



# **Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América  
Facultad de Ciencias Administrativas  
Escuela Profesional de Administración**

## **El liderazgo femenino y su influencia en la competitividad empresarial de las Mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021**

### **TESIS**

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

### **AUTORES**

Milena Adriana RUIZ SEBASTIAN

Ingrid Brigith VILLANUEVA CHAVEZ

### **ASESOR**

Dr. Jesus Enrique REYES ACEVEDO

Lima, Perú

2023



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

---

Ruiz, M. & Villanueva, I. (2023). *El liderazgo femenino y su influencia en la competitividad empresarial de las Mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

---

## Metadatos complementarios

<b>Datos de autor 1</b>	
Nombres y apellidos	Milena Adriana Ruiz Sebastian
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	77813116
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0003-2422-0032">https://orcid.org/0009-0003-2422-0032</a>
<b>Datos de autor 2</b>	
Nombres y apellidos	Ingrid Brigith Villanueva Chavez
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	76817830
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0001-1340-910X">https://orcid.org/0009-0001-1340-910X</a>
<b>Datos de asesor</b>	
Nombres y apellidos	Jesús Enrique Reyes Acevedo
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	21876233
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-1357-652X">https://orcid.org/0000-0003-1357-652X</a>
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado</b>	
Nombres y apellidos	María Celina Huamán Mejía
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06152205
<b>Miembro del jurado 1</b>	
Nombres y apellidos	Filda Mayela Freyre Valladolid

Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07961299
<b>Miembro del jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	Herminia Tatiana Rettis Salazar
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08802901
<b>Datos de investigación</b>	
Línea de investigación	D.3.8.7. Gestión y promoción de Mypes y Pymes D.3.8.9. Emprendimiento y formación empresarial
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Santiago de Surco Latitud: -12.106169030794183 Longitud: -76.96808584570582
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2021
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>



**Acta de Sustentación N° 0002/V-FCA-EPA/2023**  
**Modalidad de Sustentación de Tesis**  
**Ley Universitaria N° 30220**  
**Resolución Rectoral N° 0744-R-20**  
**Resolución Rectoral N° 01882-2021-R/UNMSM**  
**Resolución Decanal N° 001876-2022-D-FCA/UNMSM**  
**Resolución Directoral N° 0008/FCA-EPA/2022**  
**Resolución Decanal N° 000347-2023-D-FCA/UNMSM**

Lima, 21 de marzo de 2023

Siendo las 18:00 horas y reunido el Jurado Evaluador integrado por los siguientes docentes:

Presidenta : Dra. María Celina Huamán Mejía  
Miembro : Mg. Filda Mayela Freyre Valladolid  
Miembro : Mg. Herminia Tatiana Rettis Salazar  
Docente Asesor : Dr. Jesus Enrique Reyes Acevedo

Para evaluar el proceso de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de las bachilleres:

**Milena Adriana Ruiz Sebastian**  
**Ingrid Brighth Villanueva Chavez**

Los integrantes del Jurado Evaluador califican con **Quince (15) aprobadas**, a la sustentación de la Tesis titulada **“El liderazgo femenino y su influencia en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021”**; de acuerdo a la Legislación Universitaria y a la documentación sustentatoria que se acredita, en mérito de lo cual, el Jurado Evaluador declara **Aptas** para que se les otorgue el Título Profesional de:

**Licenciada en Administración**

Conforme a las Disposiciones Legales vigentes, siendo las 19:10 horas se levanta la sesión y en fe de lo actuado firman la presente:

Dra. María Celina Huamán Mejía  
Presidenta

Mg. Filda Mayela Freyre Valladolid  
Miembro

//////.....



...../////

REF: Acta de Sustentación N° 0002/V-FCA-EPA/2023 Modalidad de Sustentación de Tesis

Mg. Herminia Tatiana Rettis Salazar  
Miembro

Dr. Jesus Enrique Reyes Acevedo  
Docente Asesor



**UNMSM**

Firmado digitalmente por CASTILLO  
MAZA Juan Victoriano FAU  
20148092282 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 22.03.2023 11:12:49 -05:00

Dr. Juan Victoriano Castillo Maza  
V° B° Director  
Escuela Profesional de Administración



**UNMSM**

Firmado digitalmente por GRANADOS  
MAGUIÑO Mauro Amaru FAU  
20148092282 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 22.03.2023 10:52:31 -05:00

Dr. Mauro Amaru Granados Maguiño  
V° B° Vicedecano Académico  
Facultad de Ciencias Administrativas



## INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

1. Facultad: Ciencias Administrativas
2. Escuela Profesional: Administración
3. Autoridad Académica que emite el informe de originalidad: Director de la Escuela Profesional de Administración
4. Apellidos y Nombres de la autoridad académica: Dr. Castillo Maza, Juan Victoriano
5. Operador del programa informático de similitudes: Turnitin
6. Documento evaluado: Tesis para Título Profesional (pregrado)
7. Autores del documento: Milena Adriana Ruiz Sebastian y Ingrid Brighth Villanueva Chavez
8. Fecha de recepción de documento en la Escuela Profesional de Administración 13/02/2023
9. Fecha de aplicación del programa informático de similitudes 13/02/2023
10. Software utilizado
  - Turnitin (X)
  - Ithenticate
  - Otro (especificar)
11. Configuración del programa detector de similitudes
  - Excluye textos entrecomillados (X)
  - Excluye bibliografía (X)
  - Excluye cadenas menores a 40 palabras (X)
  - Otro criterio (especificar)
12. Porcentaje de similitudes según programa detector de similitudes: diez porcientos (10 %)
13. Fuentes originales de las similitudes encontrada:
  - repositorio.upt.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
  - moam.info (Fuente de Internet) <1%
  - Toledo Coral, Carina. "Estilos de liderazgo de las mujeres emprendedoras de Lima Metropolitana.", Pontificia Universidad Católica del Perú - CENTRUM Católica (Perú), 2021 (Publicación) <1%
  - repositorio.uap.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
  - repositorio.unjbg.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
  - theibfr.com (Fuente de Internet) <1%
  - repositorio.unjpsc.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
  - repositorio.ucv.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
  - Submitted to Universidad Peruana Los Andes (Trabajo del estudiante) <1%
  - Submitted to Universidad Cesar Vallejo (Trabajo del estudiante) <1%
  - repositorio.autonoma.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
  - Submitted to Universidad Continental (Trabajo del estudiante) <1%
  - biblioteca.uteg.edu.ec:8080 (Fuente de Internet) <1%
  - repositorio.unemi.edu.ec (Fuente de Internet) <1%
  - www.revistas.una.ac.cr (Fuente de Internet) <1%
  - Gonzales Santana, Sandra Sara. "La Mujer Empresaria en la Region Puno.", Pontificia Universidad Católica del Perú - CENTRUM Católica (Perú), 2020 (Publicación) <1%
  - Zoraida Judith Huaman Gutierrez, Victor Tarazona Miranda, Paulo César Olivares Taipe. "Autoestima y desempeño laboral de las enfermeras del Hospital Daniel Alcides Carrión-Callao", Pesquimat, 2020 (Publicación) <1%
  - ipn.usac.edu.gt (Fuente de Internet) <1%
  - Submitted to Universidad Nacional del Centro del Perú (Trabajo del estudiante) <1%
  - repositorio.utelesup.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
  - repositorio.espe.edu.ec (Fuente de Internet) <1%
  - www.repositorioacademico.usmp.edu.pe (Fuente de Internet) <1%

//////.....





...../////

REF.: INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

- sedici.unlp.edu.ar (Fuente de Internet) <1%
- repositorio.unajma.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
- Submitted to Universidad Científica del Sur (Trabajo del estudiante) <1%
- cathi.uacj.mx (Fuente de Internet) <1%
- Submitted to Universidad de Lima (Trabajo del estudiante) <1%
- tesis.ucsm.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
- repositorio.uta.edu.ec (Fuente de Internet) <1%
- repositorio.upn.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
- tesis.usat.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
- www.theibfr.com (Fuente de Internet) <1%
- repositorio.une.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
- rua.ua.es (Fuente de Internet) <1%
- core.ac.uk (Fuente de Internet) <1%
- Elisa Goñi Gamella, Diana Santos Luna. "Itinerario+ un modelo socioeducativo integral para el alumnado de Formación Profesional Básica", Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers, 2021 (Publicación) <1%
- observatorio.campus-virtual.org (Fuente de Internet) <1%
- repositorio.upeu.edu.pe:8080 (Fuente de Internet) <1%
- Submitted to CSU, San Jose State University (Trabajo del estudiante) <1%
- bibliotecadigital.univalle.edu.co (Fuente de Internet) <1%
- dokumen.pub (Fuente de Internet) <1%
- redi.unjbg.edu.pe (Fuente de Internet) <1%
- diarioresponsable.com (Fuente de Internet) <1%
- opendata.dspace.ceu.es (Fuente de Internet) <1%
- www.coursehero.com (Fuente de Internet) <1%
- www.uaeh.edu.mx (Fuente de Internet) <1%
- www.publicaciones.urbe.edu (Fuente de Internet) <1%
- repositorio.unsaac.edu.pe (Fuente de Internet) <1%

14.Observaciones: Ninguna

15.Calificación de originalidad

- Documento cumple criterios de originalidad, sin observaciones (X)
- Documento cumple criterios de originalidad, con observaciones
- Documento no cumple criterios de originalidad

16.Fecha del Informe: 14 de abril de 2023

Atentamente,

Firma del Evaluador  
Dr. Edgar Vicente Armas



Firmado digitalmente por CASTILLO  
MAZA Juan Victoriano FAU  
20148092282 soft  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 14.04.2023 16:50:59 -05:00

Director (e)  
Dr. Juan Victoriano Castillo Maza

## **DEDICATORIA**

Para nuestros padres a quienes tanto amamos y siempre nos impulsan a desarrollarnos personal y profesionalmente.

A todas las mujeres que luchan por sus familias y por ellas mismas cada día.

Sobre todo, a Dios por darnos la fuerza interior para realizar este trabajo de investigación.

## **AGRADECIMIENTOS**

Nuestro infinito agradecimiento a la decana de América, prestigiosa Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

A nuestro profesor Dr. Edgar Vicente Armas por su sabio aporte, dedicándonos su valioso tiempo y compartiendo experiencias que alimentaron nuestro entusiasmo para continuar esta investigación.

A las mujeres empresarias, por su colaboración desinteresada en el estudio, nuestro respeto y gratitud siempre.

A todas aquellas personas que aparecieron en nuestras vidas y de algún modo han contribuido en la culminación de este trabajo.

## **RESUMEN**

El presente estudio tiene como principal objetivo determinar en qué medida el liderazgo femenino influye en la competitividad empresarial de las MiPymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

La investigación adopta un enfoque cuantitativo, de tipo explicativo correlacional, diseño no experimental y de corte transversal. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario compuesto por 40 preguntas en escala de Likert, el cual fue aplicado a una muestra de 59 mujeres empresarias socias de AMEP al año 2021. Luego, mediante una prueba piloto de 15 personas, se verificó la confiabilidad y validez de dicho instrumento pues se obtuvo un alfa de Cronbach igual a 0,962 y un KMO igual a 0,794 (variable independiente) y 0,859 (variable dependiente).

Para contrastar la hipótesis se utilizó el estadístico Chi-Cuadrado obteniendo un nivel de significancia de 0,000 y, dado que es menor a 0,005, se rechaza  $H_0$  evidenciando que liderazgo femenino se relaciona significativamente con la competitividad empresarial. Asimismo, se determinó que existe una correlación lineal directa muy alta entre las variables al obtener como resultado un Rho de Spearman de 0,823.

**Palabras clave: liderazgo femenino, competitividad empresarial, mujeres empresarias, emprendimiento, Mipymes.**

## **ABSTRACT**

The main objective of the research is to determine to what extent female leadership influences the business competitiveness of MSMEs of the Association of Women Entrepreneurs of Peru by the year 2021.

The research adopts a quantitative, explanatory-correlational, non-experimental, and cross-sectional approach. The data collection instrument was a questionnaire composed of 40 questions on a Likert scale, which was applied to a sample of 59 businesswomen members of AMEP in the year 2021. Then, through a pilot test of 15 people, the reliability and validity of this instrument was verified, since a Cronbach's alpha equal to 0,962 and a KMO equal to 0,794 (independent variable) and 0,859 (dependent variable) were obtained.

To evaluate the hypothesis, the Chi-Square statistic was used, obtaining a significance level of 0,000, given that it is less than 0,005, H0 is rejected, showing that female leadership is significantly related to business competitiveness. Likewise, it was determined that there exists a remarkably high direct linear connection between the variables by obtaining a Spearman's Rho of 0,823 as a result.

**Key words: female leadership, business competitiveness, businesswomen, entrepreneurship, MSMEs.**

## ÍNDICE

Capítulo I: Planteamiento del problema .....	1
1.1. Descripción de la situación problemática .....	1
1.2. Formulación del problema .....	13
1.3. Objetivos de la investigación .....	14
1.4. Justificación de la investigación.....	15
1.4.1. Importancia de la investigación.....	15
1.4.2. Viabilidad de la investigación .....	16
1.5. Limitaciones del estudio .....	17
Capítulo II: Marco Teórico .....	18
2.1. Antecedentes de la investigación .....	18
2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	18
2.1.2. Antecedentes Internacionales .....	21
2.2. Bases Teóricas.....	26
2.2.1. Liderazgo .....	26
2.2.1.1. Definición de liderazgo.....	27
2.2.1.2. Importancia del liderazgo .....	28
2.2.1.3. Cualidades de un líder.....	29
2.2.1.4. Estilos de liderazgo .....	30
2.2.1.5. Diferencias de estilos de liderazgo por género .....	34
2.2.1.6. Liderazgo femenino .....	35
2.2.1.7. Características del liderazgo femenino .....	37
2.2.1.8. Liderazgo femenino en las empresas .....	38
2.2.1.9. Dimensiones del liderazgo femenino.....	40
2.2.2. Competitividad .....	43

2.2.2.1. Definición de competitividad.....	43
2.2.2.2. Competitividad empresarial.....	44
2.2.2.3. Determinantes de competitividad empresarial.....	46
2.2.2.4. Factores que afectan la competitividad empresarial.....	47
2.2.2.5. Dimensiones de competitividad empresarial.....	49
2.3. Definición de términos básicos.....	55
Capítulo III: Hipótesis y Variables.....	64
3.1. Formulación de la hipótesis principal y derivadas.....	64
3.1.1. Hipótesis General.....	64
3.1.2. Hipótesis Específicas.....	64
3.2. Variables y definición operacional.....	65
3.2.1. Variables.....	66
3.2.2. Operacionalización de las variables.....	67
3.2.3. Matriz de consistencia.....	67
Capítulo IV: Metodología.....	68
4.1. Diseño metodológico.....	68
4.1.1. Tipo de investigación.....	68
4.1.2. Diseño de investigación.....	68
4.2. Diseño muestral.....	69
4.2.1. Población.....	69
4.2.2. Muestra.....	69
4.2.3. Muestreo.....	71
4.3. Técnicas de recolección de datos.....	72
4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	73
4.5. Aspectos éticos.....	73

4.6. Validación del instrumento .....	73
4.6.1. Análisis de confiabilidad .....	73
4.6.2. Análisis de validez.....	76
Capítulo V: Resultados .....	89
5.1. Presentación y análisis de los resultados.....	89
5.1.1. Análisis e interpretación de resultados por preguntas .....	89
5.1.2. Análisis de las variables .....	118
5.2. Prueba de hipótesis.....	128
5.2.1. Hipótesis General .....	128
5.2.2. Hipótesis Específica 1 .....	130
5.2.3. Hipótesis Específica 2 .....	132
5.2.4. Hipótesis Específica 3 .....	134
5.2.5. Hipótesis Específica 4 .....	136
5.2.6. Hipótesis Específica 5 .....	138
5.3. Discusión de resultados.....	140
Conclusiones.....	148
Recomendaciones .....	151
Referencias bibliográficas.....	153
ANEXOS .....	167



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones del Liderazgo Femenino .....	43
Tabla 2. <i>Dimensiones de Competitividad Empresarial</i> .....	54
Tabla 3. <i>Valores relacionados a la fórmula para el cálculo de la muestra</i> .....	71
Tabla 4. Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente alfa de Cronbach ....	74
Tabla 5. <i>Coeficiente de Alfa de Cronbach prueba piloto</i> .....	74
Tabla 6. Coeficiente de Alfa de Cronbach muestra total.....	75
Tabla 7. <i>Prueba Kaiser - Meyer Olkin</i> .....	77
Tabla 8. <i>Prueba KMO para la dimensión empoderamiento</i> .....	78
Tabla 9. Prueba KMO para la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos.....	78
Tabla 10. Prueba KMO para la dimensión motivación .....	79
Tabla 11. <i>Prueba KMO para la dimensión trabajo en equipo</i> .....	80
Tabla 12. <i>Prueba KMO para la dimensión habilidades blandas</i> .....	80
Tabla 13. <i>Prueba KMO para la variable independiente: liderazgo femenino</i> .....	81
Tabla 14. <i>Prueba KMO para la dimensión planeación estratégica</i> .....	82
Tabla 15. <i>Prueba KMO para la dimensión producción y procesos</i> .....	83
Tabla 16. <i>Prueba KMO para la dimensión calidad</i> .....	83
Tabla 17. <i>Prueba KMO para la dimensión comercialización</i> .....	84
Tabla 18. <i>Prueba KMO para la dimensión Recursos Humanos</i> .....	85
Tabla 19. <i>Prueba KMO para la dimensión contabilidad y finanzas</i> .....	85
Tabla 20. <i>Prueba KMO para la dimensión Capacidad Directiva</i> .....	86
Tabla 21. <i>Prueba KMO para la dimensión Innovación y Nuevas Tecnologías</i> .....	87
Tabla 22. <i>Prueba KMO para la variable dependiente: Competitividad Empresarial</i> ...	87
Tabla 23. <i>Estado civil de la empresaria socia de AMEP</i> .....	90

Tabla 24. <i>Grado de instrucción de la empresaria socia de AMEP</i> .....	90
Tabla 25. <i>Tipo de empresa, según su constitución jurídica.</i> .....	92
Tabla 26. <i>Tipo de actividad económica.</i> .....	93
Tabla 27. <i>Lugar de actividad de la empresa</i> .....	94
Tabla 28. <i>Pregunta 1. A lo largo de mi vida he gozado de las mismas posibilidades que los demás</i> .....	94
Tabla 29. <i>Pregunta 2. Soy capaz de tomar decisiones personales y profesionales fácilmente en mi vida diaria</i> .....	95
Tabla 30. <i>Pregunta 3. Siento seguridad y confianza en mí misma</i> .....	95
Tabla 31. <i>Pregunta 4. Estoy convencida que mi trabajo tiene valor</i> .....	96
Tabla 32. <i>Pregunta 5. Soy capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación</i> .....	97
Tabla 33. <i>Pregunta 6. Considero que mis ideas influyen en la solución de conflictos</i> ..	97
Tabla 34. <i>Pregunta 7. Siento que hay una comunicación fluida en mi empresa que permite que todos puedan expresar abiertamente sus puntos de vista</i> .....	98
Tabla 35. <i>Pregunta 8. Puedo dar comentarios constructivos a los demás para ayudar a obtener mejores resultados</i> .....	98
Tabla 36. <i>Pregunta 9. Me esfuerzo por mejorar las habilidades de los colaboradores</i> 99	
Tabla 37. <i>Pregunta 10. Reviso de forma frecuente el recorrido profesional de los colaboradores</i> .....	99
Tabla 38. <i>Pregunta 11. Promuevo la cooperación entre los colaboradores de mi empresa considerando sus propuestas de mejora</i> .....	100
Tabla 39. <i>Pregunta 12. Los colaboradores de mi empresa están comprometidos con los objetivos planteados</i> .....	100

Tabla 40. <i>Pregunta 13. Soy capaz de encaminar a los colaboradores hacia la meta esperada, ante decisiones importantes</i> .....	101
Tabla 41. <i>Pregunta 14. Puedo cambiar mi método de trabajo para conseguir mejores resultados</i> .....	101
Tabla 42. <i>Pregunta 15. Fomento un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores</i> .....	102
Tabla 43. <i>Pregunta 16. Soy capaz de ponerme en la posición de los demás ante cualquier situación</i> .....	103
Tabla 44. <i>Pregunta 17. Formulo las metas de mi empresa en un tiempo determinado</i>	103
Tabla 45. <i>Pregunta 18. Las metas de mi empresa son comunicadas a todos los colaboradores</i> .....	104
Tabla 46. <i>Pregunta 19. Identifico las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de mi empresa</i> .....	104
Tabla 47. <i>Pregunta 20. Mi empresa cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir frente a situaciones de incertidumbre</i> .....	105
Tabla 48. <i>Pregunta 21. Mi empresa puede modificar rápidamente las características de los productos y/o servicios, si el mercado lo requiere</i> .....	106
Tabla 49. <i>Pregunta 22. En mi empresa, planificamos los recursos necesarios para la producción en un plazo determinado</i> .....	106
Tabla 50. <i>Pregunta 23. En mi empresa, buscamos la manera de extender la línea de productos y/o servicios</i> .....	107
Tabla 51. <i>Pregunta 24. Mi empresa cuenta con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos</i> .....	107
Tabla 52. <i>Pregunta 25. Me aseguro de que los insumos de mis proveedores sean de calidad</i> .....	108

Tabla 53. Pregunta 26. Busco, recopilo y analizo información sobre el mercado.....	109
Tabla 54. <i>Pregunta 27. He definido el perfil de los consumidores considerando aspectos psicográficos, conductuales, de comportamiento y demográficos</i> .....	109
Tabla 55. <i>Pregunta 28. Utilizo redes sociales para dar a conocer mi empresa</i> .....	110
Tabla 56. <i>Pregunta 29. Cuando superamos una meta, doy algún reconocimiento a mi equipo de trabajo</i> .....	111
Tabla 57. Pregunta 30. Siento que mis colaboradores están contentos con los beneficios que les ofrece mi empresa.....	111
Tabla 58. <i>Pregunta 31. En mi empresa existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el equipo de trabajo</i> .....	112
Tabla 59. <i>Pregunta 32. Las personas seleccionadas para desempeñarse en mi empresa cumplen los requerimientos de cada puesto</i> .....	113
Tabla 60. <i>Pregunta 33. Puedo identificar los costos e ingresos que percibe mi empresa</i> .....	113
Tabla 61. <i>Pregunta 34. Aplico estrategias de rentabilidad para mi empresa</i> .....	114
Tabla 62. <i>Pregunta 35. Empleo diferentes fuentes de financiamiento para mi empresa</i> .....	115
Tabla 63. <i>Pregunta 36. Soy capaz de delegar responsabilidades a los colaboradores de mi empresa</i> .....	115
Tabla 64. <i>Pregunta 37. Ante situaciones difíciles, tomo la iniciativa de plantear alternativas de solución</i> .....	116
Tabla 65. Pregunta 38. Frente a situaciones de estrés, elaboro estrategias para cumplir con los plazos establecidos .....	116
Tabla 66. Pregunta 39. Busco obtener nuevos conocimientos para implementar procedimientos más innovadores en mi empresa .....	117

Tabla 67. Pregunta 40. Utilizo programas informáticos para manejar la información de mi empresa.....	117
Tabla 68. Respuestas consolidadas para la dimensión Empoderamiento.....	118
Tabla 69. Respuestas consolidadas para la dimensión Capacidad de Negociación y Manejo de Conflictos.....	119
Tabla 70. Respuestas consolidadas para la dimensión Motivación.....	120
Tabla 71. Respuestas consolidadas para la dimensión Trabajo en Equipo.....	120
Tabla 72. Respuestas consolidadas para la dimensión Habilidades Blandas.....	121
Tabla 73. Respuestas consolidadas para la variable independiente: Liderazgo Femenino.....	122
Tabla 74. Respuestas consolidadas para la dimensión Planificación estratégica.....	122
Tabla 75. Respuestas consolidadas para la dimensión Producción y Operaciones.....	123
Tabla 76. Respuestas consolidadas para la dimensión Calidad.....	124
Tabla 77. Respuestas consolidadas para la dimensión Comercialización.....	124
Tabla 78. Respuestas consolidadas para la dimensión Recursos Humanos.....	125
Tabla 79. Respuestas consolidadas para la dimensión Finanzas y Contabilidad.....	126
Tabla 80. Respuestas consolidadas para la dimensión Capacidad Directiva.....	126
Tabla 81. Respuestas consolidadas para la dimensión Innovación y Nuevas Tecnologías.....	127
Tabla 82. Respuestas consolidadas para la variable dependiente Competitividad Empresarial.....	128
Tabla 83. Prueba Chi Cuadrado Hipótesis General.....	129
Tabla 84. Coeficiente de Spearman Hipótesis General.....	130
Tabla 85. Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 1.....	131
Tabla 86. Coeficiente de Spearman Hipótesis Específica N° 1.....	132

Tabla 87. Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 2.....	133
Tabla 88. Coeficiente de Spearman Hipótesis Específica N° 2.....	134
Tabla 89. Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 3.....	135
Tabla 90. Correlación de Spearman-Hipótesis específica 3 .....	136
Tabla 91. Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 4.....	137
Tabla 92. Correlación de Spearman-Hipótesis específica 4 .....	137
Tabla 93. Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 5.....	139
Tabla 94. Correlación de Spearman-Hipótesis específica 5 .....	139

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. La figura muestra la tasa de pobreza y pobreza extrema e índice de feminidad en hogares pobres, en porcentajes, durante el período 2008 - 2020 .....	2
Figura 2. La figura muestra el porcentaje de Mipymes que cuentan con al menos una mujer entre sus principales propietarios. ....	4
Figura 3. La figura muestra el porcentaje de estratos empresariales dividido por el sexo del conductor durante el periodo 2020. ....	5
Figura 4. La figura muestra el porcentaje del nivel educativo de la conductora por estrato empresarial durante el periodo 2020. ....	6
Figura 5. La figura muestra el porcentaje de la creación de empresas dividido por el sexo del conductor, según departamentos durante el IV trimestre del 2021.....	7
Figura 6. La figura muestra el porcentaje de empresas cerradas dividido por el sexo del conductor, según la actividad económica durante el IV trimestre del 2021 .....	8
Figura 7. La figura muestra el porcentaje de PEA ocupada dividido por sexo según grupo ocupacional durante el periodo 2020.....	40
Figura 8. La figura muestra los factores que afectan la Competitividad. ....	48
Figura 9. La figura muestra los factores que afectan la Competitividad. ....	69
Figura 10. Fórmula para calcular el tamaño de muestra.....	70
Figura 11. Cálculo del tamaño de muestra .....	71
Figura 12. Gráfico de barras con el recuento porcentual de las edades de las empresarias socias de AMEP.....	89
Figura 13. Gráfico de barras con el recuento porcentual de los años de creación de las empresas de las socias AMEP. ....	91
Figura 14. Gráfico de barras con el recuento porcentual de la cantidad de trabajadores que cuentan las empresas de las socias AMEP.....	93

## **Capítulo I: Planteamiento del problema**

El planteamiento del problema constituye la fase inicial de toda investigación. Aquí se exponen los hechos de una situación considerada como problemática que motiva al individuo a estudiar dicho tema o, dicho de otro modo, “es lo que el investigador es capaz de observar o percibir dentro de un determinado contexto” (Arias, 2021, sección de Introducción, párr. 1) y desea profundizar. Coincidiendo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), “plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación” (p.36).

### **1.1. Descripción de la situación problemática**

Es importante reconocer hasta qué punto las normas culturales de la sociedad y los prejuicios impiden el progreso de las mujeres, ya que dificultan el acceso de las mujeres a los puestos de dirección (McKinsey & Company, 2017).

En los últimos 50 años las economías han formulado más de 1000 reformas para incrementar la participación de las mujeres en el mercado laboral, sin resultados positivos pues aún persisten barreras para su ingreso ocasionando que gocen menos del 80% de los derechos legales que poseen los hombres. Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU Mujeres, 2015) de ser efectivas estas medidas en la reducción de la brecha laboral y salarial, “se estima que en todo el mundo las mujeres podrían aumentar sus ingresos hasta en un 76 por ciento” (sección El Mundo laboral, párrafo 3).

Para el Banco Mundial, la intervención de las mujeres en el mercado laboral fue un 48% en el 2019 y un 51% en el 2000, mostrando una disminución a lo largo del tiempo incluso cuando son las mujeres quienes, además de trabajar formalmente, invierten un tercio más de su tiempo en trabajos no remunerados para mejorar sus condiciones de vida en comparación a los hombres (El Economista América, 2021).



Güezmes (2021) analizó las causas de estas brechas de género en el ámbito laboral, debido a que considera que aquí existen grandes impedimentos para la autonomía económica de la mujer, refiriendo que más de 115 millones de mujeres de Latinoamérica estuvieron en situación de pobreza en el 2020 y el 57% del total se desempeñaba en sectores de mayor riesgo de pérdida laboral y de ingresos (ver Figura 1). Asimismo, en la figura citada se observa que la pobreza no ha experimentado cambios significativos en más de una década, más aún la pobreza extrema aumentó gradualmente desde el 2014 perjudicando mayormente a las mujeres de cada hogar.



Figura 1. La figura muestra la tasa de pobreza y pobreza extrema e índice de feminidad en hogares pobres, en porcentajes, durante el período 2008 - 2020

Fuente: Brechas de género en el mercado laboral y los efectos de la crisis sanitaria en la autonomía económica de las mujeres, por A. Güezmes, 2021, CEPAL.

Estas estadísticas evidencian la desatención de las empresas hacia los hallazgos de organismos internacionales, pues años atrás la ONU estimaba que “las empresas se benefician enormemente al aumentar las oportunidades en cargos de liderazgo para las mujeres, algo que ha demostrado aumentar la eficacia organizacional” (ONU Mujeres,

2015, sección El Mundo laboral, párrafo 9); y de sopesar estos enunciados, la situación actual de las mujeres empresarias en el mundo sería diferente.

En una reciente publicación de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2022) se informó que, para 24 países de América Latina en el 2021, “la tasa de participación laboral de las mujeres habría alcanzado el 50,0% (cifra idéntica a la de 2016), mientras que la de los hombres se habría situado en el 73,5%” (p. 218) dando cuenta de la lenta recuperación de trabajo y el incremento de la desocupación que experimentan las mujeres, considerando que la participación femenina ya inicia desde un horizonte mucho más bajo que en el caso de los hombres.

A este respecto, en un informe conjunto elaborado por CEPAL y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) donde analizan los desafíos que enfrentan más de 10 países de la región en la actual crisis, confirman que existen “mayores dificultades para una reinserción laboral exitosa en el caso de las mujeres” (CEPAL y OIT, 2021, p. 11), dicho de otro modo, la brecha de inserción laboral por género se ha incrementado en el 2021 ocasionando que para las mujeres, un escenario de reinserción laboral, sea más complejo y lento.

En esa misma línea, el informe La Mujer, la Empresa y el Derecho 2022 pone de manifiesto que en 86 de 190 economías analizadas aún persisten restricciones laborales hacia las mujeres y que además en 94 países no existe igualdad remunerativa entre hombres y mujeres. Este escenario ha ocasionado que cerca de 2.4 millones de mujeres de la PEA no posean las mismas oportunidades laborales que los hombres (Banco Mundial, 2022).

En síntesis, las mujeres enfrentan más desafíos y obstáculos que los hombres para insertarse plenamente en el mercado laboral, especialmente, por las brechas salariales, brechas de acceso oportunidades y pocas posibilidades de acceder a puestos

de alta dirección o de toma de decisiones. Este panorama sumado al efecto desproporcionado que ha causado la pandemia en la economía de las mujeres, “supuso un retroceso de 18 años en términos de participación” (TaskForce, 2022, p.41).

A pesar de desafiar circunstancias desfavorables, un extenso grupo de mujeres en todo el mundo tomaron la decisión de ser líderes y dueñas de sus propios emprendimientos, tal como lo revela el Banco Mundial (2020) donde señala que las mujeres son propietarias de 1 de cada 3 pequeñas y medianas empresas alrededor del mundo, con variaciones según región como se observa en la Figura 2.

### En el mundo, solo 1 de cada 3 empresas es de propiedad de mujeres

Porcentaje de pequeñas, medianas y grandes empresas con una mujer entre los principales propietarios (%)



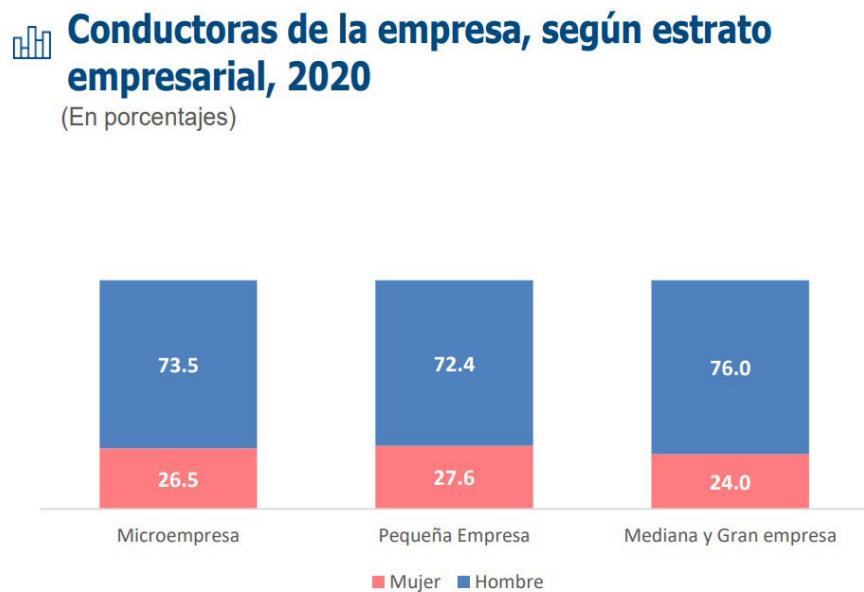
*Figura 2.* La figura muestra el porcentaje de Mipymes que cuentan con al menos una mujer entre sus principales propietarios.

*Fuente: Banco Mundial Blogs, 2020.*

Desde una perspectiva nacional, en el campo empresarial la participación femenina como independiente formal se está acrecentando, tal como lo demuestran datos del Ministerio de la Producción a finales del 2020 en donde señala que existen más de 1.4 millones de micro y pequeñas empresas al mando de mujeres (Gestión, 2021), lo que demuestra que poco a poco se va cerrando la brecha de género en el ámbito laboral y aumentando la participación femenina en diversos sectores económicos.

Por su parte, la Universidad San Ignacio de Loyola señala que las mujeres lideraron la tasa de emprendimiento en micro y pequeñas empresas comparado con los

hombres, en un 22,5% (Gestión, 2021). Reforzando este enunciado, el boletín Perfil de la Mujer Emprendedora en el Perú 2020 indica que “la participación de la mujer en la mediana y gran empresa es menor en 2.5 puntos porcentuales en comparación con la participación que tiene en la microempresa” (Ministerio de la Producción, 2021,p.20) tal como se muestra en la figura 3. Según la CEPAL (2017), este escenario es muy común en países de América del Sur, lo que no sucede en países como Europa o América del Norte en donde si existen políticas de género que permiten el acceso y participación de la mujer en el ámbito laboral (Citado en Ministerio de la Producción, 2021, p.20).

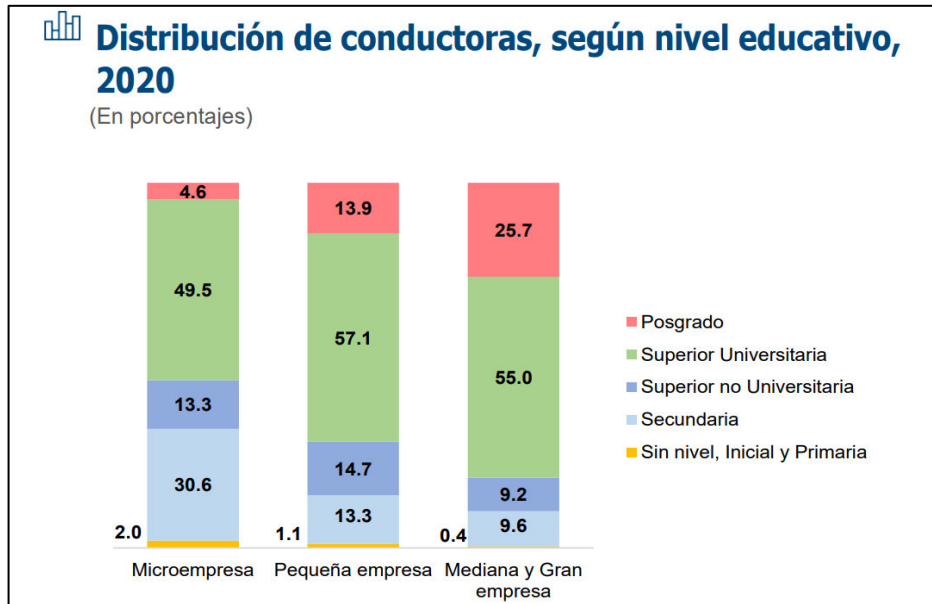


*Figura 3.* La figura muestra el porcentaje de estratos empresariales dividido por el sexo del conductor durante el periodo 2020.

*Fuente:* Perfil de la Mujer Emprendedora en el Perú 2020. Ministerio de la Producción 2021.

Asimismo, el boletín señala que dentro de los sectores productivos en donde se destaca la conducción de la mujer, se encuentra el comercio con un 41,4%, servicios con un 43,3% y manufactura con un 8,4%. Del mismo modo, destaca que mientras mayor sea el nivel educativo alcanzado por la empresaria, mayor será el estrato empresarial al que pertenezca. Como se observa en la figura 4, las empresarias líderes

de microempresas tienen un nivel educativo superior universitario y posgrado de cerca del 45%, situación que aumenta incluso en un 71% en pequeñas empresas y en un 80.7% para medianas y grandes empresas (Ministerio de la Producción, 2021).



*Figura 4.* La figura muestra el porcentaje del nivel educativo de la conductora por estrato empresarial durante el periodo 2020.

*Fuente: Perfil de la Mujer Emprendedora en el Perú 2020. Ministerio de la Producción, 2021.*

En esa misma línea, el Boletín menciona que el principal motivo que impulsa a las mujeres a emprender es iniciar su negocio propio, diferente escenario al de los hombres cuya motivación es aprovechar una idea de negocio. De igual manera, el boletín señala que se debe seguir mejorando el acceso a capacitaciones o asistencia técnica en gestión empresarial, así como el acceso a fuentes de financiamiento (Ministerio de la Producción, 2021).

De manera general, las estadísticas muestran que la tasa de actividad empresarial femenina se ha incrementado con el pasar de los años y con el objetivo de buscar su inserción en el mercado laboral es que tienden a emprender en micros y pequeñas empresas, pues le brindan la flexibilidad laboral que buscan. A este respecto, en

términos de nuevas empresas que se incorporan a la economía del país, durante el cuarto trimestre del 2021 se registraron cerca de 45,121 empresas formadas como personas naturales, de las cuales el 55,7% fueron lideradas por mujeres versus un 44,3% conducidas por hombres (INEI, 2022).

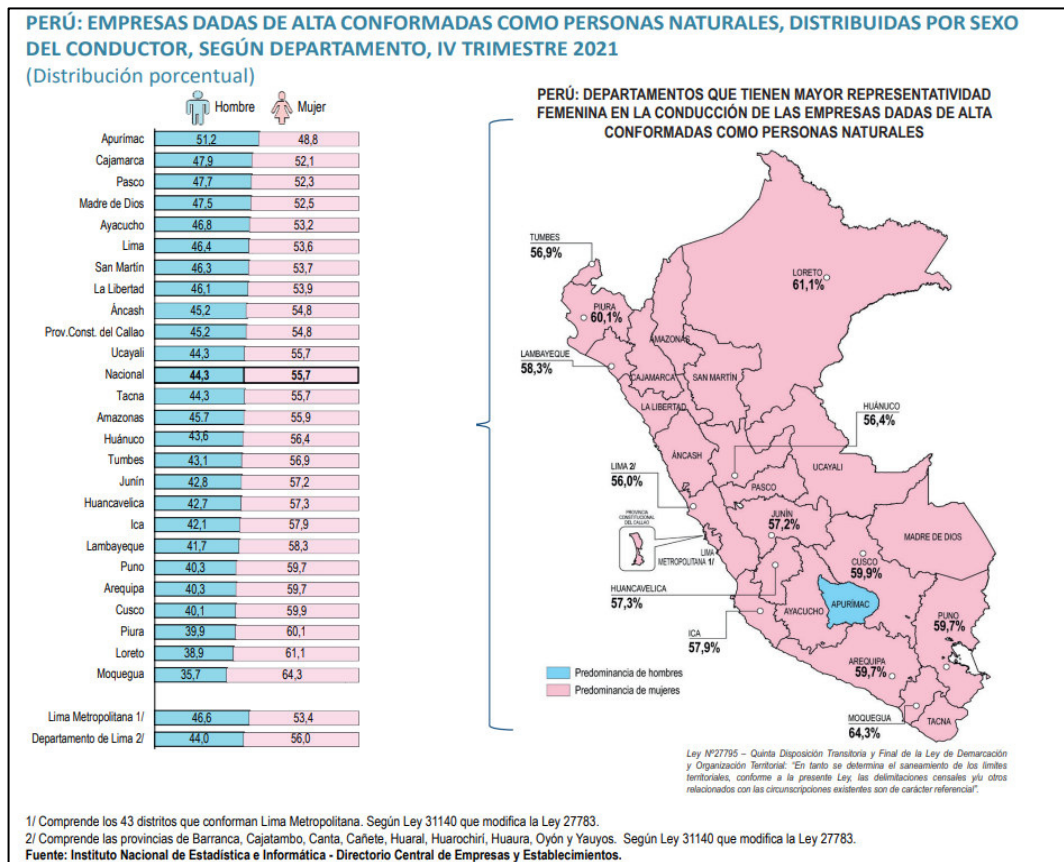
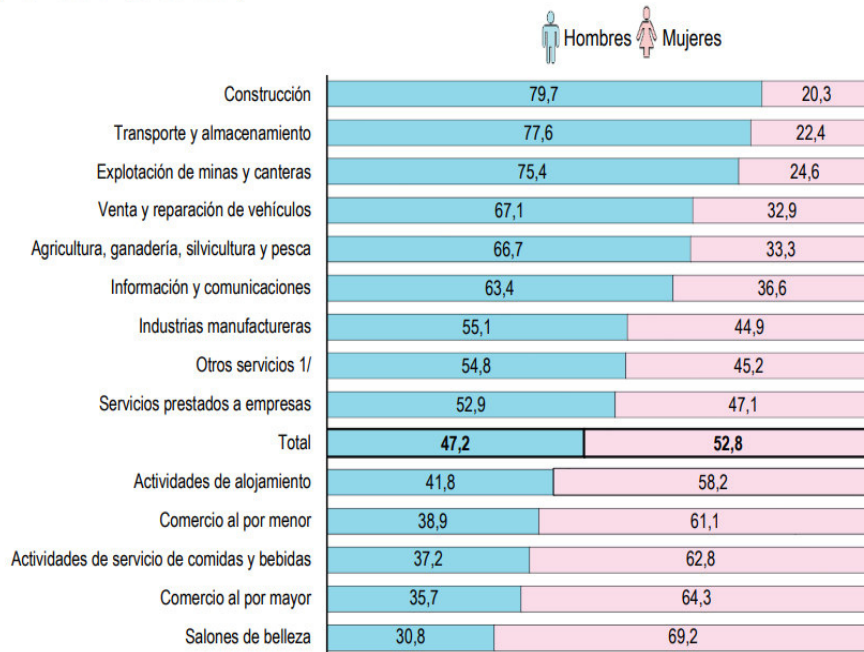


Figura 5. La figura muestra el porcentaje de la creación de empresas dividido por el sexo del conductor, según departamentos durante el IV trimestre del 2021.

Fuente: Boletín Demográfico Empresarial. INEI 2022.

Paralelamente, se registraron 9.879 empresas cerradas de las cuales el 52,8% fueron conducidas por mujeres (INEI, 2022). Entre las actividades económicas que desarrollaban, se resalta los salones de belleza con un 69,2%, seguido del comercio al por mayor y menor con un 64,3% y 61,1% respectivamente.

**PERÚ: EMPRESAS DADAS DE BAJA CONFORMADAS COMO PERSONAS NATURALES, DISTRIBUIDAS POR SEXO DEL CONDUCTOR, SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, IV TRIMESTRE 2021**  
(Distribución porcentual)



1/ Incluye otras actividades de servicios personales, actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas, actividades de salud humana, actividades inmobiliarias y enseñanza, entre otras.  
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Directorio Central de Empresas y Establecimientos.

*Figura 6.* La figura muestra el porcentaje de empresas cerradas dividido por el sexo del conductor, según la actividad económica durante el IV trimestre del 2021

*Fuente: Boletín Demográfico Empresarial. INEI 2022*

Entonces, y como resaltaba Yáñez (2018), “a pesar de que diversos estudios han analizado el creciente número de empresas creadas por mujeres, la brecha de género en el emprendimiento sigue siendo notable” (p. 13). Esto es, pese a que se registran más mujeres gestionando sus propios negocios, todavía enfrentan obstáculos que les impiden crecer (World Bank, s.f.).

Sutliff (2016) expone estos obstáculos como son las barreras financieras, el reducido acceso a capitales, falta de educación económica y empresarial, prácticas gubernamentales desfavorables, actitudes poco alentadoras, escasas empresarias reconocidas para tomarlas como ejemplo, situaciones psicológicas, entre otros.

Respecto a los desafíos psicológicos, estos representan un factor importante en el aplazamiento del logro de objetivos. La autopercepción de las mujeres como empresarias se ve perjudicada por aspectos como la falta de apoyo del entorno social, la conciliación laboral, familiar y personal; escasa visibilidad del emprendimiento femenino y el ocultamiento de los diversos estilos directivos y de liderazgo; impactando en su autoconfianza para tomar decisiones (Bizkaia, 2016).

De otro lado se encuentran las motivaciones para emprender. Iniciar un proyecto parte de las múltiples estimulaciones y motivaciones percibidas por los individuos en una sociedad y el informe del proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es el más consultado “dado que es uno de los proyectos que más hincapié ha hecho en realizar investigaciones sobre el proceso emprendedor y sus características” (Yáñez, 2018, p.10).

En todo el mundo, las personas se ven impulsadas a iniciar negocios principalmente por una de dos razones generales, aunque no necesariamente excluyentes entre sí: (1) porque no tienen otros medios de apoyo económico o empleo; o (2) porque buscan una oportunidad comercial (GEM, 2019, p. 22).

De esta manera, es pertinente considerar la diferencia de género en el mundo empresarial aun cuando algunos no lo crean necesario. El reporte anteriormente citado confirma que las emprendedoras ofrecen valor a la sociedad y, por tanto, se deben mejorar las condiciones que fomentan y apoyan sus aspiraciones. Algunos datos muestran que las mujeres son más probables a emprender por necesidad que los hombres, siendo un 27% sobre el 21.8%, respectivamente. Asimismo, el 68.4% de las mujeres declaraba haber iniciado su negocio con el fin de buscar oportunidades, pero más eran los hombres (74%).



En Latinoamérica resalta el motivo de la necesidad “donde las mujeres emprendedoras tienen un 40% más de probabilidades que los hombres emprendedores de informar la necesidad como motivo principal para la puesta en marcha de empresas” (GEM, 2019, p. 23). Mientras que, en el Perú, “por cada emprendedor hombre motivado por necesidad existen 3.2 emprendedores hombres por oportunidad. Este valor es el mismo para el caso de las mujeres” (Serida, Alzamora, Guerrero y Borda, 2020, p. 40).

Entonces, frente a la necesidad y motivación, la mujer toma coraje y se empodera, fortaleciendo los emprendimientos en el mundo. De este modo, son ellas quienes juegan un rol trascendental en la economía por sus habilidades y capacidades, entre las que resaltan el liderazgo, empatía, comunicación inter e intrapersonal, perseverancia, compromiso y proactividad. En términos generales, las mujeres ofrecen una interacción más personal, lo que les permite lograr un compromiso colectivo y enfatizar diferentes valores que mejoran efectivamente la organización. También se destacan por su capacidad innata para accionar y tomar decisiones sobre múltiples temas simultáneamente, cualidad que las convierte en líderes perceptivas que sobresalen en cualquier área de su trabajo.

En efecto, las mujeres manejan un estilo de liderazgo basado en valores humanos necesarios para liderar organizaciones modernas de manera más efectiva y eficiente, obteniendo mejores resultados (Bradich y Portillo, 2001); sin embargo, esta forma de liderar se ve distorsionada por percepciones como las que un estudio realizado por Harvard apunta. En dicha publicación se lee que, debido a la elevada presencia de hombres en cargos directivos, siempre que una mujer decide emprender o asumir el liderazgo de un negocio es catalogada como “mandona y ambiciosa”, reforzando la ideología machista presente en la sociedad (Gualán, Lisintuña y Rivera, 2019).

Frente a la incertidumbre y el cambio constante, la innovación y competitividad son componentes determinantes para la continuidad y éxito de los negocios; aunque no son los únicos. Faccio et al. (como se citó en Moreno y Calleja, 2018) afirmaban que “la presencia de una mujer como CEO aumenta la probabilidad de continuidad de la empresa” (p. 87), atribuyendo el mérito a la persona quien la dirige y, a pesar que no se ha demostrado consistentemente la relación entre la representación femenina y el desempeño empresarial (Moreno y Calleja, 2018), es cierto que las estrategias de liderazgo que imparta la gerencia alimentan la producción de ventajas sostenidas hacia la competitividad empresarial (Tamayo y Agudelo, 2015).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe estimó que “la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) golpeó a América Latina y el Caribe en un contexto de bajo crecimiento económico y aumento de la pobreza y las desigualdades” (CEPAL, 2021, p.2). La realidad demuestra que “dentro del sector privado, las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), especialmente las lideradas por mujeres, jóvenes, minorías étnicas y migrantes, fueron las que más sufrieron” (ONU, 2020, párr.1)

Así también lo comprueba la encuesta realizada por el Centro del Comercio Internacional acerca del impacto que ha tenido el COVID-19 en empresas de más de 130 países. Los resultados revelan que el 60% de pequeñas empresas al mando de mujeres han sufrido las consecuencias de la crisis económica, cantidad superior en comparación a los negocios liderados por hombres; incluso los emprendimientos dirigidos por mujeres son 27% más probables de fracasar ante la pandemia (ONU, 2020).

De hecho, existen más probabilidades de que esta situación continúe después de la pandemia “y de que los avances en materia de capital humano, empoderamiento

económico, y participación y capacidad de acción y decisión logrados por las mujeres y las niñas en las últimas décadas se puedan revertir” (Banco Mundial, 2021, sección Respuesta a la COVID-19, párrafo 1). Por este motivo, se requiere del trabajo conjunto del gobierno, el empresariado y la sociedad para intentar alcanzar la equidad jurídica entre hombres y mujeres, a través de reformas que fomenten la mejora en la calidad de vida de las mujeres y sus hogares.

En nuestro contexto, existe una asociación que reúne a empresarias de distintas regiones del país con la finalidad de formarlas como líderes capaces de posicionar sus negocios y contribuyan al desarrollo del país generando cambios en la cultura empresarial. Se trata de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP), que, con más de 10 años de fundación, es miembro oficial de Femmes Cheffs D’Enterprises Mondiales (FCEM por sus siglas en francés) quienes agrupan a mujeres líderes empresariales en más de 120 países en una red que incluye cinco millones de empresas que comparten el mismo propósito: el fortalecimiento de las iniciativas empresariales de las mujeres.

Las embajadoras de AMEP, son mujeres líderes que demuestran con perseverancia, esfuerzo y determinación que pueden ser impulsoras del cambio empresarial en el mundo. Asimismo, son peruanas de exportación que se destacan por su participación activa y su constante compromiso por empoderar a las mujeres emprendedoras, por la reducción de la brecha laboral y salarial entre hombres y mujeres y por la inclusión económica de las mujeres, en otras palabras, buscan lograr una sociedad equitativa y justa en el ámbito empresarial, social, político y económico.

Asimismo, AMEP es consciente de que la formación de sus asociadas es primordial para el logro de sus objetivos organizacionales, por lo que mediante alianzas estratégicas con diversas organizaciones pudieron lanzar BWIS (Business Women

International School) que facilita a las embajadoras desarrollar sus competencias y habilidades de manera práctica y aplicada, con la finalidad de que sean capaces de gestionar de forma más eficiente y responsable sus empresas.

En resumen, es trascendental el estudio de la influencia de habilidades gerenciales que poseen las mujeres empresarias, como el liderazgo, debido a que intervienen en el desempeño del talento humano y posteriormente, en la continuidad y competitividad de sus emprendimientos. De lo mencionado, se deduce el siguiente problema de investigación.

## **1.2. Formulación del problema**

Descrita la situación problemática, se formula el problema en forma de pregunta, la cual debe ser consistente, clara, exacta y debe contemplar un contexto teórico, es decir incluye un tiempo, espacio y describe a los sujetos de la investigación.

- Problema General:

¿En qué medida el liderazgo femenino influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?

- Problemas Específicos:

¿En qué medida el empoderamiento influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?

¿En qué medida la capacidad de negociación y manejo de conflictos influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?

¿En qué medida la motivación influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?

¿En qué medida el trabajo en equipo influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?

¿En qué medida las habilidades blandas influyen en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

Para Hernández et al. (2014) los objetivos de una investigación “señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad y ser específicos, medibles, apropiados y realistas, pues son las guías del estudio” (p.37). En ese marco, determinar los objetivos de una investigación es imprescindible para formar una visión de aquello que se espera obtener y cómo se pretende conseguir.

- **Objetivo General:**

Determinar en qué medida el liderazgo femenino influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

- **Objetivos Específicos:**

Analizar en qué medida el empoderamiento influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Analizar en qué medida la capacidad de negociación y el manejo de conflictos influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Analizar en qué medida la motivación influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Analizar en qué medida el trabajo en equipo influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Analizar en qué medida las habilidades blandas influyen en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### **1.4.1. Importancia de la investigación**

###### *Valor teórico*

Según el informe Better Leadership Better World (2018), las mujeres en equipos de dirección aportan competencias que son consideradas clave para cumplir con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la Organización de las Naciones Unidas, además de contar con cualidades como pensamiento a largo plazo, innovación, colaboración, transparencia, gestión ambiental e inclusión social.

Esto es, el liderazgo femenino facilita el camino hacia la sostenibilidad, sustentabilidad y competitividad de las empresas a causa de que diversos actores económicos y sociales posicionan a la mujer y el liderazgo que ella impone como elemento esencial para reinventar la cultura empresarial vigente hacia valores que subrayen el respeto y la igualdad de oportunidades.

De esta manera, la presente investigación permitió establecer un marco teórico importante para el sector empresarial, pues se resalta el valor de las dos variables, su interrelación y al mismo tiempo, el incremento de la presencia de la mujer en todos los niveles de las organizaciones.

Además, se sustenta en las líneas de investigación alta dirección, liderazgo y cadenas productivas, planteadas por la Facultad, considerados como aspectos fundamentales en el actual contexto nacional e internacional.

###### *Valor práctico*

Debido a la población seleccionada para el presente estudio, se logra reconocer el estilo de liderazgo impartido por las mujeres en sus emprendimientos y el nivel de influencia de este sobre la competitividad empresarial. Además, permite que las socias reconozcan que la composición de un liderazgo efectivo y habilidades como la planificación y organización, posibilitan una gestión de tiempos más eficiente, adaptación ante cambios en el mercado y mayor capacidad de actuación.

Del mismo modo, a partir de los resultados obtenidos, se pueden sugerir estrategias de mejora para el desenvolvimiento de AMEP. Por ejemplo, la asociación puede desarrollar y brindar charlas virtuales, talleres y webinars para fortalecer capacidades, intercambiar experiencias y buenas prácticas además de contribuir al cumplimiento de su visión y compromiso con la sociedad.

Por último, esta investigación funciona como referencia para emprendedoras, profesionales e investigadores que pretenden analizar la relación entre el liderazgo femenino y la competitividad empresarial.

#### **1.4.2. Viabilidad de la investigación**

La viabilidad de una investigación consiste en contar con recursos financieros, humanos y materiales, y tener acceso a información de valor. En este sentido, el presente estudio es viable para su desarrollo y ejecución porque se tiene a libre disposición bases de datos en línea y herramientas digitales como redes sociales, páginas web oficiales, entre otros.

Además, la confianza de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú para acceder a la población y realizar el estudio es una oportunidad para investigar la habilidad del liderazgo femenino y el nivel de competitividad empresarial de los negocios de sus asociadas pudiendo corregir acciones.

Asimismo, este estudio guarda una estrecha relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible N°1: *Fin de la pobreza*, N°5: *Igualdad de género* y N°8: *Trabajo decente y crecimiento económico*. Las Naciones Unidas afirman que “poner a las mujeres y las niñas en el centro de las economías dará lugar, fundamentalmente, a mejores resultados de desarrollo y más sostenibles para todos” (Naciones Unidas, 2020).

Esto refuerza la relevancia de esta investigación en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible mencionados ya que se propone incluir a las mujeres y organizaciones de mujeres en la toma de decisiones de empresas.

### **1.5. Limitaciones del estudio**

El acceso a casos de estudio y artículos en línea de portales reconocidos mundialmente como Emerald Insights y ScienceDirect se encontró limitado por la falta de suscripción de la Universidad a estas páginas para que los estudiantes aprovechen la información difundida.

También, la imposibilidad de acceder a libros, tesis y fuentes físicas de bibliotecas por la situación de la COVID-19; no obstante, gran parte de la información recopilada se encontró en buscadores, blogs, repositorios virtuales, trabajos de investigación digitales proporcionados por la Facultad de Ciencias Administrativas, entre otros.



## **Capítulo II: Marco Teórico**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

En la última década, mucho se comenta sobre el rol protagónico de la mujer en el ámbito empresarial y los cambios en la cultura organizacional que su posición en la dirección ocasiona, aunque no se constatan suficientes estudios sobre el efecto que produce la habilidad del liderazgo para formar empresas competentes en el mercado.

Para orientar el análisis, a continuación, se sintetizan diversos trabajos con temas similares a nivel nacional e internacional que han aportado en la investigación y sustentan las variables a desarrollar.

#### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

**Toledo, Quintana, Napa y Terzano (2016)**, quienes desarrollaron una tesis para la obtención de la Maestría por la Pontificia Universidad Católica del Perú, plantearon como objetivo central determinar el estilo de liderazgo dominante entre las emprendedoras de Lima Metropolitana con negocios de más de 3 años y medio en actividad. Para este estudio se empleó el tipo de investigación cualitativa, de alcance descriptivo, transversal y diseño no experimental. El instrumento utilizado fue entrevistas semiestructuradas aplicadas a una muestra de 18 empresarias, posteriormente se analizó con detalle cada caso.

Como resultado se obtuvo que las características personales más frecuentes en las emprendedoras entrevistadas son la capacidad para aprender, las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, actitud positiva y responsabilidad; mientras que las características menos recurrentes son la seguridad, carisma y concentración. A su vez, los resultados referentes al tipo de motivación que tienen las mujeres para emprender indican que el 61% de ellas inician un negocio motivadas por la necesidad de ingresos económicos y el 39% restante, por la oportunidad de independencia y

realización personal. De esta manera, los autores señalan que los estilos de liderazgo sobresalientes son el transformacional y transaccional, con una representación del 72% y el 28% de las entrevistadas, respectivamente.

La investigación concluye que las mujeres emprendedoras de Lima Metropolitana se caracterizan por su estilo de liderazgo transformacional pues impulsan el crecimiento de sus trabajadores, son mentoras, se comunican eficientemente y tienen un alto sentido de responsabilidad. Las motivaciones para emprender son la oportunidad de obtener independencia y la disponibilidad de tiempo que poseen. Otro punto es respecto a datos generales de las entrevistadas, por ejemplo, se concluye que el grado académico no define el tipo de motivación para emprender.

**Meza y Villaizan (2018)** realizaron una investigación en el sector comercio de la región Lima que buscó determinar la influencia del liderazgo emocional femenino sobre la sostenibilidad de micro y pequeñas empresas familiares, así como la importancia del rol de la mujer en las ventajas empresariales. Los investigadores consideraron una muestra no probabilística conformada por 22 personas agrupadas en 4 segmentos, a quienes se les aplicó entrevistas de profundidad semiestructuradas.

Se encontró que las mujeres representan el pilar de las Mypes dado que realizan funciones múltiples dentro de la empresa, contribuyendo a una buena gestión y a la sostenibilidad de estas. Asimismo, dentro de los hallazgos se determinó que existen tres factores primordiales para la sostenibilidad empresarial, los cuales son: contar con un plan financiero, preparar profesionalmente a quienes serán los futuros líderes de la empresa y desarrollar una cultura organizacional.

Los autores concluyeron que el liderazgo femenino, una buena comunicación y la igualdad entre los colaboradores influyen positivamente en la sostenibilidad de las empresas familiares. En tal sentido, las mujeres en su rol de madre y de líder de empresa

han promovido valores, educación y unión entre sus familias. Por otro lado, los autores determinaron que la inteligencia emocional manejada por las mujeres influye en las empresas familiares, ya que son capaces de manejar mejor sus emociones y usar sus habilidades sociales para motivar y comunicarse fácilmente con sus colaboradores.

**Panduro (2018)** quien en su investigación desarrollada en el Centro Comercial El Huequito en Pucallpa, definió como objetivo principal la influencia de la gestión administrativa en la competitividad de micro y pequeñas empresas comercializadoras de ropa femenina. Para esta investigación la autora optó por un diseño no experimental, alcance descriptivo, correlacional y consideró una muestra de 30 dueños de negocios a quienes se les aplicaron cuestionarios válidos y confiables según el Alfa de Cronbach de 0.952 para la variable independiente y 0.937 para la variable dependiente.

Tras aplicar el instrumento de recolección de datos, los resultados indican que el 87% de los encuestados percibe que la gestión administrativa que ejercen en sus negocios es buena y respecto a la variable dependiente, el 73% percibe que sus negocios son altamente competitivos en el mercado. Al relacionar ambas variables se observa que, para el 70% de encuestados la dimensión planeación influye positivamente en la competitividad empresarial; por otro lado, el 73% considera que la dimensión organización

La autora concluye que hay una influencia significativa entre la gestión administrativa y la competitividad, además sugiere que los empresarios puedan asistir a charlas relacionadas a planificación, organización, dirección y control para poder gestionar eficientemente a su personal.

**De la Sotta y Villacorta (2019)** realizaron un estudio con la finalidad de explicar la situación del liderazgo femenino sobre la sostenibilidad de empresas familiares, el cual se sustentó de artículos y revistas científicas debido a que se trata de

una investigación exploratoria con enfoque hermenéutico. Las ediciones utilizadas tienen como máximo 5 años de antigüedad y su composición está determinada por 90% resultados y 10% de marco teórico.

Entre los principales hallazgos podemos mencionar, que el liderazgo sigue siendo considerado una habilidad atribuida a los hombres en los diferentes sectores de la sociedad, a pesar de que estudios han demostrado que las mujeres en puestos de alta dirección generan mejores resultados y oportunidades de mejora. Por otro lado, los autores señalan que la presencia de las mujeres mejora el desempeño de la organización, puesto que entre sus principales motivaciones se encuentran la satisfacción personal y servir y trabajar para su equipo.

Los autores concluyen que el liderazgo es un factor importante en la sostenibilidad de cualquier tipo de empresa y las mujeres empresarias saben establecer relaciones sólidas con su entorno permitiéndoles desarrollar la habilidad de liderazgo y formar empresas sostenibles, a pesar de ser subestimadas por la sociedad. Más aún, son respaldadas por sus familias para potenciar su liderazgo y profesionalización, generando la capacidad de asumir cargos dentro de una organización.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

**Rubio y Aragón (2006)** en su artículo de investigación desarrollado en la Región de Murcia en España, pretendieron conocer los elementos que explican la competitividad de las pymes y la forma en que emplean estos elementos a diferencia de las grandes empresas. Para lograr el objetivo, analizaron la teoría existente e identificaron aquellos factores de mayor importancia. Respecto a la muestra, los autores determinaron una muestra de 541 pequeñas y medianas empresas seleccionadas por un muestreo estratificado en poblaciones finitas y se aplicó un cuestionario a los gerentes de estas.

Los resultados revelan que factores como la antigüedad y tamaño de la empresa, no influyen en el éxito de estas, a diferencia de otros como el nivel tecnológico e innovación, recursos comerciales, calidad y dirección de recursos humanos que sí aportan a la competitividad de las pymes y, además, son los mismos recursos que llevan a las grandes empresas hacia el éxito.

Por último, con la información obtenida los autores sugieren tomar los resultados con cautela puesto que, al ser los directivos quienes realizan las encuestas, existe la posibilidad de que reflejen sus visiones o ideales en lugar de la realidad.

**Escandón y Arias (2011)** desarrollaron un artículo de investigación en la ciudad de Bogotá, el cual tuvo por objetivo identificar los factores que forman la competitividad de los negocios liderados por mujeres colombianas, además de analizar la relación entre dichos factores. Para ello, los autores consideraron una muestra de 1640 personas seleccionadas aleatoriamente del informe GEM Colombia 2009, a quienes se les aplicó cuestionarios vía telefónica y presencialmente.

Dentro de los resultados podemos destacar que el nivel de educación de la mujer está relacionado directamente con su nivel socioeconómico, puesto que mujeres que han gozado de mejores condiciones económicas han tenido acceso a estudios universitarios o de postgrado permitiéndoles desarrollar habilidades y destrezas necesarias para lograr competitividad. Otro punto que resaltar es la innovación que se ve influenciada por la cantidad de competidores dentro del nicho de mercado.

Dentro de las conclusiones, los autores ratificaron la teoría de capacidades y recursos en donde factores como la innovación del producto, la incorporación de nueva tecnología y los conocimientos de la emprendedora, son parte de la competitividad de la empresa y permiten construir estrategias hacia mejores resultados.

**Gallegos (2017)** desarrolló una investigación en el distrito metropolitano de Quito en Ecuador, la cual tuvo como objetivo profundizar en las habilidades blandas y duras de mujeres que trabajan en espacios de coworking para construir una guía de cómo iniciar emprendimientos satisfactoriamente en base a sus habilidades. La muestra estuvo formada por todos los trabajadores de 6 Coworking de la ciudad de Quito, a quienes se les aplicó cuestionarios personales de 1 hora de duración, aproximadamente.

Los resultados muestran que la mayoría de las mujeres emprendedoras cuenta con experiencia laboral previa, tiene estudios universitarios y son responsables, perseverantes, líderes e innovadoras, habilidades que las ayudan a edificar sus proyectos. Por último, las mujeres están dispuestas a ser profesionales, continuar aprendiendo y evolucionar debido a la confianza en sus metas y en ellas mismas. Cabe destacar que la autora diseñó la encuesta en base a diez habilidades de las cuales generó dos ítems, en promedio.

**Ibarra, González, Demuner (2017)** desarrollaron un artículo en el sector manufactura de la ciudad de Baja California en México, el cual buscó definir la competitividad de pequeñas y medianas empresas, así como las áreas internas que influyen en dicho nivel de competitividad. Para ello, la metodología fue descriptiva, correlacional y transversal, determinando una muestra de 195 empresas a quienes se les aplicó cuestionarios confiables según un Alfa de Cronbach de 0,980.

Tras el análisis, los autores destacan que, las 8 dimensiones planteadas para explicar la competitividad empresarial presentan niveles medios y bajos, siendo las dimensiones de “Contabilidad y Finanzas” y “Recursos Humanos”, con un 45% cada una, las que presentan los niveles más bajos. En tal sentido, la dimensión contabilidad y finanzas se explica por la falta de planificación financiera, lo que impide establecer correctamente los costos, evaluar la rentabilidad o realizar inversiones. Con respecto a

la dimensión recursos humanos, esta se explica por la falta de personal calificado, inexistencia de una cultura organizacional y escasa capacitación. Por otro lado, la dimensión “Planeación estratégica” presenta el nivel más alto, con 21%, puesto que dan a conocer a todos sus colaboradores cuáles son las metas, estrategias y acciones a desarrollar.

Los autores concluyen que las pymes del sector manufacturero de Baja California, sin distinción de su tamaño, son competitivas en un nivel medio. Los resultados han mostrado que el área de contabilidad y finanzas es el que menos relevancia tiene para los empresarios, a pesar de que dicha dimensión es una de las más importantes para lograr la competitividad de la empresa. Asimismo, se concluyó que la dimensión “Producción y Operaciones” es una de las que más influyen en la competitividad.

**Reyes y Briano (2018)** desarrollaron una investigación sobre empresas cotizadas en los países emergentes de Colombia y Chile, el cual tuvo por objetivo analizar el vínculo entre la participación de mujeres en cargos directivos y la adopción de acciones de sustentabilidad empresarial, considerando las dimensiones ambiental, social y económica. En ese sentido, mediante un panel de datos formado por más de 460 observaciones de empresas durante los años 2011 y 2016, los autores convinieron en realizar algunos análisis econométricos sopesando el sector industrial y el año de análisis. La muestra estuvo conformada por 50 y 33 empresas que cotizaban en la Bolsa de Valores de Colombia y Santiago de Chile, respectivamente, durante el periodo antes señalado.

Los resultados, a nivel descriptivo, correlacional y explicativo, muestran que en Colombia se involucran más a las mujeres en posiciones directivas que en Chile, puesto que se obtuvo un 10% de participación colombiana y un 4% de participación chilena.

También, un 11.6% de colombianas son presidentas de Juntas Directivas versus un 0% de empresarias chilenas. Respecto al puesto de Director Ejecutivo, en Colombia está representado por el 12.9% de mujeres y el 0.5% en Chile. En términos de forma, los Consejos Directivos en Chile son de mayor tamaño, Colombia fomenta la autonomía entre consejeros y Chile cuenta con empresas más grandes.

Finalmente, este estudio es valioso en el quehacer diario de las empresas y quienes toman las decisiones estratégicas, ya que los autores concluyen que la presencia femenina favorece la dimensión económica (rentabilidad y liquidez), aunque las dimensiones ambiental y social se ven disminuidas.

**Saavedra (2020)** en su investigación titulada “La competitividad en MIPYMES dirigidas por mujeres en la Ciudad de México” sugirió calificar los atributos que definen la competitividad empresarial de las mipymes lideradas por mujeres. Se realizó un muestreo a empresas de la Ciudad de México, empleando un cuestionario estructurado a más de 270 empresarias. El análisis fue descriptivo y correlacional.

Dentro de los resultados de la investigación se ha definido que las mipymes al mando de mujeres son de tamaño micro, pertenecen a los sectores servicios y de comercio, no cuentan con personalidad jurídica y no usan la tecnología lo que limita su desarrollo; sin embargo, son capaces de reconocer fácilmente las oportunidades de negocios. Asimismo, el 40.4% de las empresarias señala que mediante sus ahorros propios impulsan sus negocios, lo que indica que están comprometidas con el crecimiento y sostenibilidad de sus empresas. Por otro lado, entre las metas principales de las empresarias destacan, la autosuficiencia financiera, ser líder en el mercado y expandir el negocio, con un 29,8%, 21,3% y 18% respectivamente.

La autora concluye que son varios los factores que afectan la competitividad de las empresas lideradas por mujeres, entre las cuales podemos mencionar que gran parte



de las empresarias no utilizan herramientas tecnológicas en sus negocios. Además, que no han llegado a equilibrar su rol de madre y de empresaria, lo que las limita en su toma de decisiones y por último reconocen que sus negocios se encuentran en un sector de crecimiento bajo a medio.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo**

La forma en que se entiende al liderazgo ha cambiado a lo largo del tiempo, pudiendo definirlo como una capacidad, habilidad o incluso como parte de la esencia del hombre desde su nacimiento. Para situar este término en un contexto empresarial, a continuación, se exponen los argumentos de diversos autores.

Para Codina (2017), “muchos especialistas del management han centrado su atención en el tema del liderazgo en las últimas dos décadas” (párr. 1), y se debe básicamente a dos factores, como apunta John Kotter. Primero, la velocidad de los cambios en entornos digitales que han ocasionado que los mercados se vuelvan cada vez más competitivos y, por tanto, la necesidad de desarrollar y disponer del liderazgo en todos los niveles organizacionales. Segundo, el alto nivel de complejidad en las empresas que resultan en la diversificación, la expansión y la adopción de nuevas tecnologías (Codina, 2017).

Es así que, como aclaraba Stogdill (citado en Vázquez, Bernal y Liesa, 2014) “existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto” (p.80) y aún hasta la fecha este interés continúa.

Cabe precisar que los conceptos encontrados no son mutuamente excluyentes, sino que estos se complementan, lo cual favorece a formar una visión más precisa y global del liderazgo para la situación actual.

### **2.2.1.1. Definición de liderazgo**

Nos encontramos en un mundo cada vez más globalizado, en donde los cambios tecnológicos, económicos, políticos, sociales e incluso ambientales pueden cambiar drásticamente la forma en la que se conduce una organización. Es por ello, que, en estas condiciones caracterizadas por el cambio, la transformación constante e incertidumbre, según indica Samper (2016) “uno de los factores más importantes en las organizaciones de hoy en día, es la capacidad que tienen los gerentes para hacer que estas sean cada vez más exitosas” (p.3), es decir, las organizaciones necesitan de las habilidades de un líder que actúe por la productividad y el rendimiento de las personas.

En ese sentido, el liderazgo será el factor determinante y fundamental para el correcto funcionamiento de las organizaciones porque son los líderes quienes generan el ambiente propicio para que los trabajadores cooperen, interactúen y se comprometan con los nuevos desafíos. (Friedman, 2010)

Por otro lado, Siliceo, Casares y Gonzales (1999) indicaron que el líder es quien tiene capacidad de influencia y de comunicación con sus seguidores, de manera que “movilice su energía” y “predique con el ejemplo” un “espíritu productivo”; logrando así cambios en las empresas, creando una cultura organizacional enriquecida en valores y normas; y alcanzando todos los objetivos y metas propuestas. De esta concepción se desprende la idea de un líder que moviliza a toda la organización en busca del logro de objetivos.

En esta línea, Pirela (2015) añade que un líder desarrolla ciertas tareas, reforzando así el concepto de liderazgo ya revisado:

“Tener una visión que inspire, aplicar los medios para alcanzar esa visión, estructurar las situaciones grupales, manejar las relaciones interpersonales, la comunicación, el modelaje, congruencia entre lo que dice y lo que hace,

capacidad para tomar decisiones, resolver problemas, manejar los conflictos, delegar, empoderar, iniciar y mantener cambios en la organización, realizar tareas desafiantes, perseverar, desarrollar a los seguidores, asumir la responsabilidad, ser proactivos y creativos, entre otros” (Pirela, 2015, p.489).

Así, se resalta que el rol fundamental de todo líder radica en impulsar el crecimiento de sus seguidores para lograr metas. De esta manera, como afirman Robles, Contreras, Barbosa y Juárez (citado en Aguirre, Serrano y Sotomayor, 2017) “se generan al interior de las organizaciones procesos de liderazgo flexibles que acrecientan las capacidades para analizar e interpretar el entorno y favorezcan al cambio organizacional para responder efectivamente a las amenazas y oportunidades” (p.189).

No obstante, lo anterior, vale incluir una clásica definición del liderazgo como la que plantea Chiavenato (1993), en donde el “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos” (pp.104-105). Años posteriores, aparece otro entendimiento del líder en un contexto de organizaciones inteligentes, pudiendo definirlo como aquella persona responsable de romper paradigmas, aclarar la visión y entender y manejar la complejidad del entorno (Peter Senge, 1998).

#### **2.2.1.2. Importancia del liderazgo**

Cualquier organización depende, para crecer y mantenerse en el tiempo, de personas con liderazgo porque solo así se encaminará la organización hacia el éxito y se manejará correctamente al equipo de trabajo (Noriega, 2008).

Villamizar (2014) enriquece esta definición con otras cualidades que hacen al líder un componente importante dentro de la organización:

“El buen líder motiva, guía, tiene el carisma para convencer, enseñar, aportar, los encamina, tiene en cuenta todos sus aportes, es humano, porque la parte

personal de cada uno, es básica para su buen desempeño, está atento a cada paso de cada miembro, establecen una comunicación estrecha que permite conocer a fondo en que está fallando o que más tiene para aportar, todo esto genera el miembro del equipo seguridad en sí mismo, deseo de superación de querer capacitarse para alcanzar tanto sus objetivos personales como profesionales y empresariales” (Villamizar, 2014, p.16).

Por otro lado, Araujo y Salgado (2014) señalan que la importancia del liderazgo radica en que la capacidad y habilidad del líder para manejar cualquier situación adversa y demostrar mediante la iniciativa que siempre hay una solución. “Si sus acciones inspiran a otros a soñar más, aprender más, lograr más y crecer más, entonces usted es un líder” detalla Quincy Adams (Citado en Doval, 2014, p.20).

En conclusión, el liderazgo en las organizaciones es imprescindible, ya que de este dependen para poder crecer, perdurar y tener éxito. Es el líder quien motiva a su equipo de trabajo para que juntos busquen alcanzar las metas y objetivos organizacionales. A este respecto, las organizaciones requieren de más personas que asuman el liderazgo y se comprometan con el equipo a enfrentar retos y desafíos en busca de obtener los mejores resultados.

#### **2.2.1.3. Cualidades de un líder**

Existe una amplia variedad de teorías que abordan las características del líder, aunque no todas coinciden. Entre las cualidades más comunes están que un líder mantiene a su grupo unido al compartir creencias, normas y valores que los llevan a cumplir los objetivos y metas programadas. Además, guía, motiva, organiza, recompensa o evalúa al grupo. Conoce sus fortalezas y sabe cómo aprovecharlas para compensar sus debilidades. Se preocupa por el impacto de su liderazgo, por lo que se

autoevalúa e identifica las metas personales que contribuyen en la mejora de su organización (Zayas, 2007).

Desarrollar liderazgo es un proceso que toma tiempo, no se desarrolla en un día ni una semana. Maxwell (2000) remarca cómo reconocer y desarrollar las características personales que diferencian y necesita un líder, en su libro “Las 21 cualidades del liderazgo”, algunas son la comunicación, iniciativa, valentía, compromiso, solución de problemas, responsabilidad, visión, entre otros.

Ahora, si hablamos del presente siglo, un auténtico líder de organizaciones posee ciertas cualidades, como la capacidad de adaptarse fácilmente a los cambios, creatividad, proactividad, excelente administrador del tiempo, contratar excelentes profesionales y los motiva a que se capaciten constantemente, entusiasta, asertividad, confiable, persuasión y negociación (Romero, 2013).

A partir de la literatura revisada sobre las características del líder, se encuentra que el líder posee un control del grupo, influye en sus seguidores y su eficacia se manifiesta en cómo aplica sus habilidades en desarrollar y motivar a sus seguidores con éxito. El líder debe poseer características personales y de liderazgo no solo para resolver problemas complejos, sino también para influir e inspirar a los demás brindándoles confianza, permitiendo que los seguidores encuentren y desarrollen sus capacidades innatas y que salgan adelante rompiendo paradigmas (Toledo et al., 2016, pp.46-47).

#### **2.2.1.4. Estilos de liderazgo**

Los patrones de conducta o comportamiento de una persona frente a un grupo pueden indicar el estilo de liderazgo que posee, el cual también está influenciado por “la participación, que tengan los subordinados en la toma de decisiones y el desarrollo de

las actividades” (De León, 2018, p.9). En las dos últimas décadas, diversos autores han abordado y denominado a las formas de liderar como transformacional, transaccional, autocrática, democrática, laissez faire, carismática, entre otros.

*Estilo de liderazgo transformacional, transaccional y laissez faire*

Entre los enfoques modernos y de mayor aprobación en el entorno profesional son los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, los cuales “no deben ser vistos como enfoques opuestos para lograr que el trabajo se lleve a cabo” (Robbins y Coulter, 2005, p.433). El primero se refiere a aquel líder que impulsa a los demás miembros de su grupo a trascender sus propios intereses en beneficio de la organización, que produce niveles de desempeño impresionantes en los empleados, que posee carisma y que motiva el cuestionamiento incluso sobre el mismo líder. Pero existe otro estilo, liderazgo transaccional, que guía a sus seguidores en dirección de los objetivos organizacionales.

Para Bass y Avolio (2000), el liderazgo transformacional permite alcanzar altos niveles de esfuerzo, eficacia y satisfacción de los seguidores mediante: la motivación inspiracional que proporciona una visión positiva del futuro a sus seguidores, la influencia idealizada por el carisma y confianza atribuidas al líder así como el sentido colectivo de valores, la estimulación intelectual que implica desafiar las creencias y análisis de los colaboradores, y la consideración de necesidades y fortalezas individuales de cada miembro del grupo.

Mientras que, en el estilo de liderazgo transaccional, el líder se enfoca en las tareas y tiempo que tarda el cumplimiento de estas, toma de acciones correctivas e intervención pasiva en la realización de actividades; por lo que se obtienen niveles más bajos de esfuerzos. “Se caracteriza por conductas y actitudes que enfatizan la calidad del intercambio entre el superior y el subordinado” (Vázquez, 2013, p.77).

El tercer estilo ampliamente desarrollado es la ausencia del liderazgo o *laissez faire* que “se utiliza como un contraste de no liderazgo con las formas más activas de enfoques de liderazgo transformacional y transaccional” (Bass y Avolio, 2000, p.6). Esto se puede entender como cierto nivel de libertad que tendrían los subordinados de este líder y, por tanto, existe desorden, confusión e incluso, inacción.

#### *Estilo de liderazgo carismático visionario*

Robbins y Coulter (2005) refieren que la confianza que el líder carismático proyecta en sí mismo y su personalidad influyen en la forma en que se desenvuelven las personas que le rodean. Aquella persona con este estilo de liderazgo posee las siguientes características: es entusiasta, capaz de asumir riesgos para articular su visión, demuestra sensibilidad a las condiciones ambientales y a las necesidades de sus seguidores.

Por otro lado, el líder visionario trasciende el actuar de un líder carismático. Consiste en la capacidad de “crear y expresar una visión realista, creíble y atractiva del futuro que supere la situación actual” (Robbins y Coulter, 2005, p.434). En cuanto el líder reconoce su visión, revela tres cualidades vinculadas con su eficacia: la habilidad para describir claramente la visión a los demás por cualquier medio de comunicación, la habilidad de expresar la visión mediante el comportamiento, la habilidad para adaptar la visión a distintas situaciones de liderazgo.

#### *Estilo de liderazgo autocrático*

En términos de la Real Academia Española (RAE, s.f) la autocracia se define como la “forma de gobierno en la cual la voluntad de una sola persona es la suprema ley” (definición 1) similar a lo expuesto por Zayas (2007) quien indica que “es el cultivo hacia la obediencia absoluta, es la tendencia ‘orden y mando’ hacia los métodos directos” (p.95). Un líder autocrático toma decisiones unilateralmente y en

pocas ocasiones permite que los miembros del grupo participen en la definición de metas.

A pesar de ello, vale la pena mencionar las fortalezas y debilidades de este estilo de liderazgo. Entonces, respecto a los aspectos fuertes, Zayas (2007) indica que este estilo ofrece seguridad y es común en actividades que implican calidad y exactitud. Luego, respecto a los puntos débiles, no se consigue desarrollar el potencial de los subordinados ni se es competente.

#### *Estilo de liderazgo democrático*

Este estilo se opone al autocrático, debido a que existe mayor accesibilidad para que los miembros del grupo participen en la definición de metas; es decir, el líder descentraliza la autoridad y comparte funciones con los demás; en consecuencia, se produce mayor satisfacción en el trabajo, motivación por el cumplimiento de actividades, mayor registro de innovaciones e impulsa la asunción de más responsabilidades. Sin embargo, el líder se agota intentando conseguir un consenso, la formación de grupos trabajo se complica, se genera un complejo ambiente de alternativas de solución y se olvida a la minoría que discrepa (Zayas, 2007).

#### *Otros estilos de liderazgo*

Por último, Zayas (2007) resalta otros estilos de liderazgo que pocos autores han abordado. Primero, el estilo de liderazgo paternalista que protege al grupo tolera algunas debilidades y acepta ciertas libertades. Luego, un líder pragmático que se enfoca en la eficiencia de la empresa y antepone lo económico, siendo fácilmente influenciado por la persuasión. El líder moralista que se orienta a las personas considera la honestidad de las acciones humanas y sus argumentos filosóficos.

También, alude el estilo de liderazgo tecnocrático, el cual consiste en centrar la dirección únicamente sobre la superioridad técnica del representante del grupo. El



liderazgo coaching apoya a que los subordinados descubran sus debilidades y desarrollen sus habilidades y capacidades. Después menciona al liderazgo afiliativo, que vela por los miembros del equipo, antes que resultados económicos; y concluye con el estilo de liderazgo coercitivo que se basa en el control absoluto y las órdenes.

#### **2.2.1.5. Diferencias de estilos de liderazgo por género**

Tal como se describió en el capítulo anterior, en el ámbito laboral ha existido y existe una desigualdad de género enfocada en las capacidades físicas, el liderazgo y los cargos de poder. Powell y Eddleston (2011) enfatizan que los “hombres y mujeres gestionan los negocios en forma distinta; por lo tanto, el liderazgo es uno de los tantos elementos en el que difieren” (Citado en Garcia, Salas-Arbeláez y Gaviria, 2016, p.26). Entonces, se deduce que existe un liderazgo femenino que difiere del masculino por las características propias de cada género, principalmente.

Las mujeres muestran un comportamiento demasiado emocional, tienen menos compromiso que los hombres, carecen de motivación y son menos asertivas. De otra forma, el género masculino posee características como la racionalidad, la agresividad, la competitividad o la independencia, rasgos considerados por la sociedad como propios de la masculinidad y vinculados con ser un buen líder (Garcia et al., 2016, pp.31-32).

Dunker (2002), expone otras características que delimitan ambos estilos de liderazgo, pues plantea que “las mujeres tienden a ser más democráticas, participativas, menos autocráticas que los hombres, valoran la filiación y la adhesión; por el contrario, los hombres tienden a emplear un estilo más directivo, centrado en el mando y el control, el poder y la competencia, ya que confían en la autoridad formal de su posición como base para ejercer su influencia” (Citado en Contreras, Pedraza y Mejia, 2012, p. 188).

Por último, el estilo de liderazgo manejado por las mujeres toma en mayor consideración la visión de la organización, el trabajo en equipo, y la intuición combinada con la racionalidad para la resolución de problemas. Mientras que el liderazgo ejercido por los hombres se caracteriza por jerarquías, un control estricto y su objetivo primordial es el éxito (Gutierrez, 2015).

#### **2.2.1.6. Liderazgo femenino**

Para Gómez (2006), el liderazgo actual es de carácter evolutivo, puesto que la sociedad se transforma constantemente por avances tecnológicos, cambios económicos, demográficos e incluso culturales que empujan al líder a adquirir nuevos conocimientos y habilidades. Es justamente por estos cambios que el liderazgo femenino toma vital relevancia y conlleva a que las mujeres se desempeñen con éxito en posiciones ejecutivas.

En esta línea, Perozo y Paz (2016) detallan que, para conseguir estabilidad y competitividad en las organizaciones, una mujer líder:

“Se apoya en equipos de trabajo, capacitados e idóneos, que otorguen valor agregado a las respuestas del entorno, de tal manera que utilicen sus habilidades con la intención de tomar decisiones acertadas, promover la comunicación efectiva, un rendimiento eficaz, así como también orientar hacia la calidad de servicio y atención social a los usuarios de las organizaciones, siendo el reflejo de un esfuerzo en conjunto e integral para garantizar el camino al éxito” (p.9).

Sin embargo, a pesar de estar en el tercer milenio y de los beneficios notables que puede obtener cualquier organización al tener a una mujer como líder de equipo, es sabido que la sociedad se ha guiado por una estructura cultural fundada en el género y la discriminación, construyendo diferencias entre hombres y mujeres.

Un término interesante es el planteado por Romero (2002) el denominado “Techo de Cristal” definido como aquella barrera invisible que obstaculiza y estanca a las mujeres en su camino de desarrollo y progreso profesional, pese a que sean competentes o estén sobrecalificadas para el puesto. Es decir, este término indica que los prejuicios y estereotipos son los principales obstáculos que encaran las mujeres al intentar ascender a puestos de confianza y de alta responsabilidad (Guerrero y Valenzuela, 2017).

Posteriormente, Eagly y Carli (2007) proponen sustituir el término “Techo de cristal” por “Metáfora del Laberinto”, que explica que “la mujer no tendría barreras que impidan el acceso a cargos de dirección, pero sí que su ascenso a estos puestos implicaría recorrer un camino más difícil y sortear obstáculos con los que los hombres no tienen que lidiar” (Citado en Romero, 2002).

No obstante, “las organizaciones modernas han abierto nuevas posibilidades de crecimiento y desarrollo para la mujer que le permiten desarrollar su estilo de liderazgo” (Aguilera y Reyes, 2011, p.92). En ese marco, el liderazgo femenino va a contar con cualidades superiores al modelo patriarcal; ya que, las mujeres van a considerar más relevante la colaboración y el networking que la jerarquía. Además, van a poseer habilidades como inteligencia emocional, habilidad en la gestión de personas y aversión al riesgo inmoderado (Sala, 2010).

Para reforzar este concepto, Gallegos, Olmedo y Pérez (2017) definen al liderazgo femenino como:

“La manifestación de las características propias de las mujeres para ejercer el liderazgo al interior de las organizaciones e instituciones, a partir de las experiencias vividas en el ámbito privado, alcanzando el control como un tipo

de poder asumido formalmente a partir de estilos de dirección y estrategias de trabajo” (Gallegos et al., 2017, p.22).

Por su parte, Davis y Newstrom (2003), consideran que “el liderazgo femenino es la utilización de las características propias de la mujer para influir en otros y apoyarlos para trabajar con entusiasmo en el logro de objetivos” (Citado en Perozo y Paz, 2016, p.9). Así lo confirma Gómez (2018) pues refiere que el liderazgo femenino es la forma en que la mujer líder, valiéndose de sus características innatas y habilidades adquiridas, orienta a sus colaboradores y les permite participar en las decisiones de la organización, logrando las metas establecidas.

De lo antes expuesto, podemos decir que la figura de la mujer en puestos de alta responsabilidad dentro de cualquier organización trae cambios y mejoras que antes no existían, como por ejemplo un trabajo en equipo más armónico que desarrolla el compromiso, el consenso y la colaboración constante entre todos los miembros. Además de manejar una estructura organizacional familiar, que se caracteriza por la descentralización y la comunicación, dejando de lado las jerarquías.

#### **2.2.1.7. Características del liderazgo femenino**

Las mujeres manejan un estilo de liderazgo que abarca más valores humanos que los hombres, características clave para liderar efectivamente en organizaciones del siglo XXI, las cuales son “autoeficiencia, autoconfianza, carisma, diligencia, sensibilidad, empatía, iniciativa, honestidad, responsabilidad, rechazan los comportamientos de autoprotección y todo ello se traduce en mejores resultados para la propia organización” (Gualán et al., 2019, p.96).

Por su parte, Bradich y Portillo (2001) resume otros rasgos que distinguen el liderazgo femenino, como:

- Cuentan con mayor disposición y facilidad para desarrollar tareas y funciones gerenciales.
- Predisposición al uso de una estructura organizativa descentralizada, que evitan la jerarquización y promueven un modelo más abierto para la toma de decisiones.
- Tendencia a trabajar en equipo y asignar responsabilidades de manera más eficiente.
- Cuentan con habilidades de negociación y resolución de problemas, que se traducen en un mayor compromiso entre miembros del equipo y un mejor clima organizacional donde trabajan armónicamente.

Otra fortaleza del liderazgo impartido por mujeres es la capacidad de gestar un espacio agradable para trabajar, manteniendo un equilibrio emocional para todos los miembros del grupo y favoreciendo la oportuna toma de decisiones. Asimismo, es más personal con una inclinación a fomentar los vínculos, formación de equipos y cooperación, relaciones interpersonales, motivación de las personas, empatía, actitud íntegra, compromiso y el consenso frente a situaciones complicadas (Arteaga y Ramón, 2009).

Cáceres, Sachicola e Hinojo (2015) resumieron los principales estudios sobre el liderazgo femenino concluyendo que este se caracteriza por una inteligencia emocional, siendo una habilidad pocas veces considerada. Este “liderazgo resiliente” otorga mayor énfasis a la socialización, búsqueda de ambientes adecuados, toma de decisiones colectiva, etc., reafirmando lo expuesto por otros autores.

#### **2.2.1.8. Liderazgo femenino en las empresas**

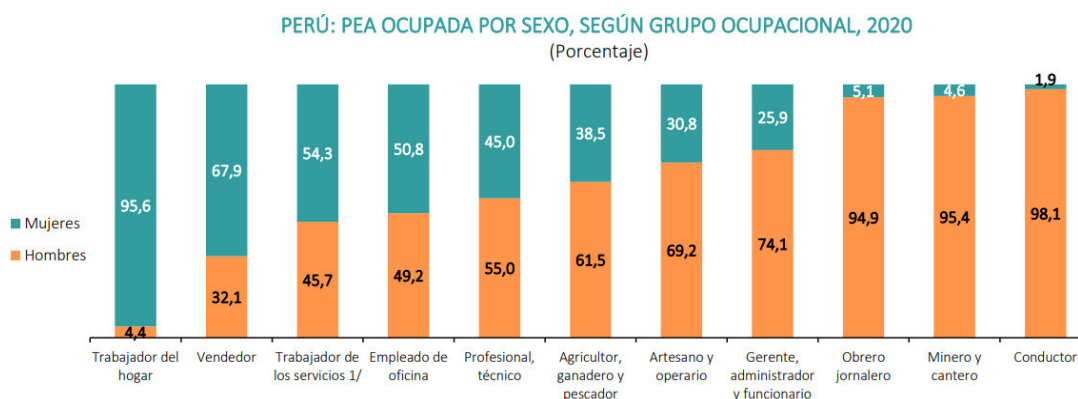
Las mujeres son un recurso cada vez más importante en la economía mundial puesto que su participación en el mercado laboral ha mostrado un crecimiento notable

en los últimos años y están adquiriendo educación a un ritmo más alto que los hombres. Flabbi, Piras y Abrahams (2017) señalan que, en Estados Unidos, las mujeres constituyen casi el 50% de la fuerza laboral, y la proporción de mujeres con un título universitario ha sido superior a la proporción masculina. Estos hechos también se están volviendo cada vez más ciertos para las economías de ingresos medios con mercados laborales bien desarrollados como los países del Caribe.

Sin embargo, Flabbi et al. (2017) sostienen que, a pesar de la creciente paridad de género en la población activa en general, la representación femenina a nivel ejecutivo es escasa, y la situación es aún más aguda en América Latina. Empero, determinó que las empresas con representación femenina a nivel ejecutivo y de miembros del directorio son más rentables que aquellas sin mujeres líderes.

Kalafatoglu y Mendoza (2017) refuerzan lo expuesto anteriormente, señalando que “fomentar la participación de las mujeres en la actividad empresarial contribuye al desarrollo económico y llega a ser una fuente de innovación política, económica y social” (Citado en De la Sota y Villacorta, 2019, p.23).

Hay que mencionar, además que, desde una perspectiva nacional, datos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2021) en su Informe Anual de la mujer en el Mercado Laboral 2020, demuestran que las mujeres tienen una representación del 25,9% en puestos de gerente, administrador o funcionario, ubicación donde los hombres tienen mayor presencia, con un 74,1%. Por el contrario, se encuentra ampliamente representada como trabajadora del hogar con un 95,6%.



*Figura 7.* La figura muestra el porcentaje de PEA ocupada dividido por sexo según grupo ocupacional durante el periodo 2020.

*Fuente: Informe Anual de la Mujer en el Mercado Laboral 2020. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo 2021.*

Este escenario evidencia la permanencia de barreras que afectan el desenvolvimiento adecuado de la mujer en el mercado laboral, por lo que con miras a lograr su inserción al empresariado y contribuir al desarrollo de nuevos mercados, deciden emprender. Como resultado, el emprendedurismo ha aumentado en forma sostenida en los últimos años, logrando que la mujer sea líder de su propio negocio otorgándoles la flexibilidad y libertad para desarrollarse como madres y empresarias.

#### **2.2.1.9. Dimensiones del liderazgo femenino**

Lima (2020), en su investigación, “El liderazgo femenino y aprendizaje emprendedor en las estudiantes de la Maestría en Docencia Universitaria del ciclo I de la Universidad Privada Norbert Wiener”, ha distinguido cuatro dimensiones relacionadas al liderazgo femenino, las cuales son las siguientes:

**Empoderamiento:** Para la autora, este concepto se refiere al proceso personal de la mujer para tomar control y poder sobre sí misma, enfrentando los estereotipos de la sociedad. En el ámbito laboral, indica que las empresas deben ser agentes facilitadores de igualdad de oportunidades y toma de decisiones individuales y

colectivas, esto ocasionará que la mujer se sienta segura y capaz para ocupar puestos de alta responsabilidad. Asimismo, señala que las críticas a causa del aumento de la participación de las mujeres en cargos directivos evidencian la necesidad de generar mayores espacios en donde la mujer fortalezca sus capacidades, habilidades, autoestima y autoconfianza.

**Capacidad de negociación y manejo de conflictos:** Este término hace referencia a la capacidad de comunicación y diálogo que tienen dos personas para manejar una situación conflictiva, con la finalidad de llegar a un acuerdo que beneficie a ambas partes. En ese marco, la capacidad de negociación de las mujeres en cargos de liderazgo se determina de acuerdo con su asertividad, cooperación, persuasión, comunicación asertiva, escucha activa y flexibilidad.

**Motivación:** Este término hace referencia al impulso que mueve a las personas a actuar por metas. La autora detalla que los niveles de motivación de las mujeres son mayores y más constantes que los hombres, debido a que las mujeres líderes influyen de forma positiva en su equipo de trabajo y ayudan al logro de objetivos. A este respecto, algunos factores relacionados a la motivación ejercida por la mujer son los siguientes: la consecución de objetivos, conferir responsabilidad e independencia a su equipo de trabajo, otorgar reconocimiento, realizar retroalimentación e impulsar su desarrollo personal y profesional.

**Trabajo en equipo:** Este concepto, indica la autora, es un esfuerzo ensamblado por un grupo de personas que buscan el logro de objetivos, por lo que la mujer como líder debe ser capaz de inspirar aprendizaje y conocimiento en sus seguidores, además de desarrollar y mejorar las relaciones interpersonales. Añade que el estilo de liderazgo femenino es más moderno, integrador, cooperador, democrático, es decir un liderazgo que responde a las necesidades actuales y al entorno. En cuanto a las cualidades que



destacan las mujeres como líderes de equipo son: la orientación a resultados, visión global, capacidad de coordinación y cooperación, habilidades comunicativas, saber delegar, compromiso y resiliencia.

Por su parte Gallegos (2017), en su investigación titulada “Construir el perfil basado en las competencias blandas y duras de la emprendedora de DMQ a partir de la experiencia coworking”. Indica que hay dos tipos de habilidades que son indispensables para el desarrollo de la emprendedora, las cuales son los siguientes:

**Habilidades blandas:** Incluyen el amplio conjunto de habilidades, comportamientos o cualidades personales que permiten al individuo desenvolverse en el entorno laboral de manera efectiva, relacionarse bien con los demás, desempeñarse correctamente y lograr sus metas. Es un esfuerzo por armonizar los términos y generar entendimiento en torno a habilidades específicas para el éxito de la fuerza laboral. Entre las habilidades blandas que caracterizan a las emprendedoras destacan: la adaptabilidad al cambio, empatía, pensamiento crítico, autogestión, ética profesional, creatividad, innovación, juicio emocional, perseverancia y responsabilidad.

**Habilidades duras:** Son aquellas habilidades más relacionadas al perfil profesional. Entre ellas se encuentran: la inteligencia comercial, generación de planes de negocios, conocimiento de análisis presupuestario, evaluación de proyectos, experiencia empresarial, entre otros.

Desde el inicio de sus operaciones en el 2008, la unidad de estudio seleccionada para la presenta investigación, AMEP, ha tenido como propósito contribuir al cambio de la cultura organizacional, buscando empoderar a la mujer líder, fortalecer sus capacidades gerenciales, brindarles una red de contactos y permitirles generar alianzas estratégicas.

En este sentido y con el objetivo de obtener una medición completa de la variable independiente, liderazgo femenino, se considera idóneo complementar a las dimensiones expuestas por Ana Lima con una de las dimensiones planteadas por Adriana Gallegos. A continuación, se muestran las 5 dimensiones que explican al liderazgo femenino, con fines de la investigación en cuestión.

**Tabla 1**

*Dimensiones del Liderazgo Femenino*

<b>Autor</b>	<b>Dimensiones</b>
Ana Lima	Empoderamiento
	Capacidad de negociación y manejo de conflictos
	Motivación
	Trabajo en equipo
Adriana Gallegos	Habilidades blandas

*Fuente: Elaboración propia*

### **2.2.2. Competitividad**

#### **2.2.2.1. Definición de competitividad**

Debido a la diversidad de enfoques y factores que intervienen en la determinación de la competitividad, no existe un consenso sobre su definición, a pesar del significativo número de estudios que existen en la actualidad. Desde la globalización se observa un cambio de concepto sobre este término “buscando cada vez más que los alcances de esta incorporen el equilibrio entre el rendimiento económico y la eficacia social” (Chavarría, Sepúlveda y Rojas, 2002, p.29).

En este sentido, el término “competitividad” puede analizarse desde distintos niveles interrelacionados: macro, meso y micro. Primero, en la perspectiva macroeconómica hace referencia a la capacidad de un país para producir bienes y

servicios a mercados nacionales e internacionales y al mismo tiempo, aumenta la renta nacional. Luego, en la perspectiva meso se entiende como la capacidad de un sector para aumentar su participación en los mercados y mantiene un crecimiento positivo de las rentas generadas por su actividad. Por último, en el nivel micro se refiere a la capacidad de una empresa para producir bienes o servicios hacia diferentes mercados, procurando incrementar su cuota de participación en estos y la rentabilidad (Bernal, Fracica y Frost, 2012).

Considerando lo expuesto por Inmujeres (2009), la competitividad es la capacidad de combinar aspectos clave como “calidad, precio, diseño y tiempo de entrega, para satisfacer las necesidades de la/el cliente y, eventualmente, convertir a la empresa en una proveedora confiable de una cadena productiva, y preferida sobre otras que oferten bienes y productos similares” (p.23). En otras palabras, consiste en una mezcla de aspectos relevantes para la empresa con la finalidad de satisfacer al cliente y ser su primera alternativa.

En conclusión, la competitividad es una forma de aprender y crecer para enfrentar exitosamente la vida dentro de un proceso de cambio, desarrollo y mejora continua. De esta manera, la competitividad es importante debido a que interviene en la permanencia de una empresa en el mercado y, en consecuencia, resulta mandatorio estudiarla específicamente si se trata de hablar sobre empresas dirigidas por mujeres.

#### **2.2.2.2. Competitividad empresarial**

La evolución y constante cambio del entorno en el que se desenvuelven las empresas ha impulsado que estas desarrollen procesos de transformación que las conduzcan a ser competitivas y a entregar productos de calidad para satisfacer las necesidades de los usuarios. En ese marco, es conveniente precisar el alcance y aplicación de la competitividad en un contexto empresarial.

Cuando las empresas son competentes consiguen satisfacer a sus clientes en un mercado complejo y sobreviven en el mundo de los negocios. De ahí que, la competitividad empresarial es considerada como una estrategia “enmarcada en valores como: la veracidad, el compromiso, la honestidad, la lealtad, el beneficio del consumidor, de la sociedad y de la misma empresa, para el logro de la productividad, servicio y satisfacción del cliente” (Perdomo y Prieto, 2009, p.30). Incluso los principios de fortalecimiento interno de la organización, conocimiento del entorno, definición clara de la filosofía de la empresa, promoción del capital intelectual y emocional, y mejora continua, por mencionar algunos, hacen factible dicha competitividad (Perdomo y Prieto, 2009).

El contexto internacional, nacional y local exigen a las empresas “ser eficientes y eficaces en el manejo de los recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos entre otros” (Labarca, 2007, p.159), para enfrentar los retos del mercado. Chavarría et al. (2002) publicaron un libro que compila, revisa críticamente y sistematiza conceptos y métodos relacionados a la competitividad, aunque se trate de un campo de estudio diferente. Una de estas definiciones expresa que la competitividad es la capacidad de conseguir beneficios sin perder presencia en el mercado, bajo criterios como la participación de mercado o el tiempo.

Alic (como se citó en Cabrera-Martinez, Lopez-Lopez y Mendez, 2011) piensa que la competitividad empresarial es “la capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países” (p.23). Urrutia (como se citó en Cabrera-Martinez et al., 2011) afirma que “es la capacidad de responder ventajosamente en los mercados internacionales” (p.23).

Si bien no hay una sola y única definición para el término competitividad empresarial, el bagaje de definiciones realizadas por autores nos permiten ampliar el sentido y significado de la misma, la presente investigación coincide con la definición que Ortiz y Arredondo (2014) quienes manifiestan: “la competitividad empresarial es la capacidad que tiene una empresa para sostenerse y consolidarse en su mercado” (p.58).

### **2.2.2.3. Determinantes de competitividad empresarial**

Cada organización formula diversos objetivos en su planificación estratégica, algunos de estos objetivos pueden ser: obtener el máximo beneficio financiero, incrementar su cuota de mercado, mejorar la productividad o aumentar su competitividad. Sin embargo, actualmente el interés por conocer las estrategias que ayudan a mejorar la competitividad se está haciendo cada vez más importante, debido a que ayuda a la organización a lograr mejores resultados (Aragón, Rubio, Serna y Chablé, 2010).

Internamente, indica Demuner y Mercado (2012) que “la competitividad empresarial se analiza a partir de la gestión de los recursos y capacidades, es decir de los determinantes de la competitividad” (p.3). Además, describe a las determinantes como un conjunto de pautas que toda organización debe realizar para evaluar su eficiencia, en ese marco, se consideran las acciones para desarrollar conocimientos, identificar la capacidad de gestión sobre innovaciones y conformidad de equipos de trabajo para alcanzar los objetivos (Demuner y Mercado, 2012).

Por su parte, OCDE (1992) considera que los determinantes de la competitividad empresarial son los siguientes:

- a) El éxito del área de producción, es decir, la productividad y la eficiencia de inventarios de materias primas.

- b) La integración de investigación de mercado, con actividades de diseño, reingeniería, manufactura e I+D, es decir, el desarrollo de nuevas patentes o la mejora de productos existentes
- c) Capacidad de combinar I+D interna y externa.
- d) La capacidad de adaptación al cambio de acuerdo con los mercados y la demanda futura.
- e) Capacidad de establecer relaciones y alianzas estratégicas (Citado en Cabrera-Martínez et al., 2011, pp. 23-24).

Asimismo, Berumen (2006) considera que son dos los determinantes de la competitividad, la primera relacionada a precios y costos, es decir, que una organización debe establecer estrategias internas y externas para lograr que sus precios sean menores a la competencia. El segundo, relacionado a la calidad del producto, la capacitación de mano de obra, la inclusión de la innovación y tecnología, la gestión de la producción, las relaciones estratégicas, entre otros (Citado en Cabrera-Martínez et al., 2011, p. 24).

En base a los planteamientos anteriores, se puede deducir que la competitividad se puede determinar tanto por factores internos como externos. En otras palabras, para que la empresa alcance altos niveles de competitividad va a tener que tomar en cuenta cuáles son aquellos factores internos distintivos que posee, cómo, por ejemplo, la forma en la que gestiona su capital humano o la introducción de la innovación y tecnología dentro de su equipo de trabajo. Además, estar atento a las condiciones cambiantes externas tanto de su propio sector como del país donde se encuentra.

#### **2.2.2.4. Factores que afectan la competitividad empresarial**

La competitividad se ha convertido en el factor principal que determina el éxito o fracaso de las organizaciones modernas, debido a la accesibilidad que tienen productos y servicios para estar al alcance de clientes en cualquier parte del mundo

gracias a la globalización. En ese sentido, las organizaciones para mantener su posicionamiento o conseguir una posición competitiva en el mercado deben tomar decisiones y plantear estrategias continuamente a fin de generar una ventaja competitiva que les permita impulsar su crecimiento, sostenibilidad y desarrollo en el tiempo. Sin embargo, son diversas las causas que pueden afectar la competitividad de las organizaciones, como señala Muller (1995) estas se pueden clasificar en tres grandes grupos, como se muestra en la Figura 8 que son: factores controlables por la empresa, factores controlables por el gobierno y factores difícilmente controlables (Citado en Martínez, 2020, p.18).

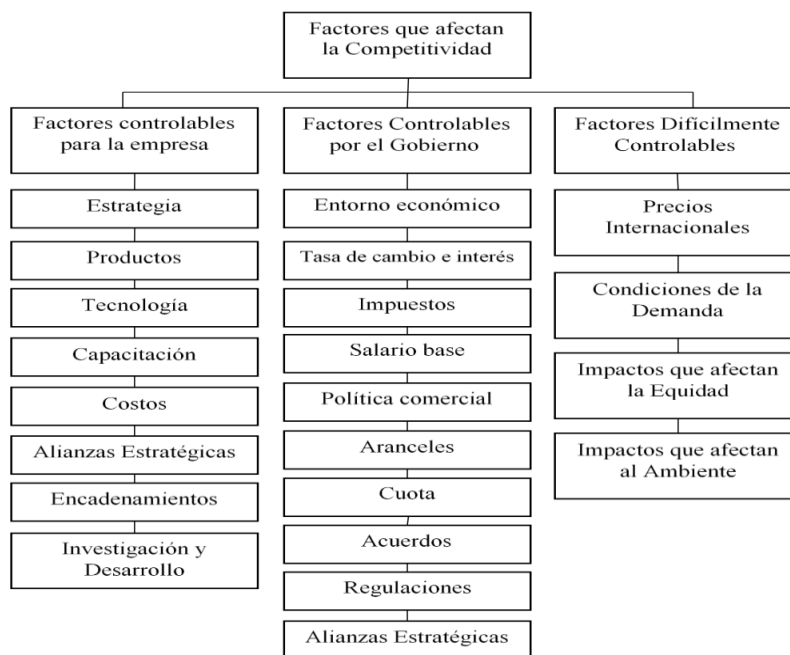


Figura 8. La figura muestra los factores que afectan la Competitividad.

Fuente: Análisis de las variables que afectan la competitividad en el Departamento del Cesar por Martínez, J, 2020.

Por otro lado, Ramírez (2016) señala que la competitividad puede verse en peligro debido a factores internos y externos de la empresa. En cuanto a los factores internos estos pueden ser errores de manufactura, falta de comunicación entre personal, falta de claridad en los objetivos, deficientes procesos de atención al cliente,

incumplimiento de la política organizacional, entre otros. En cuanto a los factores externos estos pueden ser la escasez o demora de insumos, la inflación, las políticas de gobierno, la economía mundial, la aparición de nuevos competidores, entre otros (Citado en Romero-Suárez, Pertuz y Orozco-Acosta., 2020, p.22).

A este respecto, resulta importante que los líderes de empresa tomen en cuenta los diversos factores que pueden afectar su permanencia en el mercado. Por lo cual, deben ser capaces de gestionar de manera eficiente los procesos productivos, los recursos, la tecnología y el capital humano, así como, adaptarse a los posibles cambios que surjan en el entorno. Con la finalidad de brindar productos y/o servicios con valor agregado que satisfagan las necesidades reales de los clientes.

#### **2.2.2.5. Dimensiones de competitividad empresarial**

Saavedra (2020) en su artículo científico que lleva por título “La competitividad en MiPymes dirigidas por mujeres en la ciudad de México” detalla algunos atributos que inciden en la competitividad de organizaciones lideradas por mujeres, como son:

**Recursos y capacidades de la empresaria:** El autor señala que los factores determinantes que miden el nivel de competitividad son los recursos y la capacidad de la emprendedora y ambos conceptos están íntimamente relacionados. Con relación a los recursos para alcanzar una ventaja competitiva, se puede mencionar el nivel de educación, ya que aquellas que cuentan con mayor educación son más probables a alcanzar altos estándares de productividad y más capaces de aprovechar nuevas oportunidades. En relación con la capacidad de la emprendedora, podemos destacar su orientación al mercado de forma que le permita elaborar estrategias de mercadeo orientadas a los clientes y la competencia.

#### **La búsqueda del equilibrio entre la responsabilidad familiar y empresarial:**

La autora resalta que incluso en pleno siglo 21, la sociedad aún piensa que la labor del



hogar es “cosa de mujeres”. Además, señala que las mujeres han dedicado la mayor parte de su tiempo en labores familiares domésticas, lo que la ha llevado a conformarse con ofertas laborales de medio tiempo, limitando sus posibilidades de acceder a mejores puestos de trabajo y desarrollarse profesionalmente. En ese contexto, las mujeres buscan emprender para poder balancear su vida personal familiar con su vida profesional, optando por las microempresas debido a su flexibilidad.

**El tamaño de la empresa:** Este concepto se determina por la rentabilidad y los ingresos que perciban las organizaciones ya que, para la autora, el flujo de ingresos indica qué tan grande son los negocios. A este respecto, la concentración de emprendedoras se encuentra en el sector de microempresas, puesto que son más accesibles, flexibles y les permiten percibir un salario más justo sin discriminación.

**El sector en el que opera la empresa:** La autora señala que las emprendedoras prefieren concentrarse en el sector comercial, debido al bajo monto de capital requerido, la limitada exigencia de altos niveles de educación, la flexibilidad en ubicación y horarios; y la limitada capacitación especializada. El segundo sector es el de servicios.

**Innovación y nuevas tecnologías:** La creciente cantidad de nuevos competidores, pone de manifiesto la necesidad de innovar constantemente, por lo que su desarrollo dentro de la organización aumenta la competitividad, traducido en una mejora en la calidad y la eficiencia en el servicio. En ese sentido, la mujer debe de procurar incrementar las capacidades tecnológicas de su equipo de trabajo como de su equipamiento.

Por otro lado, Rubio y Aragón (2006) plantean en su artículo, “Recursos estratégicos en las pymes”, seis factores que explican la competitividad de las pymes, que son:

**Recursos tecnológicos e innovación:** Se refiere al conjunto de tecnologías, conocimiento, experiencia, métodos, instrumentos científicos y procedimientos técnicos con los que cuenta una empresa para lograr procesos productivos y organizativos eficientes. Por tanto, la adecuada gestión de estos recursos tecnológicos y la innovación, mejorarán el rendimiento de las máquinas, capacidad de producción y talento humano, así como la disminución de costes.

**Recursos Comerciales:** Esta dimensión indica que el conocimiento del mercado sumado a la capacidad de la empresa para crear valor hacia el usuario final, mejoran el rendimiento económico de la empresa, fidelizan a los clientes y la diferencian de la competencia.

**Calidad:** Consiste en atender las necesidades y expectativas del cliente adecuando las características relevantes de un producto o servicio e implementando sistemas de gestión de calidad; de esta manera, se produce la satisfacción de clientes y empleados, aceptación del entorno, incrementa la productividad de la empresa y se observan mejores resultados. Para gestionar esta calidad se requieren de algunos elementos como: calidad de la información, la existencia de un departamento de calidad, gestión de proveedores y procesos, diseño de productos y servicios, certificaciones, planificación estratégica y liderazgo directivo.

**Dirección de recursos humanos:** Indica que la atracción, retención y motivación del talento humano calificado para una empresa, parte de una buena gestión y el establecimiento de estrategias. De lo contrario, se reducirá la productividad y rentabilidad de la empresa, pudiendo llevar a la organización al fracaso.

**Capacidades directivas:** Esta dimensión explica que, el directivo de toda organización cumple un rol crucial en la toma de decisiones, planificación y consecución de objetivos, por lo que las capacidades con que cuente este individuo

facilitan o dificultan el éxito empresarial. Algunas de las características o competencias de quien dirige la empresa son: orientación a resultados, liderazgo, amplia experiencia y conocimiento del negocio, proactividad, búsqueda de oportunidades, empeño, gestión del tiempo, fomento de la participación del equipo, capacidad para delegar, inteligencia emocional, transmitir calma, trabajo bajo presión, capacidad de respuesta y establecer prioridades.

**Cultura:** Es el conjunto de normas, actitudes, valores, percepciones y costumbres compartidas por todos los colaboradores de una empresa, que contribuyen a definir el modo de desenvolverse en la misma y sirven como guía para analizar el comportamiento de los miembros, resolver conflictos y mantener la cohesión interna.

Ibarra et al. (2017) sostuvieron en su investigación “Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California” que la competitividad a nivel empresa y el éxito en el mercado de esta, se determinan a través de la combinación de ocho dimensiones. Dichas dimensiones son:

**Planeación Estratégica:** Referida al establecimiento de objetivos organizacionales, metas a largo plazo, políticas de seguimiento, análisis del entorno, identificación de amenazas y planes de contingencia, que toda empresa debe realizar al sustentar el ser y hacer de las mismas; aunque la evidencia demuestra que esta dimensión no es considerada como relevante para otorgar mayor nivel de competitividad, en algunas situaciones.

**Producción y operaciones:** Es la dimensión orientada a la respuesta a corto plazo que manifiesta una empresa ante los posibles cambios de factores externos como la variación de los gustos y preferencias de su público objetivo; ya que cuanto más flexibles y modernas sean las operaciones de una organización, más competente en el mercado será. También, hace referencia a la complejidad de los procesos productivos,

uso de herramientas y/o maquinaria de producción modernas, certificaciones, proyección de materia prima y/o insumos necesarios, creación de nuevos productos, entre otros.

**Aseguramiento de la calidad:** De acuerdo con los autores, esta dimensión propone definir el nivel de implementación de normativas sobre calidad, formación de grupos especializados de calidad, precisar las certificaciones y planes para enfrentar circunstancias inesperadas; ya que anteriores investigaciones advierten que, si una empresa cuenta con procesos y productos de calidad certificados, entonces gozarán de mayores niveles de competitividad.

**Comercialización:** Dado que para producir, distribuir y vender de manera efectiva los productos a los consumidores es necesaria la interacción con diferentes grupos de interés, esta es una de las dimensiones más importantes. En ese sentido, la comercialización implica entonces establecer la política de venta, definir cuáles serán los canales y posibles medios de distribución, las formas de pago como el uso de billeteras digitales, la investigación y segmentación de mercados, el uso de estrategias de mercadotecnia, entre otros.

**Recursos Humanos:** Indica que una organización alcanza un alto nivel de competitividad si maneja adecuadamente el talento humano; en consecuencia, es fundamental fijar un proceso estricto de reclutamiento y selección de personal, programas de incentivos y reconocimiento, capacitaciones, analizar el clima organizacional y cumplir con aspectos de seguridad.

**Contabilidad y finanzas:** Esta dimensión explica que el éxito o fracaso de cualquier negocio depende del correcto establecimiento de la estructura de costos y gastos, el margen de utilidad, administración de finanzas, tácticas fiscales y cumplimiento de pagos tributarios; en otras palabras, tener en claro cuáles son los

recursos económicos y financieros con los que cuenta la empresa para poder definir inteligentemente las estrategias y acceder a posibles financiamientos.

**Gestión ambiental:** Se refiere a que la atención de las exigencias de los consumidores en materia medioambiental, apoyan a que una empresa sea competitiva y responsable debido a que es capaz de analizar el uso de las normas ambientales, diseñar programas relacionados con el medio ambiente, tener políticas de manejo de residuos, entre otras medidas.

**Sistemas de información:** Respecto a esta dimensión, existen antecedentes de la importancia de la tecnología como factor determinante en la competitividad empresarial. Aquellas empresas conscientes que se acogen a las tecnologías de información cuentan con personal capacitado y especializado, cierto grado de sistematización y planes de contingencia, tienen más probabilidades de ser competitivas en un ámbito local, nacional e internacional.

A fines de la presente investigación, consideramos que las dimensiones de todos los autores citados anteriormente abarcan múltiples actividades empresariales cotidianas, por lo tanto, se complementan entre sí y permiten analizar la competitividad empresarial en las mipymes. Las dimensiones elegidas para la variable competitividad son: planeación estratégica, producción y operaciones, comercialización, recursos humanos, contabilidad y finanzas, capacidades directivas, calidad e innovación y nuevas tecnologías.

**Tabla 2**

*Dimensiones de Competitividad Empresarial*

<b>Autor</b>	<b>Dimensiones</b>
Manuel Ibarra, Lourdes González y María del Rosario Demuner	Planeación estratégica Producción y operaciones

	Comercialización
	Recursos humanos
	Contabilidad y finanzas
Alicia Rubio y Antonio Aragón	Capacidades Directivas Calidad
María Saavedra	Innovación y nuevas tecnologías

Fuente: Elaboración propia.

### 2.3. Definición de términos básicos

**Acceso al Financiamiento:** Es la capacidad de una persona, empresa u organización para conseguir recursos financieros, que pueden ser dinero, créditos, depósitos o seguros, con la finalidad de utilizarlo para la realización de un proyecto o negocio, adquirir bienes o servicios, ejecutar planes o cumplir compromisos.

**Adaptabilidad al cambio:** Se refiere a la habilidad de asumir las alteraciones de cierta situación, sin mostrar resistencia y aceptando la necesidad de transformarse para alcanzar los objetivos propuestos con antelación. Dado que es un proceso de aprendizaje, siempre se puede desarrollar y perfeccionar.

**Análisis del entorno:** Hace referencia al proceso que una empresa inicia para obtener una visión del contexto en el que se desenvuelve con el propósito de mejorar su desempeño como organización, lo cual implica analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que intervienen en el desempeño empresarial.

**Autoconfianza:** Significa que la persona se acepta, confía y tiene una visión positiva de sí misma, conoce sus fortalezas y qué debe mejorar, y puede manejar

las críticas. Se trata de saber que la persona es capaz y puede defenderse de manera honesta.

**Calidad:** Son aquellas propiedades y características que posee un producto o servicio que permite satisfacer las necesidades de los consumidores, cumpliendo parámetros y requisitos establecidos por la organización y los clientes.

Asimismo, es un concepto subjetivo relacionado a las percepciones de los usuarios al hacer comparaciones con productos o servicios similares.

**Capacidad de coordinación y cooperación:** Es la capacidad de integrar o unir actividades de manera armoniosa facilitando su manejo y resultados, lo cual implica la colaboración y contribución, para alcanzar objetivos en común previamente establecidos.

**Capacidad de negociación y manejo de conflictos:** Se refiere al intercambio de información entre dos o más partes con intereses comunes o divergentes, que intentan llegar a un acuerdo aceptable para ambos. Se intenta aliviar la tensión entre los involucrados mediante estrategias y actividades que deriven en una solución final.

**Capacidad directiva:** Es la capacidad, habilidad y conocimiento de una persona para utilizar eficientemente los recursos y a su vez ser un líder de equipo que pueda reconocer el potencial de todos los miembros de la organización. Además, de saber planificar, establecer objetivos, desarrollar estrategias y tomar decisiones que conlleven al éxito empresarial.

**Capacidad para delegar:** Consiste en otorgar a otra persona una responsabilidad específica por diversos motivos, aunque en una organización es importante para mantener la eficacia de la misma frente a escenarios inesperados.

**Clima organizacional:** Se refiere a la percepción, sensación o impresión que los colaboradores tienen sobre el ambiente en donde trabajan y se desarrollan, esto repercute significativamente en las relaciones laborales que puedan surgir y en el desempeño de la organización en general.

**Comercialización:** Es el conjunto de actividades y acciones que busca poner en venta un producto o servicio, planeando y organizando las actividades necesarias para su correcta comercialización y facilitando las vías de distribución de manera que los clientes puedan conocerlo, adquirirlo y consumirlo.

**Competitividad empresarial:** Es la capacidad de una empresa para desenvolverse mejor que la competencia, haciendo rentable su negocio y manteniendo una participación resaltante gracias a estrategias que suponen una ventaja respecto a sus rivales.

**Compromiso:** Es el vínculo a nivel racional y emocional que busca el beneficio de las partes involucradas mediante una actitud proactiva y positiva. Se le considera como un factor principal en el establecimiento de una cultura de alto rendimiento, ya que las personas no se limitan a trabajar para obtener dinero.

**Comunicación asertiva:** Significa que las opiniones, comentarios, creencias o posturas se exponen de forma respetuosa, directa y honesta, sin ofender a otros y evitando la generación de conflictos. Permite el diálogo sin herir los sentimientos de los demás.

**Concertación:** Se refiere al acuerdo al que llegan dos o más personas en un proceso de negociación. Además, significa pactar, convenir o tratar.

**Contabilidad y finanzas:** El área de contabilidad y finanzas es vital para la supervivencia y sostenibilidad de cualquier empresa, ya que, es la que proporciona información y datos económicos-financieros los cuales ayudan a la



toma de decisiones de manera que se puede aprovechar eficientemente los recursos y obtener mayor capital.

**Creatividad:** Consiste en la capacidad de generar nuevas ideas o soluciones, encontrar procedimientos distintos a los existentes para desarrollar alguna actividad de forma más rápida, sencilla o eficiente. Es un proceso dinámico que tiene su origen en la imaginación.

**Desarrollo personal y profesional:** Proceso en el que el individuo descubre aspectos que le ayudan a mejorar sus talentos y capacidades, logrando un equilibrio entre cuerpo y mente que favorecen, finalmente, a la superación y crecimiento de este en el trabajo.

**Empatía:** Se refiere a la capacidad de percibir y comprender las emociones, sentimientos y actitudes de los demás como propios; es decir, permite identificar y entender lo que la otra persona siente.

**Empoderamiento:** Es el proceso mediante el cual se analizan y detectan las necesidades de una persona o conjunto de personas y se les ayuda a ser más fuertes, autónomas y capaces. Término comúnmente referido a la mujer.

**Estrategias de mercadotecnia:** Es el conjunto de acciones que se deben seguir para poder alcanzar los objetivos de marketing, estos objetivos están basados en las necesidades de los consumidores, en lograr una ventaja competitiva o incrementar la cuota de mercado.

**Estructura de costos y gastos:** Es el proceso de establecer los costos individuales de los productos o servicios que ofrece la empresa con relación al costo total. Asimismo, se disponen los gastos incurridos de aquellos productos o servicios. De esta manera se puede mejorar el proceso de toma de decisiones.

**Flexibilidad productiva:** Hace referencia a la capacidad de la empresa para adaptarse y dar respuesta rápida a las nuevas necesidades y exigencias del mercado. La flexibilidad puede ser cambiar algunas características de los productos o servicios, la automatización, el uso de mejores tecnologías, nuevos materiales, entre otros.

**Gestión de proveedores:** Es un proceso que permite seleccionar, gestionar relaciones y negociar con proveedores de bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de las operaciones diarias. El principal objetivo es lograr la máxima calidad de los productos a precios competitivos y justos.

**Gestión del tiempo:** Es el reparto proporcionado del tiempo de una persona para desarrollar distintas actividades, tareas y proyectos, con la finalidad de aumentar la productividad, la eficiencia y eficacia.

**Habilidades blandas:** Son aquellas características de una persona que la impulsan a desarrollar una comunicación y relación efectiva con quienes la rodean; es decir, aquellos atributos que le permiten interactuar de manera efectiva con los demás.

**Igualdad de oportunidades:** Se refiere a la idea de que todas las personas tienen las mismas posibilidades de acceder al bienestar social y gozan de los mismos derechos, siendo el esfuerzo y las decisiones de cada persona las que marcan su desarrollo.

**Innovación y nuevas tecnologías:** Se refiere a todos los nuevos medios que generan la introducción de nuevos productos y servicios al mercado, mejora o rediseño de procesos, fuentes de abastecimiento o cambios internos en las empresas, orientados al cliente.

**Investigación de mercados:** Es un proceso que abarca la identificación, recolección, análisis, discusión y difusión de datos e información, que van a permitir tomar mejores decisiones de mercadotecnia. En ese sentido, mediante la investigación de mercados se podrá comprender mejor al consumidor pudiendo reconocer sus principales necesidades y deseos.

**Investigación, Desarrollo e Innovación:** Es un proceso sistémico que comprende el descubrimiento de conocimientos y tiene como objetivo procesarlo para generar nuevos productos, servicios, materiales o procesos. Los cuales, muestren avances tecnológicos o mejoras que resultan atractivos para los consumidores.

**Liderazgo Femenino:** Es una habilidad directiva en donde la mujer, mediante el uso de su poder, capacidades y recursos, moviliza a las personas en torno a objetivos compartidos. Además, se caracteriza por el trabajo en equipos, toma de decisiones bajo presión, estructuras inclusivas, comunicación y empatía.

**Motivación:** Es el conjunto de factores internos y externos que activan y dirigen la conducta de una persona hacia la realización u omisión de ciertas acciones. Conocido por ser el impulso que mueve a las personas a realizar determinadas acciones.

**Normas de calidad:** Son características, reglas, criterios o directrices que establecen cuales son las condiciones que debe cumplir un producto o servicio para garantizar y asegurar su calidad.

**Objetivos Organizacionales:** Son las metas a corto y mediano plazo que una organización pretende lograr y se caracterizan por ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales. Tienen un rol fundamental en la asignación de recursos y el éxito de cualquier empresa.

**Orientación a resultados:** Es la capacidad de tomar una acción directa para alcanzar los objetivos con excelencia. El sentido de urgencia necesario para ubicar las metas más desafiantes por encima de los estándares y así, tomar decisiones importantes con éxito.

**Persuasión:** Significa convencer a una persona sobre algo sirviéndose de distintos motivos; es decir, la habilidad de influir en una persona y transmitir ideas.

**Planeación de recursos:** Es el conjunto de acciones y métodos que se utilizan para movilizar todos los recursos necesarios para sacar adelante la producción de un bien o servicio en el plazo determinado y en la cantidad correcta. Estos recursos pueden ser las materias primas, maquinaria, mano de obra y materiales.

**Planeación estratégica:** Conocida como una herramienta de gestión, permite establecer una dirección empresarial para alcanzar los objetivos establecidos. En ese sentido, su finalidad será establecer cuáles son las mejores vías o caminos para alcanzar los objetivos estratégicos y les permita tomar decisiones más efectivas en la organización.

**Planes de contingencia:** Es un conjunto de procedimientos y estrategias para hacer frente a una situación distinta a la normal y permitir el correcto funcionamiento de la organización. Es un plan preventivo que ayudará a controlar una situación de emergencia.

**Proactividad:** Es asumir el control completo sobre ciertas situaciones o tareas difíciles, lo que implica tomar la iniciativa y hacerse responsable mediante acciones creativas y desarrollando actitudes que ayuden a generar mejoras o prevenir posibles futuros problemas.

**Producción y operaciones:** Se refiere al conjunto de procesos necesarios que se realizan de forma planificada para que una empresa elabore bienes y provea de servicios, consiguiendo satisfacer la demanda del mercado.

**Programa de incentivos y reconocimientos:** Es un conjunto de estímulos y prácticas que tienen como objetivo recompensar y reconocer el buen desempeño de los trabajadores en relación con las metas organizacionales. Asimismo, tiene como finalidad lograr aumentar la productividad, compromiso, rendimiento, eficiencia y la satisfacción de cada miembro de la organización.

**Reclutamiento y selección de personal:** Es el proceso por el cual la empresa busca captar los mejores talentos que puedan ocupar un puesto de trabajo que se ajuste a sus necesidades. Este proceso incluye la búsqueda, recolección e identificación de candidatos, por ello es importante planificar este proceso, de manera que la incorporación del nuevo talento se encamine con los objetivos organizacionales.

**Recursos humanos:** Es un departamento que tiene como principal función gestionar todo lo relacionado al talento humano dentro de la organización. Esto incluye lo relacionado al reclutamiento, selección, contratación, evaluación y remuneración de personal. Además de propiciar un clima laboral positivo, que genere una mayor productividad y eficiencia.

**Retroalimentación:** Es la respuesta que da el receptor al emisor refiriéndose al mensaje antes enviado. Se transmiten mediante consejos o comentarios para mejorar la conducta y obtener óptimos resultados.

**Segmentación de mercados:** Es una estrategia de marketing mediante la cual se divide el mercado en grupos más pequeños que comparten características, necesidades, deseos o ciertas semejanzas. Tiene como finalidad, poder orientar

mejor las estrategias de mercadotecnia enviando mensajes más personalizados, aplicando la diferenciación y adecuando productos o servicios en función de atributos específicos.

**Tecnologías de la información:** Es el uso de las computadoras y equipos de telecomunicaciones para el almacenamiento, procesamiento, transmisión y manipulación de datos, con la finalidad de obtener información sobre algún asunto en particular.

**Tomar decisiones:** Es el proceso complejo de elegir entre diferentes alternativas y permite resolver desafíos que enfrenta una persona o equipo, en cualquier contexto.

**Trabajo bajo presión:** Se refiere a la habilidad de realizar un trabajo bajo condiciones adversas de tiempo, cantidad de tareas, responsabilidad o emociones, procurando cumplir con un indicador.

**Trabajo en equipo:** Se refiere a la actividad que se lleva a cabo mediante un conjunto de integrantes que comparten el mismo objetivo, procurando cooperar y utilizar las habilidades individuales de cada uno para aportar de forma constructiva.

## Capítulo III: Hipótesis y Variables

“La hipótesis es una suposición que expresa la posible relación entre dos o más variables, la cual se formula para responder tentativamente a un problema o pregunta de investigación” (Arias, 2012, p.47). Asimismo, por igual Ángeles (2007) señala que la hipótesis “Es la respuesta tentativa a un problema; es una proposición que pone a prueba determinar su validez” (p.81). A este respecto, podemos decir que la hipótesis tiene como intención responder el problema de investigación.

### 3.1. Formulación de la hipótesis principal y derivadas

#### 3.1.1. Hipótesis General

$H_1$ :El liderazgo femenino influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

#### 3.1.2. Hipótesis Específicas

$H_1$ :El empoderamiento influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

$H_2$ :La capacidad de negociación y el manejo de conflictos influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

$H_3$ :La motivación influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

$H_4$ :El trabajo en equipo influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

$H_5$ : Las habilidades blandas influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

### 3.2. Variables y definición operacional

La concepción teórica sobre la mujer indica que su participación en puestos de liderazgo fomenta una visión compartida, colaboración, participación, manejo de riesgos, la ruptura de las estructuras tradicionales e impulsa el empoderamiento de cada talento humano, lo que permite lograr que la organización sea sostenible y competitiva en el mercado.

De la premisa anterior, podemos establecer la siguiente relación:

$$Y = F(x)$$

Donde:

- Liderazgo Femenino (X)
- Competitividad Empresarial (Y)

Se ha considerado para la investigación, el establecimiento de objetivos específicos basados en la variable independiente, es decir, el Liderazgo femenino, el cual se ha procedido a desagregar en 5 dimensiones. En ese sentido, se ha tomado en cuenta las dimensiones propuestas por dos autoras, que han sido debidamente definidas en las bases teóricas.

Por un lado, Ana Lima, nos propone 4 dimensiones para el liderazgo femenino, las cuales son: empoderamiento, capacidad de negociación y manejo de conflictos, motivación y trabajo en equipo (Lima, 2020). Postulado reforzado por la autora Adriana Gallegos, quien propone 2 dimensiones: habilidades duras y habilidades blandas, siendo este último el considerado para la investigación.



En cuanto a la variable dependiente, competitividad empresarial, se ha tomado en cuenta 3 autores, los cuales postulan diferentes dimensiones. Sin embargo, para la presente investigación se han considerado 8: planeación estratégica, producción y operaciones, comercialización, recursos humanos, contabilidad y finanzas, capacidades directivas, calidad e innovación y nuevas tecnologías.

### **3.2.1. Variables**

- Variable independiente: Liderazgo femenino

#### **Dimensiones**

- Empoderamiento: autoconfianza, igualdad de oportunidades, tomar decisiones.
- Capacidad de negociación y manejo de conflictos: comunicación asertiva, persuasión.
- Motivación: Desarrollo personal y profesional, Retroalimentación.
- Trabajo en equipo: Capacidad de coordinación y cooperación, Compromiso, Orientación a resultados.
- Habilidades blandas: Adaptación al cambio, Creatividad, Empatía.

- Variable dependiente: competitividad empresarial

#### **Dimensiones**

- Planeación estratégica: Objetivos Organizacionales, Análisis del entorno, Planes de contingencia.
- Producción y operaciones: Flexibilidad productiva, Planeación de recursos, Desarrollo de nuevos productos.
- Calidad: Normas de calidad, Gestión de proveedores.
- Comercialización: Investigación de mercados, Segmentación de mercados, Estrategias de mercadotecnia.

- Recursos humanos: Programa de incentivos y reconocimientos, Clima organizacional, Reclutamiento y selección de personal.
- Contabilidad y finanzas: Estructura de costos y gastos, Acceso al Financiamiento.
- Capacidades Directivas: Capacidad para delegar, Proactividad, Trabajo bajo presión.
- Innovación y nuevas tecnologías: Investigación, Desarrollo e Innovación; Tecnologías de la información.

### **3.2.2. Operacionalización de las variables**

El camino de una variable hacia ítems o indicadores es lo que se conoce como operacionalización en investigación.

La operacionalización se fundamenta en la definición conceptual y operacional de la variable (...). Cuando se construye un instrumento, el proceso más lógico para hacerlo es transitar de la variable a sus dimensiones o componentes, luego a los indicadores y finalmente a los ítems o reactivos y sus categorías (Hernández et al., 2014, p.211).

Considerando esta definición, la operacionalización de las variables del presente estudio se realizó en dimensiones, indicadores e ítems (Ver anexo 2).

### **3.2.3. Matriz de consistencia**

Con la finalidad de mostrar la conexión lógica del problema de investigación, objetivos, hipótesis, variables de estudio y la metodología de investigación, se construyó la matriz de consistencia, herramienta práctica formada por filas y columnas (Ver anexo 1).

## **Capítulo IV: Metodología**

### **4.1. Diseño metodológico**

#### **4.1.1. Tipo de investigación**

La investigación es de tipo aplicada, cuantitativa y no experimental. En cuanto a su finalidad se dice que es aplicada dado que pretende esclarecer la comprensión de una situación y resolver problemas prácticos.

El enfoque cuantitativo explica que se sigue una secuencia desde el problema hasta las hipótesis, desde donde se “usa la recolección de datos para probar hipótesis con base a medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández et al., 2014, p.4). Existe una rigurosidad en el proceso de investigación.

No experimental dado que no se alteran los hechos observados, ni el entorno en el que suceden; es decir, para analizar un fenómeno, solo se observa la manera en que ocurre en su contexto natural.

El nivel de la presente investigación es explicativo. Debido a que se centra en explicar el porqué de las relaciones causa-efecto. Señala Hernández et al. (2014) que el interés de este nivel de investigación “se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables” (p.95).

#### **4.1.2. Diseño de investigación**

El diseño de la presente investigación es correlacional y transversal. Se considera apropiado emplear el alcance correlacional debido a que se busca establecer e identificar la relación de influencia entre dos variables. Asimismo, detalla Hernández et al. (2014) que la utilidad de este tipo de estudios radica en “saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas” (p.94).

Por otro lado, según el alcance temporal, se ha determinado que la presente investigación es de corte transversal, debido a que se pretende medir la relación o asociación de las variables en un momento puntual determinado. Además, “en los diseños transeccionales correlacionales-causales, las causas y los efectos ya ocurrieron en la realidad o suceden durante el desarrollo del estudio, y quien investiga los observa y reportan” (Hernández et al., 2014, p.158).

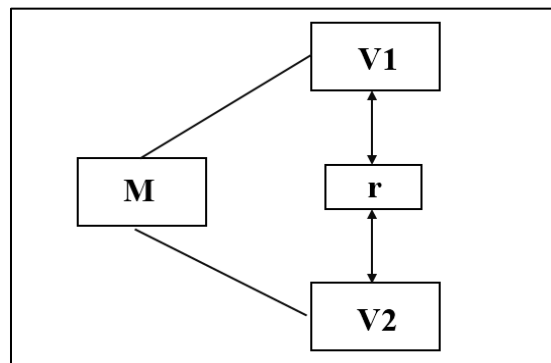


Figura 9. La figura muestra los factores que afectan la Competitividad.

Fuente: Elaboración propia

Donde:

M: Muestra compuesta por empresarias líderes de Mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú

V1: Variable Liderazgo Femenino

V2: Variable Competitividad Empresarial

r: Correlación entre las variables

## 4.2. Diseño muestral

### 4.2.1. Población

Para este estudio, la población está compuesta por 70 mujeres empresarias, las cuales representan la cantidad global de asociadas durante el periodo 2021 con las que contaba la Asociación de Mujeres empresarias del Perú (AMEP).

Dentro de los criterios de inclusión para participar de la encuesta se consideraron los siguientes: (a) mujeres empresarias con edad entre los 20 a 69 años, (b) que adquieren la figura de persona jurídica o persona natural para el desarrollo de sus negocios (c) con actividad formal dentro de los diversos sectores económicos como lo es el comercio, servicio, industrial, entre otros (d) micro, pequeñas y medianas empresas de más de 1 año de antigüedad y (e) con lugar de actividad en cualquiera de los 24 departamentos del Perú.

#### 4.2.2. Muestra

Para el cálculo de tamaño de la muestra, considerando la información previamente expuesta, se decidió aplicar la siguiente fórmula estadística correspondiente a una población finita:

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

Figura 10. Fórmula para calcular el tamaño de muestra

Fuente: *Elaboración propia.*

N: tamaño de la población

n: tamaño de la muestra

d: error muestral admisible

p: probabilidad de éxito

q: probabilidad de fracaso

Z: nivel de confianza asignado

Al identificar la fórmula estadística y los datos de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú, se obtiene lo siguiente:

**Tabla 3**

*Valores relacionados a la fórmula para el cálculo de la muestra*

N	70
Z	1.96
p	0.5
q	0.5
d	0.05

*Fuente: Elaboración propia*

A continuación, se reemplaza la fórmula con los datos identificados, de esta forma:

$$n = \frac{70 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (70 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5} = 59.3415$$

*Figura 11. Cálculo del tamaño de muestra*

*Fuente: Elaboración propia.*

De esta manera, la presente investigación estará constituida por una muestra de 59 mujeres empresarias asociadas a la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú.

#### **4.2.3. Muestreo**

Al tener una población homogénea es decir que las asociadas miembros de AMEP comparten características similares como lo es su género, el tipo de empresa que manejan y la actividad económica a la que pertenecen. Se hará uso de la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, es decir, que cualquier miembro de la población tiene las mismas probabilidades de ser seleccionado con la finalidad de obtener datos reales y representativos.

### **4.3. Técnicas de recolección de datos**

Según Hernández et al. (2014) la técnica de recolección de datos permite obtener al investigador una respuesta a su problema de investigación, de esta manera la observación, la encuesta, la entrevista, la revisión documental y las sesiones a profundidad constituyen mecanismos para poder recolectar la información (p. 199).

Al ser de enfoque cuantitativo, se tomará la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento para medir la influencia del Liderazgo femenino en la Competitividad empresarial.

El cuestionario cuenta con 3 partes, la primera corresponde a preguntas relacionadas a datos generales que describen el perfil de las asociadas. La segunda parte, corresponde a la variable Liderazgo femenino y consta de 16 ítems, mientras que la variable Competitividad empresarial cuenta con 24 ítems.

A continuación, para comprobar la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos se aplicó una prueba piloto a una cantidad de 15 empresarias. Por lo cual, el cuestionario ha sido difundido de manera virtual a las empresarias dueñas de Mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. Para la elaboración del cuestionario, se hizo uso de la herramienta Google Forms, un software de creación y edición de encuestas perteneciente a Google.

Además, se hará uso del método de escala Likert para la medición de percepción y opiniones de las empresarias consideradas en la muestra de estudio.

#### **4.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Con la finalidad de analizar la información obtenida luego de la aplicación de los cuestionarios sobre Liderazgo femenino y Competitividad empresarial, se hará uso del programa estadístico SPSS en su versión 26.

Seguidamente, para analizar la confiabilidad del instrumento se utilizará el estadístico alfa de Cronbach, según los intervalos de evaluación expuestos en la teoría.

#### **4.5. Aspectos éticos**

Se han considerado los principios de la integridad científica del Código Nacional de la Integridad Científica planteados por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC). Los mencionados principios son:

- Integridad en las actividades de investigación científica y gestión.
- Honestidad intelectual en todos los aspectos de la investigación científica.
- Objetividad e imparcialidad en las relaciones laborales y profesionales.
- Veracidad, justicia y responsabilidad en la ejecución y difusión de los resultados de la investigación científica.
- Transparencia, actuando sin conflicto de interés, declarando y manejando el conflicto, sea este económico o de otra índole (Concytec, 2019, p.4).

#### **4.6. Validación del instrumento**

##### **4.6.1. Análisis de confiabilidad**

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que la aplicación repetida al mismo objeto produce resultados consistentes (Hernández et al., 2014); es decir, el grado de seguridad y congruencia con que el instrumento cumple su objetivo expresando un bajo error estándar o un alto coeficiente de confiabilidad.

Esta se expresa en forma matemática y puede ser calculada mediante diferentes técnicas, de las cuales se optará por emplear el Análisis del Alfa de Cronbach. Para



alcanzar un óptimo coeficiente de Alfa de Cronbach, se plantean intervalos como “excelente”, “bueno”, “aceptable”, “débil”, “pobre” e “inaceptable”, según criterios:

**Tabla 4**

*Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente alfa de Cronbach*

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

*Fuente: Chaves y Rodríguez, 2018.*

En este sentido, se aplicó una prueba piloto contando con la participación de 15 empresarias. Para hallar la confiabilidad, se consideraron los 40 ítems del cuestionario, sin distinción según variable.

**Tabla 5**

*Coefficiente de Alfa de Cronbach prueba piloto*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	40

*Nota:* Mediante el análisis en SPSS se obtuvo un coeficiente de 0,962

Se puede afirmar que el instrumento de recolección de datos para las variables Liderazgo femenino y Competitividad empresarial es “excelente”; ya que, tiene un coeficiente Alfa de Cronbach superior a 0,9, demostrando que dicho instrumento presenta consistencia interna. Asimismo, se aplicó nuevamente el Coeficiente de Alfa de Cronbach, pero en esta ocasión se consideró a la totalidad de la muestra la cual fue de 59 encuestadas, obteniendo los siguientes resultados:

**Tabla 6**

*Coefficiente de Alfa de Cronbach muestra total*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	40

*Nota:* Mediante el análisis en SPSS se obtuvo un coeficiente de 0,954

Se puede afirmar que el instrumento de recolección de datos para las variables Liderazgo femenino y Competitividad empresarial es “excelente”; ya que, tiene un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,954, demostrando que dicho instrumento presenta consistencia interna. (Ver Anexo 4)

#### 4.6.2. Análisis de validez

Se entiende como el grado en que un instrumento cumple con el propósito para el que fue elaborado (Nuñez, Mercado y Garduño., 2021). Cabe destacar que no se trata de un solo estadístico, sino que existen diferentes tipos de validez, “dependiendo del objetivo, la población de estudio, las condiciones en que se desarrolla y el método utilizado, estos son de contenido, de constructo, discriminante y convergente”. (Nuñez et al. 2021, pp. 66)

El análisis de factores es un método que “indica cuántas dimensiones integran a una variable y qué ítems conforman cada dimensión. Los reactivos que no pertenezcan a una dimensión, quieren decir que están ‘aislados’ y no miden lo mismo que los demás ítems, por tanto, deben eliminarse” (Hernández et al., 2014, pp. 298).

En ese sentido, para verificar si es factible realizar el análisis factorial, se utilizó el método de KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett, por lo que a continuación se abordan ambos estadísticos para mejor comprensión de estos.

##### *Prueba de KMO y de esfericidad de Bartlett*

La prueba de Kaiser-Meyer Olkin (KMO) permite comprobar el grado de correlación entre las variables, es decir, comprobar “el grado en que cada una de las variables es predecible a partir de las demás” (Lopez-Aguado y Gutiérrez-Provecho, 2019, p.7). Este estadístico varía entre 0 y 1, considerando que cuando más cercano a 1 sea el valor obtenido, la relación entre variables será más fuerte. Además, aquellos valores menores a 0,5 indican que no es apropiado realizar la factorización sobre los datos muestrales, debido a que las variables no son predecibles por las demás. A este respecto, Kaiser en 1974 propuso un criterio para interpretar la adecuación muestral de un grupo de datos, la cual se muestra a continuación:

**Tabla 7**

*Prueba Kaiser - Meyer Olkin*

<b>Prueba KMO</b>	
$1 \geq KMO > 0,9$	Excelente
$0,9 \geq KMO > 0,8$	Bueno
$0,8 \geq KMO > 0,7$	Aceptable
$0,7 \geq KMO > 0,6$	Regular
$0,6 \geq KMO > 0,5$	Malo
$KMO \leq 0,5$	Inaceptable

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, “el test de esfericidad de Bartlett pone a prueba la hipótesis nula de que las variables analizadas no están correlacionadas en la muestra o, dicho de otro modo, que las intercorrelaciones entre las variables son cero” (Lopez-Aguado y Gutiérrez-Provecho, 2019, p.6). Valores menores a 0,05 de significancia, permiten rechazar la hipótesis nula y concluir que las variables están correlacionadas entre sí.

En la presente investigación, se calcularon ambos estadísticos para cada una de las dimensiones que conforman las variables de estudio: Liderazgo femenino y Competitividad empresarial.

Variable independiente: Liderazgo femenino

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión empoderamiento*

El resultado de la prueba de KMO para la dimensión empoderamiento muestra un valor de 0,664, siendo un KMO regular, superior a 0,5. Esto significa que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor de significancia 0%, lo que indica que el grado de asociación de las

variables es muy alto. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 8**

*Prueba KMO para la dimensión empoderamiento*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,664
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	60,916
	Gl.	6
	Sig.	0.000

Nota. El análisis KMO muestra un valor de 0,664, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos*

La prueba de KMO para la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos indica un valor de 0,709, siendo un KMO aceptable, superior a 0,5. Esto indica que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Respecto a la prueba de esfericidad de Bartlett, se observa un valor de significancia 0%; es decir, el grado de asociación de las variables es muy alto. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 9**

*Prueba KMO para la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos*

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	0,709

Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	50,566
	Gl.	3
	Sig.	0.000

Nota. El análisis KMO muestra un valor de 0,709, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión motivación*

Para la dimensión motivación, se observa un KMO de 0,591, siendo un valor bajo pero superior a 0,5 y, de acuerdo con la teoría, la matriz de datos resulta apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Respecto a la prueba de esfericidad de Bartlett, la significancia es 0%, lo que indica que el grado de asociación de las variables es muy alto y se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 10**

*Prueba KMO para la dimensión motivación*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,591
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	71,074
	Gl.	3
	Sig.	0.000

Nota. El análisis KMO muestra un valor de 0,591, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión trabajo en equipo*

La prueba de KMO arroja un valor de 0,616 para la dimensión trabajo en equipo, siendo un KMO regular superior a 0,5. De esto, se deduce que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable.

La prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor de significancia de 0%, lo que indica que el grado de asociación de las variables es muy alto. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 11**

*Prueba KMO para la dimensión trabajo en equipo*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,616
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	51,785
	Gl.	3
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,616, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión habilidades blandas*

Respecto a la dimensión habilidades blandas, la prueba de KMO muestra un valor de 0,683, siendo un KMO regular, superior a 0,5 por lo que la matriz de datos resulta apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. La prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor de significancia de 0%, lo que indica que el grado de asociación de las variables es muy alto. Se concluye, rechazar la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 12**

*Prueba KMO para la dimensión habilidades blandas*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,683
	Aprox. Chi-cuadrado	37,526

Prueba de esfericidad de Bartlett	Gl.	3
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,683, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la variable independiente: liderazgo femenino*

De manera global, la prueba de KMO para la variable independiente muestra un valor aceptable de 0,794 y al ser superior a 0,5, la matriz de datos resulta apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Por otro lado, de la prueba de esfericidad de Bartlett se observa un valor de significancia de 0%, esto indica que el grado de asociación de las variables es muy alto. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 13**

*Prueba KMO para la variable independiente: liderazgo femenino*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,794
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	171,162
	Gl.	10
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,794, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

Variable dependiente: Competitividad empresarial



- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión planeación estratégica*

La prueba de KMO arrojó un valor de 0,722, siendo un KMO aceptable, superior a 0,5, por lo que la matriz de datos resulta apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor de significancia de 0,1%, inferior a 5% , lo que indica que el grado de asociación de las variables es alto. Por lo que se puede rechazar la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 14**

*Prueba KMO para la dimensión planeación estratégica*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,722
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	108,381
	Gl.	6
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,722, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión producción y procesos*

La prueba de KMO muestra un valor de 0,512, siendo un KMO malo pero superior a 0,5, por tanto, la matriz de datos resulta apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Además, la significancia de la prueba de esfericidad de Bartlett indica que el grado de asociación de las variables es muy alto. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 15***Prueba KMO para la dimensión producción y procesos*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,512
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	32,320
	Gl.	3
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,512, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión calidad*

Para la dimensión calidad, la prueba de KMO muestra un valor de 0,5 y, a pesar de ser igual al mínimo posible, se puede determinar que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Respecto a la prueba de esfericidad de Bartlett, este arrojó un valor de significancia de 0%, por lo que el grado de asociación de las variables es muy alto y, además, se puede rechazar la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 16***Prueba KMO para la dimensión calidad*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,500
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	20,168
	Gl.	1
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,500, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión comercialización*

El valor de la prueba KMO para esta dimensión es de 0,621, siendo un KMO regular superior al mínimo de 0,5, por lo que la matriz de datos resulta apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Como se observa, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor 0%, por lo que el grado de asociación de las variables es muy alto y, además, se puede rechazar la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 17**

*Prueba KMO para la dimensión comercialización*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,621
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	24,191
	Gl.	3
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,621, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión recursos humanos*

La prueba de KMO arroja un valor de 0,776, siendo un KMO aceptable y al ser superior a 0,5, se puede afirmar que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor de significancia de 0%, lo que

indica que el grado de asociación de las variables es muy alto y se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 18**

*Prueba KMO para la dimensión Recursos Humanos*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,776
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	91,531
	Gl.	6
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,776, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión contabilidad y finanzas*

Para esta dimensión, la prueba de KMO muestra un valor de 0,650, siendo un KMO regular, pero al ser superior a 0,5 se puede determinar que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Respecto a la prueba de esfericidad de Bartlett, este arrojó un valor de significancia de 0% que es inferior a 5%, por lo que indica que el grado de asociación de las variables es alto y, además, se puede rechazar la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 19**

*Prueba KMO para la dimensión contabilidad y finanzas*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,650
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	36,024
	Gl.	3
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,650, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión capacidad directiva*

El valor de la prueba de KMO muestra un valor aceptable de 0,723, superior a 0,5, lo que indica que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Además, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor de significancia de 0%, lo que indica que el grado de asociación de las variables es alto y se puede rechazar la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 20**

*Prueba KMO para la dimensión Capacidad Directiva*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,723
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	62,483
	Gl.	3
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,723, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la dimensión innovación y nuevas tecnologías*

Para la dimensión innovación y nuevas tecnologías, se observa un KMO de 0,5 y, a pesar de ser igual al mínimo posible, la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Por otro lado, la prueba de esfericidad de Bartlett arrojó un valor 0% que es inferior al

mínimo posible 5%, lo que indica que el grado de asociación de las variables es alto. Por ello, se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 21**

*Prueba KMO para la dimensión Innovación y Nuevas Tecnologías*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,500
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	21,646
	Gl.	1
	Sig.	0.000

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,500, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

- *Prueba de Kaiser-Meyer Olkin para la variable dependiente: competitividad empresarial*

De manera global, la prueba de KMO para la variable dependiente muestra un valor de 0,859, siendo un KMO bueno y superior a 0,5 por lo que se puede determinar que la matriz de datos es apropiada para realizar sobre ella el análisis de factorización de los ítems de la variable. Respecto a la prueba de esfericidad de Bartlett, se observa una significancia de 0%, lo que indica que el grado de asociación de las variables es muy alto. En este sentido, se rechaza la hipótesis nula de no correlación entre variables.

**Tabla 22**

*Prueba KMO para la variable dependiente: Competitividad Empresarial*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,859
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	226,034
	Gl.	28

---

Sig.

0.000

---

*Nota.* El análisis KMO muestra un valor de 0,859, resulta apropiado dentro del criterio y la prueba de Bartlett, con nivel de significancia de 0.000, se encuentra dentro del parámetro establecido.

## Capítulo V: Resultados

### 5.1. Presentación y análisis de los resultados

A continuación, se muestran los resultados de las 40 preguntas realizadas en el cuestionario, incluyendo las preguntas de datos generales como edad, tamaño y antigüedad de empresa, entre otros.

#### 5.1.1. Análisis e interpretación de resultados por preguntas

La figura 12 muestra la edad de las empresarias encuestadas, según intervalos. Se observa una mayor presencia de empresarias entre 40 y 49 años, representando un 33,9% del total. Luego, 15 empresarias tienen entre 50 y 59 años lo que representa un 24,42% del total de la muestra, seguido de un 16,95% que se encuentra entre los 60 y 69 años. Finalmente, solo 2 empresarias son jóvenes y tienen entre 20 y 29 años, esto es equivalente al 3,39% de la muestra.

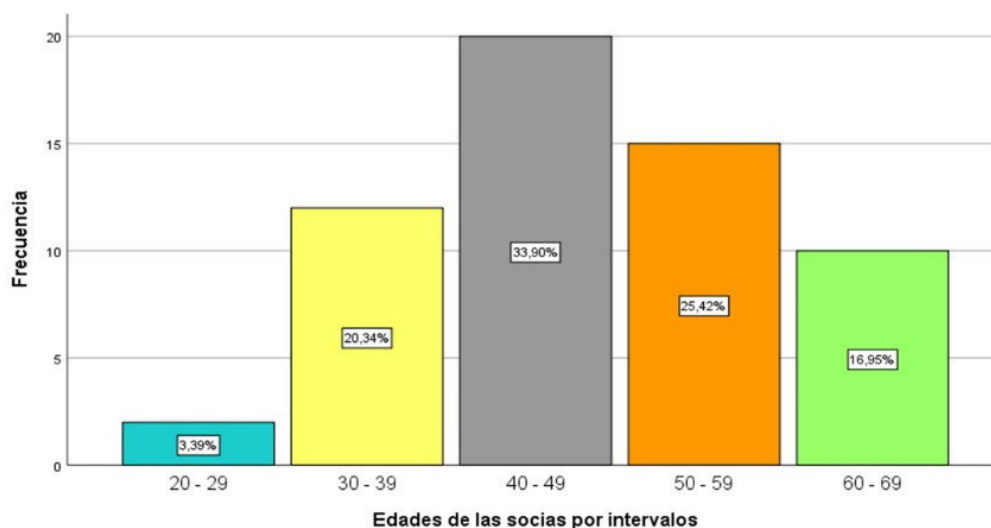


Figura 12. Gráfico de barras con el recuento porcentual de las edades de las empresarias socias de AMEP.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al estado civil de las empresarias encuestadas, en la tabla 23 se observa que la mayoría es casada, siendo 30 (50,8%) de un total de 59. Seguidamente, un 40,7%



indicó ser soltera, el 5,1% es divorciada y un 1,7% son viudas y convivientes. Esta información es tan relevante como otras preguntas puesto que en las bases teóricas de este estudio se detalló que una de las barreras con la que lidian las mujeres día a día es compartir responsabilidades de familia con las del trabajo, además de la poca motivación por parte de su círculo cercano.

**Tabla 23**

*Estado civil de la empresaria socia de AMEP*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltera	24	40,7	40,7	40,7
Casada	30	50,8	50,8	91,5
Viuda	1	1,7	1,7	93,2
Divorciada	3	5,1	5,1	98,3
Conviviente	1	1,7	1,7	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 23 corresponde a la muestra total de 59 empresarias socias de AMEP. Elaboración propia.

En la tabla 24 se aprecia el nivel de educación alcanzado por las empresarias encuestadas, obteniendo que 29 socias (39%) del total de la muestra cuentan con estudios de posgrado. Luego, el 33,9% del total de encuestadas cuenta con estudios superiores concluidos. Por otro lado, cerca del 10% de encuestadas admite no haber concluido sus estudios universitarios. Sin embargo, un porcentaje considerable de 16,9% de las socias cuenta con estudios técnicos completos y solo 1 empresaria del total señala tener solo la secundaria completa.

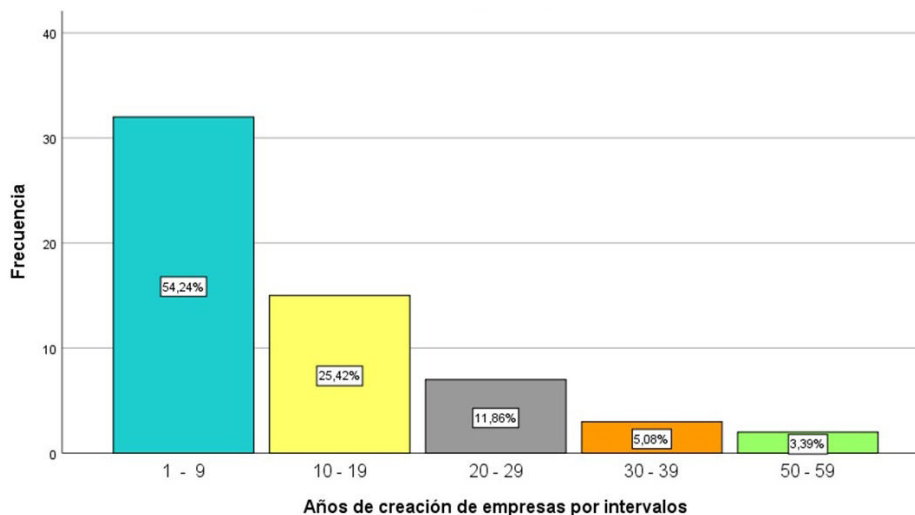
**Tabla 24**

*Grado de instrucción de la empresaria socia de AMEP*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Secundaria Completa	1	1,7	1,7	1,7
Superior no Universitaria Completa	1	16,9	16,9	18,6
Superior Incompleta	5	8,5	8,5	27,1
Superior Completa	20	33,9	33,9	61,0
Posgrado	23	39,0	39,0	100
Total	59,0	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 24 corresponde a la muestra total de 59 empresarias socias de AMEP. Elaboración propia.

En referencia a la antigüedad de las empresas de las socias encuestadas, la figura 13 muestra que más de la mitad tiene entre 1 y 9 años de existencia en el mercado, esto es un 54,24% del total. Seguidamente están aquellas con menos de 20 años de creación (25,42%), luego cerca del 12% tienen menos de 30 años de antigüedad, el 5,08% indica que sus empresas tienen menos de 40 años de creación y finalmente, el 3,39% tiene menos de 60 años.



*Figura 13.* Gráfico de barras con el recuento porcentual de los años de creación de las empresas de las socias AMEP.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al tipo de organización jurídica que adoptan las empresas de las socias encuestadas, la tabla 25 revela que el 81,4% adquieren la figura de persona jurídica, mientras que un 18,6% son personas naturales. Profundizando en el primer caso, la mayoría de las empresas (37,3%) son de tipo Sociedad Anónima Cerrada (SAC), luego el 32,2% son Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada (EIRL); mientras que el 3,4% son SA y SAA.

**Tabla 25**

Tipo de empresa, según su constitución jurídica.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
EIRL	19	32,2	32,2	32,2
SA	2	3,4	3,4	35,6
SAC	22	37,3	37,3	72,9
SAA	2	3,4	3,4	76,3
SRL	3	5,1	5,1	81,4
Persona Natural	11	18,6	18,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 25 corresponde a la muestra total de 59 empresarias socias de AMEP. Elaboración propia.

En la tabla 26 se observan las respuestas que indican el tipo de actividad económica de las empresas de las socias encuestadas. Más de la mitad (54,2%) indica desenvolverse en el sector servicios, seguido de un 16,9% que asegura pertenecer al sector comercio y un 11,9% perteneciente al sector industrial. Cabe destacar que 10 de las socias encuestadas indican que sus empresas pertenecen a otros sectores, los cuales son arte, tecnología o salud.

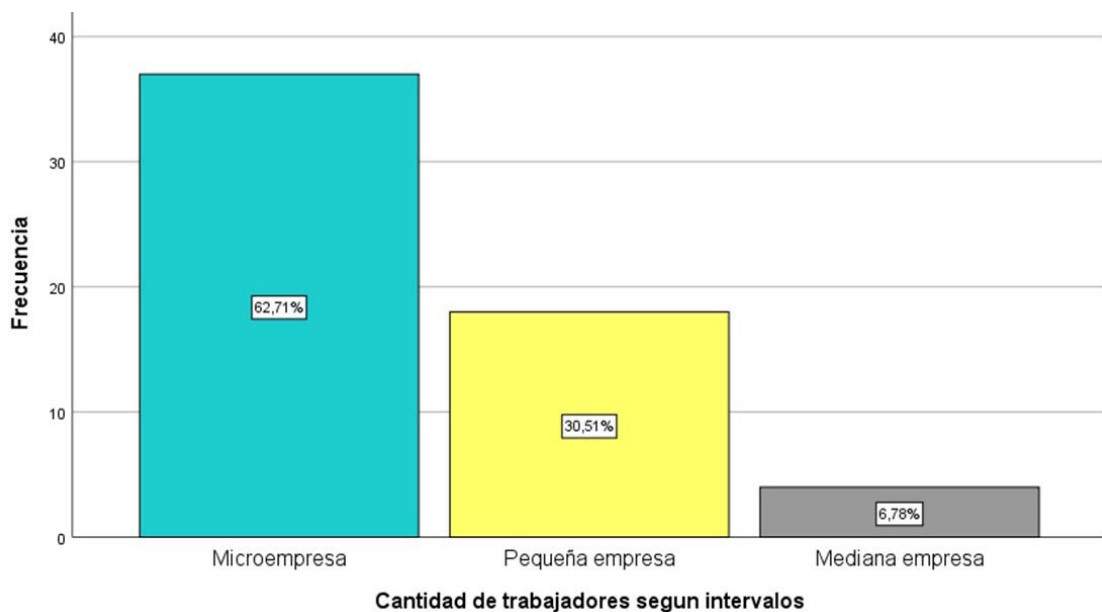
**Tabla 26**

*Tipo de actividad económica.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Industria	7	11,9	11,9	11,9
Comercio	10	16,9	16,9	28,8
Servicios	32	54,2	54,2	83,1
Otro	10	16,9	16,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 26 corresponde a la muestra total de 59 empresarias socias de AMEP. Elaboración propia.

En referencia al tamaño de las empresas de las socias encuestadas, la figura 14 muestra los resultados a la pregunta sobre la cantidad de trabajadores. En este sentido, más del 60% de empresas son de tamaño micro; es decir, cuentan con menos de 10 trabajadores. Luego, el 30,51% es de tamaño pequeño puesto que cuentan con menos de 50 trabajadores y, por último, el 6,78% es de tamaño mediano debido a que cuenta con menos de 200 trabajadores.



*Figura 14.* Gráfico de barras con el recuento porcentual de la cantidad de trabajadores que cuentan las empresas de las socias AMEP.

Fuente: Elaboración propia.

Concluyendo con el apartado de preguntas generales, la tabla 27 muestra la región de actividad de las empresas de las socias encuestadas. De esta manera se observa que cerca del 70% se ubica en Lima, seguido de un 9% ubicado en Cusco, un 3% que se encuentra en Junín y un considerable porcentaje de 17% que se encuentra en otras regiones del país.

**Tabla 27**

*Lugar de actividad de la empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Lima	41	69,5	69,5	69,5
Junín	2	3,4	3,4	72,9
Cusco	5	8,5	8,5	81,4
Tacna	1	1,7	1,7	83,1
Otro	10	16,9	16,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 27 corresponde a la muestra total de 59 empresarias socias de AMEP. Elaboración propia.

Las siguientes tablas corresponden a las preguntas de fondo, aquellas relacionadas a los indicadores, dimensiones y variables en cuestión.

**Tabla 28**

*Pregunta 1. A lo largo de mi vida he gozado de las mismas posibilidades que los demás*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	6,8	6,8	6,8
Raras veces	15	25,4	25,4	32,2
A veces	7	11,9	11,9	44,1
Casi siempre	20	33,9	33,9	78,0
Siempre	13	22,0	22,0	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 28 se observa un 55,9% de respuestas positivas divididas en un 22% de empresarias que indican siempre haber gozado de las mismas posibilidades que otras personas a lo largo de sus vidas y un 33,9% que indica casi siempre. Luego, un 11,9% indica que a lo largo de su vida a veces gozaba de las mismas posibilidades que los demás; un 25,4% considera que raras veces gozaba de las mismas posibilidades que los demás y, por último, el 6,8% considera que nunca ha gozado de las mismas posibilidades que los demás, a lo largo de su vida.

**Tabla 29**

*Pregunta 2. Soy capaz de tomar decisiones personales y profesionales fácilmente en mi vida diaria*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
A veces	2	3,4	3,4	5,1
Casi siempre	22	37,3	37,3	42,4
Siempre	34	57,6	57,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 29, aproximadamente el 58% de empresarias encuestadas indican que siempre son capaces de tomar decisiones personales y profesionales con facilidad en su día a día. Seguidamente, el 37,3% considera que casi siempre es capaz de tomar decisiones personales y profesionales fácilmente en su vida diaria; y el 3,4% afirma ser raras veces capaz. Contrariamente, el 1,7% restante considera nunca ser capaz de tomar decisiones personales y profesionales fácilmente en su vida diaria.

**Tabla 30**

*Pregunta 3. Siento seguridad y confianza en mí misma*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7

A veces	3	5,1	5,1	6,8
Casi siempre	18	30,5	30,5	37,3
Siempre	37	62,7	62,7	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

La tabla 30 refleja que aproximadamente el 93% de las encuestadas tiene una posición afirmativa sobre el enunciado. Analizando, el 62,7% de empresarias socias de AMEP considera que siempre siente seguridad y confianza en sí mismas; seguido de un 30,5% que indica sentir seguridad y confianza en sí misma casi siempre. Por otro lado, el 5,1% indica que a veces siente seguridad y confianza en sí misma, mientras que el 1,7% opina que nunca siente seguridad y confianza en sí misma. Estos resultados reflejan que la mayoría de las empresarias socias de AMEP reconoce su autoconfianza desarrollada a lo largo de sus vidas.

### **Tabla 31**

*Pregunta 4. Estoy convencida que mi trabajo tiene valor*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	15	25,4	25,4	25,4
Siempre	44	74,6	74,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

La tabla 31 muestra que la totalidad de empresarias socias de AMEP encuestadas afirman estar convencidas del valor de su trabajo; aunque existe una diferencia leve entre las opiniones. De esta manera, el 74,6% de las encuestadas indica siempre tener la convicción del valor de su trabajo y el 25,4% casi siempre está convencido que su trabajo tiene valor. Este resultado es un indicador bastante significativo del empoderamiento de las mujeres socias de AMEP, pues muestran que ellas tienen una visión positiva de sí mismas y se aceptan.

**Tabla 32**

*Pregunta 5. Soy capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	1	1,7	1,7	1,7
Casi siempre	26	44,1	44,1	45,8
Siempre	32	54,2	54,2	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 32 se observa que casi la totalidad de las encuestadas afirma ser capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación. Analizando detalladamente, el 54,2% de las encuestadas indica que siempre es capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación, seguido de un 44,1% que casi siempre lo es. Por último, apenas el 1,7% indica raras veces ser capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación.

**Tabla 33**

*Pregunta 6. Considero que mis ideas influyen en la solución de conflictos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	3	5,1	5,1	5,1
Casi siempre	23	39,0	39,0	44,1
Siempre	33	55,9	55,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De manera general, la tabla 33 muestra que las empresarias encuestadas sí consideran que sus ideas influyen en la solución de conflictos. Observando las respuestas por categorías, el 55,9% considera que sus ideas siempre influyen en la solución de conflictos. Luego, un 39% considera que casi siempre sus ideas influyen en



la solución de conflictos y, por último, el 5,1% restante considera que sus ideas a veces influyen en la solución de conflictos.

**Tabla 34**

*Pregunta 7. Siento que hay una comunicación fluida en mi empresa que permite que todos puedan expresar abiertamente sus puntos de vista*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	6	10,2	10,2	10,2
Casi siempre	27	45,8	45,8	55,9
Siempre	26	44,1	44,1	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

La tabla 34 muestra que, para el 44,1% de empresarias encuestadas siempre siente que hay una comunicación fluida en sus empresas que permite la expresión abierta de los puntos de vista de todas las personas. Luego, un 45,8% indica que casi siempre siente la existencia de una comunicación fluida en sus empresas que permite que todos puedan expresar abiertamente sus puntos de vista; mientras que el 10,2% restante a veces siente que existe una comunicación fluida en sus empresas que permite que todos puedan expresar abiertamente sus puntos de vista.

**Tabla 35**

*Pregunta 8. Puedo dar comentarios constructivos a los demás para ayudar a obtener mejores resultados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	23	39,0	39,0	39,0
Siempre	36	61,0	61,0	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 35 se observa que todas las empresarias socias de AMEP encuestadas afirman dar comentarios constructivos a los demás para ayudar a obtener

mejores resultados, aunque con una leve diferencia de opiniones. Es así como el 61% indica que siempre da comentarios constructivos a los demás para ayudar a obtener mejores resultados y el 39% restante, indica que puede hacerlo casi siempre.

**Tabla 36**

*Pregunta 9. Me esfuerzo por mejorar las habilidades de los colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	1	1,7	1,7	1,7
Casi siempre	26	44,1	44,1	45,8
Siempre	32	54,2	54,2	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De manera general se puede afirmar que la mayoría de las mujeres socias de AMEP encuestadas se esfuerzan por mejorar las habilidades de los colaboradores de sus empresas, como muestra la tabla 36. Analizando los resultados se observa que el 54,2% de las encuestadas indica que siempre se esfuerza por mejorar las habilidades de los colaboradores de sus empresas, seguido de un 44,1% que considera hacerlo casi siempre. Por otro lado, el 1,7% restante indica que solo a veces se esfuerza por mejorar las habilidades de sus colaboradores.

**Tabla 37**

*Pregunta 10. Reviso de forma frecuente el recorrido profesional de los colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	7	11,9	11,9	11,9
Casi siempre	25	42,4	42,4	54,2
Siempre	27	45,8	45,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

La tabla 37 muestra que, el 45,8% de empresarias socias de AMEP encuestadas afirma que siempre revisa de forma frecuente el recorrido profesional de los

colaboradores de sus empresas. Luego, el 42,4% afirma que casi siempre revisa de forma frecuente el recorrido profesional de los colaboradores de sus negocios y, por último, aproximadamente el 12% indica que solo a veces revisa el recorrido profesional de sus colaboradores.

**Tabla 38**

*Pregunta 11. Promuevo la cooperación entre los colaboradores de mi empresa considerando sus propuestas de mejora*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	3,4	3,4	3,4
Casi siempre	26	44,1	44,1	47,5
Siempre	31	52,5	52,5	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 38 se observa que más del 95% de empresarias socias de AMEP encuestadas afirman promover la cooperación entre los colaboradores de sus empresas al considerar sus propuestas de mejora. Sin embargo, el 3,4% restante indica que a veces realiza acciones para promover la cooperación entre los colaboradores de sus empresas al considerar sus propuestas de mejora y, a pesar de representar solo a 2 empresarias, la cooperación es un aspecto que debe estar presente en toda organización.

**Tabla 39**

*Pregunta 12. Los colaboradores de mi empresa están comprometidos con los objetivos planteados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	3,4	3,4	3,4
Casi siempre	32	54,2	54,2	57,6
Siempre	25	42,4	42,4	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En primera instancia, los resultados de esta pregunta son similares a la anterior. Al analizarlos, se observa que el 42,4% de empresarias encuestadas considera que los colaboradores de sus empresas siempre están comprometidos con los objetivos planteados. Luego, el 54,2% considera que casi siempre los colaboradores de sus empresas están comprometidos con los objetivos planteados y, por último, apenas un 3,4% indica que a veces los colaboradores de sus empresas están comprometidos con los objetivos planteados.

**Tabla 40**

*Pregunta 13. Soy capaz de encaminar a los colaboradores hacia la meta esperada, ante decisiones importantes*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	3,4	3,4	3,4
Casi siempre	27	45,8	45,8	49,2
Siempre	30	50,8	50,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

La tabla 40 muestra que aproximadamente el 96% de empresarias socias de AMEP encuestadas es capaz de encaminar a sus colaboradores hacia la meta esperada, ante decisiones importantes. De este grupo, el 50,8% indica que siempre es capaz de encaminar a sus colaboradores hacia la meta esperada, ante decisiones importantes y el 45,8% señala que casi siempre lo es. Finalmente, el 3,4% de las encuestadas considera que a veces es capaz de encaminar a los colaboradores hacia la meta esperada ante decisiones importantes.

**Tabla 41**

*Pregunta 14. Puedo cambiar mi método de trabajo para conseguir mejores resultados*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Raras veces	1	1,7	1,7	1,7
A veces	2	3,4	3,4	5,1
Casi siempre	22	37,3	37,3	42,4
Siempre	34	57,6	57,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 41 se observa que el 57,6% de empresarias socias de AMEP encuestadas considera que siempre puede cambiar su método de trabajo para conseguir mejores resultados en sus empresas. Luego, el 37,3% indica que puede hacerlo casi siempre, el 3,4% considera que solo a veces y desde otra posición, el 1,7% restante indica que raras veces puede cambiar su método de trabajo para conseguir mejores resultados, mostrando poca disposición.

#### **Tabla 42**

*Pregunta 15. Fomento un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	3,4	3,4	3,4
Casi siempre	26	44,1	44,1	47,5
Siempre	31	52,5	52,5	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De manera general, más del 95% de empresarias socias de AMEP encuestadas fomentan un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores de sus empresas, ya que el 52,5% de ellas indica que siempre lo hace y el 44,1% restante, casi siempre. Sin embargo, el 3,4% del total de encuestadas indica que solo a veces fomenta un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores de sus empresas lo cual demuestra que el fortalecimiento de la creatividad en el trabajo no es prioridad para las empresarias.

**Tabla 43**

*Pregunta 16. Soy capaz de ponerme en la posición de los demás ante cualquier situación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	3,4	3,4	3,4
Casi siempre	23	39,0	39,0	42,4
Siempre	34	57,6	57,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 43 se observa que el 57,6% de empresarias socias de AMEP encuestadas considera siempre ser capaz de ponerse en la posición de los demás ante cualquier situación. Seguidamente, el 39% indica que casi siempre es capaz de ponerse en la posición de los demás ante cualquier situación; mientras que el 3,4% restante señala que a veces es capaz de hacerlo.

**Tabla 44**

*Pregunta 17. Formulo las metas de mi empresa en un tiempo determinado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	3,4	3,4	3,4
Raras veces	2	3,4	3,4	6,8
A veces	4	6,8	6,8	13,6
Casi siempre	34	57,6	57,6	71,2
Siempre	17	28,8	28,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 44 se muestra que el 86,4% de las empresarias socias de AMEP muestran una posición positiva con el hecho de formular metas en un tiempo determinado, ya que un 28,8% indica que siempre formulan las metas de su empresa en un tiempo determinado y el 57,6% restante, indican hacerlo casi siempre.

Seguidamente, un 6,8% considera que a veces formulan las metas de su empresa en un

tiempo determinado. Por último, un 3,4% lo que representa solamente dos empresarias del total de encuestadas indica que rara vez formulan metas en un tiempo determinado, situación que se repite con aquellas que nunca han formulado metas en un tiempo determinado.

**Tabla 45**

*Pregunta 18. Las metas de mi empresa son comunicadas a todos los colaboradores*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
A veces	6	10,2	10,2	11,9
Casi siempre	32	54,2	54,2	66,1
Siempre	20	33,9	33,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De acuerdo con lo mostrado en la tabla 45, un porcentaje considerable de las empresarias de AMEP encuestadas, específicamente un 54,2%, afirman que casi siempre las metas de su empresa son comunicadas a todos los colaboradores. Luego, un 33,9% indica que siempre comunican las metas de su empresa a todos los colaboradores. Además, 6 empresarias del total de encuestadas, lo que representa el 10,2% señalan que a veces suelen comunicar las metas de la empresa a todos sus colaboradores. Seguido de una empresaria (1,7%) que nunca comunica las metas de la empresa a todos sus colaboradores.

**Tabla 46**

*Pregunta 19. Identifico las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	3	5,1	5,1	5,1
Casi siempre	31	52,5	52,5	57,6

Siempre	25	42,4	42,4	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

Visualizamos en la tabla 46 que un 52,5% de encuestadas, lo que representa 31 empresarias del total, señalan que identifican casi siempre las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de sus empresas. Mientras que un 42,4% señala que siempre ha podido identificar el FODA en su empresa; y por último el 5,1% alude que solo a veces ha podido identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de su empresa.

#### **Tabla 47**

*Pregunta 20. Mi empresa cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir frente a situaciones de incertidumbre*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	5,1	5,1	5,1
Raras veces	3	5,1	5,1	10,2
A veces	13	22,0	22,0	32,2
Casi siempre	26	44,1	44,1	76,3
Siempre	14	23,7	23,7	100
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De acuerdo con lo señalado en la tabla 47, un 23,7% de las empresarias encuestadas afirman que su empresa siempre cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir frente a situaciones de incertidumbre, mientras que el 44,1% indica casi siempre contar con un procedimiento. De igual manera, un 22% de los encuestadas, señala que a veces cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir frente a situaciones de incertidumbre. Así, el 5,1% señala que su empresa raras veces cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir en situaciones de incertidumbre,



porcentaje similar ocurre con aquellas empresarias que nunca han contado con el mencionado procedimiento.

**Tabla 48**

*Pregunta 21. Mi empresa puede modificar rápidamente las características de los productos y/o servicios, si el mercado lo requiere*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
A veces	3	5,1	5,1	6,8
Casi siempre	30	50,8	50,8	57,6
Siempre	25	42,4	42,4	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 48 se puede observar que un porcentaje considerable de empresarias encuestadas, específicamente un 50,8% indicaron que casi siempre pueden modificar rápidamente las características de sus productos y/o servicios, si el mercado lo requiere. De la misma manera, un 42,4% alude que siempre pueden modificar las características de sus productos y/o servicios rápidamente, si el mercado lo requiere. El 5,1% indicaron que a veces pueden modificar rápidamente las características de los productos y/o servicios, si el mercado lo requiere. Mientras que solo 1 empresaria (1,7%) indica que nunca puede modificar las características de sus productos y/o servicios, aunque el mercado lo requiera.

**Tabla 49**

*Pregunta 22. En mi empresa, planificamos los recursos necesarios para la producción en un plazo determinado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	2	3,4	3,4	3,4
A veces	8	13,6	13,6	16,9
Casi siempre	26	44,1	44,1	61,0

Siempre	23	39,0	39,0	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

La tabla 49 muestra que el 39% de empresarias socias de AMEP encuestadas indican siempre planificar los recursos necesarios para la producción en un plazo determinado, mientras que un 44,1% indica planificar dichos recursos casi siempre y un 13,6% a veces planifican los recursos necesarios para la producción. Por último, el 3,4% lo que representa solo dos socias del total, afirman que raras veces planifican los recursos necesarios para la producción en un plazo determinado.

### **Tabla 50**

*Pregunta 23. En mi empresa, buscamos la manera de extender la línea de productos y/o servicios*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	7	11,9	11,9	11,9
Casi siempre	30	50,8	50,8	62,7
Siempre	22	37,3	37,3	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

Visualizamos en la tabla 50 que el 37,3% del total de empresarias encuestadas afirman que siempre buscan la manera de extender la línea de productos y/o servicios dentro de sus empresas. Mientras que el 50,8% indican que casi siempre buscan extender la línea de sus productos y/o servicios y tan solo el 11,9% a veces buscan la manera de extender la línea de productos y/o servicios en sus empresas.

### **Tabla 51**

*Pregunta 24. Mi empresa cuenta con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Nunca	1	1,7	1,7	1,7
Raras veces	4	6,8	6,8	8,5
A veces	10	16,9	16,9	25,4
Casi siempre	24	40,7	40,7	66,1
Siempre	20	33,9	33,9	100
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 51, el 40,7% señala que en su empresa casi siempre cuentan con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos y el 33,9% señala que siempre cuenta con dichos sistemas de calidad. Asimismo, el 16,9% de las encuestadas señalan que solo a veces cuentan con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos. También, el 6,8% indica que raras veces cuenta con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos y una empresaria (1,7%) indica nunca haber contado con el mencionado sistema de calidad.

**Tabla 52**

*Pregunta 25. Me aseguro de que los insumos de mis proveedores sean de calidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	2	3,4	3,4	3,4
Casi siempre	23	39,0	39,0	42,4
Siempre	34	57,6	57,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En línea con la tabla 52, el 57,6% de encuestadas lo que representa 34 empresarias de AMEP, indican que siempre se aseguran de que los insumos de sus proveedores sean de calidad. Además, se observa que el 39% de empresarias casi siempre se aseguran de que los insumos de sus proveedores sean de calidad. Luego, un mínimo de 3,4% difiere debido a que solo a veces se asegura que los insumos de sus proveedores sean de calidad.

**Tabla 53**

*Pregunta 26. Busco, recopilo y analizo información sobre el mercado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	5	8,5	8,5	8,5
Casi siempre	30	50,8	50,8	59,3
Siempre	24	40,7	40,7	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

Similar a los resultados de la pregunta anterior, la tabla 53 nos muestra que un 91,5% de las encuestadas muestran una posición positiva sobre el enunciado. Del grupo anterior, se observa que 50,8% casi siempre buscan, recopilan y analizan información sobre el mercado y el 40,7% restante siempre lo hacen. Por último, el 8,5% lo que representa 5 empresarias socias de AMEP indican que solo a veces buscan, recopilan y analizan información sobre el mercado.

**Tabla 54**

*Pregunta 27. He definido el perfil de los consumidores considerando aspectos psicográficos, conductuales, de comportamiento y demográficos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	2	3,4	3,4	3,4
A veces	7	11,9	11,9	15,3
Casi siempre	30	50,8	50,8	66,1

Siempre	20	33,9	33,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

Podemos visualizar en la tabla 54, que el 50,8% de las encuestadas señalan que casi siempre definen el perfil de sus consumidores considerando aspectos psicográficos, conductuales, de comportamiento y demográficos, es decir, realizando segmentación de mercado. También, el 33,9% indica siempre definir el perfil de sus consumidores realizando segmentación de mercado. El 11,9% de las encuestadas alude que a veces define el perfil de sus consumidores considerando la segmentación de mercados. Finalmente, solo 2 (3,4%) de 59 encuestadas, socias de AMEP, indican que rara vez han definido el perfil de sus consumidores considerando aspectos psicográficos, conductuales, de comportamiento y demográficos.

### **Tabla 55**

*Pregunta 28. Utilizo redes sociales para dar a conocer mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	5	8,5	8,5	8,5
Casi siempre	22	37,3	37,3	45,8
Siempre	32	54,2	54,2	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 55, el 54,2% de las encuestadas señalan siempre utilizar redes sociales para dar a conocer sus empresas, del mismo modo, el 37,3% señalan que casi siempre utilizan las redes sociales para dar a conocer a su empresa. Por último, el 8,5% lo que representa solo 5 encuestadas indican a veces utilizar las redes sociales para dar a conocer su empresa.

**Tabla 56**

*Pregunta 29. Cuando superamos una meta, doy algún reconocimiento a mi equipo de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	1	1,7	1,7	1,7
A veces	3	5,1	5,1	6,8
Casi siempre	32	54,2	54,2	61,0
Siempre	23	39,0	39,0	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Del total de encuestados, podemos ver que en la tabla 56, que un 54,2% consideran que cuando superan una meta, casi siempre dan algún reconocimiento a su equipo de trabajo y el 39% señala que siempre da algún reconocimiento a su equipo de trabajo al superar una meta. Seguidamente, un 5,1% de encuestadas indica que cuando superan una meta, solo a veces dan algún reconocimiento a su equipo de trabajo. Por otro lado, solo una empresaria (1,7%) de 59 encuestadas precisa que raras veces da algún reconocimiento a su equipo de trabajo al superar una meta.

**Tabla 57**

*Pregunta 30. Siento que mis colaboradores están contentos con los beneficios que les ofrece mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	11	18,6	18,6	18,6
Casi siempre	26	44,1	44,1	62,7
Siempre	22	37,3	37,3	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 57, el 81,4% de 59 socias encuestadas muestran positivismo con respecto al enunciado. Debido a que, el 44,1% de las personas

encuestadas indicaron que casi siempre sienten que sus colaboradores están contentos con los beneficios que les ofrece su empresa y el 37,3% restante, indicaron siempre sentir que sus colaboradores están contentos con los beneficios que les ofrece.

Finalmente, un considerable 18,6% lo que representa 11 empresarias socias de AMEP difieren al considerar que a veces siente que sus colaboradores están contentos con los beneficios que su empresa le ofrece.

### **Tabla 58**

*Pregunta 31. En mi empresa existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el equipo de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	1	1,7	1,7	1,7
A veces	6	10,2	10,2	11,9
Casi siempre	32	54,2	54,2	66,1
Siempre	20	33,9	33,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 58 podemos observar que, de un total de 59 empresarias encuestadas, el 54,2% considera que en su empresa casi siempre existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el equipo de trabajo. Además, el 33,9% señala que siempre existen espacios en donde es posible compartir temas de interés con el equipo de trabajo. Seguido de un 10,2% que indica que a veces existen dichos espacios en sus empresas, mientras que solo una empresaria indica que raras veces existe un espacio en el cual se pueda compartir temas de interés con el equipo de trabajo.

**Tabla 59**

*Pregunta 32. Las personas seleccionadas para desempeñarse en mi empresa cumplen los requerimientos de cada puesto*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	1	1,7	1,7	1,7
A veces	4	6,8	6,8	8,5
Casi siempre	33	55,9	55,9	64,4
Siempre	21	35,6	35,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En primera instancia los resultados mostrados en la tabla 59 se asemejan a la pregunta anterior, pero entrando en mayor detalle, el 55,9% de empresarias indican que las personas seleccionadas para desempeñarse en su empresa casi siempre cumplen los requerimientos de cada puesto, seguido de un 35,6% que afirman que, al seleccionar personal para desempeñarse en su empresa, estos siempre cumplen con todos los requerimientos de cada puesto. Por su parte, un 6,8% del total de encuestadas indica que las personas seleccionadas para desempeñarse en su empresa a veces cumplen con los requerimientos de cada puesto. Finalmente, solo una empresaria (1,7%) indica que raras veces las personas que se desempeñan en su empresa cumplen con los requerimientos de cada puesto.

**Tabla 60**

*Pregunta 33. Puedo identificar los costos e ingresos que percibe mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
Raras veces	2	3,4	3,4	5,1
A veces	3	5,1	5,1	10,2
Casi siempre	28	47,5	47,5	57,6



Siempre	25	42,4	42,4	100
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

Visualizamos en la tabla 60 que un 47,5%, de un total de 59 empresarias encuestadas, señalan que casi siempre pueden identificar los costos e ingresos que perciben en su empresa. De igual manera, el 42,4% indica que siempre puede identificar los costos e ingresos que percibe su empresa. Asimismo, el 5,1% lo que representa solo 3 empresarias señalan que solo a veces puede identificar los costos e ingresos, contrariamente, el 3,4% que rara vez puede identificarlos y el 1,7% indica que nunca puede identificar los costos e ingresos que percibe su empresa.

#### **Tabla 61**

*Pregunta 34. Aplico estrategias de rentabilidad para mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	5	8,5	8,5	8,5
A veces	6	10,2	10,2	18,6
Casi siempre	26	44,1	44,1	62,7
Siempre	22	37,3	37,3	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 61 muestra que un porcentaje considerable de 81,4% tienen una postura afirmativa con el hecho de aplicar estrategias de rentabilidad para su empresa, pues un 44,1% indica casi siempre aplicar estrategias de rentabilidad y el 37,3% indica aplicarlas siempre. Seguidamente un 10,2% indica aplicar estrategias de rentabilidad para su empresa, a veces. Por su parte, un 8,5% señala que raras veces aplica estrategias de rentabilidad para su empresa.

**Tabla 62***Pregunta 35. Empleo diferentes fuentes de financiamiento para mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	3	5,1	5,1	5,1
A veces	13	22,0	22,0	27,1
Casi siempre	23	39,0	39,0	66,1
Siempre	20	33,9	33,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 62 se observan respuestas dispersas en torno al enunciado, por un lado, tenemos que el 39% consideran que casi siempre emplean diferentes fuentes de financiamiento para su empresa. Por otro lado, el 33,9% indica siempre emplear diferentes fuentes de financiamiento. Además, un porcentaje considerable, en específico un 22% considera que a veces emplea diferentes fuentes de financiamiento para su empresa. Y solo el 5,1% raras veces emplea diferentes fuentes de financiamiento para su empresa.

**Tabla 63***Pregunta 36. Soy capaz de delegar responsabilidades a los colaboradores de mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	4	6,8	6,8	6,8
Casi siempre	28	47,5	47,5	54,2
Siempre	27	45,8	45,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 63 podemos observar que un 94,3% de socias encuestadas en AMEP señalan que son capaces de delegar responsabilidades a los colaboradores de su empresa, puesto que el 47,5% indica hacerlo casi siempre y el 45,8% siempre es capaz

de delegar responsabilidades a sus colaboradores. Mientras que solo 4 empresarias encuestadas (6,8%) difieren al considerar que solo a veces son capaces de delegar responsabilidades a los colaboradores de sus empresas.

**Tabla 64**

*Pregunta 37. Ante situaciones difíciles, tomo la iniciativa de plantear alternativas de solución*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	23	39,0	39,0	39,0
Siempre	36	61,0	61,0	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

Visualizamos en la tabla 64 que el 100% de empresarias encuestadas es decir las 59 socias de AMEP señalan tomar la iniciativa al plantear alternativas de solución, ante situaciones difíciles. De este grupo podemos analizar que el 61% señala tomar la iniciativa siempre y el 39% indica hacerlo casi siempre.

**Tabla 65**

*Pregunta 38. Frente a situaciones de estrés, elaboro estrategias para cumplir con los plazos establecidos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Raras veces	1	1,7	1,7	1,7
A veces	4	6,8	6,8	8,5
Casi siempre	28	47,5	47,5	55,9
Siempre	26	44,1	44,1	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

La tabla 65 muestra que un porcentaje considerable de las 59 encuestadas, en específico 47,5%, indican que casi siempre elaboran estrategias para cumplir con los

plazos establecidos, incluso frente a situaciones de estrés, porcentaje muy similar, con aquellas que siempre lo realizan, concretamente un 44,1%. Asimismo, solo el 6,8% considera que a veces elaboran estrategias para cumplir con los plazos establecidos, frente a situaciones de estrés, mientras que solo una empresaria (1,7%) indica hacerlo raras veces.

**Tabla 66**

*Pregunta 39. Busco obtener nuevos conocimientos para implementar procedimientos más innovadores en mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	4	6,8	6,8	6,8
Casi siempre	23	39,0	39,0	45,8
Siempre	32	54,2	54,2	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

En la tabla 66 podemos observar que un categórico 54,2% de 59 empresarias encuestadas indica que siempre buscan obtener nuevos conocimientos para así implementar procedimientos más innovadores en su empresa. El 39% indicaron hacerlo casi siempre, mientras que un 6,8% difiere al indicar que a veces buscan nuevos conocimientos para implementar procedimientos más innovadores en su empresa.

**Tabla 67**

*Pregunta 40. Utilizo programas informáticos para manejar la información de mi empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
Raras veces	2	3,4	3,4	5,1
A veces	9	15,3	15,3	20,3
Casi siempre	19	32,2	32,2	52,5

Siempre	28	47,5	47,5	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* Elaboración propia.

De acuerdo con la tabla 67, podemos observar que 28 empresarias (47,5%) de un total de 59 socias encuestadas indican siempre utilizar programas informáticos para mejorar la información de su empresa, mientras que el 32,2% indican utilizar dichos programas informáticos casi siempre. Además, un 15,3% indican que a veces utilizan programas informáticos para manejar la información de su empresa. Por último, un 3,4% indica que rara vez utiliza programas informáticos para manejar la información en su empresa y tan solo una empresaria (1,7%) nunca utiliza programas informáticos para manejar la información.

### 5.1.2. Análisis de las variables

Para realizar una correcta interpretación, se vio conveniente agrupar las 40 preguntas en dimensiones, consolidar las respuestas obtenidas y asignar diferentes categorías a cada una de ellas. A continuación, se describen los resultados, iniciando con las dimensiones de la variable independiente y luego, la variable dependiente.

*Variable independiente: Liderazgo femenino*

- Consolidado de la dimensión empoderamiento

**Tabla 68**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Empoderamiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No desarrollado	10	16,9	16,9	16,9
Poco desarrollado	9	15,3	15,3	32,2
Desarrollado	21	35,6	35,6	67,8
Muy desarrollado	19	32,2	32,2	100,0

Total	59	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

*Nota.* La información de la tabla 68 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 4 preguntas relacionadas a la dimensión Empoderamiento. Elaboración propia.

De los datos obtenidos para la dimensión empoderamiento, se puede señalar que aproximadamente el 70% de empresarias socias de AMEP consideran haber desarrollado un alto nivel de empoderamiento. Sin embargo, un 17% considera que no ha logrado desarrollarlo y el 15% restante lo tiene poco desarrollado.

- Consolidado de la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos

**Tabla 69**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Capacidad de Negociación y Manejo de Conflictos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	3,4	3,4	3,4
Aceptable	17	28,8	28,8	32,2
Bueno	11	18,6	18,6	50,8
Muy bueno	29	49,2	49,2	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 69 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Capacidad de Negociación y Manejo de Conflictos. Elaboración propia.

La tabla 69 nos muestra que cerca del 50% de empresarias de AMEP considera tener una capacidad de negociación y manejo de conflictos muy buena, seguido de un 18.6% que la considera buena, lo cual supone una ventaja significativa para sus empresas. Por otro lado, un 28,8% de las encuestadas considera tener una capacidad de

negociación y manejo de conflictos aceptable, y el 3,4% restante la califica como deficiente. El último porcentaje representa a 2 empresarias de un total de 59, por lo que su impacto no es significativo, aunque todos los casos deben ser tratados.

- Consolidado de la dimensión motivación

**Tabla 70**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Motivación*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	2	3,4	3,4	3,4
Moderada	21	35,6	35,6	39,0
Alta	6	10,2	10,2	49,2
Muy alta	30	50,8	50,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 70 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Motivación. Elaboración propia.

Las socias de AMEP en un 61% consideran que la motivación está muy presente en sus organizaciones, pues el 50,8% la califica como muy alta y un 10,2% considera que es alta. Por otro lado, un considerable 35,6% considera que la motivación en sus organizaciones es moderada y el 3,4% restante indica que existe una baja motivación en sus organizaciones.

- Consolidado de la dimensión trabajo en equipo

**Tabla 71**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Trabajo en Equipo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	3	5,1	5,1	5,1
Regular	18	30,5	30,5	35,6
Alto	8	13,6	13,6	49,2

Muy alto	30	50,8	50,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 71 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Trabajo en Equipo. Elaboración propia.

En la tabla 71 se puede observar que el 50,8% de las socias encuestadas considera que el nivel de trabajo en equipo dentro de sus empresas es muy alto, seguido de un 13,6% que considera a esta básica en todo ambiente laboral en un nivel alto. Por otro lado, un 30,5% de las encuestadas considera que existe un nivel regular de trabajo en equipo y el 5,1% restante considera que existe un bajo nivel de trabajo en equipo, lo que podría traducirse en baja productividad y conflictos entre los colaboradores.

- Consolidado de la dimensión habilidades blandas

## **Tabla 72**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Habilidades Blandas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	2	3,4	3,4	3,4
Regular	15	25,4	25,4	28,8
Alto	11	18,6	18,6	47,5
Muy alto	31	52,5	52,5	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 72 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Habilidades Blandas.

Elaboración propia.

Respecto a esta dimensión, poco más del 70% de empresarias reconoce tener un nivel alto y muy alto de habilidades blandas, lo que les permite no solo ser responsables de manejar de manera efectiva sus emociones y comportamientos, sino también las de



sus colaboradores. Por otro lado, un 25,4% considera que su nivel de habilidades blandas es regular y solo 2 (3.4%) de 59 empresarias considera que su nivel es bajo.

- Consolidado variable liderazgo femenino

**Tabla 73**

*Respuestas consolidadas para la variable independiente: Liderazgo Femenino*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inicio	11	18,6	18,6	18,6
Proceso	9	15,3	15,3	33,9
Logro	9	15,3	15,3	49,2
Destacado	30	50,8	50,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 73 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la variable Liderazgo Femenino. Elaboración propia.

Respecto a la variable independiente, el 76% de socias lograron desarrollar su liderazgo femenino, lo que supone un impacto positivo dentro de sus organizaciones. Asimismo, un 50% demostraron que se encuentran en proceso destacado para desarrollar su liderazgo femenino. Sin embargo, un 18.6% considera que se encuentran en la etapa inicial para desarrollar su liderazgo femenino y un 15.3% en el proceso.

*Variable dependiente: Competitividad Empresarial*

- Consolidado de la dimensión planeamiento estratégico

**Tabla 74**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Planificación estratégica*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy pobre	2	3,4	3,4	3,4
Pobre	3	5,1	5,1	8,5

Bueno	27	45,8	45,8	54,2
Muy bueno	27	45,8	45,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 74 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 4 preguntas relacionadas a la dimensión Planificación Estratégica.  
Elaboración propia.

En la tabla 74 se aprecia que poco más del 90% de empresarias encuestadas, afirma que la implementación de planeación estratégica en sus empresas es “buena” o “muy buena”, lo que permite a las líderes anticiparse a los posibles cambios de escenarios y tomar acción para lograr los objetivos planteados. Por otro lado, apenas un 3.4% afirma que la implementación de este proceso ha sido muy pobre, esta situación se repite con aquellas que afirman que la implementación ha sido pobre.

- Consolidado de la dimensión Producción y operaciones

### **Tabla 75**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Producción y Operaciones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy pobre	3	5,1	5,1	5,1
Pobre	7	11,9	11,9	16,9
Bueno	29	49,2	49,2	66,1
Muy bueno	20	33,9	33,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 75 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Producción y Operaciones.  
Elaboración propia.

Respecto a esta dimensión, más del 80% de empresarias encuestadas indica que su proceso de Producción y Operaciones es “bueno” y “muy bueno”, lo cual les permite desarrollar sus actividades empresariales sin inconvenientes. Aunque, un 5.1% indica

que su proceso de Producción y Operaciones es muy pobre, lo cual representa a 3 de 59 empresarias.

- Consolidado de la dimensión Calidad

**Tabla 76**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Calidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	6	10,2	10,2	10,2
Rara vez	6	10,2	10,2	20,3
A veces	17	28,8	28,8	49,2
Siempre	30	50,8	50,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 76 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 2 preguntas relacionadas a la dimensión Calidad. Elaboración propia.

De la tabla 76 se aprecia que, el 50% de empresarias encuestadas afirma siempre cumplir con la Calidad de sus productos y servicios ofertados. Luego, el 28.8% de las socias a veces procura cumplir con la Calidad; es decir, no es una prioridad. Finalmente, el 10.2% de las socias rara vez vela por la Calidad de sus productos y servicios percibidos por sus clientes, situación similar en aquellas que afirman que nunca velan por la Calidad de sus productos o servicios.

- Consolidado de la dimensión Comercialización

**Tabla 77**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Comercialización*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	11	18,6	18,6	18,6
Aceptable	14	23,7	23,7	42,4
Bueno	12	20,3	20,3	62,7
Muy bueno	22	37,3	37,3	100,0

Total	59	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

*Nota.* La información de la tabla 77 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Comercialización. Elaboración propia.

Los resultados resumidos en la tabla 77 muestra que gran parte de las empresarias encuestadas (57.6%) califican a sus actividades de Comercialización como muy buenas o buenas, lo cual significa que se esfuerzan por la segmentación de su público objetivo, el posicionamiento de su marca y la publicidad de su propuesta de valor. Por otro lado, un contundente 23.7% las califican como una acción aceptable y el 19% aproximadamente, como deficientes.

- Consolidado de la dimensión Recursos Humanos

### **Tabla 78**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Recursos Humanos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mal	6	10,2	10,2	10,2
Regular	28	47,5	47,5	57,6
Bueno	6	10,2	10,2	67,8
Excelente	19	32,2	32,2	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 78 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 4 preguntas relacionadas a la dimensión Recursos Humanos. Elaboración propia.

Se observa que cerca del 43% de las empresas encuestadas, aproximadamente, reconoce que su manejo de los Recursos Humanos es excelente, esto representa a 25 socias. Similar resultado se observa en aquellas empresarias que indican que su manejo de los Recursos Humanos es regular (47,5% en promedio). Además, un considerable 10,2% considera que tienen un mal manejo de los Recursos Humanos.

- Consolidado de la dimensión Finanzas y Contabilidad

**Tabla 79**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Finanzas y Contabilidad*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mal	2	3,4	3,4	3,4
Regular	8	13,6	13,6	16,9
Bueno	22	37,3	37,3	54,2
Excelente	27	45,8	45,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 79 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Finanzas y Contabilidad.

Elaboración propia.

Respecto al manejo de las Finanzas y Contabilidad en las empresas de las socias de AMEP, más del 45% indica que es excelente, esto representa a 27 empresarias.

Descendiendo progresivamente, el 37,3% indica que maneja este aspecto de buena manera. Mientras que, el 13,6% indica que su manejo de las Finanzas y Contabilidad en sus empresas es regular. Por último, solo dos empresarias (3,4%) consideran que tienen un mal manejo de sus Finanzas y Contabilidad.

- Consolidado de la dimensión Capacidad Directiva

**Tabla 80**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Capacidad Directiva*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	7	11,9	11,9	11,9
Regular	14	23,7	23,7	35,6
Alto	10	16,9	16,9	52,5
Muy alto	28	47,5	47,5	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 80 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 3 preguntas relacionadas a la dimensión Finanzas y Contabilidad. Elaboración propia.

La tabla 80 muestra resultados dispersos respecto a la dimensión Capacidad Directiva de las mujeres empresarias encuestadas. El 47,5% señala que su capacidad de dirección empresarial es muy alta, además, un 16,9% señala que su capacidad directiva es solamente alta. Seguidamente, el 23,7% de las encuestadas señala que su capacidad de dirección es regular y finalmente, el 11,9% afirma que su capacidad directiva es baja.

- Consolidado de la dimensión Innovación y nuevas tecnologías

**Tabla 81**

*Respuestas consolidadas para la dimensión Innovación y Nuevas Tecnologías*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	1,7	1,7	1,7
Rara vez	7	11,9	11,9	13,6
A veces	21	35,6	35,6	49,2
Siempre	30	50,8	50,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 81 se obtuvo de agrupar las respuestas a las 2 preguntas relacionadas a la dimensión Innovación y Nuevas tecnologías. Elaboración propia.

Los resultados de esta dimensión muestran que el 50,8% de las socias siempre busca mejorar la Innovación y Nuevas Tecnologías en sus empresas, además el 35,6% lo hace a veces. Por otro lado, el 11,9% de las encuestadas indica que rara vez busca mejorar este aspecto y tan solo una empresaria lo que representa el 1,7% nunca lo hace, resultados que demuestran que la mayor parte de las socias pretende adaptarse a una realidad altamente actualizada y competitiva.

- Consolidado de la variable dependiente Competitividad Empresarial

**Tabla 82***Respuestas consolidadas para la variable dependiente Competitividad Empresarial*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	6,8	6,8	6,8
Medio	13	22,0	22,0	28,8
Alto	16	27,1	27,1	55,9
Muy alto	26	44,1	44,1	100,0
Total	59	100,0	100,0	

*Nota.* La información de la tabla 82 se obtuvo de agrupar las respuestas a las

8 dimensiones de la variable dependiente. Elaboración propia.

De manera general se observa que, el 44,1% de empresarias encuestadas considera que el nivel de competitividad de sus negocios es muy alto, el 27,1% considera que es alto y el 22% y 6,8% considera que su nivel de competitividad es medio y bajo, respectivamente. En conjunto se puede apreciar que más del 70% tiene una apreciación positiva sobre el nivel de competitividad de sus empresas, mientras que un 28,8% piensa lo contrario.

## **5.2. Prueba de hipótesis**

### **5.2.1. Hipótesis General**

#### a) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula H0: El liderazgo femenino no influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Hipótesis alternativa H1: El liderazgo femenino influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

#### b) Nivel de significancia: 5%

- c) Regla de Decisión: Rechazar  $H_0$  si solo si Chi calculado  $>$  Chi crítico (16,92) o si el nivel de significancia calculado  $<$  Nivel de significancia crítico (5%).
- d) Estadístico de prueba: Chi cuadrado

**Tabla 83**

*Prueba Chi Cuadrado Hipótesis General*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	47,496 <sup>a</sup>	9	0,000
Razón de verosimilitud	58,231	9	0,000
Asociación lineal por lineal	37,461	1	0,000
N de casos válidos	59		

*Nota.* a. 13 casillas (81.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.61. Elaboración propia

- e) Conclusión

Dado que, la prueba estadística de Chi cuadrado resulta ser 47,496 con un nivel de significancia de 0%, siendo el Chi calculado mayor que el Chi crítico (16,92) y el nivel de significancia calculado es menor que el nivel de significación crítico ( $0\% < 5\%$ ), existe una relación altamente significativa entre el liderazgo femenino y la competitividad empresarial. Por tanto, se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$ ; es decir, la variable independiente liderazgo femenino si influye significativamente en la variable dependiente competitividad empresarial, con lo que se demuestra el objetivo general que es determinar en qué medida el liderazgo femenino influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Luego, de comprobar la existencia de una relación significativa entre las variables de estudio, mediante el coeficiente de Spearman, se comprobó el nivel de correlación entre las variables.



Hernández et. al (2014) señalan que el coeficiente de correlación rho de Spearman (rs) “es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos” (p.322).

En ese orden de ideas, se procede a determinar a cuánto asciende la intensidad de correlación entre las variables.

**Tabla 84**

*Coefficiente de Spearman Hipótesis General*

		Liderazgo Femenino	Competitividad Empresarial
Rho de Spearman	Liderazgo Femenino	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,823**
		N	59
	Competitividad Empresarial	Coeficiente de correlación	,823**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	59

*Nota.* \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia

En la tabla 84 se observa que el valor del coeficiente Rho de Spearman es 0,823, el cual indica una correlación lineal directa muy alta entre la variable independiente y dependiente, por su cercanía a 1.

### 5.2.2. Hipótesis Específica 1

#### a) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula H0: El empoderamiento no influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Hipótesis alternativa H1: El empoderamiento influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

- b) Nivel de significancia: 5%
- c) Regla de Decisión: Rechazar H0 si solo si Chi calculado > Chi crítico (16,92) o si el nivel de significancia calculado < Nivel de significancia crítico (5%).
- d) Estadístico de prueba: Chi cuadrado

**Tabla 85**

*Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 1*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,804 <sup>a</sup>	9	0,005
Razón de verosimilitud	26,939	9	0,001
Asociación lineal por lineal	16,256	1	0,000
N de casos válidos	59		

*Nota.* a. 12 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.61. Elaboración propia

- e) Conclusión

Debido a que la prueba estadística de Chi cuadrado es 23,804 con un nivel de significancia de 0,5%, siendo el Chi calculado mayor que el Chi crítico (16,92) y el nivel de significancia calculado es menor que el nivel de significación crítico (0,5% < 5%), existe una relación altamente significativa entre el empoderamiento y la competitividad empresarial. En este sentido, se rechaza H0 y se acepta H1; es decir, la dimensión empoderamiento sí influye significativamente en la variable dependiente competitividad empresarial, con lo que se demuestra el primer objetivo específico que es analizar en qué medida el

empoderamiento influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Por otro lado, a través del coeficiente de Spearman se comprobó el nivel de correlación entre la dimensión empoderamiento y la variable dependiente.

**Tabla 86**

*Coefficiente de Spearman Hipótesis Específica N° 1*

		Empoderamiento	Competitividad Empresarial
Rho de Spearman			
		Coeficiente de correlación	1,000
	Empoderamiento	Sig. (bilateral)	,535**
		N	59
		Coeficiente de correlación	,535**
	Competitividad Empresarial	Sig. (bilateral)	0,000
	N	59	

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia

La tabla 86 muestra que el valor del coeficiente Rho de Spearman es 0,535, el cual indica una correlación lineal directa moderada entre la dimensión empoderamiento y la variable dependiente competitividad empresarial, por ser superior a 0,5.

### 5.2.3. Hipótesis Específica 2

#### a) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula H0: La capacidad de negociación y manejo de conflictos no influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Hipótesis alternativa H1: La capacidad de negociación y manejo de conflictos influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

- b) Nivel de significancia: 5%
- c) Regla de Decisión: Rechazar H0 si solo si Chi calculado > Chi crítico (16,92) o si el nivel de significancia calculado < Nivel de significancia crítico (5%).
- d) Estadístico de prueba: Chi cuadrado

**Tabla 87**

*Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 2*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,624 <sup>a</sup>	9	0,000
Razón de verosimilitud	40,697	9	0,000
Asociación lineal por lineal	26,496	1	0,000
N de casos válidos	59		

*Nota.* a. 12 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.14. Elaboración propia

e) Conclusión

Debido a que la prueba estadística de Chi cuadrado es 41,624 con un nivel de significancia de 0%, siendo el Chi calculado mayor que el Chi crítico (16,92) y el nivel de significancia calculado es menor que el nivel de significación crítico (0% < 5%), existe una relación altamente significativa entre la capacidad de negociación y manejo de conflictos y la competitividad empresarial. En este sentido, se rechaza H0 y se acepta H1; es decir, la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos sí influye significativamente en la variable dependiente competitividad empresarial, con lo que se demuestra el segundo objetivo específico que es analizar en qué medida la capacidad de negociación y manejo de conflictos influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Por otro lado, a través del coeficiente de Spearman se comprobó el nivel de correlación entre la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos y la variable dependiente.

**Tabla 88**

*Coefficiente de Spearman Hipótesis Específica N° 2*

			Capacidad de Negociación y Manejo de conflictos	Competitividad Empresarial
Rho de Spearman	Capacidad de Negociación y Manejo de conflictos	Coeficiente de correlación	1,000	,683**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	59	59
	Competitividad Empresarial	Coeficiente de correlación	,683**	1.000
		Sig. (bilateral)	0,000	
		N	59	59

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia

La tabla 88 muestra que el valor del coeficiente Rho de Spearman es 0,683, el cual indica una correlación lineal directa moderada entre la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos y la variable dependiente competitividad empresarial, por ser superior a 0,5.

#### **5.2.4. Hipótesis Específica 3**

##### a) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula H0: La motivación no influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Hipótesis alternativa H1: La motivación influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

- b) Nivel de significancia: 5%
- c) Regla de Decisión: Rechazar H0 si solo si Chi calculado > Chi crítico (16,92) o si el nivel de significancia calculado < Nivel de significancia crítico (5%).
- d) Estadístico de prueba: Chi cuadrado

**Tabla 89**

*Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 3*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	37,985 <sup>a</sup>	9	0,000
Razón de verosimilitud	41,880	9	0,000
Asociación lineal por lineal	28,417	1	0,000
N de casos válidos	59		

*Nota.* a. 11 casillas (68.8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.14. Elaboración propia

e) Conclusión

Debido a que la prueba estadística de Chi cuadrado es 37,985 con un nivel de significancia de 0%, siendo el Chi calculado mayor que el Chi crítico (16,92) y el nivel de significancia calculado es menor que el nivel de significación crítico (0% < 5%), existe una relación altamente significativa entre la motivación y la competitividad empresarial. En este sentido, se rechaza H0 y se acepta H1; es decir, la dimensión motivación sí influye significativamente en la variable dependiente competitividad empresarial, con lo que se demuestra el tercer objetivo específico que es analizar en qué medida la motivación influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Por otro lado, a través del coeficiente de Spearman se comprobó el nivel de correlación entre la dimensión motivación y la variable dependiente.

**Tabla 90***Correlación de Spearman-Hipótesis específica 3*

		Motivación	Competitividad Empresarial
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,719**
		N	59
	Competitividad Empresarial	Coefficiente de correlación	,719**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	59

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia

La tabla 90 muestra que el valor del coeficiente Rho de Spearman es 0,719, el cual indica una correlación lineal directa alta entre la dimensión motivación y la variable dependiente competitividad empresarial, por ser superior a 0,5 y ser cercano a 1.

#### **5.2.5. Hipótesis Específica 4**

a) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula H0: El trabajo en equipo no influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Hipótesis alternativa H1: El trabajo en equipo influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

b) Nivel de significancia: 5%

c) Regla de Decisión: Rechazar H0 si solo si Chi calculado > Chi crítico (16,92) o si el nivel de significancia calculado < Nivel de significancia crítico (5%).

d) Estadístico de prueba: Chi cuadrado

**Tabla 91***Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 4*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	46,324 <sup>a</sup>	9	0.000
Razón de verosimilitud	53.109	9	0.000
Asociación lineal por lineal	33.847	1	0.000
N de casos válidos	59		

*Nota.* a. 12 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .20. Elaboración propia

e) Conclusión

Debido a que la prueba estadística de Chi cuadrado es 46,324 con un nivel de significancia de 0%, siendo el Chi calculado mayor que el Chi crítico (16,92) y el nivel de significancia calculado es menor que el nivel de significación crítico ( $0\% < 5\%$ ), existe una relación altamente significativa entre el trabajo en equipo y la competitividad empresarial. En este sentido, se rechaza H0 y se acepta H1; es decir, la dimensión trabajo en equipo sí influye significativamente en la variable dependiente competitividad empresarial, con lo que se demuestra el cuarto objetivo específico que es analizar en qué medida el trabajo en equipo influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Por otro lado, a través del coeficiente de Spearman se comprobó el nivel de correlación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable dependiente.

**Tabla 92***Correlación de Spearman-Hipótesis específica 4*

	Trabajo en Equipo	Competitividad Empresarial
--	----------------------	-------------------------------



Rho de Spearman	Trabajo en Equipo	Coefficiente de correlación	1,000	,777**
		Sig. (bilateral)		0,000
	N	59	59	
	Competitividad Empresarial	Coefficiente de correlación	,777**	1,000
Sig. (bilateral)		0,000		
	N	59	59	

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia

La tabla 92 muestra que el valor del coeficiente Rho de Spearman es 0,777, el cual indica una correlación lineal directa alta entre la dimensión trabajo en equipo y la variable dependiente competitividad empresarial, por ser superior a 0,5 y ser cercano a 1.

### 5.2.6. Hipótesis Específica 5

#### a) Formulación de Hipótesis

Hipótesis nula H0: Las habilidades blandas no influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Hipótesis alternativa H1: Las habilidades blandas influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

#### b) Nivel de significancia: 5%

c) Regla de Decisión: Rechazar H0 si solo si Chi calculado > Chi crítico (16,92) o si el nivel de significancia calculado < Nivel de significancia crítico (5%).

#### d) Estadístico de prueba: Chi cuadrado

**Tabla 93***Prueba Chi Cuadrado Hipótesis Específica N° 5*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,477 <sup>a</sup>	9	0,000
Razón de verosimilitud	54,525	9	0,000
Asociación lineal por lineal	34,620	1	0,000
N de casos válidos	59		

*Nota.* a. 12 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 0.14. Elaboración propia

e) Conclusión

Debido a que la prueba estadística de Chi cuadrado es 44,447 con un nivel de significancia de 0%, siendo el Chi calculado mayor que el Chi crítico (16,92) y el nivel de significancia calculado es menor que el nivel de significación crítico ( $0\% < 5\%$ ), existe una relación altamente significativa entre las habilidades blandas y la competitividad empresarial. En este sentido, se rechaza  $H_0$  y se acepta  $H_1$ ; es decir, la dimensión habilidades blandas sí influye significativamente en la variable dependiente competitividad empresarial, con lo que se demuestra el quinto objetivo específico que es analizar en qué medida las habilidades blandas influyen en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.

Por otro lado, a través del coeficiente de Spearman se comprobó el nivel de correlación entre la dimensión habilidades blandas y la variable dependiente.

**Tabla 94***Correlación de Spearman-Hipótesis específica 5*

	Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	Habilidades Blandas	Competitividad Empresarial
Rho de Spearman			1,000	,801**

	Sig. (bilateral)		0,000
	N	59	59
Competitividad Empresarial	Coefficiente de correlación	,801 **	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	59	59

*Nota.* \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). Elaboración propia

La tabla 94 muestra que el valor del coeficiente Rho de Spearman es 0,801, el cual indica una correlación lineal directa muy alta entre la dimensión habilidades blandas y la variable dependiente competitividad empresarial, debido a su cercanía a 1.

### 5.3. Discusión de resultados

En este apartado se comparan los resultados de la aplicación del instrumento de investigación con los de otras investigaciones de semejantes variables y unidad de análisis, para profundizar en los hallazgos y obtener más información sobre el tema en cuestión.

Una de las variables por analizar es el Liderazgo femenino, el cual Gallegos et al. (2017) lo define como el hecho de que las mujeres se apoyen de sus características propias y experiencias personales para ejercer liderazgo; y la otra variable es la competitividad empresarial que, según Ortiz y Arredondo (2014), es la capacidad de las organizaciones para fortalecer su posición en el mercado y sostenerse en el tiempo.

El objetivo general de este estudio fue determinar la manera en que el liderazgo femenino interviene en la competitividad de las mipymes pertenecientes a la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú para el año 2021, el cual fue comprobado mediante un cuestionario de 40 preguntas en escala de Likert. Las hipótesis planteadas inicialmente fueron comprobadas mediante el estadístico Chi cuadrado y el coeficiente Rho de Spearman, obteniendo un valor de 0.823 en este último (ver tabla 84) que indica una

correlación lineal directa muy alta entre las variables y, por tanto, la influencia del liderazgo femenino sobre la competitividad empresarial, en la población de estudio.

Este resultado pone en evidencia que, para lograr competitividad y sostenibilidad empresarial, es necesario la incorporación de las mujeres en puestos de liderazgo y de alta responsabilidad, de esta manera no solo se desarrollará una política de igualdad de oportunidades y de diversidad, sino también se tendrá una ventaja competitiva que generará mejores resultados a largo plazo.

Más aún a causa de la pandemia del COVID-19, el Perú ha enfrentado serias complicaciones como lo fueron las pérdidas de horas de trabajo, los altos índices de informalidad laboral, la baja productividad y la diversificación empresarial (Organización Internacional del Trabajo, 2021), es en este contexto en el que la presencia de mujeres emprendedoras ayuda al desarrollo de sociedades (USIL, 2020), por lo que resulta fundamental conocer el rol y actitud que asumen.

De hecho, Flabbi et al. (2017) señalan que las empresas con representación femenina a un nivel ejecutivo son más rentables que aquellas sin mujeres líderes, pues ellas manejan un estilo de liderazgo basado en valores humanos a diferencia de los hombres, este detalle es clave para liderar efectivamente organizaciones del siglo XXI (Gualán et al., 2019). Sin embargo, la incorporación de mujeres en puestos de alta dirección es lenta alrededor del mundo, incluso son pocas las organizaciones que se enfocan en impulsar el crecimiento y desarrollo de la mujer como empresaria, la Asociación de Mujeres de Empresarias del Perú, la unidad de estudio de esta investigación es la excepción.

Abordando las variables de estudio, específicamente a la variable independiente, liderazgo femenino, Lima (2020) lo analiza a partir de 4 dimensiones como el Empoderamiento, Capacidad de negociación y manejo de conflictos, Motivación y el

Trabajo en equipo. Esta perspectiva se complementa con la dimensión planteada por Gallegos (2017), las habilidades blandas, refiriendo que es un factor determinante en las mujeres como emprendedoras.

Respecto a la primera dimensión empoderamiento, los resultados de la aplicación del cuestionario en la tabla 68 reflejan que, del total de encuestadas, el 67,8% afirma haber desarrollado satisfactoriamente esta capacidad; mientras que el 15,4% percibe un nivel bajo y el 16,9% restante, considera que no la ha desarrollado. En base a estos resultados se puede determinar que:

El empoderamiento personal y la estabilidad social de cada individuo, los sistemas, el diseño del puesto de trabajo, el ambiente y la gestión de liderazgo son considerados como bases sustentadoras para lograr el establecimiento y desarrollo exitoso de una cultura de empoderamiento dentro de cualquier organización. (De León, 2018, p.5).

Asimismo, detalla De León (2018) que el empoderamiento personal hace referencia a tomar el control de sus vidas, a generar determinación y autoconfianza y por sobre todo a cambiar los comportamientos, ideas y formas de pensar a fin de generar mayor satisfacción personal. En ese sentido, podemos destacar que el 93% de socias empresarias de AMEP consideran que siempre y casi siempre sienten seguridad y confianza en sí mismas (ver tabla 30). Por otro lado, el empowerment permite que las personas sean capaces de tomar decisiones tanto personales como laborales, es decir que tienen la capacidad de resolución de problemas, de romper paradigmas y de identificar nuevas formas de actuar (De León, 2018), lo cual vemos reflejado en el liderazgo ejercido por las socias ya que un 95% considera que siempre y casi siempre han sido capaces de tomar decisiones personales y profesionales fácilmente en su vida diaria (ver tabla 29). Además, Pirela (2015) refuerza esta evidencia al sostener que todo líder es

capaz de tomar decisiones, resolver conflictos, empoderar, y crear y aprovechar oportunidades; entonces, al estar al mando de un equipo, las mujeres empresarias procuran ser mejores personas en un ámbito personal, para luego ser más que jefes en un ámbito profesional “mostrando grandes resultados a favor de la sociedad” (Lima, 2020, p.35).

En cuanto a la segunda dimensión, los resultados obtenidos en la tabla 69 muestran que, del total de encuestadas, el 96,6% estima tener una alta capacidad de negociación y manejo de conflictos; mientras que sólo un 3,4% califica a esta capacidad como deficiente. Según Romero (2013) un auténtico líder es persuasivo y capaz de negociar efectivamente, entre otras cualidades; y Bradich y Portillo (2001) lo reafirman, añadiendo que estas habilidades “se traducen en un mayor compromiso entre miembros del equipo y un mejor clima organizacional” (p.16). A este respecto, las mujeres han logrado superar grandes retos al crear espacios abiertos y flexibles de comunicación en donde se genera y se incentiva la colaboración, la creatividad y la innovación, lo cual podemos ver reflejado en la tabla 34, en donde, el 89,9% de socias indica que siempre y casi siempre existe una comunicación fluida que permite la expresión abierta de los puntos de vista de todos sus colaboradores. Asimismo, para reforzar este enunciado Meza y Villaizan (2018) señalan en la conclusión de su investigación que las mujeres líderes tienen la capacidad de plantear propuestas atractivas en mesas de diálogos, afirmación reforzada por las empresarias encuestadas ya que el 98,3% señala ser capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación (ver tabla 32). En definitiva, las mujeres líderes son capaces de velar por los intereses de todos los involucrados, así como impulsar medidas y soluciones que beneficien a todas las partes.

Abordando la dimensión motivación, tercera dimensión del presente estudio, la tabla 70 muestra que el 61% de las empresarias socias de AMEP encuestadas considera a la motivación como un recurso de alto valor para el desempeño diario de sus negocios y de las personas. Esto concuerda con Toledo et al. (2016) pues señalan que la mujer líder tiene la habilidad de inspirar y motivar a sus colaboradores a través de una comunicación horizontal, logrando que los demás interioricen su visión y pongan en acción los planes. En efecto, la interacción entre líder y subordinado influye en el cumplimiento de planes y mejores resultados, y la tabla 35 lo ratifica, pues muestra que el 100% de las encuestadas indica ser capaz de brindar una retroalimentación positiva a sus colaboradores. Por otro lado, la tabla 70 también apunta que para el 3,4% de las encuestadas la motivación en sus empresas es baja, lo cual responde a los insuficientes esfuerzos por mejorar las habilidades de los colaboradores y la esporádica revisión del desarrollo personal y profesional de los mismos por parte de las empresarias, como se observa en las tablas 36 y 37. Precisamente, Aguilera y Rivera (2011) se pronuncian acerca de las condiciones básicas al hablar del liderazgo, ya que para los autores es importante que todo líder “sepa dirigirse a sí mismo, gestionar sus emociones, su aprendizaje y su desarrollo personal” (p.66), y en este caso, las empresarias deben preocuparse por el presente y potencial de sus colaboradores, como representante de sus empresas.

Con respecto a la cuarta dimensión Trabajo en Equipo, la tabla 71 muestra que cerca del 64% de las socias encuestadas considera un alto nivel de trabajo en equipo dentro de sus empresas; además, aproximadamente el 31% considera un nivel de trabajo en equipo regular. Estos resultados son respaldados por Bradich y Portillo (2001) pues explican que las mujeres líderes “trabajan mejor en equipo y tienden a distribuir la información con sus colegas. Los equipos a su cargo suelen funcionar más

armónicamente porque son naturales creadoras de consenso y saben comprometer a la gente para su trabajo” (p. 16). Del mismo modo, Di Laura (2012) señala que “las mujeres empresarias más exitosas hacen mejor uso de su capital social, pues crean vínculos más fuertes con las personas que las ayudan en sus negocios” (como se citó en Toledo et al., 2016, p.97). Es decir, que las mujeres líderes establecen relaciones interpersonales e interactúan con su equipo de trabajo permitiéndoles obtener resultados beneficiosos para dar sostenibilidad en las empresas (De la Sotta, 2019) y se observa que la mayoría de las socias de AMEP es compatible con estos aspectos. No obstante, la tabla 71 también indica que para un 5% de las empresarias existe un bajo nivel de trabajo en equipo en sus empresas, explicado por la escasa promoción del compromiso y cooperación entre los colaboradores por parte de ellas mismas como lideresas. Para Gutiérrez (2015) las mujeres han ocupado pocas veces algún puesto directivo o de liderazgo a lo largo de sus vidas, debido a “numerosos factores explicativos: de tipo psicológico, diferencias en rasgos motivacionales, de personalidad y de valores ... y, también, de tipo sociológico, las decisiones que deben tomar las mujeres con respecto a sus compromisos familiares-laborales” (p.30), obteniendo una mínima experiencia sobre la gestión de personas dentro de una empresa.

Respecto a la dimensión habilidades blandas, en la tabla 72 se puede observar que cerca del 70% de las empresarias reconoce tener un alto nivel de esta en sus negocios, lo cual es apoyado por Meza y Villaizan (2018) quienes afirman que las mujeres influyen positivamente en las empresas gracias a que cuentan con habilidades sociales que les permiten ser más empáticas, manejar mejor sus emociones e interactuar con otras personas. Ello lo vemos reflejado en la tabla 43 en donde cerca del 60% de las mujeres empresarias indica siempre ser capaz de ponerse en la posición de los demás ante cualquier situación. Asimismo, García et al. (2017) señala que dentro de las



características propias del estilo de liderazgo manejado por mujeres está la estimulación intelectual, que hace referencia al hecho de que las mujeres tienden a animar en mayor medida a que sus colaboradores sean más creativos en el entorno laboral. Lo cual vemos evidenciado en la tabla 42 donde más del 95% de empresarias indican fomentar un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores dentro de sus empresas. Sin embargo, cabe destacar que, si bien las habilidades blandas ayudan a las emprendedoras a sacar adelante sus proyectos, las habilidades duras también suponen un factor importante para la competitividad de sus negocios (Gallegos, 2017) como opina el 3,4% de las encuestadas, aparentemente, ya que indican que existe un bajo nivel de habilidades blandas en sus negocios. Probablemente a este pequeño grupo de socias les cueste adaptarse a los cambios de su entorno, mostrar empatía con las personas y fomentar espacios para la creatividad en el trabajo.

Después de analizar los resultados obtenidos luego de aplicar las encuestas a las empresarias, podemos concluir que el 76% de socias lograron desarrollar su liderazgo femenino. Sin embargo, un 18.6% considera que se encuentran en la etapa inicial para desarrollarlo. Dichos datos, quedan evidenciados en el buen manejo de las habilidades blandas de las empresarias, así como, su alto nivel de empoderamiento y el trabajo en equipo dentro de sus negocios lo que ha permitido que existan altos y muy altos niveles de competitividad como lo vemos reflejado en la tabla 82 con un 71,2%.

Considerando todo lo anterior, se puede afirmar que la variable Liderazgo Femenino, en las dimensiones señaladas, tiene resultados altos sobre la variable Competitividad Empresarial, como se aprecia en la tabla 82. Esto se debe a la libertad de las empresarias para construir y dirigir negocios sólidos logrando “ventajas sostenidas en los mercados a través de estrategias de liderazgo dinámico” (Tamayo y

Agudelo, 2015, p.47); y también, la confianza que comparten con sus equipos de trabajo, al tratarse de pequeñas organizaciones, como se observa en la figura 8.

Finalmente, y por todo el análisis expuesto, el liderazgo femenino influye en la competitividad de mipymes porque las mujeres empresarias gozan de un empoderamiento, capacidad de negociación, manejo de conflictos, motivación compartida, capacidad de trabajo en equipo y habilidades blandas que las forma como estrategias con el potencial de desplegar operaciones para lograr el crecimiento, expansión y fortalecimiento de sus negocios.

Complementando el desarrollo de la relación entre las variables de estudio, merece un punto aparte enfatizar en el tipo de población que se considera al hablar del liderazgo femenino y la competitividad empresarial tal y como Saavedra (2020) lo hace, pues soporta la decisión de analizar las variables antes mencionadas en micro, pequeñas y medianas empresas; ya que en su estudio encontró que la mayoría de las mujeres están al mando de empresas de tamaño micro y reconocen fácilmente las oportunidades de sus negocios. De igual manera, es importante impulsar el desarrollo continuo de las mujeres, puesto que, al tomar el control de sus vidas y realizar procesos de empoderamiento; además de trabajar en su liderazgo, autoestima y habilidades blandas, son más capaces de confiar en su criterio y tomar decisiones, permitiéndoles no solo lograr un mejor desempeño, sino también la sostenibilidad y competitividad de sus negocios.

## Conclusiones

Se cumplió con el **objetivo general**: *“Determinar en qué medida el liderazgo femenino influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021”*, el cual se estableció a partir de la validación de la **Hipótesis General**: *“El liderazgo femenino influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021”*. Cabe añadir que, mediante el análisis de prueba de hipótesis por el estadístico Chi-cuadrado con una significancia de 0,005, se logra determinar la influencia del liderazgo femenino y la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. Asimismo, el valor del coeficiente Rho de Spearman expresa una correlación lineal directa alta de  $Rho = 0,823$ , entre las dimensiones de la variable independiente (Liderazgo femenino) con la variable dependiente (Competitividad empresarial).

Se cumplió con el **Objetivo específico 1**: *“Analizar en qué medida el empoderamiento influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021”*, el cual se estableció a partir de la validación de la **Hipótesis Específica 1**: *“El empoderamiento influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021”*. Mediante el análisis de prueba de hipótesis por el estadístico Chi-cuadrado con una significancia de 0,000, se logra determinar la influencia del empoderamiento y la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. Además, el valor del coeficiente Rho de Spearman expresa una correlación lineal directa moderada de  $Rho = 0,535$ , entre la dimensión Empoderamiento y la variable dependiente (Competitividad empresarial).

Se cumplió con el **Objetivo específico 2** : “*Analizar en qué medida la capacidad de negociación y el manejo de conflictos influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”, el cual se estableció a partir de la validación de la **Hipótesis Específica 2**: “*La capacidad de negociación y el manejo de conflictos influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”. A través del análisis de prueba de hipótesis por el estadístico Chi-cuadrado con una significancia de 0,000, se logra determinar la influencia de la capacidad de negociación y manejo de conflictos con la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. Por demás, el valor del coeficiente Rho de Spearman expresa una correlación lineal directa moderada de  $Rho = 0,683$ , entre la dimensión capacidad de negociación y manejo de conflictos con la variable dependiente (Competitividad empresarial) .

Se cumplió con el **Objetivo específico 3**: “*Analizar en qué medida la motivación influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”, el cual se estableció a partir de la validación de la **Hipótesis Específica 3**: “*La motivación influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”. Resaltando que, mediante el análisis de prueba de hipótesis por el estadístico Chi-cuadrado con una significancia de 0,000, se logra determinar la influencia de la motivación y la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. Asimismo, el valor del coeficiente Rho de Spearman expresa una correlación lineal directa alta de  $Rho = 0,719$ , entre la dimensión motivación y la variable dependiente (Competitividad empresarial).

Se cumplió con el **Objetivo específico 4** : “*Analizar en qué medida el trabajo en equipo influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”, el cual se estableció a partir de la validación de la **Hipótesis Específica 4**: “*El trabajo en equipo influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”. Cabe añadir que, mediante el análisis de prueba de hipótesis por el estadístico Chi-cuadrado con una significancia de 0,000, se logra determinar la influencia del trabajo en equipo y la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. También, el valor del coeficiente Rho de Spearman expresa una correlación lineal directa alta de  $Rho = 0,777$ , entre la dimensión trabajo en equipo con la variable dependiente (Competitividad empresarial).

Se cumplió con el **Objetivo específico 5**: “*Analizar en qué medida las habilidades blandas influyen en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”, el cual se estableció a partir de la validación de la **Hipótesis Específica 5**: “*Las habilidades blandas influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021*”. Mediante el análisis de prueba de hipótesis por el estadístico Chi-cuadrado con una significancia de 0,000, se logra determinar la influencia de las habilidades blandas y la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. Además, el valor del coeficiente Rho de Spearman expresa una correlación lineal directa muy alta de  $Rho = 0,801$ , entre la dimensión habilidades blandas y la variable dependiente (Competitividad empresarial).

## Recomendaciones

En base a los resultados de la investigación, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda a la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP) desarrollar programas de coaching femenino para sus socias en donde se aborden temas como el empoderamiento, transformación personal y profesional e inteligencia emocional con la finalidad de potenciar el talento y aumentar el poder de acción de las mujeres empresarias.
- Se sugiere a la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP) investigar y tener presente diversos programas de capacitación vigentes brindadas por entidades del Estado respecto a creación planes de negocios, proceso de financiamiento, formulación e implementación de estrategias empresariales para informar a sus socias. Así, se promueve el desarrollo de las mujeres emprendedoras, se comparte conocimiento y se incentiva la creación de nuevos emprendimientos.
- Se recomienda a las mujeres empresarias de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP) incorporar, dentro de las actividades diarias de sus negocios, espacios para desarrollar habilidades sobre resolución de conflictos y negociación efectiva. La simulación de casos es una herramienta efectiva para abordar estas habilidades, además de los cursos teóricos.
- Se sugiere a la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP) reconocer públicamente todos los logros y avances, sin discriminar el tipo o tamaño de estos, que las empresarias socias alcanzan dentro de sus negocios, de esta manera AMEP contribuye al desempeño de ellas como gerentes y como personas que, en un principio, encontraron barreras para emprender, pero ahora tienen una motivación interna para crecer y mejorar.

- La pandemia trajo consigo muchos retos y dificultades al entorno laboral, uno de ellos el paso de la presencialidad al teletrabajo logrando aumentar la distancia entre empleados y empresa, a este respecto, se sugiere a las mujeres empresarias de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP) incorporar actividades de Team Building, promoviendo la unión, conexión e integración de empleados en espacios recreativos dentro de la oficina, airea libre o incluso virtualmente. De esta manera se podrá crear un ambiente de trabajo saludable manteniendo la participación y compromiso de todos al logro de objetivos.
- Se recomienda a la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú (AMEP) desarrollar un programa de fortalecimiento de habilidades blandas anual dirigido a todas las socias y seguir el crecimiento, sobre todo, de aquellas empresarias que mostraron niveles bajos de adaptabilidad al cambio, empatía y creatividad; de este modo las socias serán capaces de conducir mejor sus empresas y ejecutar proyectos exitosamente.

## Referencias bibliográficas

Aguilera, M. y Reyes, A. (2011). Liderazgo femenino, sus competencias y desempeño (Tesis de pregrado). Universidad del Bío Bío, Chile. Recuperado de [http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1584/1/Aguilera\\_Rivas\\_Masiel.pdf](http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1584/1/Aguilera_Rivas_Masiel.pdf)

Aguirre León, G., Serrano Orellana, B. y Sotomayor Pereira, G. (2017). El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. Universidad y Sociedad [seriada en línea], 9 (1), 187-195. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>

Ángeles, E. (2007). Métodos y Técnicas de Investigación (Tercera). México: Progreso, S.A.

Aragón, A., Rubio, A., Serna, A. y Chablé, J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las Mipymes de Tabasco. Investigación y Ciencia, 18(47), pp. 4-12. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67413393002>

Araujo, R., y Salgado, R. (2014). La importancia del liderazgo y la efectividad de los procesos administrativos en las organizaciones, en Liderazgo Estratégico. Revista de los Programas de Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Simón Bolívar. 1 (2), pp. 71-84. Recuperado de <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3228>

Arias, F. (2012). EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Introducción a la metodología científica (6ta ed.). Recuperado de: [https://www.academia.edu/23573985/El\\_proyecto\\_de\\_investigaci%C3%B3n\\_6ta\\_Edici%C3%B3n\\_Fidias\\_G\\_Arias\\_FREELIBROS\\_ORG](https://www.academia.edu/23573985/El_proyecto_de_investigaci%C3%B3n_6ta_Edici%C3%B3n_Fidias_G_Arias_FREELIBROS_ORG)



Arias, J. (2021) “Guía para elaborar el planteamiento del problema de una tesis: el método del hexágono”. *Revista Orinoco Pensamiento y Praxis*, 09(13), 58-69.

Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2242>

Arteaga, A y Ramón, S. (2009). Liderazgo Resonante según género. *Multiciencias*, 9(3),289-295. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/904/90412325008.pdf>

Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. (s.f.). La Asociación. Recuperado de <https://amep.org.pe/la-asociacion/>

Asociación de Mujeres Empresarias del Perú. (s.f.). Misión. Recuperado de <https://amep.org.pe/>

Banco Mundial. (01 de marzo del 2022). *Aproximadamente 2400 millones de mujeres en el mundo no tienen los mismos derechos económicos que los hombres.*

Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2022/03/01/nearly-2-4-billion-women-globally-don-t-have-same-economic-rights-as-men>

Banco Mundial. (22 de octubre de 2021). *Género: Panorama general.* Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/topic/gender/overview#1>

Banco Mundial Blogs. (2020). *Se necesitan estadísticas sobre las mujeres emprendedoras.* Recuperado de

<https://blogs.worldbank.org/es/datos/se-necesitan-estadisticas-sobre-las-mujeres-emprendedoras>

Bass, B. y Avolio, B. (2000). MLQ Multifactor leadership questionnaire. Sampler set: technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5XShort (2nd ed.). Redwood City, CA: Mindgarden. Recuperado de

<https://www.mindgarden.com/documents/MLQGermanPsychometric.pdf>

Bernal, C., Fracica, G., y Frost, J. (2012). Análisis de la relación entre la innovación y la gestión del conocimiento con la competitividad empresarial en una muestra de empresas en la ciudad de Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 28, pp. 303-315.

Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21225840016>

Bizkaia. (2016). Emprendimiento con perspectiva de género: Buenas prácticas.

Recuperado de

[https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO8/Temas/Informes%20y%20Publicaciones/Manual\\_buenas\\_practicas\\_es.pdf?hash=237a34158cb84d884dd42b76b37df451&idoma=CA](https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO8/Temas/Informes%20y%20Publicaciones/Manual_buenas_practicas_es.pdf?hash=237a34158cb84d884dd42b76b37df451&idoma=CA)

Bradich, M. y Portillo, M. (2001). El liderazgo femenino ¿existe?! Universidad del Cema. Recuperado de [https://ucema.edu.ar/posgrado-](https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2001/Bradich-MADE.pdf)

[download/tesinas2001/Bradich-MADE.pdf](https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2001/Bradich-MADE.pdf)

Business and Sustainable Development Commission. (2018). *Better Leadership, Better World*. Recuperado de

<https://sdghub.com/project/better-leadership-better-world-women-leading-for-the-global-goals/>

Cabrera-Martinez, A. ,Lopez-Lopez, P. y Mendez, C. (2011). La Competitividad Empresarial: Un Marco Conceptual Para Su Estudio. Documentos de investigación, 4.

Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=2016597>

Cáceres, M., Sachicola, A. e Hinojo, M. (2015). Análisis del liderazgo femenino y poder académico en el contexto universitario español. *European Scientific Journal*,

11(2), pp.296-313. Recuperado de

[https://www.researchgate.net/publication/271827912\\_ANALISIS\\_DEL\\_LIDERAZGO\\_FEMENINO\\_Y\\_PODER\\_ACADEMICO\\_EN\\_EL\\_CONTEXTO\\_UNIVERSITARIO\\_ESPANOL](https://www.researchgate.net/publication/271827912_ANALISIS_DEL_LIDERAZGO_FEMENINO_Y_PODER_ACADEMICO_EN_EL_CONTEXTO_UNIVERSITARIO_ESPANOL)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). *La autonomía económica de las mujeres en la recuperación sostenible y con igualdad*. Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46633/5/S2000740\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46633/5/S2000740_es.pdf)

Comisión Económica para América Latina y el Caribe; Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Políticas de protección de la relación laboral y de subsidios a la contratación durante la pandemia de COVID-19* (25). Recuperado de <https://hdl.handle.net/11362/47510>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2022). *Panorama Social de América Latina 2021*. Recuperado de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/47718>

Chavarría, H., Sepúlveda, S. y Rojas, P. (2002). *Competitividad de cadenas agroalimentarias: elementos conceptuales*. (Vol. 1). Iica.

Chaves, E. y Rodríguez, L. (2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Ensayos Pedagógicos*, 13 (1), 71-106. Recuperado de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/10645>

Chiavenato, I. (1993). “Administración de Recursos Humanos”. McGraw-Hill.

Codina, A. (2017). Enfoques contemporáneos en los estudios sobre liderazgo. *Cofin Habana*, 11(1), 1-12. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000100012&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000100012&lng=es&tlng=es).

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2019). *Código Nacional de la Integridad Científica*. Recuperado de [https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/codigo\\_integr/codigo\\_nacional\\_integridad\\_cientifica.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/publicaciones/codigo_integr/codigo_nacional_integridad_cientifica.pdf)

Contreras, F. , Pedraza, J. y Mejía, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, vol. 8, núm. 1, enero-junio, 2012, pp. 183-194. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67923973012>

Demuner, M. y Mercado, P. (2012). Determinantes de competitividad empresarial. Caso de pequeñas empresas de la cadena de proveeduría del sector de autopartes. Simposio llevado a cabo en el XVII congreso internacional de contaduría, administración e informática, México D.F, México.

De la Sotta, S. y Villacorta, F. (2019). *El liderazgo femenino en las empresas familiares ¿Participa en su sostenibilidad?* (trabajo de suficiencia profesional).

Recuperado de

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648732/De%20la%20Sotta\\_%20OS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/648732/De%20la%20Sotta_%20OS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

De León, P. (2018). *Liderazgo y Empoderamiento* (Tesis de grado). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/publiijrcifuentes/TESIS/2018/05/43/DeLeon-Pablo.pdf>

Doval, G. (2014). El pequeño libro de grandes citas. Tagusbooks. Recuperado de <https://www.tagusbooks.com/leer?isbn=9788415678700&li=1&idsource=3001>

Escandon, D. y Arias, A. (2011). Factores que componen la competitividad de las empresas creadas por mujeres y las relaciones entre ellos. *Cuadernos de Administración*, 24(42),165-181. Recuperado de

<https://www.redalyc.org/pdf/205/20520042008.pdf>

Flabbi, L. , Piras, C., & Abrahams, S. (2017). Female corporate leadership in Latin America and the Caribbean region. *International Journal of Manpower*, 38 (6), 790-818. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2015-0180>

Friedman, W. (2010). Leadership and history. En N. Nohria, & R. Khurana (Eds.), *Handbook of Leadership Theory and Practice* (pp. 291-305). Harvard Business Press. Recuperado de <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=36889>

Gallegos, A. (2017). *Construir el perfil basado en las competencias blandas y duras de la emprendedora de DMQ a partir de la experiencia coworking* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/13840>

Gallegos, Y., Olmedo, G., & Pérez, Y. (2017, octubre). Población, género y liderazgo femenino en Yaguaramas. Un estudio de caso. *Novedades en Población*, 26. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rnp/v13n26/rnp180217.pdf>

García, M. , Salas-Arbeláez, L. y Gaviria, E. (2017). Estilos de Liderazgo de Hombres y Mujeres en las Pymes. *AD-minister*, (31), 25-46. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322353489002.pdf>

Gestión. (2021). *Las Pymes de las mujeres peruanas*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/mas-alla-del-efectivo/2021/04/las-pymes-de-las-mujeres-peruanas.html/>

Global Entrepreneurship Monitor. (2019). 2018/2019 Women 's Entrepreneurship Report. Recuperado de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-20182019-womens-entrepreneurship-report>

Gómez, N. (2018). La influencia del liderazgo femenino en la cultura organizacional de tres empresas limeñas (tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28318>

Gómez, R. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Universidad & Empresa*, 5(11), pp. 62-91. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217476004>

Gualan, L., Lisintuña, L. y Rivera, P. (2019). El liderazgo femenino como impulsor de la actividad emprendedora en la zona 3 del Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(2), 95-96. Recuperado de <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.183>

Guerrero, O. y Valenzuela, A. (2017). Diferencias entre hombres y mujeres sobre las características del líder ideal en el ámbito laboral. *ReiDoCrea*, 6, 364-369. Recuperado de <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/48558/6-28.pdf?sequence=1&isAllowed=1>

Güezmes, A. (2021). Brechas de género en el mercado laboral y los efectos de la crisis sanitaria en la autonomía económica de las mujeres. CEPAL. Recuperado de [https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/presentacion\\_aguezmes\\_180121.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/presentations/presentacion_aguezmes_180121.pdf)

Gutierrez, O. (2015). Estudios de Liderazgo de hombres y mujeres. *Revista Política y Estrategia* N° 126. pp.13-35. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5443178.pdf>

Hernández, R., Fernández, R. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Education.

Ibarra, M.; González, L. y Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), pp. 107-130. Recuperado de <https://ref.uabc.mx/ojs/index.php/ref/article/view/572>

INEI. (2022). *Demografía Empresarial en el Perú IV Trimestre 2021*. Recuperado de [https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_demografia\\_empresarial\\_6.pdf](https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_6.pdf)

Inmujeres (2009). *Empresas de mujeres= Empresas exitosas*. México: Instituto Nacional de las Mujeres. Recuperado de

[http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos\\_download/100988.pdf](http://cedoc.inmujeres.gob.mx/documentos_download/100988.pdf)

Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13(2), 158-184. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/737/73713208.pdf>

Lima, A. (2020). *Liderazgo femenino y aprendizaje emprendedor en las estudiantes de la Maestría en Docencia Universitaria del ciclo I de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019–Lima* (Tesis de maestría). Recuperado de

[http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/3714/T061\\_72180632\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/3714/T061_72180632_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

López-Aguado, M., y Gutiérrez-Provecho, L. (2019). Cómo realizar e interpretar un análisis factorial exploratorio utilizando SPSS. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 12(2), 1–14. Recuperado de <http://doi.org/10.1344/reire2019.12.227057>

Martínez, J. (2020). Análisis de las variables que afectan la competitividad en el Departamento del Cesar (Tesis de maestría). Universidad del Rosario, Colombia.

Recuperado de

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/21845/Mart%EDnezMart%E Dnez-Jos%E9Manuel->

[2020.pdf;jsessionid=E44621986D08AE3D5C24FE02CDF8DCDE?sequence=1](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/21845/Mart%EDnezMart%E Dnez-Jos%E9Manuel-2020.pdf;jsessionid=E44621986D08AE3D5C24FE02CDF8DCDE?sequence=1)

Maxwell, J. (2000). *Las 21 cualidades indispensables de un líder*. Nashville: Caribe-Betania. Recuperado de

<https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/Cualidades.de.un.lider.pdf>

McKinsey & Company. (2017). *Women Matter*. Recuperado de [https://www.mckinsey.com/~/\\_/media/mckinsey/featured%20insights/women%20matter/women%20matter%20ten%20years%20of%20insights%20on%20the%20importance%20of%20women%20matter](https://www.mckinsey.com/~/_/media/mckinsey/featured%20insights/women%20matter/women%20matter%20ten%20years%20of%20insights%20on%20the%20importance%20of%20women%20matter)

[20of%20gender%20diversity/women-matter-time-to-accelerate-ten-years-of-insights-into-gender-diversity.pdf](http://hdl.handle.net/10757/625383)

Meza, G. , y Villaizan, A. (2018). *El liderazgo emocional femenino y su influencia en la sostenibilidad de las empresas familiares MyPE con una antigüedad mayor a diez años del sector comercio de Lima-Perú* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/625383>

Ministerio de Producción. (2021). Perfil de la Mujer Emprendedora en el Perú 2020. Recuperado de <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oee-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/1018-perfil-de-la-mujer-emprendedora-en-el-peru-2020>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2021). Informe Anual de la Mujer en el Mercado Laboral 2020. Recuperado de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2692181/Informe%20Anual%20de%201a%20Mujer%202020.pdf>

Moreno, J. y Calleja, J. (2018). The relationship between women's presence in corporate positions and firm performance: The case of Colombia. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 10 (1), pp. 83-100. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1108/IJGE-10-2017-0071>

Naciones Unidas. (s.f). *Las mipymes, clave para una recuperación inclusiva y sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>

Noriega, M. (2008, septiembre). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12(36). pp. 25-29. Recuperado de [https://www.utm.mx/edi\\_antecedentes/temas036/ENSAYO3-36.pdf](https://www.utm.mx/edi_antecedentes/temas036/ENSAYO3-36.pdf)



Núñez, M., Mercado, P. y Garduño, K. (2021). Validez de un instrumento para medir capital intelectual en empresas. *Investigación Administrativa*, 50(128), 66-85.

Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456067615012>

Organización de las Naciones Unidas. (2020). *Día de las Microempresas y las Pequeñas y Medianas Empresas*. Recuperado de

<https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>

ONU Mujeres. (2015). *Hechos y cifras: Empoderamiento económico*.

Recuperado de <https://www.unwomen.org/es/what-we-do/economic-empowerment/facts-and-figures>

Organización Internacional del Trabajo. (7 de junio del 2021). Reinventé mis negocios para sobrevivir a la pandemia. Recuperado de <https://voices.ilo.org/es-es/stories/resiliencia-y-empatia-insignias-de-una-mujer-empresaria>

Ortiz, C. y Arredondo, E. (2014). Competitividad y factores de éxito en empresas desarrolladoras de software. *Enl@ce Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(3), 49-73. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5101928.pdf>

Panduro, X. (2018). *Gestión administrativa en la competitividad empresarial de las micro y pequeñas empresas comercializadoras de ropa femenina en el centro comercial el huequito, distrito de Callería – Pucallpa, año 2018* (Tesis de pregrado).

Recuperado de <http://repositorio.upp.edu.pe/handle/UPP/129>

Perdomo, Y. y Prieto, R. (2009). El Liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. *Revista de Estudios Temáticos*, 6(2), pp. 20-35. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3153331>

Perozo, B. y Paz, A. (2016). Estilos de liderazgo femenino como factor influyente en las habilidades de los equipos de trabajo en el sector asegurador. *Clío*

*América*, 10(19), 8-22.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5568049#:~:text=Se%20concluyo%20que%20el%20estilo,los%20miembros%20que%20conforman%20un>

Pirela, L. (2010). Liderazgo y cultura organizacional en instituciones de Educación Básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15( 51), pp. 486-503. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29016318008.pdf>

Real Academia Española. (s.f.). Autocracia. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 11 de agosto de 2022, de <https://dle.rae.es/autocracia>

Reyes, C. y Briano, G. (2018). Las mujeres en posiciones de liderazgo y la sustentabilidad empresarial: evidencia en empresas cotizadas de Colombia y Chile. *Estudios Gerenciales*, 34(149), 385-398. Recuperado de

[https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios\\_gerenciales/article/view/2877/357](https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2877/357)

4

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración* (8 ed.) México: Pearson Educación. Recuperado de

[https://www.academia.edu/10380934/Administracion\\_8va\\_Edicion\\_Stephen\\_P\\_Robbins\\_y\\_Mary\\_Coulter](https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter)

Rodriguez, L. (2017). *La influencia del intraemprendimiento femenino en la competitividad de la empresa Perú Money S.A.C, Lima Metropolitana- 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/3437>

Romero, O. (2002). Mujeres rompiendo el techo de cristal: el caso de las universidades. OMNIA. Recuperado de

[http://poseidon.posgrado.unam.mx/publicaciones/ant\\_omnia/41/07.pdf](http://poseidon.posgrado.unam.mx/publicaciones/ant_omnia/41/07.pdf)

Romero, J. (2013). *Cualidades de un verdadero líder en el siglo XXI*. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10654/3759>

Romero, D., Pertuz, V., y Orozco, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Información tecnológica*, 31(5), 21-32. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500021>

Rubio, A. y Aragón, A. (2006). Recursos estratégicos en las pymes. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(1), 103-126. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/2581343.pdf>

Saavedra, M. (2020). La competitividad en MIPYMES dirigidas por mujeres en la ciudad de México. *Ciencias Administrativas*, (15), 51-64. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5116/511660741002/511660741002.pdf>

Sala, M. (2010, noviembre). Mujer y liderazgo. Unidad de Conocimiento. Recuperado de [https://factorhumana.org/attachments\\_secure/article/8259/dona\\_i\\_lideratge\\_cast.pdf](https://factorhumana.org/attachments_secure/article/8259/dona_i_lideratge_cast.pdf)

Samper, C. (2016). El liderazgo: la clave del éxito empresarial. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/47066086.pdf>

Senge, P. (1998): La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Editorial Granica, Barcelona, España.

Serida, J., Alzamora, J., Guerrero, C. y Borda, A. (2020). *Global Entrepreneurship: Peru 2018 – 2019* (Primera edición). Centro de Desarrollo Empresarial. Recuperado de [https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2020/05/07/Final\\_GEM%202019.pdf](https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2020/05/07/Final_GEM%202019.pdf)

Siete beneficios de contar con mujeres en las empresas. (2 de febrero de 2021). *El Economista América*. Recuperado de <https://www.economistaamerica.pe/empresas-eAm-chile/noticias/11029261/02/21/Siete-beneficios-de-contar-con-mujeres-en-las-empresas.html>

Siliceo, A., Casares, D. y Gonzales, J. (1999). Liderazgo, valores y cultura organizacional (Primera edición). McGraw Hill. pp.127-162. Recuperado de [https://www.academia.edu/24224498/LIDERAZGO\\_VALORES\\_Y\\_CULTURA\\_ORGANIZACIONAL](https://www.academia.edu/24224498/LIDERAZGO_VALORES_Y_CULTURA_ORGANIZACIONAL)

Sutliff, B. (2016). United Nations entity for gender equality and empowerment of women (UNWOMEN). Recuperado de [http://www.fhsmun.org/Background\\_Guides/FHSMUN37/37-UNWomen-Entrepreneur.pdf](http://www.fhsmun.org/Background_Guides/FHSMUN37/37-UNWomen-Entrepreneur.pdf)

Tamayo, Y. y Agudelo, E. (2015). *Análisis teórico en la construcción de herramientas de competitividad empresarial*. Revista Logos, Ciencia & Tecnología, 7(1), pp. 46-52. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=517751487005>

Task Force Interamericano sobre Liderazgo de las Mujeres. (23 de junio del 2022). *Un llamado a la acción para impulsar el liderazgo de las mujeres y la democracia paritaria en las Américas*. Recuperado de <https://www.undp.org/es/latin-america/publications/un-llamado-la-accion-para-impulsar-el-liderazgo-de-las-mujeres-y-la-democracia-paritaria-en-las-americas>

The World Bank. (s.f). *Female Entrepreneurship Resource Point - Introduction and Module 1: Why Gender Matters*. Recuperado de <https://www.worldbank.org/en/topic/gender/publication/female-entrepreneurship-resource-point-introduction-and-module-1-why-gender-matters>

Toledo, C., Quintana, C., Napa, D. y Terzano, J. (2016). *Estilos de Liderazgo de las Mujeres Emprendedoras de Lima Metropolitana* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://hdl.handle.net/20.500.12404/7528>

USIL. (16 de octubre de 2020). *En el Perú las mujeres lideran los emprendimientos*. Recuperado de <https://www.usil.edu.pe/noticias/en-el-peru-las-mujeres-lideran-los-emprendimientos>

Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: Una reflexión. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1), 73-91. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55125665006.pdf>

Vázquez, S., Bernal, J. y Liesa, M. (2014). La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(5), 79-97. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>

Villamizar, C. (2014). Manejo del Liderazgo en la empresa. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12757/MANEJO%20DEL%20LIDERAZGO%20EN%20LA%20EMPRESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zayas, P. (2007). Liderazgo Empresarial. Cuba: Universidad De Holguín “Oscar Lucero Moya”. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/index.htm>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	X: LIDERAZGO FEMENINO Dimensiones:	TIPO: Aplicado, cuantitativo y no experimental.
¿En qué medida el liderazgo femenino influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?	Determinar en qué medida el liderazgo femenino influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021	El liderazgo femenino influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Empoderamiento</li> <li>● Capacidad de negociación y manejo de conflictos</li> <li>● Motivación</li> <li>● Trabajo en equipo</li> <li>● Habilidades blandas</li> </ul> Autores base: - Ana Lima (2020) - Adriana Gallegos (2017)	DISEÑO: explicativo, correlacional-transversal.
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Y: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Dimensiones:	POBLACIÓN: 70 mujeres empresarias
1. ¿En qué medida el empoderamiento influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?	1. Analizar en qué medida el empoderamiento influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.	H1: El empoderamiento influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planeación estratégica</li> <li>● Producción y operaciones</li> <li>● Calidad</li> <li>● Comercialización</li> <li>● Recursos humanos</li> <li>● Finanzas y Contabilidad</li> <li>● Capacidad Directiva</li> <li>● Innovación y nuevas tecnologías</li> </ul> Autores base: - Manuel Ibarra, Lourdes González y María del Rosario	MUESTRA: 59 mujeres empresarias
2. ¿En qué medida la capacidad de negociación y manejo de conflictos influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?	2. Analizar en qué medida la capacidad de negociación y el manejo de conflictos influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021	H2: La capacidad de negociación y el manejo de conflictos influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.		TÉCNICAS DE MUESTRA: La técnica es la encuesta y el instrumento por usar es un cuestionario.

<p>3. ¿En qué medida la motivación influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?</p>	<p>3. Analizar en qué medida la motivación influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021</p>	<p>H3: La motivación influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.</p>	<p>Demuner (2017) - Alicia Rubio y Antonio Aragón (2006) - María Saavedra (2020)</p>
<p>4. ¿En qué medida el trabajo en equipo influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?</p>	<p>4. Analizar en qué medida el trabajo en equipo influye en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021</p>	<p>H4: El trabajo en equipo influye significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.</p>	
<p>5. ¿En qué medida las habilidades blandas influyen en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021?</p>	<p>5. Analizar en qué medida las habilidades blandas influyen en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.</p>	<p>H5: Las habilidades blandas influyen significativamente en la competitividad empresarial de las mipymes de la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú al año 2021.</p>	

## Anexo 2. Operacionalización de las variables

- Operacionalización de la variable independiente

<b>VARIABLES INDEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
X: Liderazgo femenino	Davis y Newstrom (2003), consideran que “el liderazgo femenino es la utilización de las características propias de la mujer para influir en otros y apoyarlos para trabajar con entusiasmo en el logro de objetivos” (Citado en Perozo y Paz, 2016, p.9)	Empoderamiento	Igualdad de oportunidades
			Tomar decisiones
			Autoconfianza
		Capacidad de negociación y manejo de conflictos	Concertación
			Persuasión
			Comunicación asertiva
		Motivación	Retroalimentación
			Desarrollo personal y profesional
		Trabajo en equipo	Capacidad de coordinación y cooperación
			Compromiso



---

Orientación a resultados

Habilidades blandas

Adaptación al cambio

Creatividad

Empatía

---

- Operacionalización de la variable dependiente

<b>VARIABLES DEPENDIENTE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
Y: Competitividad Empresarial	Ortiz y Arredondo (2014) manifiestan “la competitividad empresarial es la capacidad que tiene una empresa para sostenerse y consolidarse en su mercado” (p.58).	Planeación estratégica	Objetivos Organizacionales
			Análisis del entorno
			Planes de contingencia
		Producción y operaciones	Flexibilidad productiva
			Planeación de recursos
			Desarrollo de nuevos productos

---

---

Calidad	Normas de calidad
	Gestión de proveedores
Comercialización	Investigación de mercados
	Segmentación de mercados
	Estrategias de mercadotecnia
Recursos humanos	Programa de incentivos y reconocimientos
	Clima organizacional
	Reclutamiento y selección de personal
Finanzas y Contabilidad	Estructura de costos y gastos
	Acceso al Financiamiento
Capacidad Directiva	Capacidad para delegar
	Proactividad
	Trabajo bajo presión

---

---

Innovación y nuevas  
tecnologías

---

Investigación, Desarrollo e Innovación

---

Tecnologías de la información

---

### **Anexo 3. Instrumento de Recopilación de datos**

Estimada empresaria, la presente encuesta forma parte de una investigación para la elaboración de un Proyecto de Tesis de Administración cuyo objetivo es determinar la influencia del liderazgo femenino en la competitividad empresarial de las MIPYMES que conforman la Asociación de Mujeres Empresarias del Perú.

Su participación en este instrumento de investigación es completamente voluntaria y se respetará la confidencialidad de la información brindada.

Es importante mencionar que no hay opiniones buenas o malas, correctas o incorrectas. Son sus opiniones sinceras las que serán realmente valiosas y con fines exclusivamente académicos. Por favor, conteste la encuesta con total honestidad.

Lea detenidamente cada uno de los enunciados y responda a todas, marcando solo una alternativa con un aspa (X) o un check (✓).

Muchas gracias por su colaboración.

#### **DATOS GENERALES:**

Edad: ( )

Estado civil:

( ) Soltera

( ) Casada

( ) Viuda

( ) Divorciada

( ) Conviviente

Grado de instrucción:

( ) Sin nivel

( ) Primaria incompleta

- Primaria completa
- Secundaria incompleta
- Secundaria completa
- Superior no universitaria incompleta
- Superior no universitaria completa
- Superior incompleta
- Superior completa
- Posgrado

Años de creación de su empresa:

Tipo de empresa:

- Empresario Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)
- Sociedad Anónima (S.A.)
- Sociedad Anónima cerrada (S.A.C.)
- Sociedad Anónima Abierta (S.A.A.)
- Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)
- Persona Natural

Tipo de actividad económica:

- Industria
- Comercio
- Servicios
- Otro

Cantidad de trabajadores en su empresa:

Lugar de actividad de su empresa:

- Lima
- Junín
- Cusco
- Arequipa
- Tacna
- Otro

Utilice la siguiente escala de valoración:

Nunca	Raras veces	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

### LIDERAZGO FEMENINO

ítem	Pregunta	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Empoderamiento</b>						
1	A lo largo de mi vida he gozado de las mismas posibilidades que los demás.					
2	Soy capaz de tomar decisiones personales y profesionales fácilmente en mi vida diaria.					
3	Siento seguridad y confianza en mí misma.					
4	Estoy convencida que mi trabajo tiene valor.					
<b>Dimensión: Capacidad de negociación y manejo de conflictos</b>						
5	Soy capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación.					
6	Considero que mis ideas influyen en la solución de conflictos	.				
7	Siento que hay una comunicación fluida en mi empresa que permite que todos puedan expresar abiertamente sus puntos de vista	.				
<b>Dimensión: Motivación</b>						
8	Puedo dar comentarios constructivos a los demás para ayudar a obtener mejores resultados.	.				
9	Me esfuerzo por mejorar las habilidades de los colaboradores	.				
10	Reviso de forma frecuente el recorrido profesional de los colaboradores.	.				
<b>Dimensión: Trabajo en equipo</b>						
11	Promuevo la cooperación entre los colaboradores de mi empresa considerando sus propuestas de mejora.	.				
12	Los colaboradores de mi empresa están comprometidos con los objetivos planteados.					

13	Soy capaz de encaminar a los colaboradores hacia la meta esperada, ante decisiones importantes.					
<b>Dimensión: Habilidades blandas</b>						
14	Puedo cambiar mi método de trabajo para conseguir mejores resultados.	.				
15	Fomento un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores					
16	Soy capaz de ponerme en la posición de los demás ante cualquier situación.					

### COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

ítem	Pregunta	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Planeación estratégica</b>						
17	Formulo las metas de mi empresa en un tiempo determinado.					
18	Las metas de mi empresa son comunicadas a todos los colaboradores					
19	Identifico las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de mi empresa					
20	Mi empresa cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir frente a situaciones de incertidumbre.					
<b>Dimensión: Producción y operaciones</b>						
21	Mi empresa puede modificar rápidamente las características de los productos y/o servicios, si el mercado lo requiere.					
22	En mi empresa, planificamos los recursos necesarios para la producción en un plazo determinado					
23	En mi empresa, buscamos la manera de extender la línea de productos y/o servicios.					
<b>Dimensión: Calidad</b>						
24	Mi empresa cuenta con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos					
25	Me aseguro de que los insumos de mis proveedores sean de calidad					

<b>Dimensión: Comercialización</b>					
26	Busco, recopilo y analizo información sobre el mercado.				
27	He definido el perfil de los consumidores considerando aspectos psicográficos, conductuales, de comportamiento y demográficas				
28	Utilizo redes sociales para dar a conocer mi empresa.				
<b>Dimensión: Recursos Humanos</b>					
29	Cuando superamos una meta, doy algún reconocimiento a mi equipo de trabajo				
30	Siento que mis colaboradores están contentos con los beneficios que les ofrece mi empresa				
31	En mi empresa existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el equipo de trabajo				
32	Las personas seleccionadas para desempeñarse en mi empresa cumplen los requerimientos de cada puesto.				
<b>Dimensión: Finanzas y Contabilidad</b>					
33	Puedo identificar los costos e ingresos que percibe mi empresa.				
34	Aplico estrategias de rentabilidad para mi empresa.				
35	Empleo diferentes fuentes de financiamiento para mi empresa.				
<b>Dimensión: Capacidad Directiva</b>					
36	Soy capaz de delegar responsabilidades a los colaboradores de mi empresa.				
37	Ante situaciones difíciles, tomo la iniciativa de plantear alternativas de solución				
38	Frente a situaciones de estrés, elaboro estrategias para cumplir con los plazos establecidos				
<b>Dimensión: Innovación y nuevas tecnologías</b>					
39	Busco obtener nuevos conocimientos para implementar procedimientos más innovadores en mi empresa				



40 Utilizo programas informáticos para manejar la información de mi empresa					
---	--	--	--	--	--

#### Anexo 4. Validación de instrumento

##### - Prueba Piloto

*Cantidad de empresarias encuestadas*

<b>Resumen de Procesamiento de datos</b>			
		N	%
	Válido	15	100,0
Casos	Excluido	0	,0
	Total	15	100,0

*Nota:* La exclusión se por lista se basa en todas las variables del procedimiento

*Coefficiente de Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	40

*Nota:* Mediante el análisis en SPSS se obtuvo un coeficiente de 0,962

*Detalle por cada elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
EMP1A lo largo de mi vida he gozado de las mismas posibilidades que los demás	171.73	314.495	0.173	0.966
EMP2Soy capaz de tomar decisiones personales y profesionales	170.47	307.552	0.681	0.961

fácilmente en mi vida diaria				
EMP3Siento seguridad y confianza en mí misma	170.40	309.971	0.585	0.962
EMP4Estoy convencida que mi trabajo tiene valor	170.20	315.600	0.587	0.962
NEG1Soy capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación	170.53	302.124	0.699	0.961
NEG2Considero que mis ideas influyen en la solución de conflictos	170.47	312.838	0.556	0.962
NEG3Siento que hay una comunicación fluida en mi empresa que permite que todos puedan expresar abiertamente sus puntos de vista	170.60	302.400	0.778	0.961
MOT1Puedo dar comentarios constructivos a los demás para ayudar a obtener mejores resultados	170.40	310.543	0.714	0.961
MOT2Me esfuerzo por mejorar las habilidades de los colaboradores	170.53	308.838	0.769	0.961
MOT3Reviso de forma frecuente el recorrido profesional de los colaboradores	170.67	304.238	0.711	0.961
TEQ1Promuevo la cooperación entre los colaboradores de mi empresa considerando sus	170.67	306.524	0.729	0.961

propuestas de mejora				
TEQ2 Los colaboradores de mi empresa están comprometidos con los objetivos planteados	170.60	305.543	0.765	0.961
TEQ3 Soy capaz de encaminar a los colaboradores hacia la meta esperada, ante decisiones importantes	170.60	305.543	0.765	0.961
HAB1 Puedo cambiar mi método de trabajo para conseguir mejores resultados	170.33	310.524	0.583	0.962
HAB2 Fomento un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores	170.60	304.257	0.824	0.961
HAB3 Soy capaz de ponerme en la posición de los demás ante cualquier situación	170.53	305.552	0.765	0.961
PLAN1 Formulo las metas de mi empresa en un tiempo determinado	170.93	311.638	0.612	0.962
PLAN2 Las metas de mi empresa son comunicadas a todos los colaboradores	170.93	309.210	0.509	0.962
PLAN3 Identifico las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de mi empresa	170.67	305.524	0.775	0.961
PLAN4 Mi empresa cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir frente a situaciones de incertidumbre	171.00	309.143	0.473	0.962

PROD1Mi empresa puede modificar rápidamente las características de los productos y/o servicios, si el mercado lo requiere	170.53	305.981	0.745	0.961
PROD2En mi empresa, planificamos los recursos necesarios para la producción en un plazo determinado	170.80	298.600	0.776	0.961
PROD3En mi empresa, buscamos la manera de extender la línea de productos y/o servicios	171.13	323.552	-0.039	0.965
CAL1Mi empresa cuenta con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos	170.67	302.952	0.763	0.961
CAL2Me aseguro que los insumos de mis proveedores sean de calidad	170.40	307.257	0.910	0.961
COMER1Busco, recopilo y analizo información sobre el mercado	170.67	306.952	0.709	0.961
COMER2He definido el perfil de los consumidores considerando aspectos psicográficos, conductuales, de comportamiento y demográficas	171.07	305.210	0.482	0.963
COMER3Utilizo redes sociales para dar a conocer mi empresa	170.60	308.829	0.615	0.962

RHU1 Cuando superamos una meta, doy algún reconocimiento a mi equipo de trabajo	170.80	302.743	0.635	0.962
RHU2 Siento que mis colaboradores están contentos con los beneficios que les ofrece mi empresa	170.87	303.124	0.717	0.961
RHU3 En mi empresa existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el equipo de trabajo	170.67	310.381	0.696	0.961
RHU4 Las personas seleccionadas para desempeñarse en mi empresa cumplen los requerimientos de cada puesto	170.80	302.886	0.703	0.961
FIN1 Puedo identificar los costos e ingresos que percibe mi empresa	170.60	308.971	0.762	0.961
FIN2 Aplico estrategias de rentabilidad para mi empresa	170.87	294.695	0.785	0.961
FIN3 Empleo diferentes fuentes de financiamiento para mi empresa	170.80	316.743	0.233	0.963
DIR1 Soy capaz de delegar responsabilidades a los colaboradores de mi empresa	170.67	305.095	0.795	0.961
DIR2 Ante situaciones difíciles, tomo la iniciativa de plantear alternativas de solución	170.47	307.267	0.874	0.961

DIR3Frente a situaciones de estrés, elaboro estrategias para cumplir con los plazos establecidos	170.67	298.952	0.925	0.960
TEC1Busco obtener nuevos conocimientos para implementar procedimientos más innovadores en mi empresa	170.60	312.257	0.578	0.962
TEC2Utilizo programas informáticos para manejar la información de mi empresa	171.07	311.924	0.315	0.964

- **Muestra total**

*Cantidad de empresarias encuestadas*

<b>Resumen de Procesamiento de datos</b>			
		N	%
	Válido	59	100,0
Casos	Excluido	0	,0
	Total	59	100,0

*Nota:* La exclusión se por lista se basa en todas las variables del procedimiento

*Coefficiente de Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	40

*Nota:* Mediante el análisis en SPSS se obtuvo un coeficiente de 0,954

*Detalle por cada elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
EMP1A lo largo de mi vida he gozado de las mismas posibilidades que los demás	169.46	283.287	0.189	0.958
EMP2Soy capaz de tomar decisiones personales y profesionales fácilmente en mi vida diaria	168.34	282.642	0.453	0.953
EMP3Siento seguridad y confianza en mí misma	168.31	278.526	0.621	0.953
EMP4Estoy convencida que mi trabajo tiene valor	168.10	286.162	0.449	0.954
NEG1Soy capaz de presentar propuestas justas para todas las partes involucradas en una negociación	168.34	279.642	0.651	0.952
NEG2Considero que mis ideas influyen en la solución de conflictos	168.34	279.883	0.639	0.952
NEG3Siento que hay una comunicación fluida en mi empresa que permite que todos puedan expresar abiertamente sus puntos de vista	168.51	278.047	0.661	0.952
MOT1Puedo dar comentarios constructivos a los demás para ayudar a obtener mejores resultados	168.24	280.460	0.748	0.952
MOT2Me esfuerzo por mejorar las habilidades de los colaboradores	168.32	280.395	0.687	0.952
MOT3Reviso de forma frecuente el recorrido profesional de los colaboradores	168.51	279.392	0.575	0.953



TEQ1Promuevo la cooperación entre los colaboradores de mi empresa considerando sus propuestas de mejora	168.36	281.406	0.592	0.953
TEQ2Los colaboradores de mi empresa están comprometidos con los objetivos planteados	168.46	278.597	0.759	0.952
TEQ3Soy capaz de encaminar a los colaboradores hacia la meta esperada, ante decisiones importantes	168.37	280.341	0.650	0.952
HAB1Puedo cambiar mi método de trabajo para conseguir mejores resultados	168.34	281.021	0.529	0.953
HAB2Fomento un ambiente abierto a la creatividad de los colaboradores	168.36	280.613	0.635	0.953
HAB3Soy capaz de ponerme en la posición de los demás ante cualquier situación	168.31	280.250	0.656	0.952
PLAN1Formulo las metas de mi empresa en un tiempo determinado	168.80	269.717	0.762	0.951
PLAN2Las metas de mi empresa son comunicadas a todos los colaboradores	168.66	278.021	0.574	0.953
PLAN3Identifico las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de mi empresa	168.47	279.840	0.657	0.952
PLAN4Mi empresa cuenta con un procedimiento que indica las acciones a seguir frente a situaciones de incertidumbre	169.08	268.148	0.699	0.952

PROD1Mi empresa puede modificar rápidamente las características de los productos y/o servicios, si el mercado lo requiere	168.53	279.012	0.553	0.953
PROD2En mi empresa, planificamos los recursos necesarios para la producción en un plazo determinado	168.66	273.573	0.713	0.952
PROD3En mi empresa, buscamos la manera de extender la línea de productos y/o servicios	168.59	288.314	0.191	0.955
CAL1Mi empresa cuenta con sistemas de calidad provistos de normas y reglamentos escritos	168.86	267.050	0.787	0.951
CAL2Me aseguro que los insumos de mis proveedores sean de calidad	168.31	279.457	0.699	0.952
COMER1Busco, recopilo y analizo información sobre el mercado	168.53	279.495	0.626	0.953
COMER2He definido el perfil de los consumidores considerando aspectos psicográficos, conductuales, de comportamiento y demográficas	168.69	279.457	0.510	0.953
COMER3Utilizo redes sociales para dar a conocer mi empresa	168.39	282.621	0.455	0.953
RHU1Cuando superamos una meta, doy algún reconocimiento a mi equipo de trabajo	168.54	279.528	0.602	0.953
RHU2Siento que mis colaboradores están contentos con los beneficios que les ofrece mi empresa	168.66	276.573	0.655	0.952

RHU3En mi empresa existen espacios en los cuales es posible compartir temas de interés con el equipo de trabajo	168.64	279.337	0.574	0.953
RHU4Las personas seleccionadas para desempeñarse en mi empresa cumplen los requerimientos de cada puesto	168.59	278.763	0.629	0.952
FIN1Puedo identificar los costos e ingresos que percibe mi empresa	168.59	280.211	0.429	0.954
FIN2Aplico estrategias de rentabilidad para mi empresa	168.75	271.572	0.693	0.952
FIN3Empleo diferentes fuentes de financiamiento para mi empresa	168.83	282.833	0.318	0.955
DIR1Soy capaz de delegar responsabilidades a los colaboradores de mi empresa	168.46	280.011	0.613	0.953
DIR2Ante situaciones difíciles, tomo la iniciativa de plantear alternativas de solución	168.24	281.460	0.686	0.952
DIR3Frente a situaciones de estrés, elaboro estrategias para cumplir con los plazos establecidos	168.51	276.530	0.703	0.952
TEC1Busco obtener nuevos conocimientos para implementar procedimientos más innovadores en mi empresa	168.37	280.514	0.578	0.953
TEC2Utilizo programas informáticos para manejar la información de mi empresa	168.64	272.854	0.619	0.953