazgo ágil y la competitividad empresarial. Posteriormente, los datos fueron procesados mediante análisis estadístico descriptivo e inferencial, empleando técnicas acordes al modelo explicativo del estudio, con la finalidad de evaluar la capacidad explicativa del liderazgo ágil sobre la variable dependiente dentro del contexto organizacional analizado.

Finalmente, el contenido de la investigación se estructura de manera lógica y secuencial, comprendiendo el planteamiento del problema, el desarrollo del marco teórico, la metodología, los resultados, la discusión y las conclusiones, lo que permite una comprensión integral del fenómeno estudiado. Esta organización facilita la articulación entre los fundamentos conceptuales y la evidencia empírica, asegurando un análisis coherente del liderazgo ágil y su relación con la competitividad empresarial desde una perspectiva rigurosa, contextualizada.

Los autores…

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1. Situación problemática

El liderazgo es un factor cultural clave para el éxito sostenible en la gestión organizacional y la eficiencia económica y social. Su influencia se manifiesta en la productividad, el clima laboral y la diversidad, más allá de los estereotipos de trato humano. En este marco, se reconoce que el estilo de liderazgo incide directamente en las capacidades dinámicas de las organizaciones y en su sostenibilidad (Siregar et al., 2023). Por lo tanto, el contexto exige que las organizaciones se adapten rápidamente para mantener su competitividad. En Lima, Perú, este desafío se intensifica debido a la alta concentración empresarial y la competencia agresiva que caracteriza al mercado local (Lagos, 2023a). Además, el liderazgo adopta un rol estratégico en la formulación de una cultura organizacional que motive a los equipos a desarrollarse profesionalmente y responder con mayor creatividad a los retos del mercado. Cuando los directivos logran instaurar una comunicación clara y relaciones laborales basadas en la confianza, la organización fortalece su capacidad para sostener el crecimiento y la eficiencia en el tiempo, incluso en mercados saturados como el limeño.

Las organizaciones deben formular estrategias considerando tanto sus recursos como la dinámica de su entorno, en interacción con múltiples actores. Estas interacciones, según Harsch & Festing, (2020) y Hillmann & Guenther, (2021), exigen combinar capacidades organizacionales con oportunidades políticas y sociales. En consecuencia, el liderazgo ágil se posiciona como un modelo que impulsa la adaptabilidad y atrae talento alineado con culturas ágiles (Adhiatma et al., 2023). Este enfoque estratégico permite que las organizaciones no solamente reaccionen a los cambios, sino que también anticipen

escenarios mediante procesos flexibles y colaborativos. Así, el liderazgo ágil se convierte en una alternativa eficiente para gestionar la incertidumbre y afrontar los impactos derivados de la dinámica competitiva.

En América Latina, la implementación del liderazgo ágil enfrenta obstáculos derivados de estructuras tradicionales y resistencias culturales. No obstante, su adopción se ha vinculado con mejoras en innovación y satisfacción del cliente. En Brasil, por ejemplo, organizaciones que adoptaron este estilo reportaron aumentos del 30% en innovación y del 25% en satisfacción del cliente (Da et al., 2022). Aunque los países latinoamericanos avanzan progresivamente en nuevas formas de gestión, aún persisten modelos verticales y jerárquicos que ralentizan la toma de decisiones. Sin embargo, la evidencia demuestra que aquellos que logran romper con estas barreras obtienen ventajas competitivas notorias al elevar la participación del talento humano en la mejora continua.

Según Rialti & Filieri, (2024b) destacan que el liderazgo ágil fomenta la flexibilidad e innovación en contextos cambiantes. Sin embargo, su implementación también requiere superar limitaciones inherentes a los líderes, incluso en entornos favorables (Attar & Abdul-Kareem, 2020; Debellis et al., 2021). En el caso de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la incorporación de este enfoque podría ser clave para mejorar su competitividad empresarial, al tiempo que establece una cultura organizacional más dinámica y resiliente. El cambio hacia un liderazgo más ágil no solo implica modificar procesos, sino transformar mentalidades gerenciales acostumbradas a modelos de autoridad rígida. Por ello, el desarrollo de habilidades en los líderes se convierte en un requisito fundamental para que las organizaciones avancen hacia un modelo de gestión más abierto y colaborativo.

De acuerdo con Dutta et al., (2022) La región latinoamericana, y particularmente

Perú, aún se encuentra rezagada en indicadores de innovación, presentados en el *Global Innovation Index* 2022. Perú ocupa el puesto 65 a nivel mundial, lejos de economías líderes como Suiza o USA (Lagos, 2023b). Esta situación se agrava por la limitada inversión, el desconocimiento tecnológico y la escasez de creatividad e infraestructura (Navas et al., 2022). Estas cifras reflejan la urgencia de adoptar modelos de liderazgo que promuevan la experimentación y la digitalización como medios para cerrar la brecha competitiva. En este sentido, el liderazgo ágil puede impulsar la incorporación de tecnologías, acelerar la innovación y posicionar a las empresas peruanas de manera más sólida en el mercado global.

El liderazgo ágil representa una herramienta para enfrentar estos desafíos, sobre todo en contextos como el peruano, marcados por cambios tecnológicos acelerados. (Delıoğlu & Uysal, 2023) sostienen que los líderes ágiles son esenciales para facilitar una transición digital efectiva. Asimismo, el liderazgo ágil contribuye a que los trabajadores se adapten al cambio tecnológico mediante la actualización continua de competencias y el fortalecimiento del aprendizaje organizacional. Así, las empresas pueden reducir el impacto de la disrupción digital y sostener un crecimiento más competitivo.

En el ámbito local, Beatriz & Mazabel (2024a) advierten que los problemas de comunicación y liderazgo generan consecuencias negativas como rotación de personal y desmotivación. En respuesta, Ramos-Rivadeneira & Jiménez-Toledo (2023a) afirman que la innovación, impulsada por estilos de liderazgo modernos, es fundamental para la sostenibilidad empresarial. Cuando la comunicación fluye adecuadamente y los líderes permiten la participación activa en las decisiones, los trabajadores desarrollan mayor compromiso hacia la organización, disminuyen los conflictos internos y se favorece un clima organizacional propicio para la mejora continua.

La pandemia por COVID-19 evidenció esta necesidad. Organizaciones peruanas que adoptaron liderazgo ágil durante la emergencia lograron mantener servicios esenciales mediante adaptación flexible (Alvarado-Acosta et al., 2024). Este periodo demostró que los cambios inesperados pueden poner en riesgo la continuidad operativa; por ello, las empresas que cuentan con líderes flexibles y que promueven autonomía fueron capaces de reorganizarse rápidamente y sostener su funcionamiento en momentos críticos.

En Lima Metropolitana, núcleo económico del país, la competencia intensa exige modelos de gestión ágiles. Empresas que adoptan este enfoque han reportado mejoras en eficiencia operativa y capacidad de respuesta (Lagos, 2023b). El dinamismo del mercado capitalino obliga a que las organizaciones renueven constantemente sus estrategias, pues de lo contrario perderían participación frente a competidores que se adaptan con mayor rapidez a las demandas y preferencias del consumidor peruano.

En el contexto actual de transformación digital y creciente competitividad empresarial, se ha evidenciado que el liderazgo ágil constituye un factor clave para mejorar la adaptabilidad organizacional y la capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno (Rialti & Filieri, 2024b; Siregar et al., 2023). Diversos estudios advierten que en América Latina persisten barreras estructurales y culturales que dificultan su implementación efectiva(Adhiatma et al., 2023; Da et al., 2022), mientras que en el caso peruano la posición en el Índice Global de Innovación refleja un rezago respecto de economías más dinámicas (Lagos, 2023b). Por ello, promover un liderazgo más participativo y orientado a resultados permite enfrentar estas barreras, facilitando que la organización evolucione junto con su entorno y alcance una mayor competitividad en mercados cada vez más exigentes.

En ese sentido, resulta relevante analizar experiencias organizacionales específicas

para comprender cómo estas limitaciones se manifiestan a nivel operativo. En particular, GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., empresa dedicada a la importación y comercialización de accesorios automotrices en Lima, ha mostrado señales de pérdida de competitividad asociadas a descoordinación operativa, debilidades en la comunicación interna y dificultad para alinear los servicios ofrecidos con las expectativas del mercado. A pesar de operar en un entorno dinámico, dicha organización mantiene estructuras jerárquicas poco ágiles, lo cual repercute en su eficiencia y sostenibilidad.

En consecuencia, la presente investigación aporta evidencia empírica que permite determinar cómo el liderazgo ágil influye en la mejora de los procesos internos, promueve la innovación y fortalece la orientación al cliente dentro de la organización, contribuyendo de manera directa al incremento de su competitividad y a la consolidación de su posición en el mercado automotriz de Lima Metropolitana.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general

¿De qué manera el liderazgo ágil impacta en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima?

1.2.2. Problemas específicos

A. ¿En qué medida la agilidad adaptativa impacta la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLAS CAR S.A.C – Lima?

B. ¿En qué medida la Facilitación del Valor impacta la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima?

C. ¿En qué medida la Gestión de obstáculos impacta en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima?

1.3. Justificación teórica.

La investigación reviste importancia desde una perspectiva global, regional y local, debido a que el liderazgo ágil se ha consolidado como un enfoque directivo fundamental para afrontar entornos empresariales marcados por la volatilidad, la incertidumbre y la complejidad (Debellis et al., 2021). A nivel internacional, múltiples organizaciones demuestran que la aplicación de este estilo de liderazgo incrementa su capacidad de innovación, mejora la coordinación interna y fortalece la respuesta ante cambios constantes del mercado. En el ámbito latinoamericano, donde la transformación digital continúa desarrollándose con avances progresivos, el liderazgo ágil se posiciona como una alternativa estratégica para impulsar la competitividad y la sostenibilidad empresarial (Da et al., 2022). En el caso peruano, prevalecen modelos gerenciales tradicionales que limitan la descentralización y la flexibilidad operativa, lo cual evidencia la necesidad de adoptar prácticas de liderazgo contemporáneas como requisito para mejorar la eficiencia organizacional.

En ese sentido, el liderazgo ágil constituye un constructo teórico esencial en el análisis de la gestión empresarial moderna, especialmente en un escenario donde la aceleración tecnológica y los cambios del entorno demandan procesos adaptativos constantes. Esta investigación contribuye al enriquecimiento del cuerpo teórico existente, al analizar cómo el liderazgo ágil influye en la competitividad empresarial dentro del contexto de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., ubicada en Lima Metropolitana. Aunque en diversos países se han realizado estudios que relacionan la agilidad con el desempeño competitivo, el contexto latinoamericano y específicamente el peruano continúa siendo poco abordado en la literatura científica reciente. Por ello, el

presente estudio llena un vacío académico al proporcionar evidencia empírica actualizada que permite comprender con mayor profundidad la relación entre liderazgo ágil y competitividad en empresas del sector automotriz, fortaleciendo la base conceptual para investigaciones posteriores y aportando un enfoque contextualizado a la realidad empresarial peruana.

1.4. Justificación práctica.

Desde una perspectiva aplicada, la investigación ofrece un marco de referencia para empresas del sector automotriz y de actividades afines que enfrentan desafíos en la gestión del talento humano, los procesos internos y la satisfacción del cliente. El análisis de resultados permitirá proponer estrategias orientadas a implementar metodologías ágiles que incrementen la productividad, optimicen la comunicación organizacional y potencien la orientación estratégica hacia el cliente en organizaciones peruanas de tamaño mediano. Asimismo, la evidencia generada facilitará la toma de decisiones directivas basadas en indicadores objetivos que vinculan el liderazgo con la competitividad.

El fortalecimiento del liderazgo ágil promueve entornos laborales más horizontales, participativos y orientados a la mejora continua. Dichos entornos influyen en la disminución de la rotación, el ausentismo y la desmotivación, factores que afectan directamente el bienestar laboral y la estabilidad empresarial. En consecuencia, los aportes de esta investigación no solo incrementan el valor académico del constructo estudiado, sino que también contribuyen al desarrollo de condiciones de trabajo más favorables para los colaboradores, generando impactos positivos en su desempeño y en la sostenibilidad económica de las organizaciones que se encuentran en procesos de

transformación.

1.5. Justificación metodológica

En cuanto a la justificación metodológica, la investigación adopta un diseño no experimental con enfoque explicativo–causal, el cual permite analizar el impacto del liderazgo ágil sobre la competitividad empresarial. Este enfoque ofrece la posibilidad de determinar en qué medida la variable independiente repercute en los procesos internos, la innovación y la orientación al cliente, proporcionando evidencia empírica sólida para la validación de las relaciones causales planteadas en la hipótesis. Asimismo, la aplicación de técnicas estadísticas apropiadas garantiza la rigurosidad del análisis, la fiabilidad de los resultados y su utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la organización. Del mismo modo, el uso de instrumentos estructurados, alineados con las dimensiones e indicadores teóricos definidos, refuerza la validez de contenido y asegura la consistencia metodológica del estudio, otorgándole solidez científica a los hallazgos obtenidos.

1.6. Limitaciones de la investigación.

Se reconoce la existencia de ciertos límites que condicionan el alcance de sus resultados:

- El estudio se desarrolla dentro de una sola organización del sector automotriz en Lima Metropolitana, lo cual restringe la generalización de los hallazgos a otras realidades empresariales que operen bajo estructuras, tamaños o dinámicas competitivas diferentes.
- La información proporcionada por los participantes se basa en percepciones y experiencias propias, lo que puede introducir sesgos de respuesta asociados a la

interpretación individual de los ítems del instrumento.

- Debido al diseño no experimental, es posible identificar el impacto de la variable independiente sobre la competitividad; sin embargo, no se manipulan las condiciones del entorno organizacional, lo que implica que otros factores externos podrían intervenir en los resultados.
- A pesar de ello, se adoptan criterios de rigurosidad metodológica que permiten obtener conclusiones consistentes y útiles para la mejora de la gestión empresarial en contextos similares.

1.7. Consideraciones éticas.

El estudio se desarrolla bajo un estricto cumplimiento de los principios éticos que rigen la investigación en ciencias sociales y gestión organizacional. Se garantiza el respeto a la autonomía de los participantes mediante la comunicación clara de los objetivos del estudio y el uso de un consentimiento informado antes de la aplicación del instrumento.

1.8. Objetivos de la investigación

1.8.1. Objetivo general

Analizar el impacto del liderazgo ágil en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. en la ciudad de Lima.

1.8.2. Objetivos específicos

A. Determinar el impacto de la Agilidad adaptativa en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima

B. Establecer el impacto de la facilitación del valor en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima

C. Estimar el impacto de la Gestión de obstáculos en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima.

1.9. Hipótesis

1.9.1. Hipótesis general:

Hi: El liderazgo ágil impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.

Ho: El liderazgo ágil no impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.

1.9.2. Hipótesis específicas

A. La Agilidad Adaptativa impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.

B. La Facilitación del Valor impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.

C. La gestión de obstáculos impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.

1.9.3. Identificación de las variables:

1.9.3.1. Variable 1 – Liderazgo ágil

- **Según función:** Variable independiente (predice o influye en la competitividad).
- **Nivel de medición:** Ordinal, porque los ítems del cuestionario medirán el grado de presencia del liderazgo ágil en escalas de valoración (por ejemplo, "nunca", "a veces", "siempre"), estableciendo jerarquías, pero sin distancias matemáticas iguales entre una categoría y otra.

- **Definición conceptual:** El liderazgo ágil es un enfoque de gestión que impulsa la adaptabilidad, la mejora continua, la cooperación, la transparencia en la comunicación y la autonomía del personal, permitiendo que la organización responda de manera rápida y efectiva frente a los cambios del entorno y a las exigencias del mercado (Rialti & Filieri, 2024). Este tipo de liderazgo se orienta a eliminar rigideces, facilitar la toma de decisiones oportuna y promover equipos más empoderados y capaces de resolver problemas en contextos dinámicos.
- **Definición operacional:** En esta investigación, el liderazgo ágil se medirá a través de la percepción de los directivos y colaboradores de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., utilizando ítems en escala ordinal tipo Likert. Se considerarán como indicadores observables, entre otros, el nivel de participación del equipo en la toma de decisiones, la rapidez con la que se responden a imprevistos del servicio, la frecuencia con que se impulsan mejoras en los procesos, así como la forma en que la jefatura elimina obstáculos para que el personal pueda cumplir sus funciones con eficacia.

- **Dimensiones:**
    - Agilidad Adaptativa
    - Facilitación del Valor
    - Gestión de Obstáculos

1.9.3.2. Variable 2 – Competitividad empresarial

- **Tipo según función:** Variable dependiente (representa el resultado del liderazgo ágil).
- **Nivel de medición:** Ordinal, porque se evaluará la percepción del nivel competitivo de la empresa mediante escalas de apreciación aplicadas a usuarios y directivos, ordenando el grado en que consideran competitiva a la organización, sin pretender medir diferencias matemáticas exactas entre cada nivel.

➢ **Definición conceptual:** La competitividad empresarial se entiende como la capacidad de una organización para ofrecer productos o servicios que el mercado percibe como superiores o más eficientes que los de sus competidores, de tal manera que logre sostener su presencia, crecer y asegurar la preferencia de los clientes en el tiempo (Tominc et al., 2023). Esta competitividad integra elementos como la calidad del servicio, la innovación, la eficiencia operativa, la experiencia del cliente y la capacidad de adaptación al entorno.

➢ **Definición operacional:** En el presente estudio, la competitividad empresarial de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. se medirá mediante indicadores que recogen la percepción de clientes y directivos sobre el desempeño de la empresa frente a otros talleres del sector. Entre los indicadores considerados se incluyen el nivel de

experiencia y fidelización del cliente con el servicio recibido, la retención de clientes (repetición del servicio), el grado de cumplimiento de plazos pactados, la percepción de valor recibido en relación con el precio pagado y la imagen general de la empresa como opción competitiva en el mercado automotriz.

- **Dimensiones:**
    - Estrategia Competitiva Dinámica
    - Diferenciación y Desarrollo Innovador
    - Experiencia y Fidelización del Cliente

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales:

Porkodi (2024), en el estudio titulado *The Effectiveness of Agile Leadership in Practice: A Comprehensive Meta-Analysis of Empirical Studies on Organizational Outcomes*, formuló como objetivo analizar la eficacia del liderazgo ágil en los resultados organizacionales a través de un metaanálisis de investigaciones empíricas, obteniéndose como resultados asociaciones elevadas entre liderazgo ágil, confianza interpersonal ($\beta = 0.93$) y desempeño empresarial ($\beta = 0.90$), llegando a la conclusión de que dicho liderazgo fortalece el rendimiento corporativo y la cohesión interna, convirtiéndose en un factor clave para el logro de resultados efectivos y sostenibles.

Rialti y Filieri (2024), en su estudio titulado *Leaders, Let's Get Agile! Observing Agile Leadership in Successful Digital Transformation Projects*, plantearon como objetivo observar la participación del liderazgo ágil en procesos de transformación digital dentro de organizaciones europeas, aplicando una metodología cualitativa basada en el análisis de casos sobre la implementación de marcos ágiles como Scrum y Kanban; los resultados demostraron que la flexibilidad directiva, la colaboración y el aprendizaje continuo mejoran la adaptación tecnológica, concluyéndose que el liderazgo ágil facilita la transformación digital al fortalecer la capacidad de respuesta y la innovación dentro de la organización.

Santos et al. (2024), en la investigación titulada *Impacts of Technological Innovation on*

Product and Service Quality and Sustainable Financial, Environmental and Social Results in the Aeronautics Sector: A Brazilian Case Study, plantearon como objetivo examinar cómo la innovación tecnológica impacta en la calidad de productos y servicios, así como en los resultados financieros, sociales y ambientales en una empresa del sector aeronáutico de Brasil; emplearon un estudio de caso cualitativo con análisis de información de distintas unidades operativas; entre los resultados se identificó una mejora en la calidad, la satisfacción del cliente y la sostenibilidad financiera; concluyeron que la innovación tecnológica impulsa la competitividad empresarial, aunque requiere superar limitaciones relacionadas con capacitación y adaptación inicial.

Kaya (2023), en el artículo *Agile Leadership from the Perspective of Dynamic Capabilities and Creating Value* publicado en la revista *Sustainability*, tuvo como objetivo analizar el impacto del liderazgo ágil sobre la creación de valor organizacional, considerando el papel mediador de las capacidades dinámicas; empleó una metodología cuantitativa con muestra de 540 gerentes y mandos medios de empresas medianas y grandes en Turquía, utilizando modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM) para probar las hipótesis; los resultados indicaron que las capacidades dinámicas median completamente la relación entre liderazgo ágil y creación de valor; concluyó que el liderazgo ágil contribuye al valor organizacional solo cuando se potencia mediante capacidades dinámicas.

Adhiatma et al. (2023), en su estudio titulado *Agile Leadership and Innovation Capability in Emerging Technology Firms*, tuvieron como objetivo analizar el impacto del liderazgo ágil en la capacidad de innovación en empresas tecnológicas emergentes de Asia, empleando una metodología de enfoque cuantitativo mediante encuestas dirigidas

a líderes y equipos de trabajo; los resultados demostraron que el liderazgo ágil incrementa la adaptabilidad organizacional, promueve la toma de decisiones descentralizada y refuerza la transparencia interna, concluyéndose que la presencia de líderes ágiles contribuye significativamente a potenciar la innovación en entornos empresariales dinámicos.

Tominc et al. (2023), en su estudio titulado *Artificial Intelligence and Agility-Based Model for Successful Project Implementation and Company Competitiveness*, tuvieron como objetivo presentar un modelo que identifique los factores que influyen en la ejecución exitosa de proyectos y en la competitividad empresarial utilizando inteligencia artificial y agilidad organizacional; para ello, aplicaron una metodología cuantitativa basada en una muestra de 473 gerentes y propietarios de empresas medianas y grandes, analizando los datos mediante ecuaciones estructurales; los resultados mostraron mejoras significativas en productividad, ingresos y posicionamiento competitivo; concluyeron que la integración de agilidad e inteligencia artificial fortalece el desempeño organizacional y aporta ventajas en la gestión de proyectos.

Delıoğlu y Uysal (2023), en el estudio titulado *A Review on Agile Leadership and Digital Transformation*, tuvieron como objetivo explorar el rol del liderazgo ágil en la transformación digital de las organizaciones, con énfasis en pequeñas y medianas empresas; desarrollaron una revisión de literatura en la que analizaron diversas investigaciones vinculadas a capacidades dinámicas, flexibilidad estratégica y transformación de la fuerza laboral; como resultados identificaron que el liderazgo ágil facilita la integración tecnológica y el desempeño organizacional en la era digital; concluyeron que la agilidad directiva es determinante para que las organizaciones se

adapten a los cambios tecnológicos y mantengan su competitividad.

Vaszkun y Sziráki (2023), en su investigación titulada *Unlocking the Key Dimensions of Organizational Agility: A Systematic Literature Review on Leadership, Structural and Cultural Antecedents*, se propusieron realizar una revisión sistemática de la literatura de los últimos cinco años para identificar los antecedentes de liderazgo, estructura y cultura que favorecen la agilidad organizacional; utilizaron como metodología la recopilación y análisis sistemático de artículos científicos relacionados con la agilidad empresarial; los resultados permitieron estructurar el concepto de "bosque de agilidad", compuesto por múltiples factores interdependientes que potencian la respuesta organizacional al entorno; concluyeron que la agilidad depende de la interacción equilibrada entre liderazgo, diseño estructural y cultura corporativa.

Debellis et al. (2021), en la investigación titulada *Strategic Agility and Organizational Innovation: A Theoretical Framework*, se propusieron establecer un marco teórico que explique la relación entre la agilidad estratégica y la innovación organizacional mediante la aplicación de un metaanálisis de estudios empíricos; dentro de los resultados se observó que la agilidad en la dirección incrementa la velocidad de respuesta y mantiene un proceso continuo de innovación, concluyéndose que la agilidad estratégica constituye un elemento esencial para sostener la competitividad en mercados cambiantes.

2.1.2. Antecedentes nacionales:

Freitas y Urbina (2024), en su investigación titulada *Comportamiento organizacional y*

metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima-Perú), 2022, plantearon como objetivo determinar la relación entre comportamiento organizacional y metodologías ágiles en una empresa aseguradora de Lima; emplearon un diseño cuantitativo correlacional de tipo transversal con aplicación de encuestas; los resultados indicaron una correlación positiva significativa (r = 0.865) entre ambas variables, asociándose la gestión ágil con mayor adaptabilidad y rendimiento; concluyeron que la adopción de metodologías ágiles contribuye a un comportamiento organizacional más eficiente.

Ortega Meneses (2023), en su tesis titulada *Gestión del conocimiento, competitividad y desempeño exportador en el sector textil peruano*, tuvo como objetivo analizar la relación entre gestión del conocimiento, competitividad empresarial y desempeño exportador en empresas textiles; aplicó una metodología cuantitativa con diseño correlacional mediante encuestas a 100 empresas exportadoras; entre los resultados se identificó una influencia positiva de la gestión del conocimiento y la competitividad en el desempeño exportador; concluyó que el uso estratégico de conocimientos organizacionales fortalece la competitividad en mercados internacionales.

Medina Salgado (2024), en su estudio de maestría titulado *Metodología ágil Scrum y desarrollo de equipos de trabajo en empresas inmobiliarias de Lima Metropolitana*, se propuso evaluar el impacto de Scrum en el rendimiento de equipos de trabajo; utilizó un enfoque cuantitativo con diseño descriptivo mediante la aplicación de cuestionarios; los resultados mostraron una correlación significativa (r = 0.728) entre la adopción de Scrum y la eficiencia del trabajo colaborativo; concluyó que Scrum es un enfoque que optimiza la organización y desempeño de equipos en el sector inmobiliario.

Jiménez Berrocal (2023), en la tesis titulada *Planificación estratégica y competitividad en comerciantes de mercados locales de Lima*, se planteó como objetivo analizar la relación entre planificación estratégica y competitividad empresarial en comerciantes de mercados locales; adoptó un diseño cuantitativo correlacional mediante encuestas a propietarios de negocios; los resultados indicaron una relación positiva entre planificación formal y competitividad; concluyó que una gestión estratégica estructurada mejora la capacidad de respuesta y posicionamiento comercial.

Lagos (2023), en la tesis titulada *Aplicabilidad del liderazgo ágil en pymes de Lima Metropolitana*, tuvo como objetivo analizar la viabilidad de implementar liderazgo ágil en pequeñas y medianas empresas de Lima Metropolitana; utilizó un enfoque cuantitativo mediante encuestas aplicadas a líderes y colaboradores de pymes; los resultados mostraron barreras como resistencia al cambio y limitada inversión en formación, así como mejoras en coordinación operativa y atención al cliente en organizaciones que aplicaban prácticas ágiles; concluyó que el liderazgo ágil puede aplicarse en el contexto limeño siempre que se gestionen adecuadamente los factores estructurales que condicionan su adopción.

Rosales Vásquez (2023), en la tesis titulada *Marketing digital y competitividad empresarial en empresas de la región Ica, 2020–2021*, tuvo como objetivo analizar el impacto del marketing digital en la competitividad empresarial en dicha región; empleó un enfoque cuantitativo con aplicación de encuestas a representantes de diversas empresas; los resultados mostraron que las estrategias digitales incrementan el posicionamiento y la participación de mercado; concluyó que el uso de herramientas digitales influye positivamente en la competitividad organizacional.

Galicia Toralva (2023), en la investigación titulada *Agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera en Lima*, formuló como objetivo determinar la relación entre agilidad empresarial y productividad laboral; desarrolló un diseño no experimental correlacional con una muestra de 82 colaboradores y uso de cuestionarios validados; los resultados mostraron correlaciones positivas significativas entre la agilidad empresarial y diversas dimensiones de la productividad (r entre 0.695 y 0.828); concluyó que la implementación de prácticas ágiles contribuye al incremento del rendimiento laboral dentro del sector financiero.

Caro Palacios et al. (2021), en el estudio titulado *Impacto de metodologías ágiles en la cultura organizacional de una empresa de Business Process Outsourcing*, se plantearon como objetivo analizar el efecto de la adopción de enfoques ágiles en la cultura organizacional; aplicaron una metodología cualitativa mediante estudio de caso con el instrumento OCAI y entrevistas en profundidad; los resultados revelaron cambios positivos como mayor innovación, mejora en la comunicación interna y fortalecimiento del liderazgo y empoderamiento del personal; concluyeron que las metodologías ágiles transforman la cultura organizacional al favorecer entornos más colaborativos y adaptativos.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Liderazgo Ágil.

El liderazgo ágil se concibe como un enfoque de dirección flexible, colaborativo y orientado a resultados, que promueve la capacidad de adaptación, el empoderamiento de los equipos y la entrega continua de valor en entornos altamente cambiantes. Según Denning (2018), este modelo permite responder con rapidez a las transformaciones del entorno, priorizando la cooperación, la transparencia y la descentralización del poder en la toma de decisiones. Surge como una respuesta crítica a los estilos tradicionales, donde la jerarquía excesiva y la estructura rígida limitan la capacidad de innovación y de reacción frente a los desafíos del mercado global.

Rialti y Filieri (2024) sostienen que el liderazgo ágil se sustenta en la creación de equipos autónomos y multidisciplinarios capaces de aprender, experimentar e innovar continuamente mediante la colaboración efectiva y la retroalimentación constante. En este enfoque, el líder deja de ser un supervisor controlador para convertirse en facilitador del aprendizaje y catalizador de la mejora continua. Su finalidad es asegurar que la organización mantenga altos niveles de competitividad y resiliencia en entornos caracterizados por volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad.

La implementación del liderazgo ágil se ha vinculado con el fortalecimiento de la productividad, la satisfacción del cliente y la capacidad de innovación. Estudios recientes muestran que la agilidad en el liderazgo permite optimizar recursos y acelerar la entrega de valor, especialmente en sectores con alta presión competitiva (Debellis et al., 2021). Asimismo, la flexibilidad estratégica promovida por este estilo contribuye a disminuir los

tiempos de respuesta frente a cambios regulatorios o tecnológicos, generando ventajas sostenibles en mercados exigentes (Kaya, 2023).

En América Latina, la aplicación del liderazgo ágil enfrenta retos derivados de estructuras organizacionales tradicionales, resistencia cultural al cambio y baja inversión en gestión del talento. A pesar de ello, se ha demostrado que su adopción impacta positivamente en la innovación y en la calidad de los servicios, incluso en industrias no tecnológicas (Da et al., 2022). Esta evidencia confirma que el liderazgo ágil no se limita únicamente al ámbito digital, sino que puede adaptarse a diversos contextos económicos emergentes donde se requiere mejorar la competitividad y eficiencia empresarial.

En el caso peruano, la dinámica económica y competitiva de Lima Metropolitana exige que las empresas adopten modelos de gestión más flexibles que permitan responder al rápido avance tecnológico y a las fluctuaciones del mercado. Investigaciones recientes señalan que una proporción significativa de las organizaciones peruanas continúa gestionándose bajo esquemas verticales, lo que limita el aprovechamiento del potencial de sus equipos (Lagos, 2023). La transición hacia estilos de liderazgo ágiles se plantea entonces como una necesidad estratégica para reducir brechas de competitividad frente a mercados internacionales.

Dentro del sector automotriz minorista y de accesorios vehiculares, la competencia intensa, la demanda de personalización del cliente y la constante actualización de productos requieren estructuras ágiles de decisión y adaptación comercial. En este contexto, líderes con capacidad de impulsar equipos colaborativos y orientados al cliente logran fortalecer la fidelización y la propuesta de valor ofrecida (Attar & Abdul-Kareem, 2020). La adopción del liderazgo ágil se convierte así en un

factor clave para sostener el crecimiento y diferenciarse en mercados saturados y altamente cambiantes.

En el contexto particular de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., empresa dedicada a la importación y comercialización de accesorios automotrices en Lima, la implementación del liderazgo ágil implica transformar esquemas jerárquicos rígidos en dinámicas colaborativas que fortalezcan la comunicación interna, reduzcan los tiempos de respuesta en los procesos y aumenten la capacidad de adaptación frente a las demandas del consumidor. Este cambio favorecería la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y, en consecuencia, la competitividad empresarial, contribuyendo a sostener su posicionamiento en el mercado automotriz limeño.

2.2.1.1. Agilidad Adaptativa.

La agilidad adaptativa define la capacidad de una organización para responder con rapidez y flexibilidad ante cambios en su entorno, ajustando sus procesos, estructuras y estrategias de forma dinámica. Según los autores Darrell K. Rigby, Jeff Sutherland y Hirotaka Takeuchi (2016), este tipo de agilidad permite que las empresas superen los enfoques tradicionales de mando rígido, adoptando una gestión basada en equipos autónomos y decisiones descentralizadas, lo que favorece la adaptabilidad permanente.

En consecuencia, la agilidad adaptativa se configura como un requisito crucial para competir en mercados caracterizados por volatilidad, cambios tecnológicos y exigencias crecientes de los clientes.

Además, la literatura reciente sostiene que el liderazgo ágil — entendido como la

capacidad directiva para implementar estos principios de agilidad — tiene un efecto positivo en la capacidad de la organización para crear valor sostenible. En un estudio de 2023, Y. Kaya muestra que el liderazgo ágil, al combinarse con capacidades dinámicas, potencia la creación de valor empresarial, lo que evidencia que la adaptabilidad no depende solo de estructuras, sino también del factor humano-directivo. De este modo, la agilidad adaptativa no solo permite reaccionar ante cambios, sino generar continuamente ventajas competitivas mediante innovación, eficiencia interna y resiliencia.

La evidencia empírica también señala que las organizaciones ágiles presentan un mayor desempeño organizacional, ya que logran optimizar sus procesos internos, mejorar tiempos de respuesta y adaptarse con mayor eficacia a entornos de incertidumbre. Una revisión sistemática reciente que abarca numerosos estudios sobre agilidad organizacional resalta que las empresas que adoptan prácticas ágiles reportan mejoras consistentes en su rendimiento. Este tipo de resultados refuerza la noción de que la agilidad adaptativa contribuye sustancialmente al fortalecimiento de la competitividad, no solo a corto plazo, sino de manera sostenible.

En contextos latinoamericanos donde las condiciones del entorno pueden ser particularmente cambiantes y los entornos de negocios complejos— la adopción de agilidad adaptativa implica también superar barreras estructurales y culturales. Investigaciones recientes indican que, cuando se implementa un liderazgo ágil junto con una cultura organizacional abierta, las empresas logran adaptarse con mayor rapidez a fluctuaciones del mercado, cambios regulatorios o nuevas tendencias de consumo. En estos escenarios, la agilidad adaptativa se convierte en una ventaja estratégica, particularmente valiosa para sectores que operan en ambientes competitivos y volátiles.

Para una empresa como GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., dedicada a la importación y comercialización de accesorios automotrices en Lima, la agilidad adaptativa adquiere una relevancia especial. Adoptar estructuras de decisión más flexibles, promover la autonomía en los equipos y fomentar una cultura de aprendizaje continuo permitiría responder eficazmente a variaciones en demanda, cambios en precios internacionales y exigencias del cliente. Esto no solo mejoraría la eficiencia operativa, sino que también fortalecería la capacidad competitiva de la empresa, posicionándola con mayor solidez frente a un mercado automotriz dinámico y altamente competitivo.

2.2.1.2. Facilitación del Valor.

La facilitación del valor, en el marco del liderazgo ágil, alude a la capacidad del líder para orientar el trabajo organizacional hacia resultados concretos que generen beneficios tangibles para clientes, colaboradores y la propia empresa. No se limita a cumplir tareas o metas aisladas, sino a asegurar que cada iteración de trabajo incremente de manera perceptible el valor entregado. Denning (2018) plantea que las organizaciones que adoptan enfoques ágiles organizan sus procesos alrededor de "equipos orientados al valor", capaces de aprender rápidamente del mercado y ajustar sus decisiones sobre la base de la retroalimentación recibida, evitando estructuras rígidas que ralentizan la respuesta.

Desde una perspectiva más reciente, Kaya (2023) analiza el liderazgo ágil desde la teoría de capacidades dinámicas y concluye que la función central del líder es crear las condiciones estructurales y culturales para que la organización identifique oportunidades, reconfigure recursos y capture valor de forma continua. En esa lógica, el liderazgo no se

agota en dirigir personas, sino en facilitar entornos de trabajo donde la experimentación, el aprendizaje y la colaboración orientada a resultados se vuelven prácticas habituales. De este modo, la facilitación del valor se vincula directamente con la habilidad de la empresa para adaptarse sin perder el foco estratégico en la creación de ventajas competitivas sostenibles.

La evidencia empírica disponible confirma que la agilidad organizacional, cuando es impulsada por un liderazgo que facilita valor, se asocia con mejoras en la competitividad empresarial. Ahmed, Saher y Aslam (2024) demostraron que la agilidad organizacional y las capacidades de aprendizaje contribuyen de manera significativa a la competitividad, al permitir que las empresas respondan mejor a la incertidumbre del entorno, ajusten sus procesos y fortalezcan su posición frente a otros actores del mercado. En su estudio, la combinación de agilidad y aprendizaje organizacional se reveló como un mecanismo clave para traducir decisiones estratégicas en resultados competitivos concretos.

Nguyen et al. (2025), en una revisión sistemática sobre el impacto de la agilidad, identifican que los enfoques ágiles generan efectos positivos en múltiples dimensiones: desempeño financiero, innovación, calidad del servicio y satisfacción del cliente. El hilo común entre estos resultados es precisamente la orientación a valor: las organizaciones ágiles no solo reaccionan rápido, sino que dirigen esa reacción a producir beneficios concretos y medibles para sus grupos de interés. En ese sentido, la facilitación del valor se consolida como un componente conceptual central de la agilidad, más allá de las herramientas o marcos específicos que se utilicen.

En el caso de GLOBAL PERLA’S CAR S.A.C., la dimensión de facilitación del

valor implica que el liderazgo oriente los procesos internos —desde la gestión de inventarios hasta la atención al cliente— hacia resultados visibles en términos de tiempos de respuesta, calidad del servicio y percepción del cliente automotriz. Un liderazgo ágil que facilite valor deberá promover equipos empoderados, ciclos cortos de mejora y canales de comunicación que permitan ajustar rápidamente la oferta de accesorios a las preferencias del mercado limeño. Bajo esta perspectiva, la empresa no solo mejoraría su eficiencia operativa, sino que podría consolidar una propuesta de valor diferenciada en el sector, elevando su competitividad y fortaleciendo su posicionamiento en Lima Metropolitana.

2.2.1.3. Gestión de Obstáculos

La gestión de obstáculos representa una dimensión esencial del liderazgo ágil, puesto que promueve la identificación proactiva de barreras que puedan retrasar los procesos y afectar la entrega de resultados. Denning (2018) plantea que, en entornos donde la incertidumbre es constante, el líder ágil actúa como facilitador del flujo de trabajo y se encarga de remover impedimentos que afectan la productividad. Desde esta perspectiva, el rol de liderazgo deja de ser un controlador jerárquico para convertirse en un habilitador del desempeño colectivo. La gestión de obstáculos, por tanto, constituye una práctica orientada a sostener la continuidad operativa y garantizar que los equipos respondan con rapidez ante los desafíos emergentes.

Además, en el ámbito estratégico, la gestión de obstáculos se vincula directamente con la adaptabilidad organizacional. Debellis et al. (2021) destacan que las empresas con liderazgo ágil reconocen los problemas como oportunidades de aprendizaje que permiten

reajustar estructuras y prácticas para mantener la competitividad. De esta manera, superar las barreras no implica únicamente corregir errores, sino incorporar cambios que fortalezcan la capacidad de respuesta frente a fluctuaciones del mercado. En consecuencia, la gestión de obstáculos promueve resiliencia, eficiencia y una mejora continua en los procesos internos de la organización.

En el contexto empresarial latinoamericano, donde las compañías se enfrentan a brechas tecnológicas, resistencias culturales y estructuras tradicionales, la gestión ágil de obstáculos adquiere un papel decisivo. Da et al. (2022) evidencian que, al empoderar a los equipos y fortalecer la colaboración transversal, se reduce la fricción entre áreas funcionales y aumentan los niveles de productividad. Este enfoque rompe con la dependencia excesiva de las jerarquías rígidas, lo que permite acelerar las decisiones operativas y mejorar la satisfacción del cliente. Así, la gestión de obstáculos actúa como un catalizador para transformar modelos de trabajo que limitan la competitividad.

En el escenario peruano, Lagos (2023) señala que muchas medianas empresas continúan operando bajo lógicas verticales que dificultan la fluidez de la comunicación interna y generan redundancia de tareas. Cuando el liderazgo se orienta a gestionar impedimentos, se promueve una mayor claridad de roles, se evitan duplicidades y se crea un ambiente donde las mejoras propuestas por los trabajadores se valorizan como aportes estratégicos. Esto se traduce en menores tiempos de respuesta, mejor control sobre los procesos y servicios más alineados a las expectativas del cliente. La gestión de obstáculos se convierte entonces en un mecanismo clave para fortalecer la competitividad en Lima Metropolitana.

En el caso de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la gestión de obstáculos es

fundamental para enfrentar limitaciones identificadas en la coordinación logística, la comunicación entre áreas y la adaptación a las demandas del mercado automotriz limeño. Aplicar prácticas de liderazgo ágil permitiría reducir retrasos en la atención de pedidos, optimizar la disponibilidad de productos y garantizar una experiencia de servicio más eficiente. Asimismo, otorgar mayor autonomía a los equipos contribuiría a resolver dificultades operativas sin requerir demoras asociadas a autorizaciones jerárquicas, lo cual incrementaría la agilidad en la cadena de valor y fortalecería la satisfacción del cliente final.

Una gestión efectiva de obstáculos no solo mitiga riesgos, sino que impulsa una cultura orientada al aprendizaje y al compromiso organizacional. Denning (2018) argumenta que, cuando los obstáculos se gestionan de manera colaborativa, los trabajadores perciben una mayor motivación y sentido de pertenencia, lo que se refleja en mejoras en el clima laboral y en la retención del talento. En el contexto específico de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., este enfoque facilitaría la construcción de una cultura organizacional más cohesionada, capaz de responder a los retos actuales del sector automotriz y sostener una ventaja competitiva real en el mercado limeño.

2.2.2. Competitividad Empresarial

La competitividad empresarial se comprende como la capacidad de una organización para generar ventajas sostenibles frente a sus competidores, mediante la oferta de productos y servicios que aporten un valor superior al cliente y aseguren su permanencia en el mercado. Este concepto no se limita a la tenencia de recursos físicos o financieros, sino que se vincula con el modo en que dichos recursos son gestionados, combinados y

transformados en resultados concretos. De este modo, la competitividad implica una articulación eficiente entre estrategia, procesos, tecnología y talento humano, orientada a responder a las exigencias cambiantes del entorno y a sostener niveles adecuados de rentabilidad y crecimiento.

En escenarios empresariales caracterizados por cambios frecuentes en las preferencias de los consumidores, avances tecnológicos acelerados y presión constante por mejorar la calidad del servicio, la competitividad se convierte en un criterio central para la supervivencia organizacional. Las empresas que logran mantenerse vigentes son aquellas que adoptan una actitud anticipatoria frente a los cambios, ajustan sus procesos de manera oportuna y desarrollan una mentalidad de mejora continua. Esto supone una gestión directiva que no solo reacciona ante las amenazas, sino que identifica oportunidades, analiza tendencias y toma decisiones que permitan reposicionar la organización antes de que la competencia lo haga.

La literatura reciente subraya que la competitividad no se explica únicamente por la posición actual de la empresa en el mercado, sino por su capacidad para adaptarse y renovarse. Debellis et al. (2021) plantean que la agilidad estratégica permite reconfigurar recursos, redefinir modelos de negocio y sostener la innovación en contextos complejos. De forma complementaria, Da et al. (2022) señalan que la combinación de liderazgo ágil y estructuras organizacionales flexibles contribuye a consolidar ventajas competitivas al mejorar la capacidad de respuesta, la coordinación interna y el enfoque en el cliente. Estas evidencias muestran que la competitividad depende tanto de factores internos bien gestionados como de la lectura adecuada del entorno.

En el contexto peruano, y particularmente en Lima Metropolitana, las empresas

se enfrentan a retos vinculados a la informalidad, a la inestabilidad económica y a la presencia de múltiples actores que compiten por los mismos segmentos de mercado. Lagos (2023) indica que muchas organizaciones presentan debilidades en sus procesos, así como dificultades para implementar tecnologías que optimicen la gestión. Sin embargo, cuando las empresas integran enfoques más ágiles y orientados al cliente, logran mejorar la coordinación de sus áreas, reducir tiempos de respuesta y ofrecer servicios de mayor calidad. Ello confirma que la competitividad no es un atributo estático, sino un resultado del ajuste continuo entre capacidades internas y exigencias del entorno local.

La competitividad empresarial también se sostiene en la capacidad de crear y gestionar conocimiento al interior de la organización. Denning (2018) destaca que los entornos de trabajo donde se promueve el aprendizaje continuo, la reflexión sobre la práctica y la experimentación controlada tienden a generar soluciones más innovadoras y adaptadas a las necesidades de los clientes. Este tipo de gestión del conocimiento permite que la empresa desarrolle respuestas específicas para su realidad, aprovechando la experiencia acumulada y convirtiendo las lecciones aprendidas en mejoras permanentes de sus procesos y servicios.

Un elemento adicional que fortalece la competitividad es la gestión estratégica del talento humano. Debellis et al. (2021) resaltan que los equipos empoderados, con roles claros y capacidad para proponer mejoras, contribuyen de manera significativa al rendimiento organizacional. En lugar de estructuras excesivamente jerárquicas, las empresas competitivas favorecen modelos más colaborativos, donde la comunicación fluye entre áreas y la toma de decisiones se apoya en información oportuna. De este modo, se genera un entorno en el que las personas se sienten parte del proyecto organizacional

y se comprometen con los resultados.

En el caso de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la competitividad empresarial se vincula directamente con la capacidad de optimizar la cadena de suministro, garantizar la disponibilidad de accesorios automotrices, gestionar inventarios de manera eficiente y brindar una atención al cliente rápida y confiable. Para lograrlo, resulta indispensable revisar y mejorar los procesos internos, alinear los objetivos de las diferentes áreas y fortalecer la comunicación entre el equipo administrativo, comercial y logístico. Estas acciones permiten diferenciarse de otros competidores que ofrecen productos similares, pero no logran consolidar un servicio integral ni una respuesta oportuna a las necesidades del mercado automotriz limeño.

Finalmente, la competitividad debe ser monitoreada mediante indicadores claros que permitan valorar el desempeño empresarial y orientar la toma de decisiones. Entre dichos indicadores pueden considerarse la rentabilidad, la participación de mercado, la satisfacción del cliente, la eficiencia en los tiempos de atención y la capacidad de introducir mejoras e innovaciones en los servicios ofrecidos. Para GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., el seguimiento sistemático de estos indicadores facilitará identificar brechas, priorizar intervenciones y diseñar estrategias que consoliden su posición en el sector. Así, la competitividad deja de ser una noción abstracta y se convierte en una guía concreta para la gestión y el desarrollo futuro de la empresa.

2.2.2.1. Estrategia Competitiva Dinámica.

La estrategia competitiva dinámica se basa en la premisa de que las ventajas frente a competidores no son permanentes: deben ser construidas, renovadas y defendidas

constantemente. Según la perspectiva de capacidad dinámica, concebida por David J. Teece, Gary Pisano y Amy Shuen, la competitividad sostenible de una empresa depende de su capacidad para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas al ritmo de los cambios del entorno. Esto implica que la estrategia no debe entenderse como un plan fijo, sino como un conjunto de decisiones adaptativas, basadas en la mejora continua, la innovación y la flexibilidad operativa, lo que permite responder ante crisis, cambios en la demanda o aparición de nuevos competidores.

Desde esta visión dinámica, la empresa debe considerar la competencia como un proceso interactivo entre movimientos estratégicos propios y las reacciones de sus competidores, es decir, una dinámica competitiva. Tal como define la literatura sobre competencia dinámica, las acciones de una firma desencadenan respuestas del entorno competitivo, generando un juego de movimientos y contramovimientos. En este contexto, mantener una posición de ventaja no implica solo ofrecer un buen producto o servicio, sino estar siempre alerta: monitorear al mercado, anticipar movimientos, innovar en la propuesta de valor y ajustar la estrategia en tiempo real a las condiciones externas.

El proceso de formular una estrategia competitiva dinámica también exige que la empresa desarrolle capacidades internas para innovar, adaptarse y reinventarse. *A review of empirical research on dynamic competitive strategy* (Hutzschenreuter & Israel, 2008) analiza decenas de estudios empíricos y concluye que las firmas que implementan estrategias dinámicas basadas en la reconfiguración de recursos obtienen ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo. Este enfoque requiere de una estructura flexible, liderazgo proactivo, cultura de cambio y mecanismos de aprendizaje organizacional continuo; elementos indispensables para que la estrategia dinámica

funcione eficazmente.

Para empresas medianas que operan en entornos con gran competencia y cambios frecuentes, adoptar una estrategia competitiva dinámica es vital. *Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation* (Farida et al., 2022) evidencia que en PYMEs, la implementación de estrategias de negocio adaptativas combinadas con mejoras en innovación y desempeño incrementa significativamente su ventaja competitiva. Este hallazgo es especialmente relevante para mercados como el automotriz de Lima, donde la rapidez de respuesta, la variabilidad en la demanda y la competencia por precio y calidad exigen agilidad estratégica para sobrevivir y prosperar.

Para el caso específico de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la estrategia competitiva dinámica se traduce en la necesidad de ajustar permanentemente su oferta de productos automotrices, su logística, sus canales de venta y sus sistemas de atención al cliente para adaptarse a variaciones de mercado, fluctuaciones en el abastecimiento y cambios en las preferencias de los consumidores. Adoptar este enfoque le permitiría mejorar su capacidad de respuesta, mantener su relevancia competitiva y diferenciarse frente a empresas que operan bajo esquemas rígidos. Una estrategia dinámica se convierte, en este sentido, en un mecanismo clave para lograr sostenibilidad, resiliencia y crecimiento en un sector demandante y competitivo.

2.2.2.2. Diferenciación y Desarrollo Innovador.

La diferenciación y el desarrollo innovador constituyen ejes centrales de la competitividad empresarial, en la medida en que permiten a las organizaciones ofrecer propuestas de valor únicas y difíciles de imitar. Desde una perspectiva estratégica, la

competitividad no se limita al precio, sino que se sostiene en la capacidad de configurar combinaciones singulares de atributos, calidad, servicio y experiencia para el cliente. Estudios recientes destacan que las empresas que articulan sus estrategias con procesos de innovación continua tienden a fortalecer su ventaja competitiva, ya que mejoran su desempeño, posicionamiento y capacidad de respuesta frente a cambios en el entorno. En esa línea, la innovación se convierte en un mecanismo sistemático para actualizar la propuesta de valor y mantener la relevancia organizacional en el mercado.

La relación entre innovación y competitividad se aprecia con claridad en pequeñas y medianas empresas, donde las decisiones estratégicas inciden directamente en la capacidad de diferenciarse. Farida y Setiawan (2022) muestran que las estrategias de negocio orientadas a la innovación y al desempeño mejoran significativamente la ventaja competitiva, al actuar la innovación como variable mediadora entre la estrategia y los resultados empresariales. De manera complementaria, García Ochoa, León Lara y Nuño de la Parra (2017) proponen un modelo de medición de la competitividad basado en factores como la innovación, la eficiencia y la calidad del servicio, demostrando que la competitividad se expresa en dimensiones cuantificables que pueden ser gestionadas de forma deliberada. Estos aportes respaldan la idea de que la diferenciación no es un rasgo intuitivo, sino un proceso gestionable vinculado a decisiones de innovación y mejora continua.

En el contexto latinoamericano y peruano, la literatura reciente sobre agilidad empresarial y productividad laboral evidencia que la diferenciación y el desarrollo innovador se conectan con la capacidad de la organización para adaptarse y reconfigurar sus procesos. Galicia Toralva (2022) demostró que, en una entidad financiera de Lima, la

agilidad empresarial —medida a través de cultura, liderazgo, estrategia, formación y flujos de trabajo— se relaciona de manera significativa con la productividad laboral, lo que implica que las prácticas organizacionales flexibles y orientadas al cambio repercuten positivamente en los resultados. De forma similar, Vargas Varillas (2025) encontró una relación positiva entre agilidad empresarial e innovación en trabajadores de una entidad financiera en Chiclayo, reforzando la idea de que la capacidad para innovar y diferenciarse se sostiene en estructuras internas ágiles y en la gestión estratégica del trabajo.

La conexión entre liderazgo ágil, diferenciación y competitividad ha sido analizada de manera específica en el sector de importación de accesorios automotrices, contexto directamente afín a GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. Tripul Córdova, Meléndez Mena y Torres Villanueva (2025) determinaron que el liderazgo ágil se asocia significativamente con la competitividad empresarial en una empresa de importación de accesorios automotrices en Lima, evidenciando mejoras en capacidad de adaptación, toma de decisiones y satisfacción con la calidad del servicio. Estos hallazgos muestran que cuando la dirección promueve una gestión flexible, orientada a la innovación y a la mejora continua, la empresa no solo se diferencia por su oferta, sino también por la forma en que organiza sus procesos y responde a las demandas del mercado.

Aplicado a GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la diferenciación y el desarrollo innovador suponen diseñar una propuesta de valor que combine productos de calidad, variedad de accesorios, asesoría especializada, servicios postventa confiables y una experiencia de compra coherente con las expectativas del cliente automotriz de Lima Metropolitana. Para ello, resulta necesario institucionalizar procesos de revisión

permanente del portafolio, incorporar mecanismos de retroalimentación del cliente y fomentar iniciativas internas de mejora en logística, atención y gestión comercial. A la luz de la evidencia empírica revisada, una empresa que vincula su estrategia competitiva con innovación y agilidad organizacional se encuentra en mejores condiciones para sostener su posición en el mercado, responder a la competencia y proyectar un crecimiento sostenible en el sector de importación y comercialización de accesorios automotrices.

2.2.2.3. Experiencia y Fidelización del Cliente

La experiencia del cliente es entendida como el conjunto de percepciones y emociones que se generan en los distintos puntos de contacto con la empresa, antes, durante y después del servicio, lo cual configura una valoración integral de la atención recibida (Zeithaml et al., 2018). Esta experiencia implica la interacción con el personal, la claridad de la información técnica, la seguridad transmitida y la comodidad del entorno de servicio. En GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., dicha experiencia inicia desde la recepción del vehículo, donde el cliente espera que se identifique el problema de manera profesional, continúe durante el mantenimiento y concluya con la entrega y explicación del trabajo realizado. Cuando los clientes perciben eficiencia, cordialidad y transparencia, desarrollan una interpretación positiva que se traduce en confianza, recomendación y preferencia sostenida hacia la empresa.

Autores como Kotler y Keller (2016) sostienen que la satisfacción del cliente depende tanto del resultado final del servicio como del proceso mediante el cual se ejecutó, destacando la relevancia de la atención personalizada y la comunicación efectiva.

En el sector automotriz de Lima Metropolitana, los usuarios suelen comparar talleres según la rapidez de la respuesta, la exactitud del diagnóstico y la información que se brinda sobre los costos y tiempos estimados de reparación. Por ello, GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. debe asegurar que cada atención cumpla un estándar homogéneo de calidad, mediante protocolos que eviten incertidumbres y reduzcan la percepción de riesgo, especialmente en clientes que no conocen temas mecánicos y requieren orientación clara en cada fase del servicio.

La calidad del servicio se reconoce como un antecedente directo y crítico de la satisfacción, sobre todo en industrias donde los consumidores evalúan la confiabilidad técnica y el cumplimiento de las promesas ofrecidas (Zeithaml et al., 2018). Una reparación ejecutada correctamente desde la primera intervención, sin recurrir a retrabajos o demoras, influye en la percepción de eficiencia del cliente y en su decisión de regresar al mismo proveedor. Por ello, GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. debe enfocarse en asegurar procedimientos técnicos estandarizados, controles internos de calidad y un sistema de trazabilidad del servicio. Garantizar estas condiciones reduce las quejas, fortalece la reputación organizacional y protege la lealtad en un mercado donde el cliente puede optar fácilmente por alternativas cercanas.

La fidelización del cliente se concibe como la construcción progresiva de un compromiso hacia la empresa, basado en experiencias satisfactorias reiteradas en el tiempo, lo que impulsa al usuario a seguir eligiendo la misma organización incluso frente a opciones más económicas o cercanas (Oliver, 1999). En el rubro automotriz, un cliente fidelizado no solo regresa para futuros servicios, sino que recomienda la empresa a familiares y amigos, actuando como agente natural de promoción. GLOBAL PERLA'S

CAR S.A.C. puede fortalecer este vínculo mediante estrategias de reconocimiento, seguimiento posventa, recordatorios para mantenimientos programados y un trato diferenciado que haga sentir al cliente valorado, lo que refuerza su sentido de pertenencia y su vínculo emocional con la marca.

Por otro lado, la literatura señala que las organizaciones que diseñan la experiencia como una vivencia memorable logran una diferenciación estratégica difícil de imitar, especialmente en sectores con oferta similar (Pine & Gilmore, 1998). La emoción positiva que se genera cuando el cliente percibe orientación, cortesía y rapidez en el servicio contribuye a la construcción de un recuerdo favorable que incrementa la probabilidad de retorno. En ese sentido, GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. puede integrar mejoras visibles en su atención, como la modernización del espacio de recepción, mayor amabilidad en el personal de contacto y asesoría técnica comprensible para cualquier cliente. Estas acciones fortalecen la relación emocional y elevan la satisfacción más allá de la función estrictamente mecánica del servicio.

La experiencia del cliente y su fidelización se vinculan directamente con la competitividad empresarial, ya que los consumidores satisfechos disminuyen los costos de captación, incrementan la retención y potencian el crecimiento mediante la recomendación boca a boca, considerada una de las fuentes más efectivas de influencia al consumidor (Kotler & Keller, 2016). Por ello, la orientación centrada en el cliente debe ser un eje estratégico en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., sobre todo en un contexto donde los clientes exigen servicios confiables y atención humana de calidad. Una organización que mantiene coherencia entre lo prometido y lo que realmente entrega en cada interacción asegura una posición favorable en el mercado y proyecta sostenibilidad

a largo plazo.

2.3. Términos básicos.

1. **Atención al cliente:** La atención al cliente comprende las interacciones que la empresa desarrolla para comprender las necesidades del usuario y ofrecerle una solución pertinente, desde el primer contacto hasta el cierre del servicio (Kotler & Keller, 2016). En un taller automotriz, no solo implica el trato cordial, sino también la disposición del personal para escuchar cuidadosamente el problema mecánico, ofrecer alternativas viables y actuar con prontitud. En GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la gestión adecuada de este proceso permite reducir la ansiedad del cliente frente al estado de su vehículo, generando confianza inmediata. Una atención humanizada se convierte en la puerta de entrada a la experiencia positiva del servicio, lo que refuerza la satisfacción y la intención de retorno.
2. **Calidad de servicio**: Responde al grado en que el servicio brinda resultados coherentes con las expectativas del cliente y bajo los criterios de confiabilidad, seguridad, empatía y respuesta oportuna (Zeithaml et al., 2018). En talleres automotrices, se refleja en diagnósticos precisos, ausencia de retrabajos y cumplimiento de los plazos prometidos. Para GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., mantener consistencia en esta calidad es vital porque el cliente evalúa con detalle si la reparación fue realmente efectiva. Cuanto más estable sea el desempeño del servicio, mayor será la percepción de profesionalismo y compromiso, favoreciendo así la reputación del negocio.
3. **Calidad percibida:** La calidad percibida se construye en función de cómo el cliente

interpreta lo que recibe en contraste con lo que esperaba obtener (Zeithaml et al., 2018). Aunque un trabajo mecánico pueda ser técnicamente correcto, si el cliente considera elevado el costo o confuso el proceso, su percepción puede ser negativa. En GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., el valor de la calidad percibida radica en asegurar que el cliente comprenda el motivo de la reparación, los beneficios del trabajo realizado y la garantía del servicio. La percepción es subjetiva y, por lo tanto, debe gestionarse con un enfoque comunicacional efectivo.

4. **Comunicación con el cliente:** Una comunicación clara, transparente y constante influye directamente en la confianza que el usuario desarrolla hacia la empresa (Kotler & Keller, 2016). En servicios automotrices, la incertidumbre es alta porque el cliente desconoce aspectos técnicos del vehículo; por ello, explicar el diagnóstico, el costo exacto, los tiempos estimados y cualquier imprevisto fortalece la seguridad del usuario. En GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., una comunicación bien gestionada convierte una intervención técnica compleja en un proceso comprensible que evita reclamos o frustraciones posteriores.
5. **Confianza del cliente:** La confianza es la noción de seguridad que siente el usuario respecto a que la empresa cumplirá de manera honesta y competente lo prometido (Oliver, 1999). En servicios mecánicos, está relacionada con el respeto a los plazos, el cumplimiento de presupuestos y la calidad de los repuestos utilizados. En GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., una sola experiencia negativa podría erosionar esta confianza, por lo que la empresa debe sostener estándares de cumplimiento constante, creando relaciones comerciales duraderas basadas en credibilidad.
6. **Empatía en el servicio:** La empatía es la capacidad de entender las preocupaciones del

cliente y atenderlo con calidez, paciencia y disposición de ayuda (Zeithaml et al., 2018). Muchos usuarios llegan preocupados por daños costosos o repentinos; por ello, escuchar y ofrecer tranquilidad es clave. En GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la empatía muestra profesionalismo humano, fortaleciendo el vínculo emocional y diferenciando el servicio de la competencia que prioriza solo lo técnico.

7. **Experiencia del cliente:** Es una construcción emocional y perceptual formada por todos los momentos de contacto con la empresa, antes, durante y después del servicio (Pine & Gilmore, 1998). En un taller automotriz, cada etapa influye: recepción, diagnóstico, espera, explicación técnica, entrega, pago y seguimiento. GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. puede diseñar experiencias memorables creando un ambiente cómodo, atención amable, actualización del estado del vehículo y verificación posservicio de satisfacción.
8. **Fidelización del cliente:** La permanencia voluntaria del cliente con la empresa a través del tiempo, incluso frente a alternativas similares (Oliver, 1999). Esta fidelidad surge de experiencias cumplidoras y trato confiable. Para GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., un cliente fidelizado significa mantenimiento periódico del vehículo, recomendaciones a terceros y mayor rentabilidad por recurrencia, reduciendo costos de captación de nuevos usuarios.
9. **Gestión de la postventa:** Abarca acciones orientadas a confirmar que el cliente queda satisfecho y que se mantienen relaciones duraderas más allá de la transacción (Kotler & Keller, 2016). En un taller, se vincula con recordatorios de respaldo técnico y asesoramiento gratuito ante dudas. GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. puede fortalecer este aspecto mediante seguimiento telefónico, envío de alertas de mantenimiento y trato preferente al cliente recurrente.

10. **Lealtad del cliente:** La lealtad se evidencia cuando el cliente mantiene una relación de preferencia constante hacia una empresa, respaldada por experiencias satisfactorias que superan la evaluación racional del servicio (Oliver, 1999). Esto significa que, aun existiendo alternativas competitivas en el mercado, el usuario continúa eligiendo a la organización porque confía en su capacidad para resolver sus necesidades de manera consistente. En GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., la lealtad se refleja en clientes que realizan todos sus mantenimientos con el mismo taller y recomiendan sus servicios a personas de su entorno. Esta preferencia sostenida fortalece la estabilidad comercial y reduce la dependencia de estrategias agresivas de captación, creando una ventaja competitiva basada en relaciones duraderas más que en promociones pasajeras.
11. **Percepción del cliente:** La percepción del cliente se forma a partir de la interpretación subjetiva que realiza sobre el servicio recibido, combinando aspectos funcionales y emocionales que pueden diferir del desempeño técnico real (Kotler & Keller, 2016). En este sentido, un servicio de alta precisión mecánica puede ser calificado como insuficiente si el trato fue descortés o la información careció de claridad. Por ello, GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. debe entender que su éxito no solo depende de la pericia técnica del personal, sino también de la sensación de seguridad, amabilidad y transparencia que experimente el usuario. Gestionar la percepción implica considerar todo el proceso de servicio como una vivencia integral que debe ser coherente y positiva en cada contacto.
12. **Personal de contacto:** Constituye la "cara visible" de la empresa y es responsable de transmitir sus valores y profesionalismo a través del trato directo con el cliente (Zeithaml et al., 2018). Su conducta, presentación y capacidad para brindar información precisa influyen de manera significativa en la evaluación global del servicio. En GLOBAL

PERLA'S CAR S.A.C., el asesor técnico que recibe el vehículo representa el primer filtro de confianza, por lo que debe generar seguridad al explicar el diagnóstico y los procedimientos necesarios. Un personal competente en habilidades comunicativas y actitud empática no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también contribuye a la fidelización y la reputación organizacional.

13. **Reputación empresarial:** Se construye con base en la acumulación de experiencias positivas y en la credibilidad que la organización adquiere en el entorno social (Kotler & Keller, 2016). Una buena reputación sirve como un aval que antecede a cualquier interacción futura, facilitando la decisión de compra y reduciendo la percepción de riesgo. En el mercado automotriz de Lima, donde abundan talleres informales, la reputación se vuelve un elemento diferenciador decisivo para que los usuarios elijan a GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. Por ello, mantener un historial confiable de servicios cumplidos y clientes satisfechos fortalece la imagen del taller, generando una ventaja competitiva sostenible.
14. **Retención de clientes:** Capacidad organizacional de conservar a los clientes a largo plazo mediante estrategias que garanticen satisfacción continua (Oliver, 1999). En un servicio automotriz, la retención se consigue cuidando cada interacción y recordando al cliente la importancia de mantenimientos periódicos para la seguridad de su vehículo. GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. puede incrementar significativamente su rentabilidad trabajando con una cartera fidelizada, ya que mantener clientes existentes es menos costoso que captar otros nuevos. Una adecuada gestión de retención impacta directamente en los ingresos recurrentes y en la planificación del crecimiento empresarial.
15. **Valor percibido:** Es el juicio del cliente sobre la relación costo–beneficio del servicio,

considerando aspectos monetarios, tiempo invertido y esfuerzo emocional (Zeithaml et al., 2018). Un precio justo no siempre garantiza una percepción positiva si el usuario siente estrés o desconfianza durante la reparación. Por ello, GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. debe centrarse en brindar una experiencia superior que justifique la inversión del cliente, reforzando la idea de que obtuvo más beneficios de los que esperaba. Si el cliente percibe que el taller cuida su economía y su seguridad vehicular, será más probable que recomiende el servicio y permanezca fiel a la empresa.

16. **Valor diferencial competitivo:** Capacidad de una empresa para ofrecer atributos del servicio que no pueden ser fácilmente replicados por sus competidores y que generan una preferencia clara por parte del cliente (Kotler & Keller, 2016). Este valor no se sustenta únicamente en el aspecto técnico, sino en la combinación de calidad del servicio, atención personalizada, confianza, comunicación y diseño de la experiencia del usuario. En el contexto del servicio automotriz, GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. puede consolidar su valor diferencial ofreciendo diagnósticos transparentes, entrega puntual del vehículo, seguimiento posventa y trato empático a cada cliente. Estos elementos, al ser consistentes en el tiempo, generan un recuerdo positivo en el usuario, reforzando la fidelidad y posicionando al taller como una alternativa superior frente a competidores que solo centran sus esfuerzos en el componente mecánico del servicio.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de las variables.

3.1.1. Operacionalización de la Variable: Liderazgo Ágil.

Tabla 1.

Operacionalización de la variable Liderazgo Ágil

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems Cuestionario
Liderazgo Ágil	Es un estilo de gestión basado en la adaptabilidad, la respuesta rápida al cambio y la orientación a la mejora continua, que permite a los líderes guiar a sus equipos en entornos dinámicos, promoviendo autonomía, innovación y toma de decisiones efectiva (Rialti & Filieri, 2024; Delıoğlu & Uysal, 2023).	Se evaluará mediante una encuesta a líderes y directivos, con escala de Likert de 5 puntos.	Agilidad Adaptativa	- Agilidad ante cambios- Toma de decisiones rápida- Ajuste de estrategias- Respuesta a demanda- Evaluación de capacidad de respuesta	1,2,3,4,5,6,7
			Facilitación de Valor	- Calidad del servicio- Satisfacción percibida- Uso de retroalimentación- Repetición de compras- Alineación con estándares	8,9,10,11,12,13,14
			Gestión de Obstáculos	- Resistencia al cambio- Rigidez jerárquica- Comunicación deficiente- Obstáculos tecnológicos-	15,16,17,18,19,20,21

Procesos burocráticos

3.1.2. Operacionalización de la Variable: Competitividad Empresarial.

Tabla 2.

Operacionalización de la variable Competitividad Empresarial

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems Cuestionario
Competitividad Empresarial	Es la capacidad de una organización para adaptarse al entorno, innovar en sus procesos o servicios y satisfacer al cliente con eficiencia, posicionándose de forma favorable frente a sus competidores (Tominc et al., 2023; Galicia Toralva, 2023).	Se medirá con encuesta aplicada a líderes y directivos.	Estrategia Competitiva Dinámica	- Ajuste estratégico- Flexibilidad cultural- Aplicación de tecnologías	1,2,3,4,5,6,7
			Diferenciación y desarrollo innovador	- Recursos para innovación- Aumento de ingresos- Cultura creativa- Alianzas para innovación	8,9,10,11,12,13,14
			Experiencia y Fidelización del Cliente	- Resolución eficaz- Herramientas adecuadas- Seguimiento de casos- Recomendación del	15,16,17,18,19,20,21

cliente

3.2. Enfoque, tipo y nivel de investigación

3.2.1. Enfoque:

Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, dado que se basó en la recolección y el análisis de datos numéricos para medir las variables y comprobar las hipótesis formuladas (Hernández-Sampieri et al., 2022). El uso de procedimientos estadísticos permitió analizar de manera objetiva la relación entre el liderazgo ágil y la competitividad empresarial en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. Asimismo, este enfoque posibilitó evaluar el comportamiento de los colaboradores frente a las prácticas de gestión y los resultados competitivos del taller, garantizando conclusiones verificables y fundamentadas empíricamente.

3.2.2. Tipo de investigación:

De tipo aplicada, debido a que, además de generar conocimiento científico sobre el liderazgo ágil y su vínculo con la competitividad, se orienta a proponer lineamientos que contribuyan a optimizar la gestión y los resultados empresariales en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. (Hernández-Sampieri et al., 2022). De esta forma, los hallazgos no solo enriquecen el marco teórico existente, sino que se proyectan hacia la toma de decisiones y la mejora práctica del funcionamiento organizacional en un mercado automotriz altamente competitivo.

3.2.3. Nivel de investigación:

Es descriptivo-explicativo, pues primero identifica y caracteriza el grado de presencia del liderazgo ágil y los factores que configuran la competitividad empresarial en el entorno de estudio. Luego, busca explicar el impacto del liderazgo ágil sobre los resultados competitivos,

estableciendo la dirección e intensidad del vínculo entre ambas variables mediante técnicas estadísticas inferenciales (Hernández-Sampieri et al., 2022). Así, se cumple con describir la realidad organizacional del taller y, al mismo tiempo, con analizar las interacciones causales planteadas en la hipótesis del estudio.

3.3. Diseño de investigación:

El diseño metodológico es no experimental, debido a que no se manipuló deliberadamente ninguna de las variables, sino que estas fueron observadas en su contexto natural de operación (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Asimismo, el diseño es transversal, puesto que la información se recolectó en un único momento, permitiendo capturar el estado actual del liderazgo ágil y de la competitividad empresarial en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. Al tratarse de una aproximación empírico-analítica, el estudio se enfocó en examinar si dichas variables mantienen una relación estadísticamente significativa en una situación real.

3.4. Unidad de análisis

La unidad de estudio estuvo conformada por los colaboradores pertenecientes a las áreas administrativa y comercial de la empresa GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., ubicada en Lima Metropolitana. Se consideró a este grupo porque su participación es determinante en los procesos internos que influyen directamente en el liderazgo organizacional, la gestión del servicio, la innovación y el posicionamiento competitivo de la empresa en el mercado automotriz. Además, estos trabajadores son quienes mantienen contacto continuo con los clientes y gestionan la experiencia del servicio, lo cual resulta clave para evaluar la competitividad empresarial desde una perspectiva empírica. La elección de esta unidad permitió obtener información pertinente y

coherente con los objetivos generales y específicos del estudio, garantizando que los datos recolectados reflejen la realidad organizacional actual del taller.

3.5. Población de estudio.

La población estuvo conformada por 156 trabajadores pertenecientes a las áreas administrativa y comercial de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., incluyendo personal operativo, mandos medios y supervisores. Según Hernández-Sampieri et al. (2022), la población corresponde al conjunto total de individuos que poseen las características de interés del estudio y sobre la cual se pretende generalizar los hallazgos. En este caso, se trata de colaboradores vinculados a actividades de gestión, comunicación con clientes y toma de decisiones organizacionales, que influyen de forma directa en la aplicación del liderazgo ágil y en los resultados competitivos de la empresa.

3.6. Tamaño de muestra

Para este estudio se utilizó un muestreo probabilístico estratificado, asegurando la representación proporcional de los diferentes niveles jerárquicos dentro de la organización. Este tipo de muestreo resulta adecuado cuando la población está dividida en subgrupos con características particulares —como el nivel de responsabilidad o cargo— que pueden influir en las percepciones respecto al liderazgo y la competitividad (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Asimismo, al tratarse de una población accesible, se recurrió al cálculo muestral mediante fórmula estadística para poblaciones finitas, empleando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, lo cual permitió obtener una muestra con validez estadística y representatividad institucional.

3.7. Selección de la muestra

La selección de los participantes se realizó respetando criterios éticos, garantizando la confidencialidad de la información proporcionada y la participación voluntaria de los colaboradores.

Para determinar el tamaño muestral se utilizó la fórmula estadística para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 % (Hernández-Sampieri & Fernández, 2018):

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

- N = tamaño de la población (estimado en 156 individuos)
- Z = nivel de confianza (95% = 1.96)
  p = probabilidad de éxito (50% = 0.5)
- q = probabilidad de fracaso (50% = 0.5)
- d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) (5% = 0.05)

El tamaño de la muestra se estima en: **112 individuos**.

3.8. Criterios de selección

Para la selección de la muestra se aplicó un muestreo probabilístico estratificado, considerando como estratos los diferentes niveles jerárquicos presentes en la organización: personal operativo, mandos medios y directivos. Esta estrategia permitió asegurar que cada nivel estuviera debidamente representado en la muestra, evitando sesgos de selección. Dentro de cada estrato, la elección de los participantes se realizó mediante muestreo aleatorio simple, garantizando así igualdad de probabilidad para todos los integrantes que cumplían los requisitos de elegibilidad (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

- **Criterios de inclusión**:
  - ✓ Colaboradores con contrato vigente, ya sea a plazo fijo o indeterminado.
  - ✓ Personal perteneciente exclusivamente a las áreas administrativa o comercial.
  - ✓ Participantes que aceptaron involucrarse de forma libre y voluntaria en el estudio.
- **Criterios de exclusión:**
  - ✓ Empleados con una antigüedad menor a tres meses dentro de la empresa, debido a su conocimiento aún limitado de los procesos internos.
  - ✓ Personal que se encontraba en licencia, vacaciones o ausencia durante la fase de recolección de datos.

3.9. Técnicas de recolección de datos

En coherencia con el enfoque cuantitativo y el diseño no experimental de corte transversal, la técnica principal utilizada fue la encuesta, debido a su capacidad para recolectar información directa sobre las percepciones de los participantes en torno al

liderazgo ágil y la competitividad empresarial. Se aplicó un cuestionario estructurado conformado por 42 ítems distribuidos en partes iguales: 21 ítems para la variable Liderazgo Ágil y 21 ítems para la variable Competitividad Empresarial. Todos los ítems se formularon en afirmaciones y se valoraron bajo una escala tipo Likert de cinco puntos: desde 1 = Totalmente en desacuerdo hasta 5 = Totalmente de acuerdo, lo que permitió cuantificar con claridad el grado de percepción de los participantes.

El cuestionario fue desarrollado en formato digital y aplicado mediante la plataforma Google Forms, lo que facilitó su distribución y acceso en tiempo real a los colaboradores de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., garantizando rapidez y eficiencia en la recolección de la información.

3.10. Procedimientos y análisis estadístico.

Para el desarrollo del estudio se siguió un procedimiento sistemático que permitió asegurar la consistencia en la recolección, organización y análisis de los datos obtenidos en la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. En una primera etapa, se gestionó la autorización institucional correspondiente para la aplicación del instrumento a los colaboradores, garantizando su participación voluntaria y el carácter confidencial de la información. Posteriormente, el cuestionario estructurado fue aplicado mediante formato digital, permitiendo la recopilación ordenada de las respuestas según la escala Likert de cinco niveles. Una vez obtenida la base de datos, se realizó un proceso de depuración en Microsoft Excel, verificando la integridad de los registros, la codificación de los ítems y la ausencia de valores atípicos o inconsistentes que pudieran afectar el análisis estadístico.

El procesamiento de los datos se efectuó utilizando el software IBM SPSS Statistics versión

27, herramienta que permitió organizar la matriz de datos conforme a las variables, dimensiones e indicadores del estudio. En una primera fase se desarrolló el análisis estadístico descriptivo, mediante el cálculo de frecuencias, porcentajes y distribución de respuestas por categorías Likert, con el fin de caracterizar el comportamiento de la muestra (n = 112) respecto al liderazgo ágil y la competitividad empresarial. Este análisis permitió identificar la tendencia predominante de las percepciones organizacionales y describir el nivel de valoración de cada dimensión evaluada, sin establecer aún relaciones causales entre las variables.

Posteriormente, y considerando que la investigación es de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel explicativo orientado al análisis de impacto, se procedió a la aplicación de pruebas estadísticas inferenciales acordes con las hipótesis planteadas. En primer lugar, se realizó la prueba de normalidad mediante Kolmogorov-Smirnov, debido al tamaño muestral superior a 50 participantes (n = 112), con el propósito de verificar la distribución de los datos y sustentar la selección de las pruebas paramétricas correspondientes.

En función del objetivo general y de las hipótesis formuladas en términos de impacto, se empleó la regresión lineal simple para analizar el efecto del liderazgo ágil sobre la competitividad empresarial. Asimismo, para el contraste de las hipótesis específicas se aplicó la regresión lineal múltiple, incorporando como variables explicativas las dimensiones Agilidad Adaptativa, Facilitación del Valor y Gestión de Obstáculos, y como variable dependiente la competitividad empresarial. Este procedimiento permitió evaluar la capacidad explicativa del modelo, a través de los coeficientes de determinación (R^2), el estadístico F y los niveles de significancia (p-valor), estableciendo como criterio de decisión un nivel de significancia de 0.05.

En consecuencia, el análisis estadístico se orientó al examen del impacto explicativo entre variables y no únicamente a la identificación de relaciones asociativas, garantizando coherencia metodológica con el nivel explicativo de la investigación y con el uso de modelos de regresión como técnica principal para la verificación de las hipótesis planteadas.

Tabla 3.

Estadística de confiabilidad de Liderazgo Ágil

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.939	21

Nota. La tabla muestra los resultados de la prueba de fiabilidad de HT
Según la tabla 1, la confiabilidad obtenida fue 0.939; es decir, que la encuesta presentó una elevada confiabilidad.

Tabla 4.

Estadística de confiabilidad Competitividad Empresarial

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.969	21

Nota. La tabla muestra los resultados de la prueba de fiabilidad de HT
Según la tabla 2, la confiabilidad obtenida fue 0.969; es decir, que la encuesta presentó una elevada confiabilidad.

La construcción del cuestionario fue guiada por la operacionalización de las variables, establecida previamente a partir de la revisión teórica. Cada ítem fue redactado cuidadosamente para asegurar su pertinencia, claridad y alineación con los indicadores definidos. El instrumento fue validado por juicio de expertos (Ver Anexo N° 3), quienes evaluaron su validez de contenido. Además, se

aplicó una prueba piloto que permitió ajustar la redacción y estructura de los ítems antes de su aplicación definitiva.

La aplicación del cuestionario se realizó exclusivamente en modalidad virtual, utilizando la plataforma *Google Forms*, lo que permitió el acceso remoto y seguro por parte de los participantes. Esta metodología garantizó eficiencia en la recopilación, almacenamiento y exportación de datos

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Resultados e interpretación de la estadística descriptiva.

4.1.1. Análisis Descriptivo – Variable independiente: Liderazgo Ágil.

Tabla 5.

Análisis Descriptivo – Variable independiente: Liderazgo Ágil.

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	3	2.7
4	De acuerdo (DA)	109	97.3
3	Neutral (N)	0	0.0
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

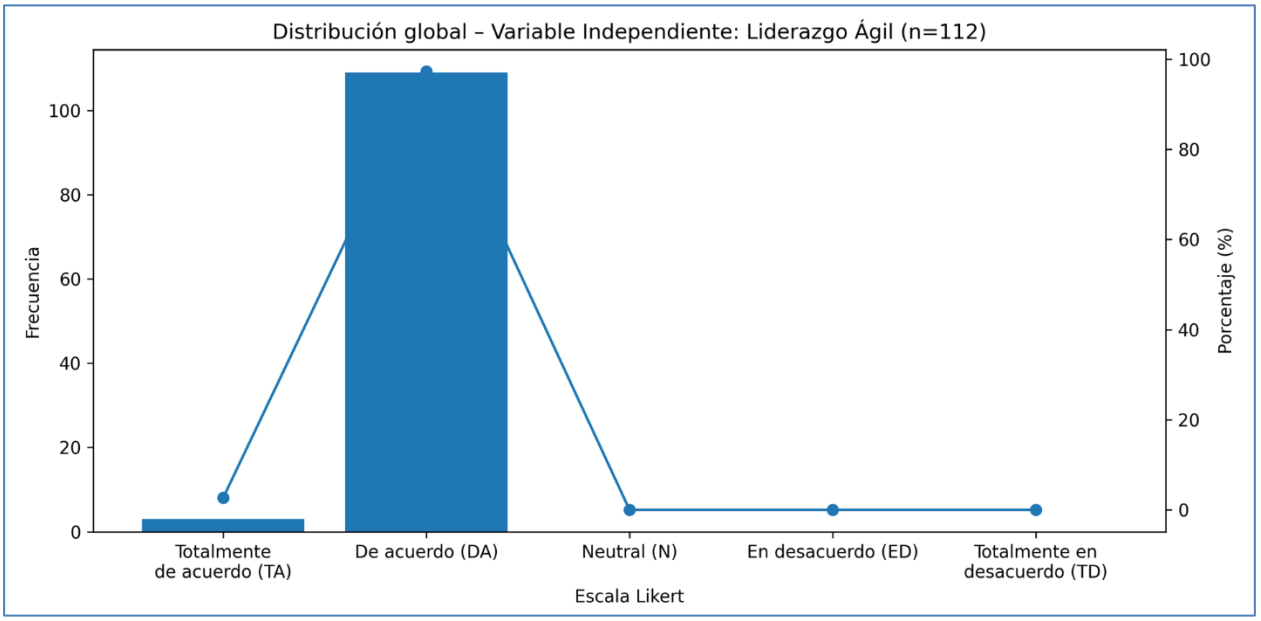


Figura 1 Distribución global- variable Independiente: Liderazgo Ágil

La distribución observada en el gráfico evidencia que la percepción del liderazgo ágil se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo”, con una presencia mínima en “Totalmente de

acuerdo" y ausencia de respuestas en los niveles neutral y negativos. Este comportamiento indica una valoración positiva y consistente por parte de los encuestados respecto a las prácticas de liderazgo dentro de la organización. Se aprecia una tendencia uniforme que refleja que los colaboradores perciben un estilo de gestión orientado a la adaptación, la flexibilidad y la capacidad de respuesta frente a las exigencias del entorno empresarial.

4.1.1.1. Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Agilidad Adaptativa

Tabla 6.

Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Agilidad Adaptativa

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	10	8.9
4	De acuerdo (DA)	98	87.5
3	Neutral (N)	4	3.6
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

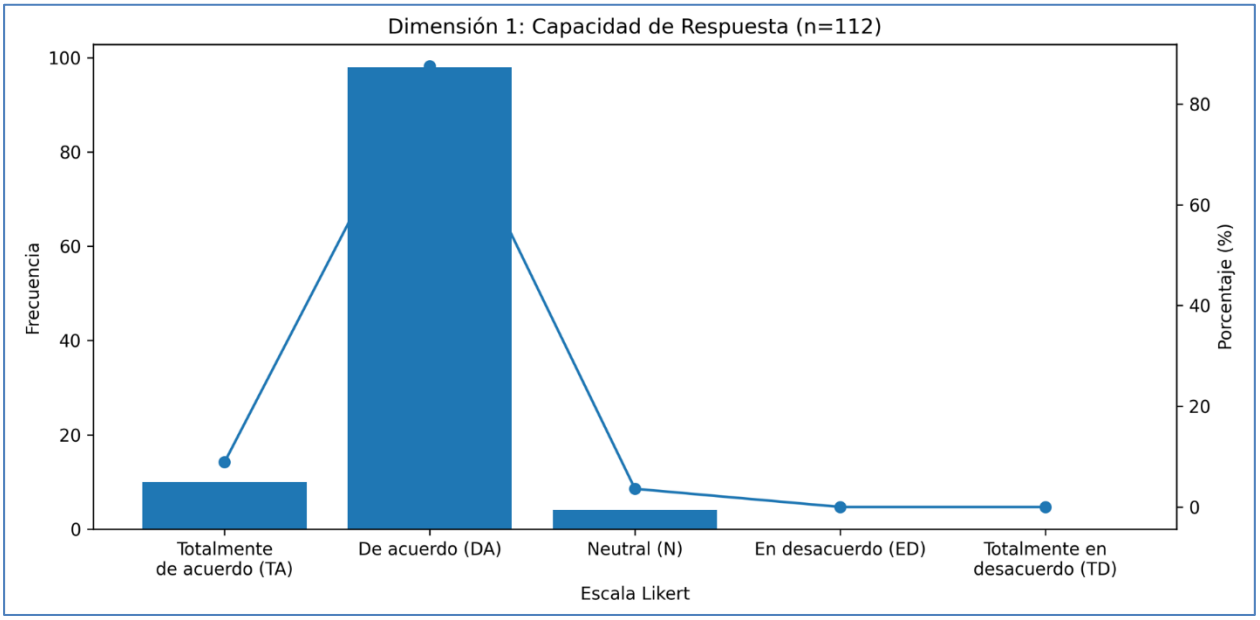


Figura 2 *Dimensión 1: Agilidad Adaptativa*

El gráfico evidencia que la dimensión Agilidad Adaptativa se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo” (87.5%), seguida de “Totalmente de acuerdo” (8.9%), mientras que las respuestas neutrales son mínimas (3.6%) y no se registran valoraciones negativas. Esta distribución refleja una percepción mayoritariamente positiva y estable sobre la capacidad de la organización para reaccionar ante cambios y situaciones del entorno. Se interpreta que los encuestados consideran que el liderazgo promueve decisiones oportunas y ajustes ágiles en los procesos.

4.1.1.2. Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Facilitación de Valor

Tabla 7.

Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Facilitación de Valor

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	12	10.7
4	De acuerdo (DA)	99	88.4
3	Neutral (N)	1	0.9
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

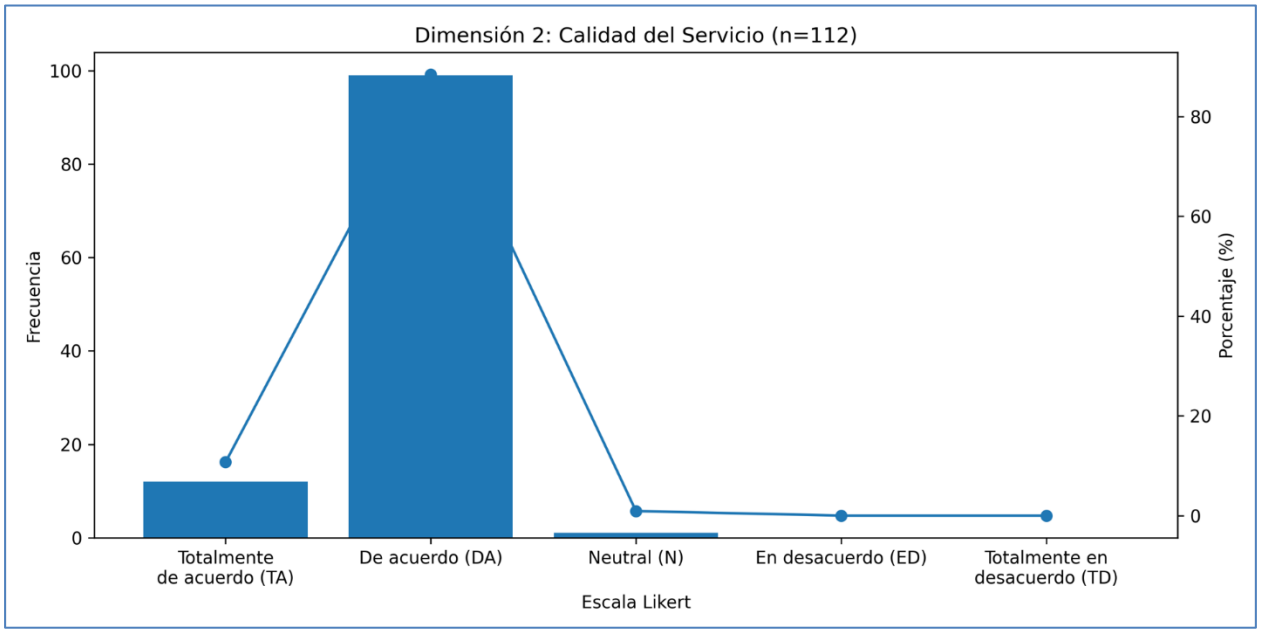


Figura 3 *Dimensión 2: Facilitación de Valor*

El gráfico muestra que la dimensión Calidad del Servicio se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo” (88.4%), seguida de “Totalmente de acuerdo” (10.7%), con una presencia mínima de respuestas neutrales (0.9%) y ausencia de valoraciones negativas. Esta distribución evidencia una percepción mayoritariamente favorable sobre la calidad del servicio promovida por el liderazgo en la organización. Se interpreta que los encuestados reconocen estándares adecuados de atención, mejora continua y orientación al cliente.

4.1.1.3. Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Gestión de Obstáculos

Tabla 8.

Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Gestión de Obstáculos

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	16	14.3
4	De acuerdo (DA)	89	79.5
3	Neutral (N)	7	6.2
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

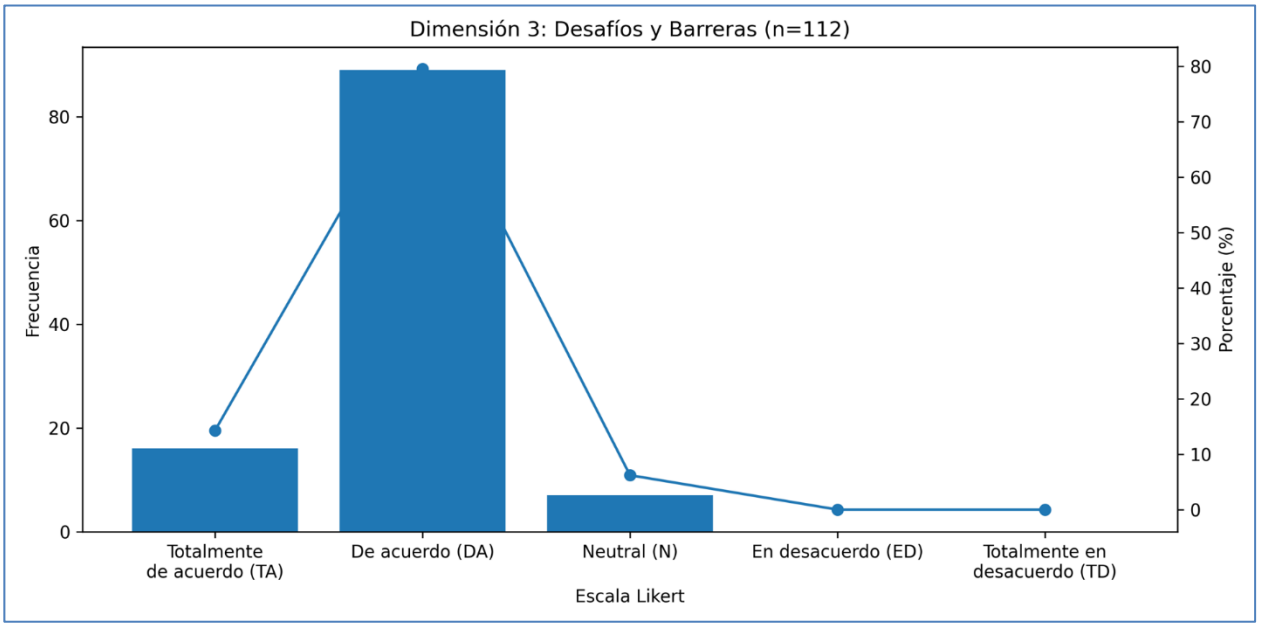


Figura 4 Dimensión 3: Gestión de Obstáculos

El gráfico evidencia que la dimensión Gestión de obstáculos se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo” (79.5%), seguida de “Totalmente de acuerdo” (14.3%), mientras que un porcentaje reducido se ubica en la opción neutral (6.2%) y no se observan respuestas negativas. Esta distribución sugiere que los encuestados reconocen la presencia de ciertos obstáculos organizacionales, aunque estos no son percibidos de forma crítica. Se interpreta que, pese a la existencia de barreras internas, la organización mantiene condiciones que permiten la adaptación y continuidad de prácticas asociadas al liderazgo ágil.

4.1.2. Análisis Descriptivo – Variable dependiente: Competitividad Empresarial

Tabla 9.

Análisis Descriptivo – Variable dependiente: Competitividad Empresarial

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	3	2.7
4	De acuerdo (DA)	109	97.3
3	Neutral (N)	0	0.0
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

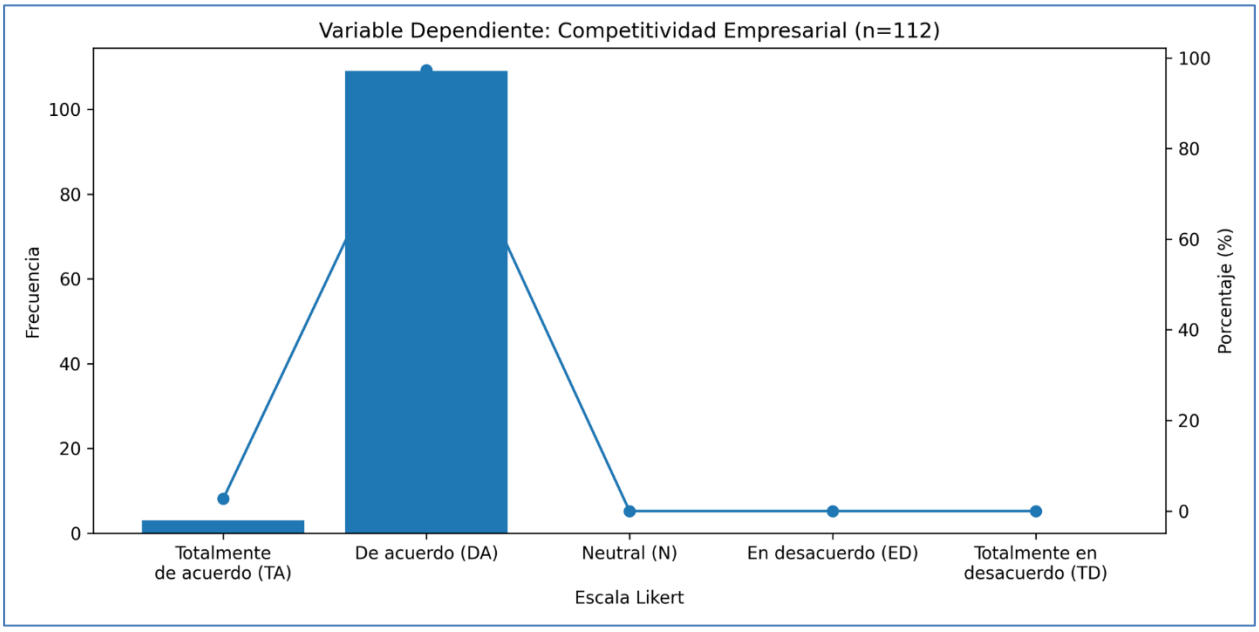


Figura 5 *Variable Dependiente: Competitividad Empresarial*

El gráfico evidencia que la Variable Dependiente: Competitividad Empresarial se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo”, con una presencia menor en “Totalmente de acuerdo” y ausencia de valoraciones neutrales y negativas. Esta distribución refleja una percepción predominantemente favorable y uniforme sobre la competitividad de la organización, lo que indica que los encuestados consideran que la empresa mantiene un desempeño competitivo adecuado dentro de su entorno empresarial.

4.1.2.1. Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica

Tabla 10.

Análisis Descriptivo – Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	16	14.3
4	De acuerdo (DA)	90	80.4
3	Neutral (N)	6	5.4
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

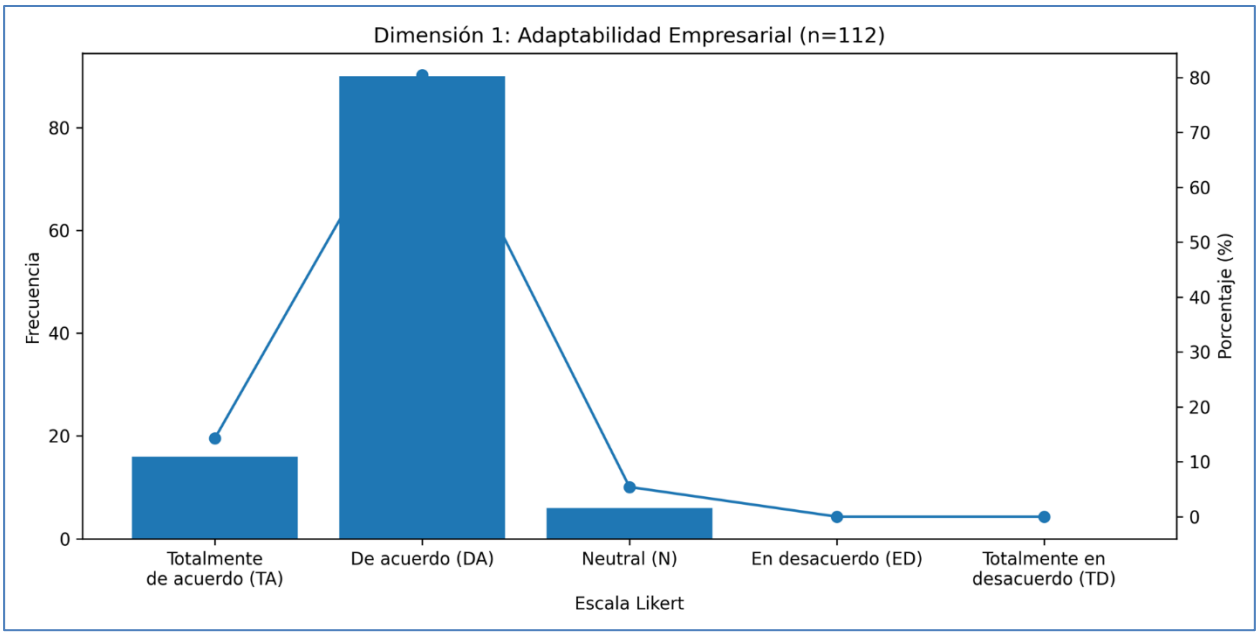


Figura 6 *Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica*

El gráfico evidencia que la Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo” (80.4%), seguida de “Totalmente de acuerdo” (14.3%), mientras que una proporción reducida se ubica en la opción neutral (5.4%) y no se registran respuestas negativas. Esta distribución refleja una percepción favorable sobre la capacidad de la organización para ajustarse a cambios del entorno, gestionar recursos y responder a nuevas demandas del mercado. Se observa que la Estrategia Competitiva Dinámica presenta un nivel alto.

4.1.2.2. Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador

Tabla 11.

Análisis Descriptivo – Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	8	7.1
4	De acuerdo (DA)	101	90.2
3	Neutral (N)	3	2.7
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

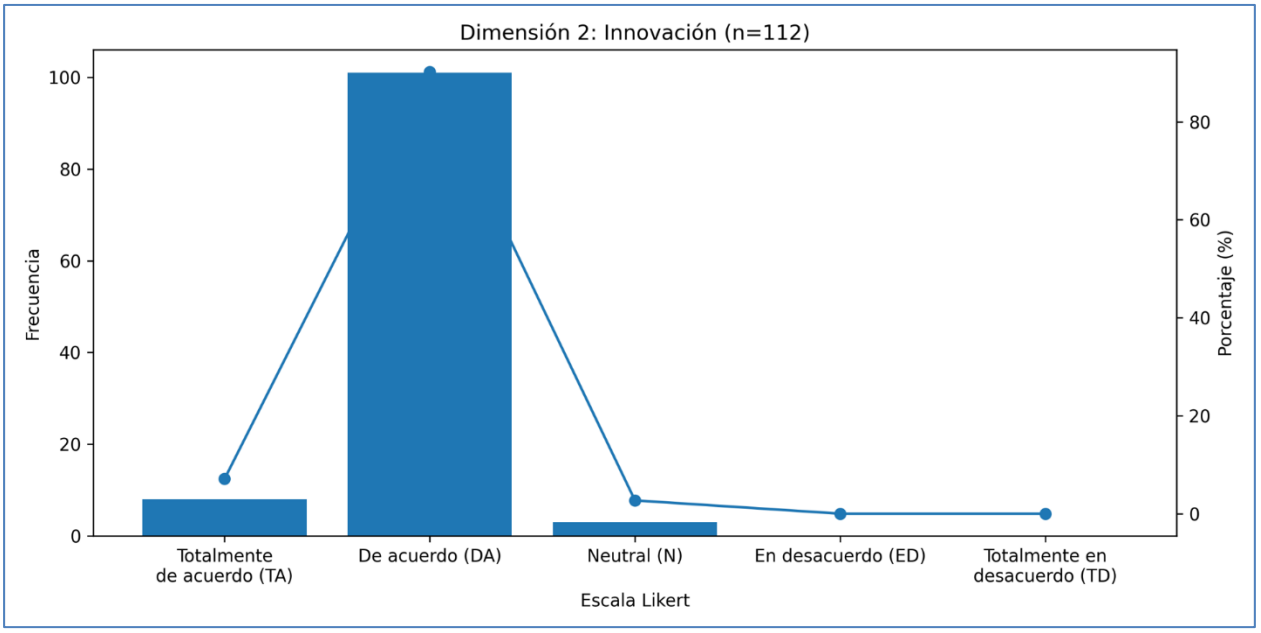


Figura 7 *Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador*

El gráfico muestra que la Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador, se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo” (90.2%), seguida de “Totalmente de acuerdo” (7.1%), mientras que las respuestas neutrales son mínimas (2.7%) y no se presentan valoraciones negativas. Esta distribución evidencia que los encuestados perciben de manera favorable el desarrollo de procesos innovadores, el uso de tecnologías y la mejora continua dentro de la organización. La dimensión Diferenciación y Desarrollo innovador presenta un nivel alto dentro de la variable Competitividad Empresarial.

4.1.2.3. Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente

Tabla 12.

Análisis Descriptivo – Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente

Valor Likert	Escala Likert	Frecuencia	Porcentaje (%)
5	Totalmente de acuerdo (TA)	12	10.7
4	De acuerdo (DA)	95	84.8
3	Neutral (N)	5	4.5
2	En desacuerdo (ED)	0	0.0
1	Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0.0
Total	–	**112**	**100.0**

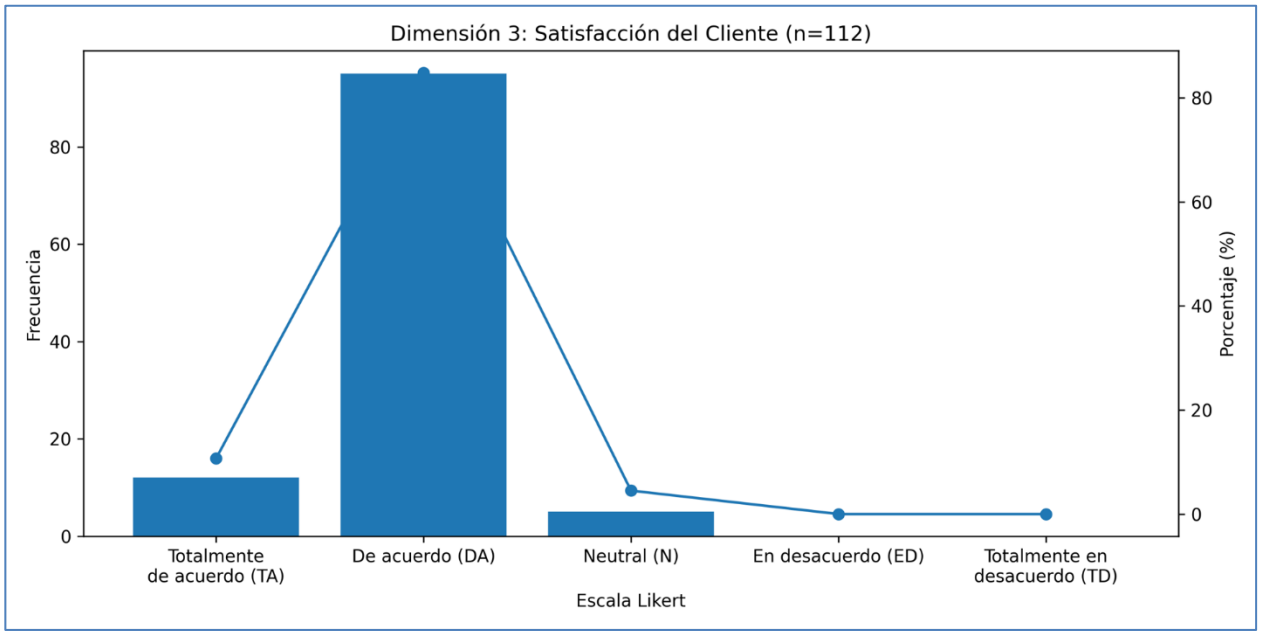


Figura 8 *Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente*

El gráfico evidencia que la Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente se concentra principalmente en la categoría “De acuerdo” (84.8%), seguida de “Totalmente de acuerdo” (10.7%), mientras que las respuestas neutrales representan una proporción reducida (4.5%) y no se observan valoraciones negativas. Esta distribución refleja una percepción favorable sobre el nivel de satisfacción de los clientes en relación con los servicios ofrecidos por la organización. Se aprecia que la Experiencia y Fidelización del Cliente presenta un nivel alto dentro de la variable Competitividad Empresarial.

4.2. Prueba de hipótesis:

4.2.1. Prueba de Normalidad: Kolmogorov-Smirnov

Muestra: 112 encuestados

Tabla 13.

Prueba de Normalidad: Kolmogorov-Smirnov

Variable	Estadístico K-S	Sig. (p-valor)	Decisión
Liderazgo Ágil	0.092	0.278	Normal
Competitividad Empresarial	0.089	0.323	Normal

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla de normalidad Kolmogorov-Smirnov, ambas variables registran valores de significancia superiores a 0.05 (0.278 y 0.323), lo que evidencia que las distribuciones no difieren significativamente de la normal. En consecuencia, se cumple el

supuesto de normalidad de los datos y resulta pertinente la aplicación de pruebas paramétricas para el análisis inferencial del impacto entre el Liderazgo Ágil y la Competitividad Empresarial.

4.2.2. Prueba de hipótesis:

Hipótesis General

Hi: El liderazgo ágil impacta significativamente en la competitividad empresarial.

Ho: El liderazgo ágil no impacta significativamente en la competitividad empresarial.

Prueba utilizada

Regresión lineal simple

Variable independiente (X): Liderazgo Ágil

Variable dependiente (Y): Competitividad Empresarial

Muestra: n = 112

Tabla 14.

Modelo de regresión lineal (Hipótesis general)

Indicador	Resultado
R	0.036
R^2	0.001
F	0.080
Sig. (p-valor)	**0.778**

Regla de decisión

- Si $p < 0.05 \rightarrow$ Se acepta Hi
- Si $p \geq 0.05 \rightarrow$ Se acepta Ho

Interpretación:

Los resultados del modelo de regresión lineal evidencian un nivel de significancia de 0.778, valor superior al umbral crítico de 0.05, lo que indica que el liderazgo ágil no presenta un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial en la organización analizada. Asimismo, el coeficiente de determinación ($R^2 = 0.001$) muestra una capacidad explicativa mínima del modelo, lo que sugiere que las variaciones en la competitividad empresarial no se explican de manera relevante por el liderazgo ágil dentro de la muestra estudiada.

Decisión de la hipótesis general:

Dado que el valor de significancia ($p = 0.778$) es mayor a 0.05, se rechaza la hipótesis de investigación (Hi) y se acepta la hipótesis nula (Ho), concluyéndose que el liderazgo ágil no impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima, desde el análisis inferencial realizado.

Prueba inferencial utilizada

Regresión lineal múltiple

Variable dependiente: Competitividad Empresarial

Variables explicativas:

- Agilidad Adaptativa
- Facilitación del Valor
- Gestión de Obstáculos

Tabla 15.

Contraste de hipótesis específicas:

Dimensión	Coeficiente (β)	t	Sig. (p)	Decisión
Agilidad Adaptativa	-0.006	-0.106	0.916	No significativa
Facilitación del Valor	0.060	0.996	0.322	No significativa
Gestión de Obstáculos	-0.065	-1.289	0.200	No significativa

Indicadores:

- $R^2 = 0.023$
- $F = 0.851$
- Sig. del modelo = 0.469

Contraste de la Hipótesis Específica A

La Agilidad Adaptativa impacta significativamente en la competitividad empresarial.

Interpretación:

Los resultados del modelo evidencian que la dimensión Agilidad Adaptativa presenta un nivel de significancia de 0.916, valor superior a 0.05, lo que indica que su efecto no es estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial. En consecuencia, no se evidencia impacto explicativo de esta dimensión dentro del modelo analizado.

Decisión:

Se rechaza la hipótesis específica A y se acepta la hipótesis nula correspondiente.

Contraste de la Hipótesis Específica B

La Facilitación del Valor impacta significativamente en la competitividad empresarial.

Interpretación:

La dimensión Facilitación del Valor registra un valor de significancia de 0.322, superior al criterio de 0.05, lo que demuestra que su influencia sobre la competitividad empresarial no alcanza un nivel estadísticamente significativo. Esto implica que, aunque descriptivamente la percepción es favorable, no se confirma un impacto inferencial en el modelo explicativo.

Decisión:

Se rechaza la hipótesis específica B y se acepta la hipótesis nula correspondiente.

Contraste de la Hipótesis Específica C

La gestión de obstáculos impacta significativamente en la competitividad empresarial.

Interpretación:

La dimensión Gestión de Obstáculos presenta un nivel de significancia de 0.200, valor mayor a 0.05, lo que indica que su efecto no es estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial en la organización estudiada. Por tanto, no se confirma evidencia inferencial de impacto dentro del modelo de regresión múltiple.

Decisión:

Se rechaza la hipótesis específica C y se acepta la hipótesis nula correspondiente.

Interpretación Final:

El valor obtenido para el coeficiente de determinación ($R^2 = 0.023$) pone de manifiesto que las dimensiones del liderazgo ágil apenas aportan una fracción reducida a la explicación de los cambios observados en la competitividad empresarial de la organización analizada. Del mismo modo, el nivel de significancia global del modelo ($p = 0.469$), al superar el umbral de 0.05, indica que el conjunto de variables incluidas no alcanza un efecto estadísticamente relevante en términos explicativos. Este comportamiento puede entenderse a partir de la marcada concentración de respuestas en los niveles superiores de la escala Likert, lo que genera escasa dispersión y limita la variabilidad necesaria para que el modelo identifique efectos consistentes.

Si bien el análisis descriptivo muestra una valoración positiva del liderazgo ágil, ello no implica necesariamente que exista un efecto explicativo sobre la competitividad empresarial. La regresión lineal no evalúa percepciones favorables en sí mismas, sino la magnitud en que una variable logra predecir cambios en otra. En este caso, la homogeneidad de las respuestas predominantemente ubicadas en “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” reduce la capacidad estadística para detectar diferencias sustanciales entre los niveles de la variable independiente.

Por consiguiente, el bajo R^2 no debe interpretarse como una debilidad metodológica, sino como una evidencia de que la competitividad empresarial responde a múltiples factores que exceden el liderazgo ágil. Elementos estratégicos, financieros, comerciales y del entorno competitivo pueden ejercer una influencia considerable que no fue incorporada en el modelo analizado. En este marco, aunque el liderazgo ágil es valorado positivamente por los participantes, su aporte explicativo

aislado no resulta suficiente para generar un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial en el contexto estudiado.

CAPÍTULO V: DISCUSIONES

5.1. Comparación de los resultados con los estudios previos.

- **Discusión de la Hipótesis General**

  Los resultados del análisis inferencial evidenciaron que el liderazgo ágil no presenta un impacto estadísticamente significativo en la competitividad empresarial de la organización estudiada, al registrarse un nivel de significancia de 0.778 y un coeficiente de determinación de 0.001. Este hallazgo indica que la capacidad explicativa del liderazgo ágil sobre la competitividad empresarial es mínima dentro del modelo analizado, lo que sugiere que las variaciones en la variable dependiente no se explican de manera sustancial por la variable independiente considerada. Desde una perspectiva explicativa, este resultado permite comprender que, aunque el liderazgo ágil fue valorado favorablemente en el análisis descriptivo, su influencia directa sobre la competitividad empresarial no alcanza un nivel estadísticamente relevante en el contexto organizacional evaluado.

  Al contrastar estos resultados con los antecedentes internacionales, se observan diferencias respecto a lo señalado por Porkodi (2024), quien encontró asociaciones elevadas entre liderazgo ágil y resultados organizacionales, así como con Tominc et al. (2023), quienes sostienen que la agilidad organizacional fortalece la competitividad empresarial cuando se integra con otros factores estratégicos. Sin embargo, esta discrepancia no implica una contradicción teórica, sino que pone en evidencia que el impacto del liderazgo ágil depende del contexto organizacional y de la interacción con variables adicionales. En esa misma línea, Kaya (2023) sostiene que el liderazgo ágil

genera valor organizacional cuando intervienen capacidades dinámicas como elemento mediador, lo que refuerza la idea de que su efecto no es necesariamente directo ni aislado, sino condicionado por factores estructurales y estratégicos de la organización.

En el ámbito nacional, los resultados difieren de investigaciones como las de Freitas y Urbina (2024) y Galicia Toralva (2023), quienes reportaron relaciones positivas significativas entre prácticas ágiles y variables organizacionales. No obstante, dichos estudios se desarrollaron bajo enfoques correlacionales orientados a identificar asociaciones, mientras que el presente estudio adopta un enfoque explicativo centrado en el análisis del impacto mediante regresión lineal, lo cual exige una mayor capacidad explicativa del modelo. Por ello, la ausencia de significancia estadística no desvirtúa el estudio, sino que evidencia que la competitividad empresarial constituye un fenómeno multifactorial influenciado por factores estratégicos, operativos y del entorno competitivo que no fueron incorporados en el modelo analizado.

- **Discusión de la Hipótesis Específica A: Agilidad Adaptativa**

  En relación con la hipótesis específica A, los resultados mostraron que la dimensión Agilidad Adaptativa no presenta un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial, al registrarse un valor de significancia de 0.916. Este resultado indica que la capacidad de adaptación organizacional, aunque percibida de manera favorable por los colaboradores, no explica de forma significativa las variaciones en la competitividad empresarial dentro del contexto estudiado. Desde una interpretación analítica, ello sugiere que la adaptabilidad organizacional, por sí sola, no

constituye un factor determinante del desempeño competitivo cuando no se articula con estrategias organizacionales más amplias.

Al contrastar con los antecedentes, Rialti y Filieri (2024) señalan que la flexibilidad directiva y la adaptación tecnológica fortalecen los procesos de transformación organizacional, mientras que Adhiatma et al. (2023) evidencian que el liderazgo ágil incrementa la adaptabilidad en empresas tecnológicas dinámicas. No obstante, estos estudios se desarrollaron en contextos organizacionales con alta orientación a la innovación y transformación digital, lo que difiere del entorno empresarial analizado en la presente investigación. En consecuencia, la falta de significancia puede explicarse por las condiciones organizacionales específicas y por la limitada integración de la adaptabilidad con otros factores estratégicos que inciden directamente en la competitividad.

- **Discusión de la Hipótesis Específica B: Facilitación del Valor**

  Respecto a la hipótesis específica B, los resultados evidenciaron que la dimensión Facilitación del Valor no presenta un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial, al obtenerse un nivel de significancia de 0.322. Este comportamiento sugiere que, aunque las prácticas orientadas a la generación de valor son percibidas positivamente dentro de la organización, su efecto explicativo sobre la competitividad empresarial no resulta determinante en el modelo inferencial aplicado. En términos analíticos, ello indica que la generación de valor organizacional requiere la interacción de múltiples capacidades y recursos para traducirse en ventajas competitivas sostenibles.

Este resultado guarda relación con lo planteado por Santos et al. (2024), quienes señalan que la innovación y la calidad del servicio influyen en la competitividad cuando se integran a procesos organizacionales estructurados. Asimismo, Debellis et al. (2021) sostienen que la agilidad estratégica impulsa la innovación organizacional, pero su impacto en el desempeño depende de la articulación con la cultura organizacional y la gestión estratégica. Por tanto, la ausencia de impacto significativo en esta dimensión sugiere que la facilitación del valor no actúa de manera aislada, sino que requiere de condiciones organizacionales complementarias para incidir de forma directa en la competitividad empresarial.

- **Discusión de la Hipótesis Específica C: Gestión de Obstáculos**

  En cuanto a la hipótesis específica C, los resultados indicaron que la dimensión Gestión de Obstáculos no presenta un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial, al registrarse un valor de significancia de 0.200. Este resultado permite interpretar que la capacidad organizacional para afrontar barreras y dificultades operativas, aunque relevante en términos de gestión interna, no explica de manera significativa el nivel de competitividad empresarial en el modelo analizado. Desde una perspectiva explicativa, ello sugiere que la gestión de obstáculos constituye un componente operativo que, si bien contribuye al funcionamiento organizacional, no determina por sí sola el posicionamiento competitivo de la empresa.

  Este hallazgo resulta coherente con lo señalado por Lagos (2023), quien identificó que la implementación del liderazgo ágil en organizaciones de Lima se encuentra condicionada por factores estructurales como resistencia al cambio y limitaciones

organizacionales. De igual manera, Delıoğlu y Uysal (2023) sostienen que el liderazgo ágil influye en el desempeño organizacional cuando se acompaña de transformación estructural y cultural. En este sentido, la falta de impacto significativo de la gestión de obstáculos sobre la competitividad empresarial puede explicarse por la presencia de factores organizacionales adicionales que condicionan la efectividad de las prácticas ágiles, reforzando la idea de que la competitividad empresarial es un fenómeno complejo y multidimensional que no depende exclusivamente de una sola dimensión del liderazgo.

5.2. Aporte de la investigación.

El aporte principal de la investigación radica en demostrar, con evidencia empírica y un enfoque explicativo, que el liderazgo ágil no ejerce un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial en el contexto específico de GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., a pesar de presentar valoraciones descriptivas favorables. Este hallazgo contribuye al conocimiento científico al evidenciar que la percepción positiva del liderazgo no garantiza necesariamente efectos explicativos directos en el desempeño competitivo, destacando el carácter multifactorial de la competitividad empresarial. Asimismo, el estudio aporta metodológicamente al aplicar un modelo de regresión coherente con hipótesis de impacto, diferenciándose de investigaciones correlacionales previas y ofreciendo un análisis más riguroso sobre la capacidad explicativa real del liderazgo ágil en organizaciones del contexto peruano.

Adicionalmente, la investigación fortalece el análisis académico al situar el liderazgo ágil dentro de un marco organizacional real y no únicamente teórico, evidenciando que su

efectividad depende de condiciones internas, estructurales y estratégicas propias de la empresa. En ese sentido, el estudio aporta una perspectiva contextualizada al campo de la gestión empresarial en el ámbito peruano, al mostrar que la competitividad no se explica por un solo factor directivo, sino por la interacción de múltiples variables organizacionales que influyen en el desempeño competitivo. De este modo, el trabajo contribuye a una comprensión más crítica y realista del liderazgo ágil, alejándose de enfoques idealizados y proporcionando evidencia aplicada que puede orientar futuras investigaciones explicativas y la toma de decisiones gerenciales en organizaciones similares.

5.3. Validación de la teoría.

La validación de la teoría en la presente investigación se analiza a partir del contraste entre los postulados teóricos del liderazgo ágil y los resultados empíricos obtenidos en el estudio. Desde el enfoque conceptual, la teoría del liderazgo ágil sostiene que la flexibilidad, la adaptación al cambio, la facilitación del valor y la gestión de obstáculos contribuyen al fortalecimiento del desempeño organizacional y a la mejora de la competitividad empresarial. No obstante, los resultados inferenciales evidenciaron que dichas dimensiones no presentan un impacto estadísticamente significativo sobre la competitividad empresarial en la organización analizada, lo que indica que la aplicación teórica del liderazgo ágil no se valida de manera directa en el contexto específico estudiado.

Sin embargo, esta ausencia de impacto significativo no implica una refutación de la teoría, sino una validación parcial y contextualizada de sus postulados. En efecto, la teoría del liderazgo ágil reconoce que su efectividad depende de factores organizacionales

complementarios, tales como la estructura interna, la cultura organizacional, la capacidad estratégica y las condiciones del entorno competitivo. En ese sentido, los resultados del estudio confirman que el liderazgo ágil puede ser percibido positivamente dentro de la organización, pero su influencia explicativa sobre la competitividad empresarial requiere la interacción con otras variables estratégicas que no fueron incorporadas en el modelo analizado.

Asimismo, los hallazgos permiten sostener que la teoría se valida en el plano descriptivo, al evidenciar valoraciones favorables hacia las prácticas de liderazgo ágil, pero presenta limitaciones en su validación explicativa cuando se analiza su impacto estadístico directo sobre la competitividad empresarial. Esto sugiere que el liderazgo ágil actúa como un elemento complementario dentro del sistema organizacional y no como un factor único determinante del desempeño competitivo, especialmente en organizaciones donde intervienen múltiples factores estructurales y operativos.

En consecuencia, la investigación aporta a la validación teórica desde una perspectiva crítica, al demostrar que los postulados del liderazgo ágil mantienen coherencia conceptual, pero su capacidad explicativa no se manifiesta de forma significativa en todos los contextos organizacionales. De este modo, se concluye que la teoría del liderazgo ágil se valida de manera contextual y no absoluta, reafirmando que la competitividad empresarial es un fenómeno multifactorial cuya explicación no puede atribuirse exclusivamente a un solo enfoque de liderazgo.

5.4. Agenda futura de la investigación

La agenda futura de la investigación debe orientarse a profundizar el análisis explicativo del liderazgo ágil incorporando variables organizacionales adicionales que permitan comprender con mayor precisión su influencia sobre la competitividad empresarial en contextos empresariales reales. En futuras investigaciones se recomienda ampliar el modelo incorporando factores estratégicos, financieros, tecnológicos y culturales, debido a que la competitividad empresarial constituye un fenómeno multifactorial que no se explica únicamente por variables de liderazgo. Asimismo, resulta pertinente desarrollar estudios longitudinales que permitan observar la evolución del liderazgo ágil en el tiempo y su efecto progresivo en el desempeño organizacional, superando las limitaciones de los diseños transversales. De igual forma, se sugiere replicar el estudio en empresas de distintos sectores y tamaños empresariales del contexto peruano, con el fin de contrastar la consistencia de los resultados y fortalecer la validez externa del modelo explicativo. Finalmente, futuras líneas de investigación podrían incorporar modelos estadísticos más complejos, como ecuaciones estructurales o modelos multivariados ampliados, que permitan analizar efectos mediadores y moderadores entre el liderazgo ágil y la competitividad empresarial, aportando así una comprensión más integral y rigurosa del fenómeno organizacional estudiado.

CONCLUSIONES

1. En coherencia con el objetivo general de analizar el impacto del liderazgo ágil en la competitividad empresarial en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C., se concluye que el liderazgo ágil, dentro del contexto organizacional estudiado, no se configura como un factor explicativo determinante del nivel de competitividad empresarial. Este hallazgo permite sostener que la competitividad organizacional no depende exclusivamente de las prácticas directivas asociadas a la agilidad, sino que responde a una dinámica más compleja en la que intervienen factores estratégicos, operativos, comerciales y del entorno competitivo. En ese sentido, el estudio evidencia que, aunque el liderazgo ágil puede favorecer percepciones positivas en la gestión interna, su influencia real sobre el desempeño competitivo requiere condiciones organizacionales complementarias que potencien su aplicación efectiva dentro de la estructura empresarial.

2. Respecto al objetivo específico 1: Orientado a determinar el impacto de la agilidad adaptativa en la competitividad empresarial, se concluye que la capacidad de adaptación organizacional, por sí sola, no garantiza mejoras directas en el posicionamiento competitivo de la empresa. La adaptabilidad constituye un elemento funcional que contribuye a la respuesta ante cambios del entorno, pero su efecto en la competitividad depende de su articulación con procesos estratégicos, toma de decisiones y planificación organizacional. Por ello, la sola presencia de comportamientos adaptativos no se traduce

necesariamente en ventajas competitivas sostenibles si no se integran dentro de un enfoque estratégico más amplio.

3. Respecto al objetivo específico 2: Referido a establecer el impacto de la facilitación del valor en la competitividad empresarial, se concluye que la generación y facilitación del valor organizacional representa un componente relevante en la dinámica interna de la empresa, pero no se consolida como un factor explicativo directo del nivel de competitividad empresarial. La creación de valor organizacional contribuye al fortalecimiento de la cultura corporativa y a la eficiencia operativa; sin embargo, su incidencia en la competitividad requiere estar acompañada de estrategias de mercado, innovación continua y gestión eficiente de recursos que permitan traducir dicho valor en resultados competitivos tangibles.

4. En cuanto al objetivo específico 3: Orientado a analizar el impacto de la gestión de obstáculos en la competitividad empresarial, se concluye que la capacidad de enfrentar barreras organizacionales no determina por sí misma el nivel de competitividad de la empresa, aunque sí influye en la estabilidad operativa y en la continuidad de los procesos internos. La gestión de obstáculos se configura como un mecanismo de soporte organizacional que permite mantener el funcionamiento institucional frente a dificultades, pero su efecto en la competitividad depende de la integración con políticas estratégicas, liderazgo estructurado y orientación al mercado.

5. Conclusión final: La investigación permite afirmar que la competitividad empresarial en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. debe ser comprendida como un fenómeno multidimensional, en el que el liderazgo ágil actúa como un elemento complementario y no como un factor exclusivo de impacto. Este sustento refuerza la idea de que las organizaciones requieren una combinación equilibrada entre liderazgo, gestión estratégica, innovación, capacidad organizacional y adaptación al entorno para consolidar ventajas competitivas sostenibles. En consecuencia, el estudio aporta una conclusión sólida y contextualizada al evidenciar que la aplicación del liderazgo ágil adquiere mayor relevancia cuando se articula con otros componentes organizacionales, lo que explica por qué su influencia aislada no resulta suficiente para explicar el comportamiento competitivo en el escenario empresarial analizado.

RECOMENDACIONES

En coherencia con las conclusiones del estudio, se recomienda:

- Que la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. no centre sus estrategias de fortalecimiento competitivo exclusivamente en la implementación del liderazgo ágil, sino que adopte un enfoque integral que incorpore factores estratégicos, comerciales y operativos que influyen directamente en la competitividad empresarial. Resulta pertinente que la gestión organizacional articule el liderazgo con procesos de planificación estratégica, análisis del entorno y mejora continua, de modo que las prácticas directivas se integren dentro de una visión empresarial más amplia orientada al posicionamiento competitivo sostenible.
- Fortalecer la agilidad adaptativa mediante su integración con la planificación estratégica y la toma de decisiones organizacionales, evitando su aplicación aislada como respuesta operativa ante cambios del entorno. La empresa debe promover mecanismos estructurados de anticipación estratégica, análisis de riesgos y evaluación del mercado que permitan que la adaptabilidad organizacional se traduzca en acciones competitivas concretas y sostenibles, alineadas con los objetivos empresariales y las demandas del sector.
- Facilitar el valor organizacional para que se vincule directamente con la generación de ventajas competitivas tangibles, mediante el fortalecimiento de la propuesta de valor empresarial, la optimización de procesos internos y la orientación hacia la satisfacción

del cliente. Para ello, la organización debería consolidar estrategias que conecten la creación de valor con la innovación, la eficiencia operativa y la diferenciación en el mercado, de modo que el valor organizacional no permanezca únicamente en el plano interno, sino que impacte en el desempeño competitivo.

- Institucionalizar la gestión de obstáculos como un proceso sistemático dentro de la gestión organizacional, incorporando protocolos de identificación, análisis y solución de barreras operativas que afecten el desempeño empresarial. Asimismo, la empresa debería fortalecer la comunicación interna, la coordinación entre áreas y la capacidad de respuesta ante dificultades organizacionales, con el propósito de mejorar la estabilidad operativa y contribuir indirectamente al fortalecimiento de la competitividad empresarial.
- Las futuras decisiones gerenciales consideren el liderazgo ágil como un componente complementario dentro del sistema organizacional y no como un factor único de impacto competitivo. De igual manera, para fines académicos, se sugiere ampliar el análisis incorporando otras variables organizacionales relevantes que permitan comprender de manera más integral el comportamiento de la competitividad empresarial en contextos empresariales similares, fortaleciendo así la validez explicativa de los modelos de investigación aplicados en el ámbito de la gestión empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adhiatma, A., Fachrunnisa, O., Nurhidayati, & Rahayu, T. (2023). Creating digital ecosystem for small and medium enterprises: The role of dynamic capability, agile leadership and change readiness. *Journal of Science and Technology Policy Management, 14*(5), 941–959. https://doi.org/10.1108/JSTPM-12-2020-0171

Alvarado-Acosta, A., Fernández-Saavedra, J., & Meneses-Claudio, B. (2024). Transformation and digital challenges in Peru during the COVID-19 pandemic, in the educational sector between 2020 and 2023: Systematic review. *Data and Metadata, 3*, 232. https://doi.org/10.56294/DM2024232

Attar, M., & Abdul-Kareem, A. (2020). The role of agile leadership in organisational agility. En *Agile business leadership methods for Industry 4.0* (pp. 171–191). Emerald Publishing. https://doi.org/10.1108/978-1-80043-380-920201011

Beatriz, S., & Mazabel, D. (2024). La importancia del liderazgo en la gestión empresarial. *Yachaq, 7*(1), 175–186. https://doi.org/10.46363/YACHAQ.V7I1.9

Caro Palacios, C. M., García Terrazos, J. L., Guerra Velasco, D. E., & Rojas Espinoza, J. C. (2021). *Metodologías ágiles y su impacto en la cultura organizacional*. Universidad ESAN. https://hdl.handle.net/20.500.12640/2746

Da, J., Neto, S. A., Penha, R., Ferreira Da Silva, L., & Scafuto, I. C. (2022). The importance of leadership in agile projects: Systematic literature review. *Research, Society and Development, 11*(5), e44511528117. https://doi.org/10.33448/RSD-V11I5.28117

Debellis, F., De Massis, A., Messeni Petruzzelli, A., Frattini, F., & Del Giudice, M. (2021). Strategic agility and international joint ventures: The willingness-ability paradox of family firms. *Journal of International Management, 27*(1), 100739. https://doi.org/10.1016/j.intman.2020.100739

Delıoğlu, N., & Uysal, B. (2023). A review on agile leadership and digital transformation. *Yildiz Social Science Review, 8*(2), 121–128. https://doi.org/10.51803/yssr.1188173

Dutta, S., Lanvin, B., Rivera León, L., & Wunsch-Vincent, S. (2022). *Global innovation index 2022: What is the future of innovation-driven growth?* WIPO. https://doi.org/10.34667/tind.46596

Freitas, R. R., & Urbina, A. R. H. (2024). Comportamiento organizacional y metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima-Perú), 2022. *Industrial Data, 26*(2), 119–134. https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.24826

Galicia Toralva, A. V. (2023). *Agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022*. Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111885

Harsch, K., & Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. *Human Resource Management, 59*(1), 43–61. https://doi.org/10.1002/hrm.21972

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *Revista Universitaria Digital de Ciencias Sociales, 10*(18), 92–95. https://doi.org/10.22201/FESC.20072236E.2019.10.18.6

Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: A valuable construct for management research? *International Journal of Management Reviews, 23*(1), 7–44. https://doi.org/10.1111/ijmr.12239

Jiménez Berrocal, M. I. (2023). *Planificación estratégica y la competitividad en los comerciantes del mercado Ciudad de Dios, Lima - 2021*. Universidad Nacional Federico Villarreal. https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/7910

Joiner, B., & Josephs, S. (2007). Developing agile leaders. *Industrial and Commercial Training, 39*(1), 35–42. https://doi.org/10.1108/00197850710721381

Kalvina, A., & Ludviga, I. (2024). Organizational agility during crisis: Do employees' perceptions of public sector organizations' strategic agility foster employees' work engagement and well-being? *Employee Responsibilities and Rights Journal, 36*, 209–229. https://doi.org/10.1007/s10672-023-09442-9

Lagos, N. M. (2023). Estándares de los sistemas de gestión de innovación, una respuesta a la competitividad empresarial. *Signos - Investigación en Sistemas de Gestión, 15*(1). https://doi.org/10.15332/24631140.8264

Medina Salgado, A. B. (2024). *Impacto de la metodología ágil Scrum en el desarrollo de equipos de trabajo en empresas inmobiliarias de Lima Metropolitana*. Universidad Nacional Federico Villarreal. https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/9948

Navas, W. H., Verónica, A.-E., Aquieta, P., Brandon, L.-E., Izurieta, A., Casa, A. M., Morelia, L.-E., & Chiliquinga, A. (2022). La innovación tecnológica y su incidencia en la competitividad empresarial, caso de estudio. *LATAM Revista Latinoamericana*

de Ciencias Sociales y Humanidades, 3(2), 1297–1311. https://doi.org/10.56712/LATAM.V3I2.185

Ortega Meneses, M. B. (2023). *La competitividad empresarial y la gestión del conocimiento en el desempeño exportador de empresas textiles en el Perú*. Universidad Ricardo Palma. https://hdl.handle.net/20.500.14138/6800

Porkodi, S. (2024). The effectiveness of agile leadership in practice: A comprehensive meta-analysis of empirical studies on organizational outcomes. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation, 20*(2), 117–138. https://doi.org/10.7341/20242026

Ramos-Rivadeneira, D. X., & Jiménez-Toledo, J. A. (2023). La innovación desde las tecnologías emergentes para la competitividad empresarial. *Gestión y Desarrollo Libre, 9*(17), 1–14. https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.17.2024.11052

Rialti, R., & Filieri, R. (2024). Leaders, let's get agile! Observing agile leadership in successful digital transformation projects. *Business Horizons*. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2024.04.003

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing agile: How to master the process that's transforming management. *Harvard Business Review, 5*, 40–50.

Rosales Vásquez, L. C. (2023). *Cambios del marketing digital y competitividad empresarial en la provincia de Ica, años 2020–2021*. Universidad San Luis Gonzaga. https://hdl.handle.net/20.500.13028/4632

Santos, M. P., Berssaneti, F. T., Rada, E. C., & Santos, M. P. (2024). Impacts of technological innovation on product and service quality and sustainable financial,

environmental and social results in the aeronautics sector: A Brazilian case study. *Sustainability, 16*(8), 3476. https://doi.org/10.3390/su16083476

Siregar, A. A., Zakaria Afiff, A., & Halim, R. E. (2023). Linking agile leadership and business sustainability through the mediation of political and social capabilities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 9*, 100153. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100153

Tominc, P., Oreški, D., & Rožman, M. (2023). Artificial intelligence and agility-based model for successful project implementation and company competitiveness. *Information, 14*(6), 337. https://doi.org/10.3390/info14060337

Vaszkun, B., & Sziráki, É. (2023). Unlocking the key dimensions of organizational agility: A systematic literature review on leadership, structural and cultural antecedents. *Society and Economy, 45*(4), 393–410. https://doi.org/10.1556/204.2023.00023

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima

Tabla 16.

Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
¿De qué manera el liderazgo ágil impacta en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima?	**Objetivo General:** Analizar el impacto del liderazgo ágil en la competitividad empresarial en GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C. en la ciudad de Lima.	**Hipótesis General:** El liderazgo ágil impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.	Variable Independiente: Liderazgo Ágil	Agilidad Adaptativa	Tiempo de respuesta ante cambios del mercado	Tipo: Aplicada.
					Flexibilidad en la gestión de proyectos	Enfoque: cuantitativo.
	Objetivo Específico 1: Determinar el impacto de la Agilidad adaptativa en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima.	**Hipótesis Específica 1:** A. La Agilidad Adaptativa impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C – Lima.		Facilitación de Valor	Índice de satisfacción del cliente	Nivel: descriptivo – explicativo.
					Tasa de retorno de clientes	Diseño: No Experimental
				Gestión de Obstáculos	Identificación de resistencias culturales	Recolección de Datos: Encuestas

				Presencia de estructuras organizacionales tradicionales	
Objetivo Específico 2: Establecer el impacto de la facilitación del valor en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima.	**Hipótesis Específica 2:** La Facilitación del Valor impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.	**Variable Dependiente:** Competitividad Empresarial	Estrategia Competitiva Dinámica	Capacidad de respuesta rápida a cambios del entorno	**Análisis de Datos:** Estadístico (descriptivo e inferencial),
Objetivo Específico 3: Estimar el impacto de la Gestión de obstáculos en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C – Lima.	**Hipótesis Específica 3:** La gestión de obstáculos impacta significativamente en la competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA'S CAR S.A.C - Lima.		Diferenciación y Desarrollo innovador	Proporción de ingresos generados por nuevos productos/servicios	**Instrumentos de Recolección:** Cuestionarios
				Grado de diferenciación en el mercado	
			Experiencia y Fidelización del Cliente	Índice de satisfacción del cliente	
				Índice de satisfacción del cliente	

ANEXO 2: Instrumentos de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
ENCUESTA

TÍTULO : Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

Instrumento de recopilación de datos dirigido a: Este cuestionario está dirigido a directivos y líderes de equipo, de la organización con el fin de evaluar las variables claves del estudio.

Objetivo: El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción de los directivos y lideres de equipo en relación con las prácticas de liderazgo ágil en la organización y su impacto en la competitividad empresarial.

Totalmente de acuerdo = TA

De acuerdo = DA

Neutral = N

En desacuerdo = ED

Totalmente en desacuerdo = TD

Marcar con (X) según corresponda.

Variable 1: Liderazgo Ágil

Dimensiones:

1. Agilidad Adaptativa
2. Facilitación de Valor
3. Gestión de Obstáculos

N°	**VARIABLE: Liderazgo Ágil** – Es un estilo de gestión basado en la adaptabilidad, la respuesta rápida al cambio y la orientación a la mejora continua, que permite a los líderes guiar a sus equipos en entornos dinámicos, promoviendo autonomía, innovación y toma de decisiones efectiva (Rialti & Filieri, 2024; Delıoğlu & Uysal, 2023).	**VALORACIÓN**				
		TA	**DA**	**N**	**ED**	**TD**
		5	**4**	**3**	**2**	**1**
Dimensión 1: Agilidad Adaptativa- Es la habilidad del liderazgo para ajustar procesos, estructuras y decisiones de manera ágil frente a los cambios del entorno, permitiendo mantener la operatividad y competitividad organizacional en contextos dinámicos (Delıoğlu & Uysal, 2023; Vaszkun & Sziráki, 2023).						
1	La organización se adapta de manera ágil y eficaz a los cambios del entorno del mercado y en las tendencias de la industria.					
2	Los líderes promueven la toma rápida de decisiones ante situaciones imprevistas.					
3	Los equipos de ventas y otras áreas modifican sus objetivos y estrategias fácilmente cuando cambian las prioridades.					
4	La empresa responde de manera ágil a los cambios en la demanda de los clientes.					
5	Los equipos ajustan rápidamente los proyectos y estrategias de ventas en función de nuevas oportunidades de mercado.					
6	La organización evalúa frecuentemente su capacidad de respuesta ante situaciones cambiantes.					
7	La empresa facilita que los empleados propongan soluciones rápidas ante desafíos.					
Dimensión 2: Facilitación de Valor- Se refiere al grado en que el liderazgo promueve prácticas que aseguran la calidad del servicio y generan experiencias positivas en los clientes, reflejando el compromiso de la organización con la mejora continua y la respuesta efectiva a sus necesidades (Santos et al., 2024; Rialti & Filieri, 2024).		**TA**	**DA**	**N**	**ED**	**TD**
		5	**4**	**3**	**2**	**1**
8	La calidad del servicio en el área de ventas corporativas se ajusta a las expectativas del cliente.					
9	Los clientes están satisfechos con el servicio de ventas corporativas que reciben de la organización.					
10	La retroalimentación de los clientes es usada eficazmente para mejorar el servicio.					
11	La empresa tiene un índice alto de clientes recurrentes debido a la calidad del servicio.					
12	Las políticas internas garantizan la entrega permanente de productos de alta calidad: automotriz, seguridad vial, seguridad industrial, electrónica, ferretería y limpieza.					
13	El equipo de ventas corporativas está alineado con los estándares de calidad establecidos					

	por la empresa.					
14	Los clientes perciben un balance adecuado entre el costo y la calidad de los productos de las categorías.					
Dimensión 3: Gestión de Obstáculos- Hace referencia a los obstáculos internos que limitan la implementación del liderazgo ágil, tales como estructuras rígidas, resistencia al cambio y falta de alineación cultural. Estos factores dificultan la adaptación organizacional y deben ser gestionados para lograr entornos más flexibles y competitivos (Vaszkun & Sziráki, 2023; Kantidze, 2023)		**TA**	**DA**	**N**	**ED**	**TD**
		5	**4**	**3**	**2**	**1**
15	La cultura organizacional se resiste a cambios significativos en los procesos.					
16	Las estructuras jerárquicas rígidas dificultan la implementación de estrategias ágiles.					
17	La Claridad de roles y responsabilidades limitan la comunicación eficaz entre equipos.					
18	La disponibilidad de recursos técnicos afecta la adopción de nuevas tecnologías en la organización.					
19	Los Colaboradores sienten que la implementación del nuevo programa SAP genera incertidumbre en sus funciones.					
20	Los procesos burocráticos dificultan la implementación de nuevas ideas o estrategias en la organización.					
21	La resistencia al cambio en ciertas áreas impide la implementación ágil de nuevos proyectos.					

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
ENCUESTA

TÍTULO: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

Instrumento de recopilación de datos dirigido a: Este cuestionario está dirigido a directivos y líderes de equipo, de la organización con el fin de evaluar las variables claves del estudio.

Objetivo: El presente cuestionario tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción de los directivos y lideres de equipo en relación con las prácticas de liderazgo ágil en la organización y su impacto en la competitividad empresarial.

Valoración:

Totalmente de acuerdo = TA

De acuerdo = DA

Neutral = N

En desacuerdo = ED

Totalmente en desacuerdo = TD

Marcar con (X) según corresponda.

Variable 2: Competitividad Empresarial

Dimensiones:

1. Estrategia Competitiva Dinámica
2. Diferenciación y Desarrollo innovador
3. Experiencia y Fidelización del Cliente

N°	**VARIABLE 2: Competitividad Empresarial -** Es la capacidad de una organización para adaptarse al entorno, innovar en sus procesos o servicios y satisfacer al cliente con eficiencia, posicionándose de forma favorable frente a sus competidores (Tominc et al., 2023; Galicia Toralva, 2023).	**VALORACIÓN**				
		TA	**DA**	**N**	**ED**	**TD**
		5	**4**	**3**	**2**	**1**
Dimensión 1: Estrategia Competitiva Dinámica – Se refiere a la capacidad de la organización para ajustar sus procesos, estructuras y estrategias en función de los cambios del entorno, con el fin de mantener su posición competitiva y responder eficazmente a nuevas condiciones del mercado (Galicia Toralva, 2023; Delıoğlu & Uysal, 2023).						
1	La organización se adapta rápidamente a los cambios del entorno competitivo.					
2	Los recursos de la empresa se ajustan ágilmente para satisfacer las nuevas demandas del mercado.					
3	Las decisiones estratégicas se adaptan rápidamente a las oportunidades emergentes.					
4	La organización prioriza cambios en su enfoque en respuesta a crisis económicas o fluctuaciones del mercado.					
5	Los líderes promueven una cultura de adaptación ante desafíos externos.					
6	La organización revisa periódicamente su capacidad de adaptación y la flexibilidad ante los desafíos externos.					
7	Se fomenta el uso de tecnologías emergentes para mantener la competitividad.					
Dimensión 2: Diferenciación y Desarrollo innovador - Corresponde a la capacidad de la empresa para generar mejoras o introducir novedades en sus productos, servicios o procesos, permitiéndole diferenciarse de la competencia y responder a las necesidades cambiantes del cliente (Santos et al., 2024; Rialti & Filieri, 2024).						
8	La organización destina recursos considerables al desarrollo de nuevos procesos operativos y sistemas tecnológicos.					
9	Los ingresos generados a partir de la implementación de nuevos procesos de ventas con el sistema SAP han mostrado un crecimiento constante en los últimos años.					
10	La organización tiene una cultura que fomenta la creatividad, la innovación y mejoras en los procesos ya existentes.					
11	La organización utiliza el sistema SAP para optimizan sus procesos comerciales y operativos.					

12	Los nuevos procesos implementados han resultado en una mejora significativa de la competitividad de la empresa en el mercado.					
13	La organización forma alianzas estratégicas con otras organizaciones para la creación de soluciones innovadoras que mejoren sus procesos y sistemas.					
14	Existen mecanismos formales para recopilar y evaluar sugerencias de innovación en procesos de todos los niveles de la organización.					
Dimensión 3: Experiencia y Fidelización del Cliente- Hace referencia al grado en que los productos o servicios ofrecidos por la empresa cumplen con las expectativas del cliente, generando fidelidad, confianza y una percepción positiva que refuerza su ventaja competitiva (Tominc et al., 2023; Galicia Toralva, 2023).						
15	El equipo de Atención al cliente resuelve los problemas de los clientes de manera efectiva.					
16	La empresa tiene el conocimiento adecuado para resolver los requerimientos de los clientes.					
17	La organización tiene las herramientas necesarias para resolver requerimientos de los clientes.					
18	El equipo de Atención al cliente hace seguimiento a los problemas reportados y dan una respuesta en el tiempo establecido.					
19	Los clientes muestran satisfacción general con el servicio ofrecido por la empresa.					
20	Los clientes recomiendan a otros los productos o servicios de la empresa.					
21	La empresa realiza una medición de las quejas y sugerencias que los clientes realizan.					

ANEXO 3: Ficha de validación de datos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Liderazgo y Alta Dirección, promoción 2024 requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación.

El título nombre de la investigación es: **"Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima"** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes expertos para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas .....

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

.....
Firma:
DNI:44427658

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Liderazgo Ágil

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Agilidad Adaptativa	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
1	La organización se adapta de manera ágil y eficaz a los cambios del entorno del mercado y en las tendencias de la industria.	X		X		X		90	
2	Los líderes promueven la toma rápida de decisiones ante situaciones imprevistas.	X		X		X		90	
3	Los equipos de ventas y otras áreas modifican sus objetivos y estrategias fácilmente cuando cambian las prioridades.	X		X		X		90	
4	La empresa responde de manera ágil a los cambios en la demanda de los clientes.	X		X		X		90	
5	Los equipos ajustan rápidamente los proyectos y estrategias de ventas en función de nuevas oportunidades de mercado.	X		X		X		90	
6	La organización evalúa frecuentemente su capacidad de respuesta ante situaciones cambiantes.	X		X		X		90	
7	La empresa facilita que los empleados propongan soluciones rápidas ante desafíos.	X		X		X		90	
	DIMENSIÓN 2: Facilitación de Valor	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
8	La calidad del servicio en el área de ventas corporativas se ajusta a las expectativas del cliente.	X		X		X		90	
9	Los clientes están satisfechos con el servicio de ventas corporativas que reciben de la organización.	X		X		X		90	
10	La retroalimentación de los clientes es usada eficazmente para mejorar el servicio.	X		X		X		90	
11	La empresa tiene un índice alto de clientes recurrentes debido a la calidad del servicio.	X		X		X		90	
12	Las políticas internas garantizan la entrega permanente de productos de alta calidad: automotriz, seguridad vial, seguridad industrial, electrónica, ferretería y limpieza.	X		X		X		90	

13	El equipo de ventas corporativas está alineado con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	X		X		X		90	
14	Los clientes perciben un balance adecuado entre el costo y la calidad de los productos de las categorías.	X		X		X		90	
DIMENSIÓN 3: Gestión de Obstáculos		**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
15	La cultura organizacional se resiste a cambios significativos en los procesos.	X		X		X		90	
16	Las estructuras jerárquicas rígidas dificultan la implementación de estrategias ágiles.	X		X		X		90	
17	La Claridad de roles y responsabilidades limitan la comunicación eficaz entre equipos.	X		X		X		90	
18	La disponibilidad de recursos técnicos afecta la adopción de nuevas tecnologías en la organización.	X		X		X		90	
19	Los Colaboradores sienten que la implementación del nuevo programa SAP genera incertidumbre en sus funciones.	X		X		X		90	
20	Los procesos burocráticos dificultan la implementación de nuevas ideas o estrategias en la organización.	X		X		X		90	
21	La resistencia al cambio en ciertas áreas impide la implementación ágil de nuevos proyectos.	X		X		X		90	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Afirmativo

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **No aplicable [ ]** **% [90]**

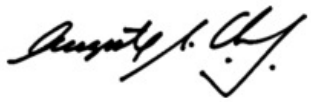
Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: **AUGUSTO LI CHAN** **DNI: 07500777**

Especialidad del validador: Administración de Recursos Humanos

1. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
3. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima, 15 de noviembre del 2024



Firma del experto

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Competitividad Empresarial

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Estrategia Competitiva Dinámica	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
22	La organización se adapta rápidamente a los cambios del entorno competitivo.	x		x		x		90	
23	Los recursos de la empresa se ajustan ágilmente para satisfacer las nuevas demandas del mercado.	x		x		x		90	
24	Las decisiones estratégicas se adaptan rápidamente a las oportunidades emergentes.	x		x		x		90	
25	La organización prioriza cambios en su enfoque en respuesta a crisis económicas o fluctuaciones del mercado.	x		x		x		90	
26	Los líderes promueven una cultura de adaptación ante desafíos externos.	x		x		x		90	
27	La organización revisa periódicamente su capacidad de adaptación y la flexibilidad ante los desafíos externos.	x		x		x		90	
28	Se fomenta el uso de tecnologías emergentes para mantener la competitividad.	x		x		x		90	
	DIMENSIÓN 2: Diferenciación y Desarrollo innovador.	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
29	La organización destina recursos considerables al desarrollo de nuevos procesos operativos y sistemas tecnológicos.	x		x		x		90	
30	Los ingresos generados a partir de la implementación de nuevos procesos de ventas con el sistema SAP han mostrado un crecimiento constante en los últimos años.	x		x		x		90	
31	La organización tiene una cultura que fomenta la creatividad, la innovación y mejoras en los procesos ya existentes.	x		x		x		90	
32	La organización utiliza el sistema SAP para optimizan sus procesos comerciales y operativos.	x		x		x		90	
33	Los nuevos procesos implementados han resultado en una mejora significativa de la competitividad de la empresa en el mercado.	x		x		x		90	
34	La organización forma alianzas estratégicas con otras organizaciones para la creación de soluciones innovadoras que mejoren sus procesos y sistemas.	x		x		x		90	

35	Existen mecanismos formales para recopilar y evaluar sugerencias de innovación en procesos de todos los niveles de la organización.	x		x		x		90	
	DIMENSIÓN 3: Experiencia y Fidelización del Cliente.	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
36	El equipo de Atención al cliente resuelve los problemas de los clientes de manera efectiva.	x		x		x		90	
37	La empresa tiene el conocimiento adecuado para resolver los requerimientos de los clientes.	x		x		x		90	
38	La organización tiene las herramientas necesarias para resolver requerimientos de los clientes.	x		x		x		90	
39	El equipo de Atención al cliente hace seguimiento a los problemas reportados y dan una respuesta en el tiempo establecido.	x		x		x		90	
40	Los clientes muestran satisfacción general con el servicio ofrecido por la empresa.	x		x		x		90	
41	Los clientes recomiendan a otros los productos o servicios de la empresa.	x		x		x		90	
42	La empresa realiza una medición de las quejas y sugerencias que los clientes realizan.	x		x		x		90	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____**Afirmativo**_____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **No aplicable [ ]** **% [90]**

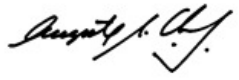
Apellidos y nombres del juez validador. Mg..: **AUGUSTO LI CHAN** **DNI 07500777**

Especialidad del validador: Administración de Recursos Humanos

4. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
6. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima,15 de noviembre del 2024



Firma del experto

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Liderazgo Ágil

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Agilidad Adaptativa	Si	No	Si	No	Si	No	%	
1	La organización se adapta de manera ágil y eficaz a los cambios del entorno del mercado y en las tendencias de la industria.	x		x		x		100	
2	Los líderes promueven la toma rápida de decisiones ante situaciones imprevistas.	x		x		x		100	
3	Los equipos de ventas y otras áreas modifican sus objetivos y estrategias fácilmente cuando cambian las prioridades.	x		x		x		100	
4	La empresa responde de manera ágil a los cambios en la demanda de los clientes.	x		x		x		100	
5	Los equipos ajustan rápidamente los proyectos y estrategias de ventas en función de nuevas oportunidades de mercado.	x		x		x		100	
6	La organización evalúa frecuentemente su capacidad de respuesta ante situaciones cambiantes.	x		x		x		100	
7	La empresa facilita que los empleados propongan soluciones rápidas ante desafíos.	x		x		x		100	
	DIMENSIÓN 2: Facilitación de Valor	Si	No	Si	No	Si	No	%	
8	La calidad del servicio en el área de ventas corporativas se ajusta a las expectativas del cliente.	x		x		x		100	
9	Los clientes están satisfechos con el servicio de ventas corporativas que reciben de la organización.	x		x		x		100	
10	La retroalimentación de los clientes es usada eficazmente para mejorar el servicio.	x		x		x		100	
11	La empresa tiene un índice alto de clientes recurrentes debido a la calidad del servicio.	x		x		x		100	
12	Las políticas internas garantizan la entrega permanente de productos de alta calidad: automotriz, seguridad vial, seguridad industrial, electrónica, ferretería y limpieza.	x		x		x		100	

13	El equipo de ventas corporativas está alineado con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	x		x		x		100	
14	Los clientes perciben un balance adecuado entre el costo y la calidad de los productos de las categorías.	x		x		x		100	
DIMENSIÓN 3: Gestión de Obstáculos		**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
15	La cultura organizacional se resiste a cambios significativos en los procesos.	x		x		x		100	
16	Las estructuras jerárquicas rígidas dificultan la implementación de estrategias ágiles.	x		x		x		100	
17	La Claridad de roles y responsabilidades limitan la comunicación eficaz entre equipos.	x		x		x		100	
18	La disponibilidad de recursos técnicos afecta la adopción de nuevas tecnologías en la organización.	x		x		x		100	
19	Los Colaboradores sienten que la implementación del nuevo programa SAP genera incertidumbre en sus funciones.	x		x		x		100	
20	Los procesos burocráticos dificultan la implementación de nuevas ideas o estrategias en la organización.	x		x		x		100	
21	La resistencia al cambio en ciertas áreas impide la implementación ágil de nuevos proyectos.	x		x		x		100	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **No aplicable [ ]** **% [ ]**

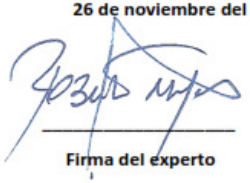
Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Roberto Bernardino Neyra Urquiza **DNI: 00479212**

Especialidad del validador: Normas Internacionales de Información Financiera

1. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
3. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

26 de noviembre del 2024



Firma del experto

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Competitividad Empresarial

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Estrategia Competitiva Dinámica	Si	No	Si	No	Si	No	%	
22	La organización se adapta rápidamente a los cambios del entorno competitivo.	x		x		x		100	
23	Los recursos de la empresa se ajustan ágilmente para satisfacer las nuevas demandas del mercado.	x		x		x		100	
24	Las decisiones estratégicas se adaptan rápidamente a las oportunidades emergentes.	x		x		x		100	
25	La organización prioriza cambios en su enfoque en respuesta a crisis económicas o fluctuaciones del mercado.	x		x		x		100	
26	Los líderes promueven una cultura de adaptación ante desafíos externos.	x		x		x		100	
27	La organización revisa periódicamente su capacidad de adaptación y la flexibilidad ante los desafíos externos.	x		x		x		100	
28	Se fomenta el uso de tecnologías emergentes para mantener la competitividad.	x		x		x		100	
	DIMENSIÓN 2: Diferenciación y Desarrollo innovador.	Si	No	Si	No	Si	No	%	
29	La organización destina recursos considerables al desarrollo de nuevos procesos operativos y sistemas tecnológicos.	x		x		x		100	
30	Los ingresos generados a partir de la implementación de nuevos procesos de ventas con el sistema SAP han mostrado un crecimiento constante en los últimos años.	x		x		x		100	
31	La organización tiene una cultura que fomenta la creatividad, la innovación y mejoras en los procesos ya existentes.	x		x		x		100	
32	La organización utiliza el sistema SAP para optimizan sus procesos comerciales y operativos.	x		x		x		100	
33	Los nuevos procesos implementados han resultado en una mejora significativa de la competitividad de la empresa en el mercado.	x		x		x		100	

34	La organización forma alianzas estratégicas con otras organizaciones para la creación de soluciones innovadoras que mejoren sus procesos y sistemas.	x		x		x		100	
35	Existen mecanismos formales para recopilar y evaluar sugerencias de innovación en procesos de todos los niveles de la organización.	x		x		x		100	
	DIMENSIÓN 3: Experiencia y Fidelización del Cliente.	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
36	El equipo de Atención al cliente resuelve los problemas de los clientes de manera efectiva.	x		x		x		100	
37	La empresa tiene el conocimiento adecuado para resolver los requerimientos de los clientes.	x		x		x		100	
38	La organización tiene las herramientas necesarias para resolver requerimientos de los clientes.	x		x		x		100	
39	El equipo de Atención al cliente hace seguimiento a los problemas reportados y dan una respuesta en el tiempo establecido.	x		x		x		100	
40	Los clientes muestran satisfacción general con el servicio ofrecido por la empresa.	x		x		x		100	
41	Los clientes recomiendan a otros los productos o servicios de la empresa.	x		x		x		100	
42	La empresa realiza una medición de las quejas y sugerencias que los clientes realizan.	x		x		x		100	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **No aplicable [ ]** **% [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Mag. Roberto Bernardino Neyra Urquiza **DNI: 00479212**

Especialidad del validador: Normas Internacionales de Información Financiera

4. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
6. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

26 de noviembre del 2024



Firma del experto

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Liderazgo Ágil

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Agilidad Adaptativa	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
1	La organización se adapta de manera ágil y eficaz a los cambios del entorno del mercado y en las tendencias de la industria.	X		X			X	70	
2	Los líderes promueven la toma rápida de decisiones ante situaciones imprevistas.	X		X		X		90	
3	Los equipos de ventas y otras áreas modifican sus objetivos y estrategias fácilmente cuando cambian las prioridades.	X		X			X	70	
4	La empresa responde de manera ágil a los cambios en la demanda de los clientes.	X		X		X		100	
5	Los equipos ajustan rápidamente los proyectos y estrategias de ventas en función de nuevas oportunidades de mercado.	X		X			X	70	
6	La organización evalúa frecuentemente su capacidad de respuesta ante situaciones cambiantes.	X		X		X		100	
7	La empresa facilita que los empleados propongan soluciones rápidas ante desafíos.	X		X		X		100	
	DIMENSIÓN 2: Facilitación de Valor	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
8	La calidad del servicio en el área de ventas corporativas se ajusta a las expectativas del cliente.	X		X		X		95	
9	Los clientes están satisfechos con el servicio de ventas corporativas que reciben de la organización.	X		X		X		95	
10	La retroalimentación de los clientes es usada eficazmente para mejorar el servicio.	X		X		X		95	
11	La empresa tiene un índice alto de clientes recurrentes debido a la calidad del servicio.	X		X		X		95	
12	Las políticas internas garantizan la entrega permanente de productos de alta calidad: automotriz, seguridad vial, seguridad industrial, electrónica, ferretería y limpieza.	X		X		X		95	

13	El equipo de ventas corporativas está alineado con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	X		X		X	X	95	
14	Los clientes perciben un balance adecuado entre el costo y la calidad de los productos de las categorías.	X		X			X	95	
	DIMENSIÓN 3: Gestión de Obstáculos	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
15	La cultura organizacional se resiste a cambios significativos en los procesos.	X		X			X	70	
16	Las estructuras jerárquicas rígidas dificultan la implementación de estrategias ágiles.	X		X		X		95	
17	La Claridad de roles y responsabilidades limitan la comunicación eficaz entre equipos.	X		X			X	70	
18	La disponibilidad de recursos técnicos afecta la adopción de nuevas tecnologías en la organización.	X		X		X		95	
19	Los Colaboradores sienten que la implementación del nuevo programa SAP genera incertidumbre en sus funciones.	X		X		X		95	
20	Los procesos burocráticos dificultan la implementación de nuevas ideas o estrategias en la organización.	X		X		X		95	
21	La resistencia al cambio en ciertas áreas impide la implementación ágil de nuevos proyectos.	X		X		X		95	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **No aplicable [ ]** **% [90.83]**

Apellidos y nombres del juez validador Mg.: Violeta Alicia Nolberto Sifuentes **DNI: 08627746**

Especialidad del validador Estadística

1. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
3. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

14 de noviembre del 2024



Firma del experto

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Competitividad Empresarial

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Estrategia Competitiva Dinámica	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
22	La organización se adapta rápidamente a los cambios del entorno competitivo.	X		X		X		95	
23	Los recursos de la empresa se ajustan ágilmente para satisfacer las nuevas demandas del mercado.	X		X		X		95	
24	Las decisiones estratégicas se adaptan rápidamente a las oportunidades emergentes.	X		X		X		95	
25	La organización prioriza cambios en su enfoque en respuesta a crisis económicas o fluctuaciones del mercado.	X		X		X		95	
26	Los líderes promueven una cultura de adaptación ante desafíos externos.	X		X		X		95	
27	La organización revisa periódicamente su capacidad de adaptación y la flexibilidad ante los desafíos externos.	X		X		X		95	
28	Se fomenta el uso de tecnologías emergentes para mantener la competitividad.	X		X		X		95	
	DIMENSIÓN 2:Diferenciación y Desarrollo innovador.	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
29	La organización destina recursos considerables al desarrollo de nuevos procesos operativos y sistemas tecnológicos.	X		X		X		95	
30	Los ingresos generados a partir de la implementación de nuevos procesos de ventas con el sistema SAP han mostrado un crecimiento constante en los últimos años.	X		X		X		95	
31	La organización tiene una cultura que fomenta la creatividad, la innovación y mejoras en los procesos ya existentes.	X		X		X		95	
32	La organización utiliza el sistema SAP para optimizan sus procesos comerciales y operativos.	X		X		X		95	
33	Los nuevos procesos implementados han resultado en una mejora significativa de la competitividad de la empresa en el mercado.	X		X		X		95	
34	La organización forma alianzas estratégicas con otras organizaciones para la creación de soluciones innovadoras que mejoren sus procesos y sistemas.	X		X		X		95	

35	Existen mecanismos formales para recopilar y evaluar sugerencias de innovación en procesos de todos los niveles de la organización.	X		X		X		95	
DIMENSIÓN 3: Experiencia y Fidelización del Cliente.		**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
36	El equipo de Atención al cliente resuelve los problemas de los clientes de manera efectiva.	X		X		X		95	
37	La empresa tiene el conocimiento adecuado para resolver los requerimientos de los clientes.	X		X		X		95	
38	La organización tiene las herramientas necesarias para resolver requerimientos de los clientes.	X		X		X		95	
39	El equipo de Atención al cliente hace seguimiento a los problemas reportados y dan una respuesta en el tiempo establecido.	X		X		X		95	
40	Los clientes muestran satisfacción general con el servicio ofrecido por la empresa.	X		X		X		95	
41	Los clientes recomiendan a otros los productos o servicios de la empresa.	X		X		X		95	
42	La empresa realiza una medición de las quejas y sugerencias que los clientes realizan.	X		X		X		95	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **No aplicable [ ]** **% [95]**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg.: Violeta Alicia Nolberto Sifuentes **DNI: 08627746**

Especialidad del validador: Estadística

4. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
6. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

14 de noviembre del 2024



Firma del experto

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Liderazgo Ágil

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Agilidad Adaptativa	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
1	La organización se adapta de manera ágil y eficaz a los cambios del entorno del mercado y en las tendencias de la industria.	X		X		X		90	
2	Los líderes promueven la toma rápida de decisiones ante situaciones imprevistas.	X		X		X		90	
3	Los equipos de ventas y otras áreas modifican sus objetivos y estrategias fácilmente cuando cambian las prioridades.	X		X		X		90	
4	La empresa responde de manera ágil a los cambios en la demanda de los clientes.	X		X		X		90	
5	Los equipos ajustan rápidamente los proyectos y estrategias de ventas en función de nuevas oportunidades de mercado.	X		X		X		90	
6	La organización evalúa frecuentemente su capacidad de respuesta ante situaciones cambiantes.	X		X		X		90	
7	La empresa facilita que los empleados propongan soluciones rápidas ante desafíos.	X		X		X		90	
	DIMENSIÓN 2: Facilitación de Valor	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
8	La calidad del servicio en el área de ventas corporativas se ajusta a las expectativas del cliente.	**X**		X		X		90	
9	Los clientes están satisfechos con el servicio de ventas corporativas que reciben de la organización.	**X**		X		X		90	
10	La retroalimentación de los clientes es usada eficazmente para mejorar el servicio.	**X**		X		X		90	
11	La empresa tiene un índice alto de clientes recurrentes debido a la calidad del servicio.	**X**		X		X		90	
12	Las políticas internas garantizan la entrega permanente de productos de alta calidad: automotriz, seguridad vial, seguridad industrial, electrónica, ferretería y limpieza.	**X**		X		X		90	

13	El equipo de ventas corporativas está alineado con los estándares de calidad establecidos por la empresa.	X		X		X		90	
14	Los clientes perciben un balance adecuado entre el costo y la calidad de los productos de las categorías.	X		X		X		90	
DIMENSIÓN 3: Gestión de Obstáculos		**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
15	La cultura organizacional se resiste a cambios significativos en los procesos.	**X**		X		X		90	
16	Las estructuras jerárquicas rígidas dificultan la implementación de estrategias ágiles.	**X**		X		X		90	
17	La Claridad de roles y responsabilidades limitan la comunicación eficaz entre equipos.	**X**		X		X		90	
18	La disponibilidad de recursos técnicos afecta la adopción de nuevas tecnologías en la organización.	**X**		X		X		90	
19	Los Colaboradores sienten que la implementación del nuevo programa SAP genera incertidumbre en sus funciones.	X		X		X		90	
20	Los procesos burocráticos dificultan la implementación de nuevas ideas o estrategias en la organización.	X		X		X		90	
21	La resistencia al cambio en ciertas áreas impide la implementación ágil de nuevos proyectos.	X		X		X		90	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **No aplicable [ ]** **% [90]**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: PEDRO SEGUNDO JARAMILLO ARICA **DNI: 25610732**

Especialidad del validador DIRECTOR DE GOBIERNO DE PERSONA – USS –MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE UNMSM Licenciado en PSICÓLOGO UPSMP

1. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
2. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
3. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima 19 de noviembre del 2024



Mg. Pedro Segundo Jaramillo Arica
Director de Gobierno de Personas

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC.

Título: Liderazgo ágil y competitividad empresarial de la organización GLOBAL PERLA´S CAR S.A.C - Lima

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE:

Competitividad Empresarial

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia[1]		Relevancia[2]		Claridad[3]		%	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Estrategia Competitiva Dinámica	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
22	La organización se adapta rápidamente a los cambios del entorno competitivo.	x		X		X		90	
23	Los recursos de la empresa se ajustan ágilmente para satisfacer las nuevas demandas del mercado.	X		X		X		90	
24	Las decisiones estratégicas se adaptan rápidamente a las oportunidades emergentes.	X		X		X		90	
25	La organización prioriza cambios en su enfoque en respuesta a crisis económicas o fluctuaciones del mercado.	X		X		X		90	
26	Los líderes promueven una cultura de adaptación ante desafíos externos.	X		X		X		90	
27	La organización revisa periódicamente su capacidad de adaptación y la flexibilidad ante los desafíos externos.	X		X		X		90	
28	Se fomenta el uso de tecnologías emergentes para mantener la competitividad.	X		X		X		90	
	DIMENSIÓN 2: Diferenciación y Desarrollo innovador	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
29	La organización destina recursos considerables al desarrollo de nuevos procesos operativos y sistemas tecnológicos.	**X**		X		X		90	
30	Los ingresos generados a partir de la implementación de nuevos procesos de ventas con el sistema SAP han mostrado un crecimiento constante en los últimos años.	**X**		X		X		90	
31	La organización tiene una cultura que fomenta la creatividad, la innovación y mejoras en los procesos ya existentes.	**X**		X		X		90	
32	La organización utiliza el sistema SAP para optimizan sus procesos comerciales y operativos.	**X**		X		X		90	
33	Los nuevos procesos implementados han resultado en una mejora significativa de la competitividad de la empresa en el mercado.	**X**		X		X		90	

34	La organización forma alianzas estratégicas con otras organizaciones para la creación de soluciones innovadoras que mejoren sus procesos y sistemas.	X		X		X		90	
35	Existen mecanismos formales para recopilar y evaluar sugerencias de innovación en procesos de todos los niveles de la organización.	X		X		X		90	
DIMENSIÓN 3: Experiencia y Fidelización del Cliente		**Si**	**No**	**Si**	**No**	**Si**	**No**	**%**	
36	El equipo de Atención al cliente resuelve los problemas de los clientes de manera efectiva.	**X**		X		X		90	
37	La empresa tiene el conocimiento adecuado para resolver los requerimientos de los clientes.	**X**		X		X		90	
38	La organización tiene las herramientas necesarias para resolver requerimientos de los clientes.	**X**		X		X		90	
39	El equipo de Atención al cliente hace seguimiento a los problemas reportados y dan una respuesta en el tiempo establecido.	**X**		X		X		90	
40	Los clientes muestran satisfacción general con el servicio ofrecido por la empresa.	X		X		X		90	
41	Los clientes recomiendan a otros los productos o servicios de la empresa.	X		X		X		90	
42	La empresa realiza una medición de las quejas y sugerencias que los clientes realizan.	X		X		X		90	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): TOTAL **Opinión de aplicabilidad:** **Aplicable [x]** **No aplicable [ ]** **% [90]**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.**: PEDRO SEGUNDO JARAMILLO ARICA** **DNI: 25610732**

Especialidad del validador: DIRECTOR DE GOBIERNO DE PERSONA – USS –MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE UNMSM Licenciado en PSICÓLOGO UPSMP

4. **Pertinencia**: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
5. **Relevancia**: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica.
6. **Claridad**: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Lima 19 de noviembre del 2024



Mg. Pedro Segundo Jaramillo Arica
Director de Gobierno de Personas

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC.

ID	LA_1	LA_2	LA_3	LA_4	LA_5	LA_6	LA_7	LA_8	LA_9	LA_10	LA_11	LA_12	LA_13	LA_14	
E001		5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	3	4
E002		5	4	5	1	5	4	4	5	4	3	3	5	4	4
E003		5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	4
E004		5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4
E005		5	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5
E006		4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	5
E007		3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
E008		4	5	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	5	5
E009		2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4
E010		1	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	2	4	5
E011		5	5	4	5	2	4	4	5	3	5	3	5	5	4
E012		5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	2	4	4	4
E013		1	4	2	4	5	5	5	4	5	3	4	4	4	5
E014		4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	2	5	4	4
E015		4	4	4	5	5	4	2	4	3	4	5	4	4	3
E016		4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4
E017		4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	5	4	5
E018		3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	3	4	5	5
E019		5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
E020		4	4	4	4	1	5	4	4	5	4	4	4	4	5
E021		5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
E022		4	4	5	4	4	1	5	4	2	5	4	4	4	5
E023		5	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	2	5	3
E024		5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5
E025		4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3
E026		4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3
E027		4	4	5	4	2	4	5	4	4	5	5	4	5	4
E028		3	3	4	5	3	5	4	2	4	5	4	5	5	4
E029		4	5	4	5	2	5	3	4	3	4	4	4	4	3
E030		5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	4
E031		4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4

E032	5	4	4	1	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4
E033	4	5	4	1	2	4	4	5	5	4	5	4	4	3
E034	4	2	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3
E035	4	3	5	5	3	4	5	5	3	5	5	4	4	3
E036	5	5	5	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	5
E037	4	4	5	5	4	2	4	3	3	4	5	4	4	4
E038	4	5	1	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5
E039	5	3	4	2	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3
E040	5	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	5	4
E041	5	5	4	1	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
E042	5	4	4	5	3	3	5	5	4	4	5	5	4	4
E043	5	2	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5
E044	3	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
E045	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5
E046	5	5	5	2	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4
E047	5	5	4	5	5	4	3	3	4	4	5	4	5	5
E048	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4
E049	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	5	5	4
E050	5	4	4	4	4	5	5	4	4	1	5	5	4	4
E051	3	5	3	5	4	4	5	1	4	3	5	3	4	5
E052	5	4	5	4	4	5	3	3	2	5	4	3	4	5
E053	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
E054	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	3
E055	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5
E056	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
E057	4	5	3	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	3
E058	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
E059	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	4	5
E060	1	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5
E061	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	3	5
E062	5	4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	5	5	5
E063	3	5	4	4	5	5	3	4	4	5	5	3	3	4

E064	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	2	4	4	4
E065	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
E066	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5
E067	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	5	1	4
E068	1	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	2
E069	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4
E070	3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5
E071	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
E072	5	5	3	3	4	5	5	4	4	5	5	2	4	5
E073	4	4	3	3	4	5	4	4	4	3	5	4	3	4
E074	4	4	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4
E075	4	4	5	3	4	2	5	3	4	4	4	5	4	4
E076	3	4	3	5	4	5	4	1	4	5	5	5	5	5
E077	5	5	4	5	5	4	4	3	5	4	3	4	4	4
E078	5	5	4	4	3	5	4	5	4	3	4	4	4	3
E079	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4
E080	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
E081	4	3	5	4	5	5	4	3	3	5	4	5	5	5
E082	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	5	5	4
E083	4	4	4	5	3	5	4	5	5	3	3	4	4	4
E084	4	3	4	4	4	4	5	3	2	4	3	1	3	3
E085	1	4	5	5	4	2	4	3	5	4	5	5	4	3
E086	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4
E087	5	4	3	4	5	5	5	3	5	1	5	4	3	5
E088	3	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	5	4	4
E089	4	3	4	5	1	5	4	4	4	4	3	4	4	4
E090	5	5	5	4	4	4	3	5	3	5	4	4	4	4
E091	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5
E092	5	3	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
E093	5	4	5	5	5	4	4	1	5	2	4	5	4	5
E094	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
E095	5	4	1	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5

E096	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	5
E097	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
E098	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	2	5	4
E099	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5
E100	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5
E101	5	4	5	1	4	4	3	1	4	4	4	3	5	4
E102	4	3	5	3	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4
E103	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5
E104	5	2	4	5	2	4	4	3	5	5	4	1	5	5
E105	4	5	4	4	4	4	4	5	1	3	5	5	4	4
E106	4	5	3	4	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4
E107	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4
E108	5	2	3	3	4	4	4	4	4	5	3	5	2	5
E109	5	4	2	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4
E110	2	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4
E111	2	4	4	4	2	4	3	3	4	4	5	4	4	5
E112	4	2	4	4	4	5	4	4	5	2	4	4	5	4

4	4	4	4	4	5	5	5	1	4	4	4	5	5	5
5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	5	4
4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	5	3	5
4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4
3	3	3	4	5	5	4	5	3	2	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4
4	4	5	5	4	4	4	2	3	4	5	4	5	4	5
4	4	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	3	5	4
2	3	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4
4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
3	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4
4	1	5	5	5	3	5	5	4	3	4	4	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	1	4	3	5	4
5	4	5	4	4	4	4	4	3	5	3	3	5	3	4
5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	3
5	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	2	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5
3	4	1	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	5
3	3	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	3	3	3	4	5	3	4	4	5	5	5	4
5	5	4	5	2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5
4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4
3	2	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	5	4
5	4	5	5	4	1	5	5	5	5	4	5	4	5	4
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	2	5

4	4	5	5	4	5	3	5	2	5	4	3	3	4	5
3	4	4	4	3	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4
5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	3	4	5
4	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	4	1
5	5	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	1	4	4
5	4	3	2	5	5	4	4	5	5	3	4	3	5	4
4	1	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	2	4	5
5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
4	5	5	5	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5	5	2	4	5	5	4	4	2
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	2	5	5
5	4	3	4	5	5	5	5	4	1	3	5	4	4	4
4	5	5	3	5	4	4	5	4	5	2	5	4	2	5
4	5	4	1	4	2	5	5	4	5	4	4	5	4	3
4	4	4	4	3	5	4	5	4	3	4	5	5	1	3
3	4	5	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	4	4	1
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	1	4	4	3
4	4	3	4	4	3	4	2	1	5	4	5	1	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
5	2	5	5	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	5
5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4
3	4	4	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	4	4
4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	3
5	5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4
5	4	3	3	5	4	4	2	4	4	3	5	5	5	4
4	5	4	4	5	4	2	3	4	5	4	3	3	4	5
5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5
5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	1	5	5	4	2
4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	2	5
5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	1	5	5	4	4

CE_7	CE_8	CE_9	CE_10	CE_11	CE_12	CE_13	CE_14	CE_15	CE_16	CE_17	CE_18	CE_19	CE_20	CE_21	
	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	1	4	4
	4	4	4	5	2	4	4	4	5	5	1	4	5	4	1
	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3
	4	4	4	5	5	4	4	4	5	2	5	5	3	5	2
	5	5	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4
	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	3	4	4	3	5
	4	4	5	5	4	4	5	4	1	4	4	5	2	4	4
	4	4	4	4	5	4	5	5	3	5	4	5	5	4	3
	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	1
	4	4	4	5	4	5	5	4	5	1	5	4	4	4	5
	4	4	3	4	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	4
	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4
	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	3	5	5	5	4
	4	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	4	3	4	4
	4	5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4
	5	4	3	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	4
	5	5	2	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3
	5	5	5	5	2	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
	5	4	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	3	5	4
	3	5	4	4	5	3	4	5	5	5	1	4	3	4	5
	5	4	4	4	4	5	5	5	3	5	4	4	4	3	5
	5	3	3	4	2	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4
	3	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	5	3	5	5
	4	3	5	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	2	4
	5	4	5	3	5	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4
	4	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5
	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	3	3	5	5
	4	2	4	3	5	1	4	4	5	4	5	4	4	5	4
	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	1	4	5	5
	3	4	5	2	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	5

3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3
5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	1	4	5
5	5	4	4	5	4	1	5	4	5	4	1	5
3	4	3	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	2	5
2	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	5	5
5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	2
5	4	1	5	4	3	4	5	3	4	5	4	4
3	4	4	5	5	4	5	4	4	1	4	4	4
4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4
4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4
5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	5	5
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
1	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	5	4
4	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	3	5
4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4

3	4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	4	3
4	5	4	3	4	3	5	3	3	4	4	5	5
5	4	5	4	5	4	3	4	3	5	5	4	5
4	4	5	3	4	5	4	4	1	4	4	4	3
5	4	5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5
4	1	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3
4	5	3	4	3	5	4	4	4	5	4	5	5
5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	2	4	5	4	4	4	4	3	2	3
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5
5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4
4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	4	5
5	4	5	5	3	5	3	5	5	5	4	5	4
5	4	4	5	1	5	4	2	5	4	4	4	4
3	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	5	4
5	4	5	5	4	1	2	4	4	5	4	3	4
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	4	4
3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	1	2	2	4	5	4	4
4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4
4	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4
3	2	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	5	2	4	4	3	5	4
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	4	5	4	5	4	2	5	4	3	5	5	5
4	1	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4
4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	2
5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
4	5	5	3	4	4	4	4	3	5	4	2	4
4	1	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4

4	4	1	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5
4	4	4	3	5	5	3	5	4	5	5	3	3
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	5
4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	2	4
4	5	4	5	3	5	4	4	4	5	3	4	4
5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	5	5	4
4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2
5	5	4	3	4	5	5	3	4	4	5	5	4
4	4	5	5	2	5	1	5	4	4	4	5	5
4	4	5	5	3	4	5	4	5	2	4	4	5
5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	1	4
5	5	4	4	5	3	4	5	4	5	3	5	4
2	4	4	5	4	2	4	5	1	5	5	4	4
4	1	4	4	3	4	4	3	3	2	5	5	3
5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3
5	4	5	4	3	2	4	4	5	5	4	4	5
2	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5
4	5	4	5	1	5	4	5	5	4	5	4	4
4	3	3	5	5	5	5	3	4	5	5	4	5
3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	5
4	5	4	4	3	1	5	4	5	1	4	1	4
2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
5	4	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	4
4	3	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4
4	5	4	3	4	4	4	3	5	2	4	4	4
5	3	5	4	3	5	5	3	5	4	4	4	3
4	4	4	5	5	4	3	3	4	5	4	4	5
4	1	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	3
4	5	5	5	2	5	4	4	5	5	5	5	3
1	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4
5	4	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4

LA_15	LA_16	LA_17	LA_18	LA_19	LA_20	LA_21	CE_1	CE_2	CE_3	CE_4	CE_5	CE_6	
4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	2	5	4	
5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	
4	4	3	3	4	1	5	5	5	4	4	5	5	
5	4	3	5	5	4	4	3	4	3	3	5	1	
5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	
4	4	3	2	4	4	5	5	5	3	5	4	4	
4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	
3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	
5	4	3	4	4	3	4	5	2	4	5	2	4	
5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	4	
3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	
4	4	5	1	4	5	4	4	4	5	4	5	5	
4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	
4	1	4	4	5	2	4	5	5	5	4	5	5	
5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	4	4	3	
3	4	5	2	5	4	5	3	4	5	1	4	4	
4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	5	3	
4	5	4	5	4	5	3	5	5	4	5	5	4	
5	4	5	4	2	4	4	5	4	5	4	5	3	
5	5	5	2	5	3	4	2	5	4	4	5	4	
4	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	4	
4	3	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	4	3	5	4	2	4	4	4	
4	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	
5	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	
2	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	5	
5	4	4	4	4	5	4	5	5	3	5	3	4	
5	4	4	5	5	5	4	3	3	5	1	4	4	
3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	2	4	4	
4	4	1	5	4	4	5	3	4	5	4	5	4	
5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	

4	5	4	5	4	5	3	4	3	5	3	5	4	4	1
4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	5	4	5	5	4
4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4
5	4	2	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	3	4
4	1	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5
5	4	4	4	2	5	5	4	4	4	5	3	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3
5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
1	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5
4	5	5	1	5	4	4	1	4	4	5	5	5	1	1
4	4	5	4	5	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	2	4	4	2
5	3	5	4	5	5	4	4	1	4	4	5	1	1	5
5	5	5	5	2	4	5	2	4	4	2	5	4	4	4
3	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4
4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	5