



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y  
LIDERAZGO DE LAS MYPE RUBRO GIMNASIOS DEL  
CENTRO DE PIURA, AÑO 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA:**

**RUBY MERCEDES DELGADO NANQUÉN**

**ASESORA:**

**DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO**

**PIURA-PERÚ**

**2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y  
LIDERAZGO DE LAS MYPE RUBRO GIMNASIOS DEL  
CENTRO DE PIURA, AÑO 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA:**

**RUBY MERCEDES DELGADO NANQUÉN**

**ASESORA:**

**DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO**

**PIURA-PERÚ**

**2018**

## **JURADO EVALUADOR Y ASESOR DE TESIS**

Mgr. Víctor Hugo Vilela Vargas

**Presidente**

Mgr. Víctor Helio Patiño Niño

**Secretario**

Lic. Maritza Zelindeth Chumacero Ancajima

**Miembro**

Dra. Mercedes Reneé Palacios de Briceño

**Asesora**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar a Dios por darme la vida, a las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura y a mi asesora Dra. Mercedes Palacios de Briceño, asimismo a todas las personas que en una u otra forma me apoyaron en la realización de esta investigación.

## **DEDICATORIA**

A mi mamá y a mi abuelita por ser mi apoyo y mi soporte en todo este tiempo transcurrido, además porque son personas fundamentales en todo lo que soy, en mi educación, tanto académica, como de la vida.

## **RESUMEN**

La investigación titulada “Caracterización de la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018” tuvo como objetivo general, identificar las características que tiene la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018, se empleó una metodología de nivel descriptivo, tipo cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal, dirigida a una población de 3 MYPES del rubro gimnasios, se aplicó la técnica de la encuesta, dirigido a 24 trabajadores y una muestra de 68 clientes, a quienes se le aplicó un cuestionario de 14 preguntas de la variable competitividad y 16 preguntas de la variable liderazgo, haciendo un total de 30 preguntas cerradas de escala nominal y ordinal, agrupadas de acuerdo a las variables: competitividad y liderazgo. Así mismo con respecto a la competitividad se identificó que una de las características es la innovación el cual se ha trabajado arduamente en las MYPE ya que en los resultados obtenidos se determinó que el 78% de los clientes manifestaron que sí, esto significa que la organización introduce cambios y novedades, a fin de dar solución a un problema. Por otra parte con respecto al liderazgo se identificó que una de las características es ser visionario, ya que en los resultados obtenidos el 42% de los trabajadores indicaron que siempre el líder tiene una visión orientada hacia las necesidades de los clientes.

**Palabras clave:** Liderazgo, Competitividad, Gimnasios.

## **ABSTRACT**

The research entitled "Characterization of the competitiveness and leadership of the MYPE center gyms of the center of Piura, year 2018" had as a general objective, to identify the characteristics of the competitiveness and leadership of the MYPE center gyms of the center of Piura, year 2018, a methodology of descriptive level was used, quantitative type, non-experimental, cross-sectional design, aimed at a population of 3 MYPES of the gyms category, the survey technique was applied, aimed at 24 workers and a sample of 68 clients, who was given a questionnaire of 14 questions of the variable competitiveness and 16 questions of the variable leadership, making a total of 30 closed questions of nominal and ordinal scale, grouped according to the variables: competitiveness and leadership. Likewise with regard to competitiveness, it was identified that one of the characteristics is innovation, which has been worked hard in the MSEs since in the results obtained it was determined that 78% of the clients said yes, this means that the organization introduces changes and novelties, in order to solve a problem. On the other hand with respect to leadership, it was identified that one of the characteristics is to be visionary, since in the results obtained, 42% of the workers indicated that the leader always has a vision oriented towards the needs of the clients.

**Keywords:** Leadership, Competitiveness, Gyms.

## TABLA DE CONTENIDO

JURADO EVALUADOR DE TESIS .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
TABLA DE CONTENIDO .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
INDICE DE CUADROS .....	xiii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISION DE LA LITERATURA .....	13
2.1 Antecedentes .....	13
2.1.1 Variable Competitividad.....	13
2.1.2 Variable Liderazgo .....	20
2.2 Bases teóricas .....	28
2.2.1 Variable competitividad.....	28
2.2.1.1 ¿Qué características debe tener una empresa para ser competitiva?....	30
2.2.1.2 Nivel de competitividad.....	30
2.2.1.3 Factores de competitividad .....	31
2.2.1.4 Teoría de la competitividad .....	34
2.2.1.5 Etapas de la competitividad .....	36
2.2.1.6 Principios de la competitividad.....	38
2.2.1.7 Estrategias para alcanzar la competitividad.....	39
2.2.1.8 Factor humano dentro de la competitividad .....	41



2.2.2	Variable Liderazgo .....	41
2.2.2.1	¿Qué características debe tener un líder?.....	42
2.2.2.2	Roles de liderazgo.....	44
2.2.2.3	Tipos de liderazgo.....	45
2.2.2.4	Importancia del liderazgo .....	47
2.2.2.5	Componentes del liderazgo.....	48
2.2.2.6	Funciones del liderazgo .....	49
2.2.2.7	Liderazgo y valores.....	50
2.2.2.8	Tendencias del liderazgo .....	51
2.2.2.9	Estilos del Liderazgo .....	52
III.	HIPÓTESIS .....	57
IV.	METODOLOGÍA.....	58
4.1	Diseño de la investigación .....	58
4.2	Población y muestra .....	59
4.3	Definición y operacionalización de las variables e indicadores.....	61
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	62
4.5	Plan de Análisis.....	63
4.6	Matriz de consistencia.....	64
4.7	Principios éticos .....	66
V.	RESULTADOS .....	67
5.1	Resultados .....	67
5.1.1	Variable Competitividad.....	67
5.1.1.1	Objetivo 1. Establecer el nivel de competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.....	67

5.1.1.2	Objetivo 2. Identificar los factores determinantes de la competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018. ....	70
5.1.2	Variable Liderazgo .....	73
5.1.2.1	Objetivo 3. Determinar los roles del liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018. ....	73
5.1.2.2	Objetivo 4. Identificar el tipo de liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018. ....	77
5.2	Análisis de Resultados .....	82
5.2.1	Variable competitividad.....	82
5.2.1.1	Objetivo 1. Establecer el nivel de competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018. ....	82
5.2.1.2	Objetivo 2. Identificar los factores determinantes de la competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura.....	86
5.2.2	Variable de liderazgo .....	89
5.2.2.1	Objetivo 3. Determinar los roles del liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura.....	89
5.2.2.2	Objetivo 4. Identificar el tipo de liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura. ....	94
VI.	CONCLUSIONES .....	100
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	102
	ANEXOS .....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 5.1 Los gimnasios del país son competitivas.....	67
Tabla 5.2 El conjunto de gimnasios del centro de Piura son competitivas.....	67
Tabla 5.3 Precios accesibles .....	68
Tabla 5.4 Buena infraestructura.....	68
Tabla 5.5 Tecnología. ....	69
Tabla 5.6 Innovación. ....	69
Tabla 5.7 Servicio de la empresa. ....	70
Tabla 5.8 Servicio de los trabajadores. ....	70
Tabla 5.9 Descuentos y promociones. ....	71
Tabla 5.10 Campañas publicitarias. ....	71
Tabla 5.11 Talento. ....	72
Tabla 5.12 Cantidad del personal. ....	72
Tabla 5.13 Cantidad de máquinas.....	73
Tabla 5.14 Identificación con las políticas de la empresa. ....	73
Tabla 5.15 Visión orientada al cliente. ....	74
Tabla 5.16 Identifica nuevas oportunidades y crea nuevas estrategias.....	74
Tabla 5.17 Aplica sistemas de trabajo efectivo. ....	75
Tabla 5.18 Logra todo lo que se propone. ....	75
Tabla 5.19 Libera talento y energía. ....	76
Tabla 5.20 Aportes valorados. ....	76
Tabla 5.21 Modelo de líder.....	77
Tabla 5.22 Crea confianza. ....	77
Tabla 5.23 Genera entusiasmo.....	78

Tabla 5.24 Cree en sí mismo, que en su propio equipo. ....	78
Tabla 5.25 Tiene poder y nadie puede desafiarlo. ....	79
Tabla 5.26 Toma decisiones sin la participación de su equipo. ....	79
Tabla 5.27 Toma en cuenta las opiniones. ....	80
Tabla 5.28 Crea un clima con mayor creatividad y compromiso. ....	80
Tabla 5.29 Premia por lograr los objetivos. ....	81
Tabla 5.30 Comunicación entre jefe y trabajadores. ....	81

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Población de las MYPE .....	60
Cuadro 2 Matriz de operacionalización de las variables .....	61
Cuadro 3 Matriz de consistencia.....	64

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente estudio titulado: “CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y LIDERAZGO DE LAS MYPE RUBRO GIMNASIOS DEL CENTRO DE PIURA, AÑO 2018”, proviene de la línea de investigación “Caracterización del financiamiento, capacitación, competitividad y rentabilidad de las MYPE” línea que es asignada por la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote a la escuela profesional de Administración y comprende el campo disciplinar: promoción de las MYPE y se vincula con las variables que se utilizaron para realizar la investigación que son competitividad y liderazgo.

Asimismo la investigación quedó estructurada de la siguiente forma: en el CAPÍTULO I se encuentra Introducción, en el CAPÍTULO II Revisión de la Literatura, en el CAPÍTULO III Hipótesis, en el CAPÍTULO IV Metodología, en el CAPÍTULO V Resultados y en el CAPÍTULO VI Conclusiones.

En los países de la Unión Europea y de América Latina y el Caribe las PYMES representan aproximadamente el 99% del total de empresas, generando un gran porcentaje de empleabilidad (67%), básicamente por la diversidad de ámbitos de producción y de servicios en los que actúan (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2013). Además, se evidencia de que en distintos países latinoamericanos; casi la totalidad de empresas se ubican dentro del sector MYPE, término cuyo concepto puede variar dependiendo de la legislación de cada país en lo que refiere a monto de ingresos y tamaño para ser consideradas como tales. Así, se puede ver cómo en Colombia y Brasil prácticamente la totalidad de las empresas son las MYPE. (Vizarreta, 2014)

El Perú ostenta el título de ser el país más emprendedor del mundo. Por esta razón el General Entrepreneurship Monitor y la Tasa de Actividad Emprendedora del Perú, comentan que el número de emprendimientos entre la población económicamente activa es de 40.20%, la más alta del planeta. Por otro lado, la Cámara de Comercio de Lima indica que el Perú no debe sentirse satisfecho con este título, pues a decir del gremio empresarial aún se está muy lejos de contar con un estado que promueva las condiciones de competencia en el camino correcto hacia la competitividad nacional. (Diario Gestión, 2016)

Atao (2008) manifiesta que las pequeñas y micro empresas conforma una de las fuerzas más importantes para el impulso del crecimiento y desarrollo económico de una determinada nación. Según el estudio realizado por Atao, las pequeñas y micro empresas, en casi todos los países del mundo, constituyen una proporción mayoritaria del tejido empresarial.

Actualmente, en Perú, el 96,5% de las empresas que existen pertenecen al sector MYPE. Esta cantidad, de acuerdo a la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (ComexPerú), aumenta año tras año, mientras que el número de medianas y grandes empresas se ha reducido frente al 2017. Cada día está más presente esta fuerza de emprendimiento en el país. (Diario El Comercio, 2017)

La región Piura cuenta con aproximadamente 64,548 MYPES, según la base de datos de la Dirección de MYPE y Cooperativas de la Dirección Regional de la Producción, las cuales se dedican en diversos rubros, donde destacan la agricultura, construcción, energía y minas, ganadería, industria manufacturera, pesquería, servicios, turismo, entre otras actividades. Para Teresa Cueva, directora regional de la Producción; “Las MYPE son una potencia de fuentes de trabajo y desarrollo

económico ya que estas generan el 42.1% del Producto Bruto Interno (PBI) en el país, según cifras estadísticas de PRODUCE”. (RPP Noticias, 2012)

Piura a nivel nacional se encuentra en el cuarto lugar, en cuanto a la participación empresarial y respecto a la participación de las MYPE formales, esta es del 3,8%. Piura en los últimos años posee una gran actividad comercial, movida principalmente por las Micro y pequeñas empresas; por lo tanto, son las que generan la mayoría de los puestos de trabajo. (Silupú, 2012)

Las MYPE del rubro gimnasios del centro de Piura son empresas que apoyan el trabajo de la población piurana, ya que a través del adiestramiento de éstas, admite que más personas puedan ocupar un puesto laboral, el cual es importante para el crecimiento económico y social de la ciudad, ante la situación estudiada, las MYPE deben mantener un adecuado nivel competitivo que permita hacer frente a los diversos cambios que se dan en el entorno, asimismo ejerciendo un rol de liderazgo para poder lograrlo.

La investigación aplicó la metodología de nivel descriptivo, tipo cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal donde se empleó fuentes primarias y secundarias para conseguir los datos, se utilizó la técnica de la encuesta y se elaboró un cuestionario para el recojo de información, con preguntas de escala nominal y ordinal.

Con respecto a la caracterización D’ Alessio (2011) indica que las MYPE de estudio deben ser analizadas teniendo en cuenta el ambiente interno y externo de las mismas, donde en el ambiente interno se estudian siete aspectos importantes que son las personas, el material, la maquinaria, ideología, medio ambiente, el método de



trabajo y el capital y en el ambiente externo los factores políticos-legales, economía, factores socio-culturales y factores tecnológicos.

Con respecto al ambiente interno de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, se observa que el trabajador se caracteriza por ser de clase media-baja, con estudios técnicos o universitarios, capacitado, con habilidades y conocimientos prácticos en entrenamiento deportivo, físico culturismo, nutrición y de administración de empresas.

El material utilizado por las MYPE de estudio son las vitrinas, mancuernas, lastres, balones medicinales sirve para aumentar la intensidad del entrenamiento, la fitball (bajo estas líneas) sirve para trabajar los músculos abdominales y para estirar, step sirve para subir ya bajar de la plataforma, que nos ayudara a quemar grasa y tonificar músculos y la colchoneta se utiliza para los ejercicio de suelo, para tonificar y estirar.

Los equipos utilizado por las MYPE de estudio son computadoras, para registrar a los clientes, asimismo las máquinas cardiovasculares como la caminadora elíptica, cintas de correr, bicicletas estáticas que sirve para perder peso, quemar grasas, calorías y aumentar nuestra resistencia cardiovascular; también se encuentra las máquinas de entrenamiento que son para la formación de los músculos del cuerpo, tanto para hombres y para mujeres, también tenemos maquinaria: banco press para trabajar abdominales tríceps o pectorales, máquina de femorales para trabajar femorales o isquiotibiales, barras(cortas y largas) y discos de peso libre se utiliza para trabajar piernas, entrepiernas, glúteos y lumbares, prensa de piernas se emplea para trabajar femorales, glúteos, cuádriceps y abductores, poleas cruzada o máquina multifunciones, dorsalera para trabajar espalda, peck deck para trabajar pectorales y hombros, pesas

sirve para aumentar la intensidad del entrenamiento. Todas estas máquinas son de la mejor calidad y cuentan con mantenimiento mensual, el número de máquinas aproximadamente será 2 de cada tipo, y en las bicicletas aproximadamente 10 para que cada usuario pueda trabajar de forma libre sin necesidad de esperar a que las máquinas se queden libres.

La infraestructura del local es un lugar propio, limpio y ordenado, además cuenta con tres salas de entrenamiento que son de máquinas, spinning y aeróbics bien remodelados, una ambientación motivadora, con luz clara en todos los ambientes, también cuenta con una recepción y dos servicios higiénicos tanto para caballeros y damas, las cuales pueden ser uso a la hora que el cliente desee e incluso para ducharse, asimismo se mantiene un buen acabado de pisos, paredes y ventanas. Se encuentra ubicado en el centro de Piura, en la cual le permite generar ventas.

La cultura del personal de las MYPE de estudio se basa en la mejora continua, la atención, la responsabilidad, y en el uso de sus valores internos, más aun en tener un trato cordial, con las personas que ingresan a empresa, saludar al cliente, preguntar que está buscando o necesitando y al terminar la atención despedirse cortésmente, invitándolo a que regrese.

El clima laboral de las MYPE de estudio no es igual al de otras empresas, pues en las MYPE rubro gimnasios, el trabajador tiene sus derechos, obligaciones y buen trato por parte del personal y superiores, para así tener mejor productividad, competitividad y desarrollo económico para obtener mejor remuneración económica personal.

A nivel de ambiente externo o macroambiente, se encuentra el factor político legal constituido por el conjunto de leyes, ordenanzas y reglamentos establecidos por

los órganos gubernamentales como el Ministerio de Trabajo, Superintendencia de Administración Tributaria, Superintendencia de Registros Públicos, Ministerio de Industria, Turismo, Ministerio de la Producción. (García, 2012)

Dentro del aspecto legal, las modificaciones a la “Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente”, conocida como Ley de MYPE, permitirán que 170004 empresas de este sector se formalicen en 2014, estimó la Sociedad Peruana de las PYME. (Panizo, 2014)

Las microempresas se encuentran en el Régimen Laboral Especial contemplado en el Decreto Legislativo N° 1086 (Texto Único Ordenado aprobado por Decreto Supremo N° 007-2008-TR) y su reglamento aceptado por el Decreto Supremo N° 008-2008-TR, este se emplea a todos los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, que presten servicios en las MYPE, así como a sus conductores y empleadores. (SUNAT, 2014)

El estatuto contiene los derechos de una Remuneración Mínima Vital (RMV), jornada de trabajo ocho horas, descanso semanal y en días feriados, remuneración por trabajo de sobretiempo, descanso vacacional por treinta días, asimismo una cobertura de seguridad social en salud a través del SIS y un revestimiento provisional e indemnización por 10 días de remuneración al cumplir el año de servicios, con un tope de 90 días de remuneración. (SUNAT, 2014)

Los empleados contratados al amparo de la legislación anterior, continuarán rigiéndose por las normas vigentes al momento de su celebración. Pues estos no pertenecen al ámbito de aplicación laboral los trabajadores sujetos al régimen laboral común, que cesen después de la entrada en vigencia del Decreto Legislativo N° 1086

y deben estar inmediatamente contratados por el mismo empleador, salvo que haya transcurrido un año desde el cese. (SUNAT, 2014)

Cabe señalar que el Congreso de la Republica promulgó el 02 de Junio del 2013 la Ley N° 30056, Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial. Según la Ley N°30056 en su Artículo 1, señala que la presente ley tiene por objeto establecer el marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, a través de políticas generales y la creación de herramientas de apoyo y promoción; para incentivar el acceso a los mercados internos y externos, la inversión privada, la producción, y otras normas que promuevan el emprendimiento y alcancen la mejora de la organización empresarial conjuntamente con el crecimiento sostenible de las MYPE.

Se mencionan algunos cambios importantes sobre los cambios en esta norma: Ya no se definirá el tipo de empresa por su número de trabajadores sino solo por el tamaño de sus ventas. De este modo una microempresa podrá contratar más personas que las diez a las que antes estaba limitada. Desde ahora una microempresa será la que tiene ventas anuales hasta por un máximo de 150 UIT ,durante los tres primeros años, desde su inscripción en las nuevas empresas no serán sancionadas al primer error si cometen una falta laboral o tributaria, si una microempresa supera el monto de ventas que manda la ley podrá tener plazo de un año para pasar ya como pequeña empresa al régimen laboral especial que le correspondería, las pequeñas, medianas y microempresas que capaciten a su personal podrán deducir este gasto del pago del Impuesto a la Renta por un monto máximo similar al 1% del costo de su planilla anual. (Diario El Comercio, 2015)

La Superintendencia Nacional de Registros Públicos a fin de simplificar el trámite de inscripción de una empresa o sociedad, ha desarrollado un novedoso sistema que ayuda a constituir una MYPE en solo 24 horas en los Registros Públicos, sin tener que llenar formularios físicos ni acudir a una oficina de la SUNARP. Así mismo el Sistema de Intermediación Digital (SID-SUNARP) se puede iniciar el procedimiento registral electrónicamente de manera rápida y fácil y con un alto estándar de seguridad. De esta manera, la SUNARP asumió el liderazgo en el proceso de implementar un programa tecnológico capaz de promover el emprendimiento y la formalización para un acceso más fácil y seguro al mercado. (SUNARP, 2016)

Asimismo existe la ley N° 27159 o ley general del deporte, la cual establece las condiciones básicas para un ordenamiento del deporte regulado por el Instituto Peruano del Deporte (IPD). También, se encuentra la ley N° 28036 o ley de promoción y desarrollo del deporte, la cual incentiva el sistema deportivo nacional (2008).

Con respecto al factor económico, se tiene que analizar la forma cómo la empresa se inserta a la sociedad, la producción y distribución de los bienes y servicios, así se considerará la evolución de los sueldos y salarios que actúa sobre la capacidad de consumo; la tasa de inflación y su evolución, que suele presionar a la baja sobre las utilidades de las empresas y sobre el poder adquisitivo de las personas; el hecho de que la economía esté en un ciclo de expansión, crecimiento o recesión incide considerablemente en las expectativas de las empresas y en sus proyectos de inversión. (Núñez, 2014)

Asimismo, una publicación de América Economía, el expresidente del Perú, Pedro Pablo Kuczynski, manifestó que ha sido difícil la reactivación de la economía del país, esto debido a la importante brecha fiscal que se heredó del gobierno anterior.

Se busca impulsar la economía de Perú por medio de obras de infraestructura, y que la mejora de algunos de los metales que produce el país ha permitido elevar los ingresos, ante estas coyunturas el crecimiento del Perú durante el año 2016 oscila entre los 3,9% y 4% y que se proyecta en un 4,5% o 5% para el 2017, mientras que el Banco Central es más cauto en sus proyecciones ya que estas llegan a 4,3% para el 2017, mantiene su tasa de referencia en 4,25% y mantiene el rango meta de la inflación en 3%. (América Economía, 2017)

Actualmente en Piura, se han establecidos grandes centros comerciales como Open Plaza, Plaza Luna que son la competencia más grande de los gimnasios del centro de Piura, ya que estos centros ofertan el adiestramiento tanto para hombres y mujeres, con promociones asequibles para todo tipo de cliente.

Según el Banco Central de Reserva del Perú, la tasa de inflación ascendió a 1.36% en el 2017, la más baja desde el 2009, con tasa promedio mensual de 0.11%, según informó hoy el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), otro factor influyente es el tamaño del mercado, el nivel de desarrollo, las telecomunicaciones, el estado de la red vial, las disponibilidades de factores físicos y financieros, la tasa de interés. (BCRP, 2013)

En relación al tipo de cambio, de acuerdo a Díaz (2017) señaló en Gestión que en el Reporte Semanal de Scotiabank realiza una proyección donde ubica al sol peruano por debajo de S/3.30. La proyección es S/3.25 para fines del 2017, con altibajos propios de un mercado volátil como el cambiario. (Díaz, 2017)

Los factores socioculturales, se incluye principalmente aspectos demográficos y aspectos culturales. Los aspectos demográficos son todos aquellos elementos (Edad, Nivel Educativo, Distribución Geográfica y Densidad de Población) que describen la

composición de la población, mientras que los aspectos culturales son todas las normas, costumbres y valores de la población en general. (Hidalgo, 2011)

En las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, observamos que los empleados que la constituyen son personas con un nivel educativo técnico o superior, la edad permitida es a partir de los 18 años, con valores (respeto, la honestidad y la responsabilidad), las creencias son distintas a las de cada persona, las reglas y normas son planteadas por cada una de las empresas.

Los valores ecológicos es otro punto de mayor relevancia, pues consiste en tener una educación individual, social sobre la ecología y el medio ambiente, también debemos adoptar actitudes positivas como amor, respeto a la naturaleza, la diversidad biológica, al ambiente y a todos los recursos naturales. (Figueroa, 2015)

Los estilos de vida, gustos, costumbres y comportamientos son distintos a los del resto, esto ha hecho que la segmentación del mercado juegue un papel muy importante y que los diferentes gustos y preferencias estén dirigidos al momento de comercializar los productos. (Haidar, 2014)

Con respecto al factor tecnológico, que en conocimiento amplio significa empleo de la ciencia y la técnica en relación con el campo de la producción (procesos productivos) y/o nuevos productos; métodos de gestión; sistemas de información. Un elemento importante en la capacidad competitiva de la empresa es la tecnología, asimismo facilita los aumentos en la productividad, lo que se refleja en disminución del costo unitario del bien o servicio. (Cáceres, 2015)

La mayoría de las micro y pequeñas empresas de Piura del rubro gimnasios, se encarga de comprar los equipos y materiales de última tecnología, para no quedarse rezagadas en el atraso. Pues esto genera, que los clientes se sientan motivados a seguir

entrenando y que la empresa siga innovando, ya que estos equipos y materiales se compran en diferentes partes del Perú como Lima, Chiclayo, Tacna o al extranjero a través de vía online.

Según Doto, ejecutivo de ventas internacional de la empresa Bodytones (comunicación personal, 05 de julio, 2016), la tecnología de las máquinas de gimnasio como la implementación de sistema de poleas previene de posibles lesiones a los usuarios. Asimismo, existen aplicaciones tecnológicas para celulares diseñadas con el fin de motivar al usuario en la práctica de ejercicios en lugares diversos y en cualquier momento (Technogym, 2016).

De lo mencionado anteriormente se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Qué características tiene la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018?, interrogante que existe en el centro de Piura.

Para dar respuesta al problema del enunciado anterior, se ha planteado el siguiente objetivo general, que es, identificar las características que tiene la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018. Por ende también se plantearon los siguientes objetivos específicos: a) identificar el nivel de competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018, b) identificar los factores determinantes de la competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura año 2018, c) determinar los roles del liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura año 2018 y d) identificar el tipo de liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura año 2018.



Según la Ley N°30220, Ley Universitaria, en el capítulo V, artículo 45, se explica que la obtención de grados y títulos se realiza de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. El requisito mínimo para la obtención del Título profesional, requiere del grado de Bachiller y la aprobación de una tesis o trabajo de suficiencia profesional. Por lo tanto en la universidad en la cual se haya obtenido el grado de bachiller, se podrá obtener el título profesional.

Por lo tanto la presente investigación se justifica porque el 99,6% de las empresas que existen en Perú son consideradas pequeñas y medianas, según información difundida por el Instituto Nacional de Estadística e Informática. El reporte señala que en Perú existían, 1.713.272 empresas, en junio del 2013, de acuerdo a los criterios implantados por las recientes categorías establecidas en la "Ley que modifica distintas leyes para facilitar la inversión, fomentar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial", promulgada el 2 de julio del 2013. (INEI, 2013)

Es por ese motivo que se elaboró la investigación ya que las MYPE tienen un problema con respecto a la competitividad y liderazgo, asimismo se requiere realizar un estudio para identificar qué características tiene la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios, con el propósito de que el propietario plantee estrategias que serán importantes para trabajar el futuro de las organizaciones, con el afán de hacer cambios que ayuden a mejorar la competitividad y liderazgo. Además se justifica porque la investigación servirá como base para otros estudios de investigación, además porque es un requisito que ULADECH ha establecido para la obtención del título profesional de la escuela de Administración.

## **II. REVISION DE LA LITERATURA**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Variable Competitividad**

Gómez (2013) en su trabajo de investigación “Relación existente entre la Gestión de la Innovación y la Capacidad Competitiva de la micro, pequeña, mediana y gran industria del sector confección de las ciudades de Pereira y Dosquebradas”, de la Universidad Autónoma de Manizales, Colombia. Para el abordaje del objeto de estudio se seleccionó una muestra significativa de 144 empresas, con las que se realizó el trabajo de campo, que incorporó en el diseño de instrumentos, el planteamiento de variables relacionadas con la cadena productiva, desde el momento mismo de la idea de producto, hasta su puesta en el mercado, reconociendo en todas sus etapas el valor agregado que otorga la innovación a nivel de producto, proceso, marketing y organizacional. En conclusión, la investigación espera ser una herramienta útil para los empresarios risaraldenses que apunten a la alta competitividad en la visualización, no solo de nuevos horizontes de mercado, sino también de procesos innovadores y pertinentes para sacar de la crisis este sector.

Rengifo (2012) en su tesis titulada “Plan de negocios para creación de un gimnasios online”, de la Universidad de EAN, Bogotá. Presento como objetivo general del negocio, es ofrecer una opción de salud y bienestar al usuario alterna a las comunes y más frecuentadas, buscando brindar la posibilidad de realizar ejercicio desde cualquier parte donde se encuentre, manteniendo el contacto directo del entrenador por medio de una videoconferencia, contando siempre con clases divertidas y dinámicas que hagan sentir como si se estuviese en una clase grupal presencial. El instrumento que se utilizo fue la: Entrevista virtual de valoración nutricional: es realizada al inicio

del programa, y sirve de punto de partida para medir el avance y cumplimiento de las metas del usuario. Entrevista virtual mensual de seguimiento: mediante la cual se valida el cumplimiento del programa y sirve para establecer una relación más estrecha con el cliente.

Como objetivos específicos son: Alcanzar una cantidad promedio mensual de 247 clientes vinculados, lograr un crecimiento del 15% en cantidad promedio mensual de clientes Vinculados y alcanzar un crecimiento del 30% con respecto al segundo año en cantidad promedio mensual de clientes vinculados. Se concluyó evaluando el proyecto a nivel de mercado, tomando como referencia los resultados obtenidos con la encuesta se puede determinar que el proyecto es viable en términos de intención de compra del servicio por parte de los encuestados, con un 72% de respuestas afirmativas. Igualmente, se identificó que la falta de tiempo de la mayoría de los encuestados es la razón principal por la cual no hacen ejercicio, ventana de oportunidad importante para este negocio que pretende aprovechar este nicho de mercado.

Quijada (2014) en su investigación titulada “Plan de negocios y análisis de la industria del fitness Chile”, en la Universidad de Chile. La industria fitness en Chile es un sector que se encuentra en crecimiento debido a que las marcas de distintas disciplinas se están posicionando con éxito en nuestro país, reuniendo miles de seguidores y por lo tanto generando nichos de diferente mercado en distintas áreas y sectores geográficos del país. Debido a que se trata de deportes, el rubro sufre estacionalidad y los meses de invierno y vacaciones de verano debido a los factores motivacionales de los clientes y también de menor disposición a pagar por el alto costo de oportunidad que genera a cumplir con la rutina de deportes versus aprovechar el tiempo en familia. La metodología utilizada para encauzar la investigación y

determinar las variables relevantes para el estudio de tesis fue: realizar entrevistas en profundidad a expertos en el sector. Se realizó ocho entrevistas a profundidad a distintos expertos en disciplinas fitness en su mayoría empresarios con más de 6 años de experiencia en el rubro. Los resultados de la entrevista en profundidad se encuentran en el capital del plan de negocios análisis de la industria y resumiendo en conclusiones al final del documento.

Finalmente para la puesta en marcha del Plan de Implementación se cuenta con una fuente de contactos y cotizaciones reales que se encuentran en la sección de Plan Financiero, además de adjuntar de formar digitales el archivo Excel que contiene la evaluación de rentabilidad completa y la mayoría de los links con los valores reales de mercado de los distintos ítems. De esta evaluación se obtiene que el proyecto a cinco años con una tasa que representa el costo de oportunidad de tomar este negocio versus ejercer la profesión.

Gómez (2016) en su tesis titulada “Caracterización de la Competitividad en la Micro Y Pequeña Empresa del Sector Servicio – Rubro Gimnasios del distrito de Chimbote 2015”, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, tuvo como objetivo determinar las principales características de la competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas categoría de la industria servicio distrito gimnasios de Chimbote, 2015. La investigación fue nivel cuantitativo, descriptivo y diseño no experimental / transversal, una muestra de 7 Micro y Pequeñas Empresas a quienes se aplicó un cuestionario de 12 preguntas se utilizó, con los siguientes resultados: 57,1% tiene de 41 a 50 años de edad. 71,4% son hombres. 42,9% tiene superior no universitaria la educación. 62,9% tenía entre 04-6 años en el campo. 71,4% creó su micro y pequeñas empresas para generar beneficios. 57,1% tiene de 6 a 10 trabajadores. 57,1% tiene un

plan estratégico. 100% conoce la competitividad a largo plazo. 71,4 cree que su empresa es competitiva. 71,4% conoce sus competidores. Otra mejora de la infraestructura de 71,4% de su empresa y el 42,9% de muestras competitividad en la calidad de sus productos.

Se concluye que la mayoría de los representantes legales son adultos, hombres y no son profesionales, cuenta con un plan estratégico, conocer la competitividad a largo plazo y creen que su empresa es competitiva, también saben que sus principales competidores mejoraron su infraestructura y cómo se va a ser competitivos a través del producto calidad.

Galarreta (2016) en su investigación titulada “Caracterización de la capacitación y la competitividad de la micro y pequeña empresa - sector servicios - rubro gimnasios del Casco urbano de la ciudad de Chimbote, año 2014 – 2015”, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. La investigación tuvo como objetivo general describir las principales características de la Capacitación y la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa del sector servicios, rubro gimnasios del casco urbano de la ciudad de Chimbote, Período 2014-2015, se desarrolló utilizando el diseño no experimental – transversal – descriptivo. Para llevarla a cabo se escogió una población muestral de 06 microempresas, a las cuales se les aplicó un cuestionario de 15 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta, obteniéndose los siguientes resultados: Respecto a los representantes y las MYPE: El 66,7% de los representantes encuestados manifestaron que son propietarios de la empresa, el 100% de las empresas se creó con el objetivo de obtener ganancias, Respecto a la Capacitación, el 83,3% se ha capacitado y el 100% opina que es una inversión. Respecto a la Competitividad, el 50% cuenta con un plan estratégico, y el 50% opina que su empresa es competitiva por sus precios.

Y llegando a la conclusión que los propietarios han hecho empresa para obtener ganancias, se capacitan para mejorar su rentabilidad, sus empresas cuentan con un plan estratégico y son competitivas por sus precios bajos.

Meza (2015) en su tesis titulada “Factores que determinan la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles - confecciones de la región Junín periodo 2014”, de la Universidad Nacional del Centro del Perú. En la investigación se buscó brindar respuesta al siguiente problema general: ¿Cómo influyen los factores determinantes de la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles – confecciones de la Región Junín en el año 2014? El objetivo general trazado es determinar la influencia de los factores de la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles – confecciones de la Región Junín en el año 2014. La hipótesis general a demostrar fue: Los factores determinantes que influyen a la competitividad de las micro y pequeñas empresas textiles – confecciones de la región Junín en el año 2014 son: nivel educativo del empresario, nivel educativo del trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión en calidad del producto. Sobre el análisis y procesamiento de los datos: una vez obtenida los datos se procesaron con la ayuda de un software los cuales facilitaron el análisis e interpretación de los mismos. Finalmente se logró verificar la hipótesis, concluyendo que los factores nivel educativo del empresario, nivel educativo del trabajador, nivel tecnológico de las maquinarias y equipos e inversión de calidad del producto han contribuido positivamente a la competitividad de las micro y pequeñas empresas de textiles- confecciones de la Región Junín período 2014.

Patiño (2014) en su trabajo de investigación titulada “Caracterización de la Competitividad en el Servicio Atención al Cliente de las micro y pequeñas empresas,

rubro gimnasios del distrito de Piura, 2014”, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. La investigación tuvo como objetivo general identificar las características de la competitividad en el servicio de atención al cliente de las micro y pequeñas empresas del rubro gimnasios en el distrito de Piura, 2014. El diseño de la investigación fue: No experimental, Transversal y Descriptivo.

La información se recabó de una muestra de 11 micro y pequeñas empresas escogidas de manera dirigida y una población de 33 clientes, se les aplicó dos cuestionarios el primero a los propietarios dividido en tres partes con un total de 15 preguntas utilizando la escala de Likert y la segunda encuesta dirigida a los clientes con un total de 10 preguntas, se aplicó técnica de la encuesta; obteniéndose los siguientes resultados: Se identificó que el pequeño empresario de este rubro tiene un considerable grado de competitividad en el servicio de atención al cliente, porque toma en cuenta factores que van de la mano con el desarrollo de su empresa ya que la mayoría de propietarios (72%) frecuentemente renuevan sus equipos, además casi la totalidad de ellos (90%) buscan siempre hacer innovaciones en los servicios que brinda (maquinas, cardio, taeko, spinnig, aeróbicos, etc.). Un porcentaje considerable de empresarios (45%) buscan además darles un precio competitivo a sus servicios.

Vilela (2014) en su trabajo de investigación “Caracterización de la competencia laboral y competitividad en las MYPE, rubro Courier de Piura, año 2014”, en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote; la siguiente investigación estableció como objetivo determinar las características que tiene la competencia laboral de los trabajadores y la competitividad de las MYPE rubro Courier de Piura, año 2014, para ello se empleó la metodología de tipo descriptivo, nivel cuantitativo, diseño no experimental, a quienes se les aplicó una guía de observación.

Obteniéndose los siguientes resultados: con la variable competencia laboral; que el 63 % de los trabajadores si cumple con asegurar la satisfacción de las necesidades de los clientes de manera adecuada. Con respecto a la variable competitividad, que el 73% de los propietarios y/o administradores no cumplen con vender a un bajo precio el servicio que ofrecen, sin tener que descuidar la calidad. Finalmente las conclusiones son que la mayoría de los trabajadores no cuenta con competencias laborales adquiridas y que solo la minoría cuenta con competencias laborales desarrolladas; además que la mayoría de las MYPE Courier no son competitivas y que solo la minoría considera que la competitividad es importante.

Jiménez (2014) en su tesis titulada “Caracterización de la competitividad y la calidad de servicio en las MYPE del rubro boticas del Asentamiento Humano Santa Rosa – Piura, año 2013”, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. La investigación tuvo como objetivo general determinar las características de la competitividad y la calidad de servicio en las MYPE del rubro boticas del Asentamiento Humano Santa Rosa – Piura. La metodología es de tipo descriptiva, presenta un nivel cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal; la población de estudio fueron las boticas del Asentamiento Humano Santa Rosa - Piura, y la muestra estuvo conformada por 06 boticas, con un total de 17 trabajadores; además se consideró a 30 clientes a criterio del investigador. Dentro de las principales conclusiones se concluye que las principales características de las MYPE se cuenta con un buen número de personal, presentan capacidad de endeudamiento, una demanda regular, presentan un buen posicionamiento y cumplen con disposiciones legales de los grupos de interés. Las estrategias competitivas, la diversificación de sus servicios y las estrategias de precios; generalmente en el rubro estos factores son



relevantes para los clientes y para la zona donde se ubican ya que, se requieren otros servicios por estar frente al hospital. Las características de la calidad de servicio, a la calidad de servicio, los clientes manifiestan que la atención es buena. Por otro lado los clientes consideran la empatía de los empleados buena. En cuanto a la amabilidad de los empleados, los clientes la consideran regular. Los factores de la calidad de servicio que más inciden es el precio, la infraestructura y principalmente la seguridad, ya que se ubican en una zona no muy segura.

### **2.1.2 Variable Liderazgo**

Aníbal (2015) en su tesis titulada “Estilos de liderazgo político democrático: Argentina y España en perspectiva comparada”, de la Universidad Complutense de Madrid. La investigación genera una serie de interrogantes: ¿Cuál es el estilo de liderazgo que efectivamente ejercieron los líderes políticos democráticos argentinos y españoles?, ¿Hay un estilo preponderante? En tal caso, ¿Cuál? ¿Difieren entre países o líderes? ¿Es la cultura, más específicamente la cultura política, un factor de influencia relevante? ¿Un factor institucional como el partido político de pertenencia (tanto estructura como ideología) modela el tipo de liderazgo político?, ¿O es el momento político (transición democrática-democracia consolidada, crisis-estabilidad) lo que lo afecta? ¿Hasta qué punto las diferencias personales (sexo, edad) tienen incidencia en la configuración del estilo político? ¿O será, por el contrario, que hay un estilo que emerge como preponderante más allá de las diferencias o variaciones de los factores mencionados anteriormente?

Con vistas a responder las preguntas es que se establecen hipótesis de investigación que el estilo de liderazgo político democrático es independiente de factores tanto contextuales, la cultura política dominante en cada país o sociedad

nacional o de tipo organizacional como el sistema de gobierno, el sistema electoral, la estructura del partido político de pertenencia del líder o su ideología, situacionales si se trata de 17 un período de transición democrática o de democracia consolidada, de crisis o de estabilidad económica, la cantidad de años de democracia o personales edad y sexo. El objetivo general es llevar a cabo un estudio sobre los estilos de liderazgo y sus características predominantes efectivamente ejercidos por los Presidentes de gobierno de la Argentina y de España durante los primeros veinticinco años de restauración democrática.

La estructura del trabajo en el Capítulo II con el Marco Metodológico, se explica, en primer lugar, dentro del método comparado, la técnica de análisis a utilizar, es Multiple Qualitative Comparative Analysis (MQCA). La técnica antes mencionada es la apropiada para poder encontrar aquellos 18 factores necesarios y suficientes que permitan identificar los elementos planteados en la hipótesis. Los objetivos se relacionan con los estilos de liderazgo ejercidos por los Ejecutivos de la Argentina y de España durante los primeros veinticinco años de la restauración democrática. En el capítulo III el Marco Teórico. Se estudia la evolución histórica del concepto de liderazgo partiendo de su etimología. El capítulo IV destinado exclusivamente a la operacionalización de los estilos de liderazgo descriptos. Finalmente en el último capítulo balance y conclusión de lo analizado, que conduce a las cuestiones más relevantes del problema de investigación planteado y de aquellas nuevas metas de investigación que se abren luego del estudio comparado de los estilos de liderazgos de Argentina y España en sus primeros veinticinco años de restauración democrática.

Hernández (2013) en su tesis titulada “El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica”, de la universidad del Rosario, Bogotá.

La investigación plantea la necesidad fundamental de generar un proceso de análisis, tendiente a proponer dinámicas organizativas humanas, desde un enfoque etológico. Así mismo, se examinan las diferentes estrategias que el liderazgo como posibilidad de cambio dentro de las organizaciones, puede ser fundamentado mediante procesos de comparación etológica, y así generar propuestas que configuren un quehacer organizacional desde la solidaridad, el liderazgo, y el desenvolvimiento interno y externo de las organizaciones.

Se concluye que el líder de una organización es el más capacitado en cuanto a la formación en valores y ética, manejar un lenguaje claro, poseer unas habilidades especiales en escuchar a sus subalternos y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente en el organigrama de la empresa, con liderazgo comunitario, debe además estar en formación o aprendizaje constante de nuevas técnicas de planeación, realización y además, controlar y evaluar de manera permanente los procesos para llevar al éxito la organización, sin olvidar que no debe perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación.

Banegas (2014) en su tesis titulada “El liderazgo en instituciones educativas superiores. El caso de UNITEC y su impacto en la práctica educativa, durante 2005-2010”, en la Universidad Europea, Madrid. En la investigación compara las diferentes prácticas propias del liderazgo moderno que le permitan a una institución universitaria asegurar un posicionamiento privilegiado en el mercado de la educación superior por su calidad educativa. Asimismo se aplicó el método descriptivo y correlacional, ya que su propósito es identificar las prácticas de estilo transformacional que han permitido

que UNITEC asegure la satisfacción de sus clientes, y así, gozar de un posicionamiento privilegiado entre las instituciones de educación superior en Honduras.

Se concluye que el liderazgo transformacional se aplicable a instituciones de educación superior, con el cual se logra una oferta educativa diferenciada atractiva, dándole una ventaja competitiva en el mercado. Este modelo impacta en las prácticas educativas de la universidad y permite que el proceso de enseñanza-aprendizaje se centre en el estudiante. Todo cambio debe iniciarse internamente como resultado de una profunda reflexión y planificación originándose en los líderes de más alto nivel e impregnando al resto de la institución en forma de cascada, animando a los colaboradores a definir su propio crecimiento y participar activamente en la mejora de su gestión.

Quesada (2014) en su tesis titulada “El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas Ramón Castilla y Túpac Amaru del distrito de Comas, de la unidad de gestión educativa local N°04, provincia y departamento de Lima, año 2012”, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La investigación tiene por objetivo general demostrar la relación entre el liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas Ramón Castilla y Túpac Amaru del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012. Es una investigación básica, en razón que sus resultados enriquecen el conocimiento científico en materia educativa. Es de nivel descriptivo y asume el diseño correlacional, debido a que establece una relación entre el liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las dos instituciones educativas estatales de un distrito limeño de menor desarrollo socio económico. La población

estuvo conformada por 99 docentes y 07 directivos, la muestra asume la totalidad de la población, tamaño muestral elegida de manera intencional no probabilística. Se aplicó la técnica de la encuesta con dos instrumentos: uno, para medir el liderazgo transaccional y, otro, para determinar el comportamiento organizacional. La investigación se realizó durante el año 2012. Ambos instrumentos han sido validados mediante juicio de expertos, consignando el valor de “muy bueno” y son confiables, determinándose coeficientes con el alfa de Cronbach de 0,694 para el instrumento que mide el liderazgo transaccional y 0,986 para aquel que mide el comportamiento organizacional. Los resultados de la investigación demuestran que existe relación significativa entre la variable: liderazgo transaccional y la variable comportamiento organizacional; lo mismo sucede con las dimensiones: dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y dirección por contingencia, todas ellas con la variable: comportamiento organizacional.

León (2013) en su investigación titulada “Caracterización del liderazgo transformacional en las MYPE del sector servicio rubro hoteles de dos estrellas de la ciudad de Huaraz, año 2013”, en la Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, Huaraz; la investigación tuvo como objetivo general, determinar las principales características del liderazgo transformacional en las MYPES del sector servicio – rubro hoteles de dos estrellas de la ciudad de Huaraz, 2013. La investigación fue cuantitativa del tipo descriptivo, dirigida a una población de 10 MYPES del rubro hotelero, aplicándose un cuestionario de 18 preguntas cerradas, optando por la técnica de la encuesta para el recojo de la información.

Se obtuvo los siguientes resultados: En cuanto al Liderazgo transformacional, el 40% de los administradores encuestados no se consideran un modelo a seguir debido

a que su personal cuenta con los conocimientos y aptitudes necesarias para su normal desenvolvimiento en el trabajo, además el 40% de los encuestados consideró que su personal no demuestra ningún tipo de involucramiento para con la empresa, debido a que sólo cumplen con su horario de trabajo y se retiran, y por último el 55% de los gerentes encuestados, manifestó que la mejor forma de motivar es a través del aumento salarial, demostrando desconocimiento de las nuevas técnicas de motivación. Finalmente se llegó a la conclusión que: Existe un equilibrio entre las MYPE que cuentan con un Liderazgo Transformacional y con aquellas que no lo tienen, debido a que en éstas últimas los empresarios prefieren contratar personal que cuente con conocimientos previos y prefieren abstenerse en invertir en capacitaciones aduciendo ausencia de recursos económicos para que se lleven a cabo, reflejándose esto en la carencia de preparación del personal para solucionar problemas dentro de la empresa.

Espinoza (2014) en su tesis titulada “Caracterización del estilo de liderazgo transformacional en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro restaurantes turísticos en el distrito de Huaraz, 2014”, en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. El trabajo de investigación tuvo como objetivo general describir las principales características del estilo de Liderazgo Transformacional, en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurantes turísticos del distrito de Huaraz, 2014. Para el desarrollo del trabajo se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva-cuantitativa y un diseño transaccional.

Para el recojo de la información se identificó una población de 7 empresas, a los que se les aplicó un cuestionario de 12 preguntas cerradas por medio de la encuesta se obtuvo los siguientes resultados: El 42,86% manifiesta que sólo a veces el gerente expresa de forma clara y sencilla lo que se debería hacer, el 14,29% manifiesta que

para nada el gerente explica mediante imágenes lo que se puede hacer, el 14,29% de gerentes encuestados manifiestan tener un nivel bajo de influencia idealizada, el 14,29% manifiestan presentar un nivel bajo de motivación e inspiración. Finalmente como conclusión los gerentes encuestados perciben que existe un bajo nivel del estilo de liderazgo transformacional, porque consideran que no hay un interés sincero por parte de los restaurantes turísticos para mejorar la atención a sus clientes.

Morales (2016) en su trabajo de investigación titulado “Factores de Liderazgo y competitividad de las MYPE comerciales rubro abarrotes de la ciudad de Talara, año 2016”, de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, estableció como objetivo general es determinar los principales factores de liderazgo y la competitividad de las MYPE comerciales rubro abarrotes de la ciudad de Talara, año 2016. Se empleó la metodología el tipo de investigación será descriptiva no experimental de corte transversal porque enumera, clasifica, señala las propiedades de las variables identificadas. Con respecto al liderazgo se encontró la mayor parte de los encuestados da respuesta que su líder no invita a participar aportando ideas, dando como resultado una baja participación de parte de líder hacia sus empleadores. Con respecto a competitividad indica que la mayoría de clientes opina que la MYPE se diferencia por tener una buena imagen hacia el cliente, se encuentra una que las MYPE tiene una bajo nivel de competencia. Por lo que concluye que las MYPE de hoy no cuentan con un líder y su nivel de competencia se encuentra bajo.

Martínez (2018) en su tesis titulada “Caracterización de capacitación y liderazgo en las MYPE rubro bodegas en la urbanización Miraflores - Piura, año 2018”, en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Piura; La investigación estableció como objetivo general determinar las características que tiene la

capacitación y liderazgo en las MYPE, rubro bodegas de la Urbanización Miraflores-Piura, 2018, para lo cual se empleó la metodología tipo descriptiva, nivel cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal, siendo los resultados agrupados en dos variables capacitación y liderazgo; es por ello que para el recojo de la información se encuestó a 9 trabajadores para la variable capacitación y liderazgo, a quienes se les aplicó un cuestionario con preguntas cerradas, utilizando la técnica de la encuesta.

De esta manera los resultados obtenidos son los siguientes: en cuanto a capacitación se observa al 100% satisfecho con las capacitaciones que recibe porque les ayuda a mejorar su conocimiento y el 67% de los encuestados dice que recibe capacitaciones trimestralmente, con respecto al liderazgo, se observa al 100% de los encuestados que sabe dar una buena manifestación de los productos al cliente y ayuda a resolver sus dudas que tenga. Se ha identificado en un gran porcentaje que las bodegas si se están capacitando en los tiempos adecuados para el logro de sus objetivos y que gracias a estas capacitaciones pueden obtener grandes beneficios que les ayuda a dar una buena imagen de su bodega a los clientes y así sigan creciendo y su rentabilidad aumente. Saben escuchar las opiniones de los demás y juntos toman una decisión que les ayuda a continuar adelante.

Palomino (2018) en su trabajo de investigación “Caracterización de la capacitación y liderazgo de las MYPE rubro Comercialización de productos informáticos de la Avenida Loreto de Piura, Año 2018”, en la Universidad Católica los de Ángeles de Chimbote, estableció como objetivo establecer las características de la capacitación y liderazgo de las MYPE del rubro productos informáticos de la Avenida Loreto de Piura, año 2018. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptiva, de nivel cuantitativo y con diseño no experimental de corte transversal,



siendo los resultados agrupados de acuerdo a los objetivos. La población estuvo conformada por 08 MYPE, basado en una muestra para la variable capacitación y liderazgo de 32 trabajadores, se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario de 13 ítems para la variable capacitación y 12 ítems para la variable liderazgo.

Como conclusiones respecto a los recursos de capacitación se determinó que los costos de la capacitación no son elevados, y se cuenta con especialistas informáticos para brindar capacitación; en cuanto a los medios de capacitación se emplea textos, separatas, y materiales didácticos sobre el detalle de los productos; en relación a los elementos para el liderazgo eficaz se rescata la comunicación de metas y objetivos, y la preocupación por el desarrollo del trabajador gozando de un ambiente de trabajo adecuado; finalmente en cuanto a las habilidades interpersonales se evidencia el respeto, la empatía, veracidad, autenticidad, y apoyo frente a problemas como cualidades del representante.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Variable competitividad**

Solleiro (2017) manifiesta que la función competitiva de la empresa depende en primera instancia de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control, complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos.

Porter (2015) expresa que la competitividad de un país necesita de la capacidad de su industria para innovar y mejorar, las compañías a su vez ganan ventajas sobre los mejores competidores del mundo debido a la presión y al reto, utilizando más

eficientemente sus recursos en comparación con empresas semejantes en el resto del mundo durante un cierto periodo de tiempo.

Fajnzylber (2008) comenta que la competitividad consta de la capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población. Esto exige el incremento de la productividad y por ende, la incorporación de progreso tecnológico.

Haidar (2012) define a la competitividad como la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijado a una cierta cantidad. Además pensar de esa forma se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensas de expresar menos competencia, si no existen deficiencias de mercado que lo impidan.

Ivancevich (2008) comenta en su libro *Gestión, calidad y competitividad* la siguiente definición: Competitividad Nacional, la medida en que una nación, bajo condiciones de mercado libre y leal es capaz de producir bienes y servicios que puedan superar con éxito la prueba de los mercados internacionales, manteniendo y aumentando al mismo tiempo la renta real de sus ciudadanos. Este concepto puede adaptarse al ámbito organizacional, considerando competitividad la medida en que una organización es capaz de producir bienes y servicios de calidad, que logren éxito y aceptación en el mercado global. Agregando también a que cumplan con las famosas tres "E": Eficiencia, eficacia y efectividad. De este modo la eficiencia es la administración de recursos, la eficacia en el logro de objetivos y la efectividad comprobada para generar impacto en el entorno.

### **2.2.1.1 ¿Qué características debe tener una empresa para ser competitiva?**

Mariño (2013) explica que para lograr que una empresa sea competitiva se debe tener en cuenta esencialmente lo siguiente: Eficiencia, calidad, innovación y sustentabilidad (producción limpia). Lograr empresas con estas características exige una transformación profunda en aspectos esenciales tales como: Gerencia o dirección estratégica, información oportuna, innovación permanente y gestión tecnológica empresarial.

Carbajal (2016) indica que existen cuatro características que marcan la diferencia para que la empresa sea competitiva y pueden lograr un nivel de avance más productivo en una empresa: Constante innovación, liderazgo, comunicación y marketing y talento humano.

### **2.2.1.2 Nivel de competitividad**

Porter (2011) comenta que la economía de la empresa se centra principalmente la competitividad en el ámbito de las organizaciones productoras de bienes y servicios, pero no podemos obviar que debe existir también competitividad a unos niveles macroeconómicos. Los niveles son tres:

Competitividad Nacional: es la que engloba los factores de carácter macroeconómico, tratando de explicar porque una empresa es competitiva acudiendo a las ventajas comparativas que un País posee en relación a los otros, como costos salariales, precios, tipos de cambio, etc.

Competitividad Sectorial: se refiere a la infraestructura regional, en donde se encuentran carreteras, aeropuertos, sistemas de comunicación, infraestructura educativa y servicios, por mencionar algunos de los más importantes. La empresa necesita buenos sistemas de comunicación que hagan llegar los productos rápidamente

a los mercados. Así como también faciliten la llegada de las mercancías de los proveedores de otras zonas, que pueden reportarnos ventajas en calidad o en costes con respecto a los proveedores de la zona. Podemos elegir el proveedor que más nos interese sin estar obligados por razones externas a la empresa a elegir aquellos de la región. No debemos tampoco olvidar la formación, pues tener mano de obra calificada y bien formada es la base para que las empresas de la región cuenten con personas competentes que crean empresas competitivas

Competitividad Empresarial: explica todo lo que ocurre dentro de la propia empresa, la capacidad de su gente, su nivel de desarrollo tecnológico, la calidad de sus productos, los servicios que presta, su capacidad de vinculación con otras empresas o la información de que se dispone al interior. Este tercer elemento se desarrolla en el resto del trabajo, pues es el tema principal del mismo.

### **2.2.1.3 Factores de competitividad**

Dávila (2010) explica que de la diversidad de información que se encuentra sobre competitividad, de las múltiples maneras de enfocar el tema de acuerdo a cada situación, sector, nivel y ante la ausencia de una enumeración concreta en los diversos autores, se pone de manifiesto que son muchos los factores que inciden en el éxito competitivo de las micro y pequeñas empresas, pero se podría señalar las siguientes, como las más importantes:

Capacidades directivas: donde el autor dice que la competitividad más que cualquier otra cosa depende de las personas; de sus actitudes ante los retos, de sus habilidades, de sus capacidades de innovar, de su intuición y creatividad, de saber escuchar y comunicarse con otros, de hallar y usar información, de planear y resolver problemas, de trabajar individualmente y en equipo, de aprender a aprender,

responsabilidad y tenacidad, valores y sensibilidad social. Los jefes ejercen un papel crucial en las empresas y sobre ellos recae la responsabilidad de elegir entre las distintas opciones estratégicas y asimismo en la mayoría de los casos son las que las implementan, por tanto, es necesario un amplio conocimiento de los recursos y capacidades de sus empresas y de su entorno competitivo.

Calidad en la producción o prestación de servicios: es el segundo factor donde se explica que el ser competitivo hoy en día significa tener características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser seleccionados. Es diferenciar por la calidad, habilidades, cualidades, capacidad de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a los clientes, con los bienes y servicios, lo cual se traduce en un generador de riquezas.

Ventajas Competitivas (costo-calidad): donde se considera que no basta competir, es necesario lograr ventajas competitivas. Pues las empresas competitivas serán aquellas capaces de ofrecer continuamente productos y servicios con tributos apreciados por sus clientes. A este conjunto de características que distinguen al producto de una empresa de sus competidores se denominan ventajas competitivas. Lo único seguro acerca de éstas es su dinamismo, los mercados pueden cambiar sus exigencias o la tecnología de la empresa puede verse desplazada por las de la competencia. Sin una empresa no invierte en mantenerlas, remozarlas, tarde o temprano estará condenada a perderlas.

Recursos tecnológicos: donde se incluye el stock de tecnologías, la experiencia en su aplicación (know-how) y los medios humanos, científicos y técnicos para su desarrollo. Para afrontar los abundantes desafíos del entorno y poder adaptarse a las exigencias de los clientes, las empresas deben examinar cuidadosamente las mejoras

que pueden introducir tanto en sus productos o servicios como en sus procesos. Para ello deberán incorporar o desarrollar activos tecnológicos que les permitan posicionarse por delante de su competencia. Aquellas empresas que sólo realicen nuevas inversiones cuando comprueben que los competidores obtienen buenos resultados.

Recurso comercial: considerado importante en los procesos comerciales, orientados al mejor conocimiento del mercado y de los clientes, son un medio muy importante de mejora del rendimiento económico, de la fidelización de clientes y, de la diferenciación de la competencia. Para ello se necesita contar con profesionales de marketing adecuados a las necesidades; realizar campañas destinadas a fortalecer la marca; poder acceder a todos los canales de distribución.

Recursos humanos-capacitación necesarios para lograr el éxito competitivo: las empresas, deben establecer los mecanismos que permitan atraer candidatos calificados, retener y motivar a los actuales empleados y establecer fórmulas que los ayuden a crecer y desarrollarse dentro de la empresa.

Recursos financieros: teniendo en cuenta el mantenimiento de buenos estándares financieros que es uno de los aspectos relevantes para alcanzar el éxito competitivo en las empresas de menor tamaño. La debilidad de los balances en este tipo de empresas hace necesaria una correcta y minuciosa planificación financiera a corto plazo que evite la falta de liquidez. Asimismo, que habitualmente el poder de negociación con entidades de crédito sea inversamente proporcional al tamaño de la empresa hace necesario primero, un alto conocimiento de la oferta financiera y una especial atención a los fondos propios.

Cultura que hace referencia al conjunto de hábitos, creencias, expectativas y valores compartidos por todos los miembros de la organización. La cultura guía el comportamiento de las personas que forman parte de la empresa; sienta las bases de los procedimientos; y ayuda a mantener la cohesión interna. Las empresas que posean fuertes valores culturales lograrán que sus trabajadores tengan claro cuál es su misión, qué deben hacer y qué se espera de ellos, a quién delegar en caso necesario y, lo que es más importante, cómo actuar ante situaciones imprevisibles.

#### **2.2.1.4 Teoría de la competitividad**

Castellanos (2010) define la competitividad como el resultado generado a partir del comercio interior y exterior, medidos cuantitativamente a través de su rendimiento comercial, teniendo como base los bajos costos de los recursos utilizados, por otra parte, y la más generalizada, se contempla la competitividad a partir de la contribución del comercio exterior a objetivos últimos de crecimiento y bienestar general y por último considerando la generación de valor agregado a partir de la elevación en los niveles de productividad, eficacia y rentabilidad como medio para el incremento del bienestar social.

Otro enfoque acentúa el rol empresarial, enfatizando que los factores decisivos para la competitividad de una nación son internos a la empresa y no externos que puedan alterarse fácilmente y a corto plazo con una adecuada política económica. Por último se han desarrollado modelos que conciben el término competitividad a partir de una concepción sistémica, para lo cual la competitividad de la economía descansa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema (el nivel meta, macro, micro y meso) y se basa asimismo en un concepto pluridimensional de conducción que incluye la competencia, el diálogo y la toma conjunta de decisiones,

concepto al que están adscritos los grupos relevantes de actores. La competitividad fue establecido en el siglo XVII por las teorías de comercio internacional sustentadas por los principales economistas clásicos de la etapa, cuya esencia está centrada sobre todo en aspectos económicos.

Estas teorías parten del mercantilismo que fundamentaba que en el comercio no todos los países resultan beneficiados, puesto que un superávit comercial de un país se convierte en un déficit comercial para otro. Posteriormente se desarrolló la denominada ventaja absoluta, la cual consideraba el comercio como un juego de suma donde existirían perdedores si los países se especializaran en producir aquello que hacen mejor o más barato, posteriormente fue ampliado por Ricardo al plantear la posibilidad de obtener una ventaja comparativa en aquellos productos que al país le resultara comparativamente más beneficioso producir para vender a sus socios comerciales, aunque no disfrutase de ventaja absoluta. A su vez, Heckscher y Ohlin, con el objetivo de superar las limitaciones existentes en la teoría anterior, consideran que la ventaja comparativa surge de las diferencias en las dotaciones de factores. Aunque aparentemente ello parecía evidente, la Paradoja de Leontief demostró que la teoría de dotación de factores no funcionaba bien en el mundo real.

A continuación se desarrollaron un grupo de teorías alternativas para complementar los modelos precedentes denominados las nuevas teorías del comercio internacional. Estas teorías clásicas del comercio internacional se basan principalmente en el enfoque macroeconómico, ya que tratan de explicar por qué una nación es competitiva acudiendo básicamente a las ventajas que un país posee en relación a otros, como costes salariales, precios, tipos de cambio, dotaciones de infraestructuras, entre otros elementos.



Por otro lado, otro enfoque ubica el énfasis sobre el rol empresarial, enfatizando que los factores decisivos para la competitividad de una nación son internos a la empresa y no externos que puedan alterarse fácilmente y a corto plazo con una adecuada política económica. La competitividad de un país está así sostenida de manera casi exclusiva por el desempeño económico de sus unidades productivas. Posteriormente Porter ofrece una explicación alternativa del comercio internacional, en la cual pretende explicar la competitividad empresarial a partir de una serie de factores relacionados con el entorno económico general y con la política macroeconómica del gobierno, que acaban induciendo un resultado que es fruto de factores e interacciones complejas entre la empresa, la economía y el gobierno.

También uno de los últimos enfoques respecto a la competitividad es el propuesto por Esser, Klaus. Wolfgang Hillebrand. Dirk Messner y Jörg Meyer-Stamer, los cuales plantean el concepto de competitividad sistémica, la cual enfatiza en los siguientes aspectos: la competitividad de la economía descansa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema (el nivel meta, macro, micro y meso) y se basa asimismo en un concepto pluridimensional de conducción que incluye la competencia, el diálogo y la toma conjunta de decisiones, concepto al que están adscritos los grupos relevantes de actores.

#### **2.2.1.5 Etapas de la competitividad**

Porter (2008) manifiesta que la evolución ascendente de la competitividad se puede dividir en cuatro etapas:

Etapa incipiente: donde la competitividad es muy baja; la empresa es altamente vulnerable a los cambios del medio ambiente; actúa según las presiones del mercado o bien a capricho y estado de humor de sus dueños; la aplicación de los principios de

competitividad es prácticamente nula; tiene poco control sobre su destino; reacciona por intuición; se desorienta y se desconcierta con todo lo que sucede, tanto interna como externamente.

Etapa aceptable: nivel regular de competitividad; se han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos del público consumidor y la competencia; los principios de competitividad se aplican aceptablemente; el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización y dirige su destino hacia donde visualiza lo que mejor le conviene.

Etapa superior: buen nivel de competitividad; la empresa comienza a ocupar posiciones de liderazgo y se caracteriza por el grado de innovación que mantiene dentro de su mercado; domina los principios de competitividad; se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente; pone atención a los siete principios de competitividad; da mayor énfasis a la cultura organizacional para lograr homogenizar el pensamiento, sentimiento y accionar de todo su personal.

Etapa sobresaliente: muy alto nivel de competitividad; considerada como visionaria; sirve de referencia al resto de la industria; genera los cambios y las demás se van adaptando a ellos; en esta etapa la organización vive en una amenaza constante por parte de los competidores de las etapas anteriores, pues tratan de encontrarle debilidades y huecos en el mercado; los principios de competitividad se aplican con alta eficiencia y todos los miembros de la empresa tienen una real convicción de ellos; están en posibilidad de compartir su tecnología directiva con otras empresas; la

empresa muestra disposición por compartir los resultados y las formas para alcanzar su posición actual.

### **2.2.1.6 Principios de la competitividad**

Udiz (2018) comentan que la mayoría de los autores coinciden en lo siguiente:

- Mantenerse en la cima de las tendencias: Mantener la empresa sobre el pulso del cambio.
- Llegar a ser un campeón del cambio: Prepararse físicamente y psicológicamente para la realidad del cambio; la perspectiva sobre el cambio tendrá un profundo impacto sobre las maneras en que los trabajadores lo experimentan.
- Contratar, gratificar, y promocionar a los mejores y más brillantes trabajadores: los mejores empleados llevarán la empresa hacia el futuro; se debe desarrollar un sistema de recursos humanos que identifique, capacite, promocióne, y premie al mejor personal que exista tanto dentro de la empresa como dentro del mercado laboral.
- Pensar globalmente, actuar localmente: La tecnología de la información está reduciendo el mundo, creando nichos en los mercados por todo el globo; pensar sobre cómo los productos y servicios pueden satisfacer al cliente en alguna otra parte.
- Innovar: Aquello que se hace actualmente, se debe hacer mejor, más barato y más rápido; si no se está preparado para innovar, entonces hay que estar preparado para perder la acción del mercado.
- Inversión en tecnología, gente, y capacitación: El dinero gastado en tecnología, gente, y en capacitación no es un costo, es una inversión.
- Luchar contra la complacencia del éxito: El éxito es una barrera para cambiar; si la empresa es exitosa, eso algunas veces significa que no hay motivación para

mejorar; cuando uno es el líder en su mercado no debe sentirse satisfecho ni por un minuto por el tamaño de la brecha entre su empresa y la empresa en segundo plano.

### **2.2.1.7 Estrategias para alcanzar la competitividad**

Smith (2016) explica que las empresas han descubierto muchos métodos distintos para crear una posición defendible en un sector, sin embargo, podemos identificar tres estrategias competitivas genéricas, internamente consistentes, que pueden ser usadas una a una o en combinación, para crear dicha posición defendible a largo plazo y sobresalir por encima de los competidores en el sector y son:

- **Liderazgo general en costos:** Consiste en que estos sean lo más bajos posibles; se consigue a través de una eficiente asignación de recursos apoyado en una adecuada división de trabajo; unos costos reducidos con respecto a la competencia conllevan una ventaja competitiva muy importante para poder fijar bajos precios; una buena política en costos nos acercará hacia la “optimización” de los costos.
- **Diferenciación del producto:** Si la demanda considera nuestro producto igual que otro puede dejar de consumir el nuestro por diversos motivos: mejor precio del otro, producto de la zona, etc.; por el contrario, si nuestro producto se considera diferente al resto, ofrece ventajas que otros no ofrecen y la demanda no considera sustitutivo a ningún otro producto; seremos competitivos porque la demanda no consumirá otros productos que considera diferentes al nuestro; en esta estrategia predomina las actuaciones de los departamentos de marketing.
- **Enfoque o alta segmentación:** La economía actual se caracteriza por la saturación de los mercados; es difícil encontrar mercados que no estén muy desarrollados, por esa misma razón las empresas ya no buscan mercados que ocupar, sino que tienden a la segmentación; es necesario concentrarse en algún segmento del

mercado para competir mejor sin tener que andar diversificando esfuerzos; la empresa debe asentarse en el nicho empresarial donde exista mercado que satisfacer y pueda especializarse en él.

Toda empresa que quiera mantenerse en una unidad de negocio deberá tratar de conseguir estos tres aspectos; lo ideal para la misma sería que tuviese las tres características, aunque cualquiera de ellas por separado convierte una organización en una organización medianamente competente.

Asimismo el respeto es la estrategia principal para atención al cliente pues es una herramienta potente y muy importante del marketing actual. Su correcto desempeño permite al trabajador realizar su trabajo con beneficio. Brindar un buen servicio al cliente posibilita difundir la imagen de cualquier empresa y la suya propia, obtener información adecuada del mercado y apoyar la publicidad y/o promociones de ventas que su empresa realiza. Es bueno recordar que captar a un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener a uno. Todavía Serna nos recalca que la confiabilidad de los colaboradores, es un factor importante, a un más cuando atención al cliente interno y al cliente externo, basándose en la lealtad, con la idea de mejorar el cuidado de los mismos para afianzar su fidelidad a la empresa. De esta forma se va desarrollando una generación de clientes más exigentes en el ámbito externo, primero, y a nivel interno después; los clientes empiezan a demandar cada vez más, y la empresa, para conservarlos, pide a sus empleados, proveedores e inversionistas su participación. Hay que señalar y agregar que esas tendencias de desarrollo conllevan exigencias de un mejor servicio y una nueva organización interna.

### **2.2.1.8 Factor humano dentro de la competitividad**

Pérez (2009) nos indica que el ser humano se construye desde el mismo, si este es competitivo, las organizaciones en las que participe serán competitivas y así sucesivamente; el conocimiento de este concepto y otros relacionados es imprescindible en la formación de cualquier profesional; todo cambio exige ciertos ajustes personales y modificaciones que ocurren a través de tres modos diferentes:

- En los patrones de comportamiento.
- En las actitudes personales.
- En la adaptación social.

Lo importante es que las organizaciones se adapten a los cambios ambientales para tener éxito, estos cambios afectan de manera directa a sus trabajadores, por lo tanto, el papel de la empresa consiste en crear condiciones organizacionales y ambientales para que el cambio pueda ser aceptado por todos sus miembros. En las actitudes personales.

### **2.2.2 Variable Liderazgo**

Koonts (2011) explica que el liderazgo es el arte o proceso de influir en las personas, para que se esfuerce de forma voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. Lo ideal, mencionan los autores, sería que alentara a los individuos a desarrollar no sólo la disposición a trabajar, sino también a hacerlo con ahínco y seguridad en sí mismos.

Chemers (2009) considera que el liderazgo como un proceso de influencia social a través del cual un individuo recluta y moviliza la ayuda de otros para alcanzar un objetivo colectivo; es la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines , a las personas, grupos y sociedades, en un marco de

valores. Es un potencial que se realiza de muchas maneras y en situaciones muy diferentes. Está muy relacionado con el cambio y con la transformación a nivel personal o colectivo.

García (2013) concluye: “Liderazgo es la autoridad fundada en fundamentos carismáticos, es decir personales, lo opuesto a la autoridad racional”.

Case (2017) interpreta el liderazgo es el proceso de influir apoyar a los demás para que trabajen entusiastamente a favor del cumplimiento de los objetivos.

Chiavenato (2015) nos dice que los recursos son medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales. La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización.

Davis (2008) es una de las partes más importantes de la administración, pero de ninguna manera la agota. La principal función de un líder es influir en los demás para que persigan voluntariamente objetivos definidos.

Blanchard (2016) comenta que el liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un individuo o un grupo en los esfuerzos hacia la consecución de una meta en una situación dada. En esta concepción, los autores destacan que el liderazgo es un proceso de influencia y que ésta puede ser tanto en el campo individual como grupal. Asimismo, señalan que la función del liderazgo es la consecución de metas las cuales se corresponden con un momento dado. Esto significa que el liderazgo está supeditado a las circunstancias de la situación.

#### **2.2.2.1 ¿Qué características debe tener un líder?**

Goleman (2013) lo primero, por su capacidad comunicativa y su espíritu de dialogo. Pero además de esto, un líder debe autoconocerse y ser consciente de sus

fortalezas y debilidades. También debe transmitir respeto y confianza. Es auténtico, honesto y siempre hace lo que dice. Un líder sabe adecuar su estilo de dirección a cada momento y a cada persona. Consigue que las personas hagan las cosas porque quieren y no porque deben. Escucha las sugerencias y no se conforma con mínimos. Es un ser reflexivo que no se maneja por impulsos. Su objetivo la excelencia. Asimismo tiene autoconfianza, separa emociones y mantiene independencia de criterio. Un líder maduro da la razón (si la tiene) a un miembro del equipo aunque vaya en contra del planteamiento que él como jefe haya realizado anteriormente. Además sabe ser generoso, se preocupa y se ocupa de su “gente” tanto en sus necesidades personales como en su crecimiento profesional. Por lo tanto un líder habla en plural. Siempre utiliza el “nosotros” y no se “cuelga medallas”. Es humilde y se remanga si es necesario. Predica con el ejemplo de igualdad y solidaridad.

Todos estos comportamientos positivos del líder son actitudes y no capacidades o conocimientos; es decir, son competencias de inteligencia emocional. Desarrollar estas cualidades no es tarea fácil debido a que el liderazgo afecta a la inteligencia emocional y la parte emocional del cerebro aprende con más lentitud. Dominar una nueva habilidad requiere más que la lectura de un libro o la realización de un curso de formación. Exige un esfuerzo continuo de repetición y práctica. Pese a que en principio pudiera parecernos que todo líder “nace”, en realidad, la mayoría se “hace”. Nadie nace sabiendo cómo dirigir un equipo o desarrollar personas, sino que se aprende a hacerlo. Los grandes líderes se hacen según van adquiriendo las competencias que los hacen eficaces y copiando comportamientos de sus líderes de referencia. La inteligencia emocional no es innata, sino que se aprende. La adquisición de estas cualidades



requiere del líder una gran motivación, un esfuerzo a largo plazo, un entrenamiento continuo y un fuerte compromiso emocional.

#### **2.2.2.2 Roles de liderazgo**

Covey (2018) señala que el liderazgo centrado en principios está compuesto de cuatro roles específicos: modelar, encontrar caminos, alinear y facultar. Los líderes centrados en principios desempeñan estos cuatro roles:

**Abrir caminos:** los líderes buscadores de caminos identifican nuevas oportunidades, ayudan a crear misión, visión y valores compartidos, e identifican el camino estratégico de una organización. Como tales, personifican un espíritu de descubrimiento, aventura y creatividad.

**Alinear:** después de definir el camino, los líderes deben aclararlo y hacerlo alcanzable, alineando los sistemas y la estructura de la organización con ese camino. Cuando el personal y las organizaciones se concentran en principios de alineación, estarán mejor preparados para sacar ventaja de los retos y las oportunidades que están por venir en un mundo de cambio constante.

**Facultad:** los líderes centrados en principios no aplican o instalan el proceso facultativo. En vez de ello, cultivan el facultamiento, éste libera la energía sinérgica y creativa de todos en la organización. Los resultados incluyen mejora en los procesos y la productividad, la gente se emociona por sus oportunidades y por una organización progresiva y exitosa. Esos cuatro roles lo traemos para ilustrar como trata este autor el liderazgo.

**Modelar:** el carácter y la competencia de un líder radican en el corazón de sus acciones. Cuando ese carácter y esa competencia del líder están basados en principios sólidos y se traducen en acciones, ese líder se convierte en un modelo de liderazgo en

quien los demás llegan a confiar y eligen seguirlo. Modelar el liderazgo centrado en principios se vuelve entonces en el rol principal del liderazgo.

### **2.2.2.3 Tipos de liderazgo**

Weber (2013) existen muchos tipos de liderazgo. En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder.

Liderazgo carismático: es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores. Tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, de manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone su equipo.

Liderazgo tradicional: es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.

Liderazgo autocrático: permite a los jefes controlar y tomar decisiones sobre muchos aspectos de la estrategia y las dinámicas de trabajo habituales. El líder autocrático tiene mucho poder y nadie puede ni debe desafiar sus decisiones. Por tanto, no es un liderazgo abierto ni democrático sino que es unidireccional: el jefe manda, y los empleados obedecen las órdenes. Además el liderazgo autocrático permite que los supervisores tomen decisiones y fijen las directrices sin la participación del grupo. El líder concentra todo el poder y nadie desafía sus decisiones. Es un ejercicio de

liderazgo unidireccional, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder.

Liderazgo democrático: también conocido como liderazgo participativo, su función es promover la participación, el entusiasmo y la implicación de los empleados. Se promueve el diálogo entre todo el grupo para tener en cuenta todas las opiniones y visiones sobre la realidad, aunque la decisión final suele recaer en el líder.

Liderazgo transaccional: se fundamenta en procesos de intercambio (normalmente económico) entre los jefes y los subordinados. Los trabajadores reciben premios e incentivos por lograr ciertos objetivos y el líder se beneficia porque las ventas y los ingresos se incrementan. Se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.

Liderazgo transformacional: los jefes están en una comunicación fluida y constante con el grupo de trabajo. Esto permite mejorar el rapport y conseguir objetivos a varios niveles, en tanto que la empresa se beneficia de varias visiones y estrategias compartidas por los distintos empleados y cargos.

La palabra "liderazgo" en sí misma puede significar un grupo colectivo de líderes, o puede significar características especiales de una figura célebre (como un héroe). También existen otros usos para esta palabra, en los que el líder no dirige, sino que se trata de una figura de respeto (como una autoridad científica, gracias a su labor, a sus descubrimientos, a sus contribuciones a la comunidad). Sin embargo un líder debe brindar alternativas de solución.

#### **2.2.2.4 Importancia del liderazgo**

Álvaro (2010) considera que en la actualidad uno de los roles que debe tener un gerente es el de liderazgo. Toda cabeza de un grupo debe de ser un buen líder para su equipo de trabajo y lograr que todos caminen con entusiasmo, involucramiento y convicción hacia esa meta que tienen planteada como grupo y es necesaria para lograr un avance de todos.

Chiavenato (2010) "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", asimismo el autor comenta que la comunicación implica intercambios de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas; también se define como interrelaciones mediante palabras, letras, símbolos o mensajes y como medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás. La buena comunicación hace cada vez más eficiente la administración de cualquier organización, pues la armoniza marcha de los grupos está en función de la información que posean acerca de los motivos que los mueven como tales.

Andalon (2008) comenta que la calidad de un líder siempre ha sido, un factor importante en la vida humana, pero conforme pasa el tiempo se ha acrecentado la necesidad de líderes en la dirección de las empresas y la dificultad de hallar líderes para éste puesto. Esto se debe a los cambios que se han presentado en los negocios:

- Cambios de intensidad competitiva: este cambio se refiere al aumento de competencia, ya que poderosas empresas extranjeras han invadido las empresas nacionales de otras empresas. La aparición de nuevas tecnologías produce un efecto similar, esto lleva a las empresas de casi todo el mundo a replantearse sus estrategias,

políticas y métodos rutinarios de actuar en el mundo de los negocios. Como consecuencia las empresas están pidiendo a sus gerentes y ejecutivos que desarrollen nuevos productos, canales de producción, métodos de comercialización, etc., esto exige algo más que experiencia técnica, capacidad administrativa y conocimientos de gestión tradicional, esto es que, lo que se exige es, liderazgo.

– Creciente necesidad de liderazgo: es muy claro que la creciente necesidad de liderazgo no se detiene a los niveles ejecutivos. La competencia exige un número cada vez mayor de jóvenes que coordinen grupos formados por gerentes de producción, de comercialización y de ventas, en el desarrollo de nuevos productos.

#### **2.2.2.5 Componentes del liderazgo**

Todo grupo de personas que dé el máximo rendimiento posible tiene al frente un líder. Consideraremos para definir el papel del líder cuatro factores fundamentales:

– Capacidad para usar el poder con eficacia y de un modo responsable: El primer ingrediente del liderazgo es el poder, la naturaleza del poder y las diferencias entre poder y autoridad. El poder es la capacidad que tienen las personas o grupos de inducir o influir sobre las creencias o acciones en otras personas o grupos y por otro lado la autoridad es ajena al hecho personal es por tanto propia de la posición jerárquica que se ocupa dentro de la organización esta nos capacita para ejercer discrecionalidad al tomar decisiones que afectan a otros.

– Capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes elementos de motivación en distintos momentos y en situaciones distintas: El segundo elemento es el entendimiento fundamental de las personas, saber aplicar esos conocimientos a las personas y las situaciones. Un líder que conozca los diferentes sistemas de motivación y que comprenda los elementos de la misma, es más consciente de la

naturaleza y de la intensidad de las necesidades humanas y está en mejor posición para definir y diseñar formas de satisfacerlas.

– Capacidad para inspirar: Un tercer componente es la capacidad de inspirar a los seguidores para que apliquen todas sus aptitudes a un proyecto. Los dirigentes del grupo pueden ser interesantes y atractivos e inspirar lealtad, devoción y un intenso deseo por parte de los seguidores de lograr lo que quieren los líderes. Éste no es un asunto de satisfacción de las necesidades si no de una situación en que las personas dan un respaldo desinteresado al elegido.

– Capacidad para actuar de forma tal que se desarrolle un ambiente que conduzca a responder a las motivaciones y fomentarlas: El cuarto ingrediente del líder se relaciona con el estilo del líder y el ambiente que desarrolla. La intensidad de la motivación depende en gran parte de las expectativas, las recompensas percibidas, la cantidad de esfuerzo que se estima necesaria, la tarea a realizar y otros factores que son parte de un ambiente, así como de un clima organizacional.

#### **2.2.2.6 Funciones del liderazgo**

Zayas (2009) Manifiesta las siguientes funciones:

– Mantener la organización empresarial es vital pues eso es de mucha importancia.

– Captar las tendencias económicas y políticas del entorno, su impacto en la dirección en la estrategia de la organización y hacer comprender a los miembros.

– Ejecutar las actividades organizacionales, profesionales, técnicas, servicios, producción, deportivas y culturales.

– Comunicar una visión clara y trazar estrategias, planes, objetivos para alcanzar las metas.

- Articular una dirección, guía precisa, el líder debe planificar, organizar, dar información, evaluar, arbitrar, controlar, recompensar, vigilar, motivar al dar grupo a determinadas actividades.
  - Fomentar una cultura y un clima organizacional que es responsable de las relaciones interpersonales, la comunicación con los demás para ganar su cooperación, colaboración y apoyo.
  - El liderazgo tiene que animar, inspirar respeto, agradecer y reconocer los logros.
  - El líder es innovador y es gestor del cambio en una organización, sabe identificar lo que el grupo quiere y porque lo quiere.
  - Representarlos en el medio interior y exterior, manejando los intercambios grupo y el entorno.
  - Entrenar a la gente como un equipo.
  - Diseñar y rediseñar procesos, implementar el aprendizaje organizacional.
  - Representar al grupo, proporcionar un símbolo para la identificación.
- Aceptar responsabilidad personal y dar ejemplo.

#### **2.2.2.7 Liderazgo y valores**

El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica.

Avolio (2008) Existe una relación entre los estilos de liderazgo y los valores, la búsqueda de relacionar en una organización y hacer de los líderes la construcción de un sistema integrado que genera patrones de comportamiento deseables, los cuales influyen decisivamente sobre el rendimiento de los subordinados, su compromiso hacia la organización y los niveles de satisfacción con el trabajo.

A pesar de que los valores del líder juegan un papel fundamental en el proceso de influencia y en los resultados organizacionales, sólo han sido estudiados en contadas ocasiones.

Álvarez (2008) encontró que los líderes transformacionales tienen como valores fundamentales la búsqueda de un mundo en paz, la responsabilidad, la armonía, la libertad y el respeto mutuo, lo cual sugiere que los líderes transformacionales se orientan más hacia el bienestar colectivo que hacia su propio bienestar. Si se analiza la influencia de los valores, de acuerdo a los estilos de liderazgo de líderes de alto nivel de empresas tecnológicas, se encuentra que los valores orientados hacia la conservación (mantenimiento de las costumbres, interés en la seguridad de sus seres queridos), la apertura al cambio (la búsqueda de nuevas alternativas, la variedad y el cambio), la auto trascendencia (búsqueda del logro organizacional por sobre el logro individual) y la autopromoción (utilización de la influencia para liderar a otros), estaban relacionados de forma positiva con el liderazgo transformacional, en especial, con la dimensión del carisma.

#### **2.2.2.8 Tendencias del liderazgo**

Solorzano (2009) comenta que a medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han existido cinco edades del liderazgo. Ellas son:

Edad del liderazgo de conquista. Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.



Edad del liderazgo comercial: A comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

Edad del liderazgo de organización: Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

Edad del liderazgo e innovación: A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia.

Edad del liderazgo de la información. Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

#### **2.2.2.9 Estilos del Liderazgo**

Es importante que el líder descubra su estilo, lo conozca, lo depure y comprenda ya que afectará a los miembros del grupo o seguidores y será el estímulo que mueva a cada uno ante diferentes circunstancias. Los estilos son diversos y complementarios, pero para Lewis (2011), existen 4 estilos de liderazgo distintos:

- Directivo: hace hincapié en la tarea misma y el comportamiento de apoyo donde al seguidor se le ofrece aliento, se le manifiesta aprecio y, en general, el líder lo hace saber que lo valora.
- Consultivo: existe ya un apoyo por parte del líder, pero sigue presente un elevado énfasis en la misma tarea, el líder le da al seguidor un voto de confianza.
- Participativo: hay menos énfasis en la tarea, pero el comportamiento de apoyo sigue siendo elevado. Al seguidor se le da una mayor libertad para que decida cómo realizar una tarea. El líder quizá aún le indique que es lo que debe hacer, pero no tanto como debe de hacerlo.
- Delegativo: el comportamiento de tarea y el de apoyo son bajos. Al seguidor sólo se le dice lo que debe hacerse y después se le deja sólo para que el decida cómo hacerlo.

En general, el estilo de liderazgo correcto depende de la situación y ésta es una combinación de las exigencias del trabajo y de la habilidad de la persona que se asigna a tal labor (Lewis, 2011).

Según Koonts y Wehrich (2014) y pueden existir otros estilos de liderazgo que aquí no considero, sin embargo trataré de hacer un resumen de los estilos de liderazgo más conocidos y utilizados.

Estilo autoritario o coercitivo: da órdenes al grupo sin consultarlo y exigiendo que éstas se cumplan, se limita a dar las indicaciones para la ejecución de las tareas en el momento preciso de cada etapa. Señala el trabajo que debe realizar cada miembro del grupo y forma los grupos de trabajo propiamente dichos. Dirige el grupo pero no participa efectivamente de su actividad. En realidad esta clase de liderazgo no dirige, sino que manda. Este modo de liderar demuestra ciertas características:

- En general son individuos de personalidad fuerte, dominante y agresiva.
- Toda actividad la realizan a su modo.
- No preguntan más allá del trabajo, y por tanto no comparte visión de futuro con sus equipos, lo que transforma a este líder en ajeno a las personas.
- Considera a sus subordinados más como empleados que como personas. En general no están preparados para dar oídos a los puntos de vista diferentes a las suyos.
- No genera un trabajo en equipo porque centraliza su poder.
- No le gusta ver que los empleados tengan mucha amistad los unos con los otros, porque esa cercanía puede poner en riesgo su autoridad.

El estilo autoritario o coercitivo es el menos efectivo, en la mayoría de las situaciones. La verticalización de este estilo, no fomenta las nuevas ideas del equipo. Las personas se sienten vulneradas en su respeto y no son capaces de actuar por iniciativa propia, son meros ejecutores de una decisión que “llegó de arriba”, por lo tanto no se dan cuenta que su desempeño depende de ellos mismo. El equipo se transforma en un grupo de personas resentidas y por lo tanto resignadas, es decir, van a hacer sólo lo que les pidan, ni un centímetro más. Este estilo además hace que las personas sólo trabajen por el dinero. Sin embargo este estilo, puede ayudar frente a la inercia del día a día de un empleado problemático, ya que el liderazgo autoritario o coercitivo romperá hábitos.

Líder Democrático: este estilo parte del supuesto de que el líder, para ejercer su liderazgo, considera puntualmente los intereses, las opiniones y, el rango de autoridad del grupo, autoridad de la que el líder pasa a operar como representante. Las características que distinguen a los líderes democráticos son:

- No dirige de forma déspota, las órdenes son previamente consensuadas y comunicadas al grupo.
- En general se muestran tan preocupados por la manutención de la eficiencia del grupo como con relación al término de las tareas que están en ejecución.
- Incentiva a los miembros de su grupo para que expresen sus ideas y sentimientos, para crear un clima con mayor creatividad y compromiso.
- Frente a los problemas, tratan de ayudar al grupo a eliminar la resistencia o a resolver los conflictos.
- Están convencidos que la responsabilidad de la realización de una tarea hace tanto en el grupo como en ellos mismos.
- Permite que los miembros del grupo tengan bastante libertad en su trabajo, cuando hayan demostrado su capacidad de hacerlo.
- Tiene plena confianza en sus empleados, y ellos tienen plena confianza en su líder lo que provoca que se sientan muy identificados con la institución en la que trabajan.
- Promueve la comunicación en todos los niveles.
- Los empleados se motivan por la participación en la fijación de los objetivos y se sienten responsables de su logro.

Por lo tanto, este estilo de liderazgo da gran importancia a los consensos de grupo, lo que le ayuda a trabajar en equipo para la consecución y el logro de objetivos comunes.

Líder Concesivo-liberal o laissez-faire: en este estilo de liderazgo, el llamado líder deja en manos de su equipo las funciones que él como líder debería llevar a cabo, y de hecho espera que sus subalternos se responsabilicen por su propia motivación y

control, y espera que lleven a cabo con éxito todas las labores encargadas. En este tipo de liderazgo quienes integran el equipo u organización deben ser sujetos altamente calificados para que la actividad encomendada tenga éxito. Se puede definir como: aquel sujeto que delega a su equipo de trabajo o subalternos la autoridad para tomar decisiones. Podríamos citar algunas características propias de esta clase de liderazgo:

- No se compromete con la determinación de metas y políticas.
- Da total libertad al grupo, no le interesa las discusiones, sólo le interesa que se sientan bien anímicamente.
- No estimula la productividad del grupo. Estos son los estilos o tipos de liderazgo que se han empleado en diversos momentos, algunos con mayor o menor éxito que otros.

Sin embargo al analizar los estilos de liderazgo no podemos asegurar que existiese un estilo único ni ideal. Podrían producirse situaciones distintas que demandan distintos estilos para resolverla. En realidad los líderes exitosos varían sus conductas y deberían estar preparados para modificar su estilo en función de las circunstancias.

### **III. HIPÓTESIS**

La presente investigación es descriptiva, dado que el autor Sampieri (2008) dice que el hecho de que formulemos o no hipótesis depende de un valor esencial: el alcance inicial del estudio. Las investigaciones que formulan hipótesis son aquellas cuyo planteamiento define que su alcance será correlacional o causal y no las que tienen alcance descriptivo, ya que aquí no se están buscando causas sino identificando características de las unidades de estudio.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Diseño de la investigación**

Tipo de investigación. Según Sampieri (2008) manifiesta que el tipo de investigación es cuantitativo ya que permiten examinar los datos de manera científica, en forma numérica con ayuda de la estadística. Recoge y analiza datos sobre las variables y estudia las propiedades y fenómenos de la situación problemática de manera objetiva, así los resultados se pueden generalizar.

Nivel de la investigación. Asimismo Sabino (2012) explica que es descriptiva porque trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento.

Diseño de la investigación. Hernandez y Baptista (2014) comenta que el diseño que se aplica a una investigación no experimental consiste en observar los fenómenos tal y como se dan en el contexto natural. “Estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”, es por ello que la presente investigación es no experimental de corte transversal o transaccional porque la recolección de datos en un solo momento y tiempo único donde su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento.

## 4.2 Población y muestra

Risquez (2010) define que la población es el conjunto total finito o infinito de elementos o unidades de observación que se considera en un estudio, o sea que es el universo de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados.

La población de la investigación está conformada por las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, que son 3 MYPE. En estas unidades de estudio, se analizaron las variables de competitividad y liderazgo.

Para el estudio de la variable competitividad, la población es infinita, la fuente de información fueron los clientes, cuyas características son personas de 18 años a más, con un trabajo estable, con un nivel socio económico medio y el lugar de residencia, son de zonas cercanas al centro de Piura y se aplicó la siguiente fórmula.

Larry (2008) quien considera que para poder obtener la población y muestra infinita:

Donde:

Z=(Valor estadístico)	1.645
p=personas que no van al gimnasio (50%)	0.50
q=personas que van al gimnasio (50%)	0.50
e=Margen de error (10%)	0.1
Nivel de confianza (90%)	0.9

n=tamaño de la muestra

p=variable positiva

q=variable negativa

Z=Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que si no se tiene su valor se toma en relación al 90% de confianza equivale a 1,645 o en relación al 95% de confianza que equivale a 1.96. Valor que queda a criterio del investigador.



### Aplicación de la formula

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

$$n = \frac{1.645^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.1^2}$$

$$n = \frac{2.7060 \times 0.5 \times 0.5}{0.01}$$

$$n = \frac{0.6765}{0.01}$$

$$n = 68$$

Para el análisis de la variable de liderazgo, la población es finita, la fuente de información fueron los trabajadores de la empresa y no se aplicó fórmula. Según Fernández y Baptista (2014) para poblaciones menores a 50 individuos, se considera que  $N=n$ .

Para la determinación de la población se utilizaron datos proporcionados por la SUNAT, por lo que la población es igual a la muestra ( $N=n$ ). Las unidades de análisis están constituidas por las MYPE rubro gimnasios que constituyen un total de datos.

#### *Cuadro 1*

#### *Población de las MYPE*

<b>Nombre</b>	<b>R.U.C</b>	<b>Dirección</b>	<b>N° de trabajadores</b>
Gym Berrocal S.A.C	10026080776	Av. Bolognesi 396	3
Kevin Arnol Gym	10026802399	Calle Arequipa 481	7
Atix Gym S.AC	20525505309	Calle Junín Norte 104	14

Fuente: Observación del investigador. SUNAT  
Elaboración propia

#### **Criterios de inclusión y exclusión**

**Inclusión:** Personas a partir de los 18 años, amantes al deporte y que desean desarrollar su cuerpo y mantenerlo sano.

**Exclusión:** Personas con operaciones o inactividad.

### 4.3 Definición y operacionalización de las variables e indicadores.

Cuadro 2

Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	DIMENSIÓN OPERACIONAL	ESCALA	METODOLOGÍA
Competitividad	Capacidad de mantener y ampliar la participación de las empresas en los mercados locales e internacionales de una manera lucrativa que permita su crecimiento. (Cordero, 2010)	Nivel	De un país Sectorial Empresarial	La dimensión nivel se medirá con sus indicadores (de un país, sectorial y empresarial) con la técnica de la encuesta y el instrumento que es el cuestionario con escala nominal.	Nominal	Descriptiva  Cuantitativa  No experimental
		Factores	Recursos comerciales Capacidades directivas Recursos financieros Cultura	La dimensión factores se medirá con sus indicadores (recursos comerciales, talento humano, recursos financieros y cultura) con la técnica de la encuesta y el instrumento que es el cuestionario con escala nominal.	Nominal	
Liderazgo	El líder es la persona que produce el cambio más efectivo en el rendimiento de un grupo. (Cattell, 2011)	Roles	Abrir caminos Alinear Facultad Modelar	La dimensión roles se medirá con sus indicadores (abrir caminos, alinear, facultad y modelar) con la técnica de la encuesta y el instrumento que es el cuestionario con escala ordinal.	Ordinal	
		Tipo	Carismático Autocrático Democrático Transaccional Transformacional	La dimensión tipo se medirá con sus indicadores (carismático, autocrático, democrático, transaccional y transformacional) con la técnica de la encuesta y el instrumento que es el cuestionario con escala ordinal.	Ordinal	

Elaboración: propia

#### **4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Según Tamayo (2008), la encuesta es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida. El cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

Para la recolección de datos de la investigación se recurrió a la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario, no altera el contexto ni controla el procedimiento que estuvo en observación. La información se consiguió a partir de la elaboración de un grupo de preguntas habituales, orientadas a una muestra característica, con el fin de saber la opinión, características, o una acción determinada, según Sandhusen (2010) la técnica fue cuantitativa, la información recogida sobre la población denominada tamaño muestral y se realizó en dirección de las variables, dimensiones e indicadores de la matriz de consistencia de la investigación.

Asimismo para la recopilación de datos de la investigación, se aplicó un cuestionario que consistió en 15 preguntas a los clientes y 15 preguntas para los trabajadores de la empresa, con escalas nominales, ordinales y cerradas, obtenidas a partir de la elaboración de la operacionalización de las variables.

El cuestionario empleó una lista de preguntas escritas que se les dieron a los individuos, con el fin de que marquen. Este instrumento fue validado por tres investigadores profesionales en administración y colegiados. El instrumento se muestra en el anexo de la investigación.

#### **4.5 Plan de Análisis**

La investigación realizó un plan de análisis posterior a la recopilación de los datos, según la tabulación y presentación mediante tablas y gráficos, dichos resultados responden a los objetivos de investigación. Se empleó la estadística descriptiva, calculando las frecuencias y porcentajes, se utilizó el programa Excel y programas estadísticos. (Ruiz, 2011)

El plan de análisis proporcionó la información, para luego dar un resultado a la investigación realizada. Para empezar, se desarrolló un estudio de campo, que permitió identificar cuantas MYPE rubro gimnasios hay en el centro de Piura. Asimismo una vez identificado el número de MYPE se comenzó a definir la población y muestra, con la que se trabajó. Por otra parte, se envió una solicitud a los propietarios, a fin de poder aplicar un cuestionario. Luego de conocer la muestra, se elaboró un cuestionario, que fue repartido entre los clientes y trabajadores de las distintas MYPE. Este instrumento, para que tenga autenticidad, fue validado por profesionales en administración y colegiados. Dado por terminado el trabajo de campo, se inició a trabajar la tabulación de los datos alcanzados, por medio de Microsoft Excel. Asimismo se empezó a realizar el análisis de resultados, para luego elaborar las conclusiones finales, que van acorde a los objetivos.

#### 4.6 Matriz de consistencia

Cuadro 3

Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Caracterización de la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.	¿Qué características tiene la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018?	Identificar qué características tiene la competitividad y el liderazgo en las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.	Según Sampieri (2008) una investigación descriptiva no presenta hipótesis.	Competitividad	Nivel	De una país Sectorial Empresarial	Encuesta	Cuestionario
		O1: Identificar el nivel de competitividad de las MYPE rubro gimnasios de del centro de Piura, año 2018. O2: Identificar los factores determinantes de la competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura año 2018.			Factores	Recurso comercial Capacidades directivas Recurso financiero Cultura	Encuesta	Cuestionario

		O3: Determinar los roles del liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.		Liderazgo	Roles	Abrir caminos Alinear Facultad Modelar	Encuesta	Cuestionario
		O4: Identificar el tipo de liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura año 2018.			Tipo	Carismático Autocrático Democrático Transaccional Transformacional	Encuesta	Cuestionario

Elaboración: propia

#### **4.7 Principios éticos**

Este trabajo de investigación fue elaborado, aplicando principios éticos, se ejecutó con total transparencia, al momento de efectuar el recojo de datos, teniendo en cuenta la autenticidad de los resultados obtenidos, la confiabilidad de las encuestas aplicadas. Además hace hincapié al respeto a la dignidad de la persona y respeto a la propiedad intelectual, así mismo se reconoce que toda información utilizada en el presente trabajo ha sido utilizada para fines académicos exclusivamente. Así mismo se respetaron los derechos de autor.

## V. RESULTADOS

### 5.1 Resultados

#### 5.1.1 Variable Competitividad

##### 5.1.1.1 Objetivo 1. Identificar el nivel de competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.

*Tabla 5.1*

*Los gimnasios del país son competitivos.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	51	75%
No	17	25%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.1 denominada “Los gimnasios del país son competitivos” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 62% señalaron que los gimnasios de nuestro país si son competitivos, mientras que el 38% respondieron que no.

*Tabla 5.2*

*El conjunto de gimnasios del centro de Piura son competitivos.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	68%
No	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.2 denominada “El conjunto de gimnasios del centro de Piura son competitivos” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 100% contestaron que las MYPE del centro de Piura si son competitivas.



*Tabla 5.3*

*Precios accesibles*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	65	96%
No	3	4%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.3 denominada “Precios accesibles” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 96% indicaron que las empresas si brindan precios accesibles, mientras que el 4% marcaron que no.

*Tabla 5.4*

*Buena infraestructura*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	59	87%
No	9	13%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.4 denominada “Buena infraestructura” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 87% señalaron que las organizaciones si cuentan con buena infraestructura, mientras que el 13% indicaron que no

*Tabla 5.5*

*Tecnología.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	62	91%
No	6	9%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.5 denominada “Tecnología” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 91% marcaron que las empresas si cuentan con la tecnología adecuada para que el cliente pueda realizar sus actividades, mientras que el 9% contestaron que no.

*Tabla 5.6*

*Innovación.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	53	78%
No	15	22%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.6 denominada “Innovación” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 78% señalaron que las empresas si son innovadoras, mientras que el 22% respondieron que no.

Tabla 5.7

*Servicio de la empresa.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	100%
No	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.7 denominada “Servicio de la empresa”, se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 100% indicaron que las MYPE si brindan un servicio apropiado.

Tabla 5.8

*Servicio de los trabajadores.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	100%
No	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.8 denominada “Servicio de los trabajadores” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 100% marcaron que si se sienten satisfechos con el servicio de los trabajadores.

**5.1.1.2 Objetivo 2. Identificar los factores determinantes de la competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.**

*Tabla 5.9*

*Descuentos y promociones.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	85%
No	10	15%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.9 denominada “Descuentos y promociones” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 85% contestaron que las organizaciones si ofrecen descuentos y promociones, mientras que el 15% señalaron que no.

*Tabla 5.10*

*Campañas publicitarias.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	61	90%
No	7	10%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.10 denominada “Campañas publicitarias” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 90% indicaron que las empresas si realizan campañas publicitarias, mientras que el 10% marcaron que no.

*Tabla 5.11*

*Talento.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	100%
No	0	0%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.11 denominada “Talento” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 100% contestaron que los trabajadores si cuentan con talento.

*Tabla 5.12*

*Cantidad del personal.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	58	85%
No	10	15%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.12 denominada “Cantidad del personal” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 85% señalaron que el personal con el que cuentan las MYPE si es suficiente para atender a los clientes, mientras que el 15% indicaron que no.

*Tabla 5.13*  
*Cantidad de máquinas.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	52	76%
No	16	24%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.13 denominada “Cantidad de máquinas” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 76% marcaron que las organizaciones si cuentan con la cantidad de máquinas necesarias, mientras que el 24% indicaron que no.

*Tabla 5.14*  
*Identificación con las políticas de la empresa.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Si	63	93%
No	5	7%
Total	68	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.14 denominada “Identificación con las políticas de la empresa” se obtuvo que de los 68 clientes encuestados, el 93% señalaron que los trabajadores si se encuentran identificados con las políticas de la empresa, mientras que el 7% indicaron que no.

## **5.1.2 Variable Liderazgo**

### **5.1.2.1 Objetivo 3. Determinar los roles del liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.**

Tabla 5.15

*Visión orientada al cliente.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	42%
Casi siempre	8	33%
A veces	6	25%
Nunca	0	0%
Total	24	100.00%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.15 denominada “Visión orientada al cliente” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 42% señalaron que el gerente siempre tiene visión orientada al cliente, mientras que el 33% respondieron que casi siempre y el 25% indicaron que a veces.

Tabla 5.16

*Identifica nuevas oportunidades y crea nuevas estrategias.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	37%
Casi siempre	10	42%
A veces	5	21%
Nunca	0	0%
Total	24	100.00%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.16 denominada “Identifica nuevas oportunidades y crea nuevas estrategias”, se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 37% marcaron que el líder siempre identifica nuevas oportunidades para crear nuevas estrategias, mientras que el 42% contestaron que casi siempre y el 21% señalaron que a veces.

Tabla 5.17

*Aplica sistemas de trabajo efectivo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	67%
Casi siempre	5	21%
A veces	3	12%
Nunca	0	0%
Total	24	100.00%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.17 denominada “Aplica sistemas de trabajo efectivo” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 67% respondieron que el jefe siempre aplica un sistema de trabajo efectivo, mientras que el 21% indicaron que casi siempre y el 12% marcaron que a veces.

Tabla 5.18

*Logra todo lo que se propone.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	42%
Casi siempre	7	29%
A veces	7	29%
Nunca	0	0%
Total	24	100.00%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.18 denominada “Logra todo lo que se propone” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 42% contestaron que el líder siempre logra todo lo que se propone, sin embargo el 29% señalaron que casi siempre y el 29% respondieron que a veces.



*Tabla 5.19*  
*Libera talento y energía.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	29%
Casi siempre	4	17%
A veces	9	37%
Nunca	4	17%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.19 denominada “Libera talento y energía” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 29% indicaron que el líder siempre libera el talento y energía de los trabajadores, mientras que el 17% marcaron que casi siempre, sin embargo el 27% contestaron que a veces y el 17% señalaron que nunca.

*Tabla 5.20*  
*Aportes valorados.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	15	63%
Casi siempre	7	29%
A veces	2	8%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.20 denominada “Aportes valorados” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 63% indicaron que siempre sus aportes son valorados por el jefe, mientras que el 29% marcaron que casi siempre y el 8% contestaron que a veces.

*Tabla 5.21*  
*Modelo de líder.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	83%
Casi siempre	0	0%
A veces	4	17%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.21 denominada “Modelo de líder” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 83% señalaron que el jefe siempre demuestra ser un modelo de líder a seguir, mientras que el 17% respondieron que a veces.

*Tabla 5.22*  
*Crea confianza.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	42%
Casi siempre	6	25%
A veces	6	25%
Nunca	2	8%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.22 denominada “Crea confianza”, se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 42% indicaron que el propietario siempre crea confianza con sus trabajadores, mientras que el 25% marcaron que casi siempre, asimismo el 25% contestaron que a veces y el 8% contestaron que nunca.

**5.1.2.2 Objetivo 4. Identificar el tipo de liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.**

Tabla 5.23

*Genera entusiasmo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	54%
Casi siempre	7	29%
A veces	4	17%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.23 denominada “Genera entusiasmo” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 54% señalaron que el líder siempre genera confianza, mientras que el 29% respondieron que casi siempre y el 17% indicaron que a veces.

Tabla 5.24

*Cree en sí mismo, que en su propio equipo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	42%
Casi siempre	2	8%
A veces	7	29%
Nunca	5	21%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.24 denominada “Cree en sí mismo, que en su propio equipo” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 42% marcaron que el jefe siempre cree en sí mismo, que en su equipo de trabajo, mientras que el 8% contestaron que casi siempre, sin embargo el 29% señalaron que a veces y el 21% respondieron que nunca.

Tabla 5.25

*Tiene poder y nadie puede desafiarlo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	100%
Casi siempre	0	0%
A veces	0	0%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.25 denominada “Tiene poder y nadie puede desafiarlo” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 100% indicaron que el gerente siempre tiene poder y nadie puede desafiarlo.

Tabla 5.26

*Toma decisiones sin la participación de su equipo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	17%
Casi siempre	11	46%
A veces	9	37%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta y de observación.

Elaboración: propia

En la tabla 5.26 denominada “Toma decisiones sin la participación de su equipo” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 17% marcaron que el jefe toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo, mientras que el 11% contestaron que casi siempre y el 37% señalaron que a veces.

Tabla 5.27

*Toma en cuenta las opiniones.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	46%
Casi siempre	4	17%
A veces	7	29%
Nunca	2	8%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.27 denominada “Toma en cuenta las opiniones” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 46% respondieron que el líder siempre toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores para tomar una decisión final, mientras que el 17% indicaron que casi siempre, asimismo el 29% marcaron que a veces y el 8% contestaron que nunca.

Tabla 5.28

*Crea un clima con mayor creatividad y compromiso.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	12%
Casi siempre	5	21%
A veces	16	67%
Nunca	0	0%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.

Elaboración: propia

En la tabla 5.28 denominada “Crea un clima con mayor creatividad y compromiso” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 12% señalaron que el gerente siempre crea un clima con creatividad y compromiso, mientras que el 21% respondieron que casi siempre y el 67% indicaron que a veces.

*Tabla 5.29*  
*Premia por lograr los objetivos.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	9	37%
A veces	12	50%
Nunca	3	13%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.29 denominada “Premia por lograr objetivos” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 37% marcaron que el jefe casi siempre premia o incentiva a los trabajadores por lograr los objetivos, mientras que el 50% contestaron que a veces y el 13% señalaron que nunca.

*Tabla 5.30*  
*Comunicación entre jefe y trabajadores.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	58%
Casi siempre	5	21%
A veces	3	13%
Nunca	2	8%
Total	24	100%

Fuente: Resultados de encuesta.  
Elaboración: propia

En la tabla 5.30 denominada “Comunicación entre jefe y trabajadores” se obtuvo que de los 24 trabajadores encuestados, el 58% respondieron que siempre hay comunicación con el jefe, mientras que el 21% indicaron que casi siempre, sin embargo el 13% marcaron que a veces y el 8% contestaron que nunca.

## **5.2 Análisis de Resultados**

### **5.2.1 Variable competitividad**

#### **5.2.1.1 Objetivo 1. Identificar el nivel de competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.**

En la tabla 5.1 denominada “Los gimnasios de un país son competitivas”. Según Porter (2011) comenta que la competitividad de un país es la que engloba los factores de carácter macroeconómico, tratando de explicar porque una empresa es competitiva acudiendo a las ventajas comparativas que un País posee en relación a los otros, como costos salariales, precios, tipos de cambio, etc.

Rengifo (2012) indica en su tesis, para que los gimnasios de un país deben brindar la posibilidad de realizar ejercicio desde cualquier parte donde se encuentre, manteniendo el contacto directo del entrenador por medio de una videoconferencia, contando siempre con clases divertidas y dinámicas que hagan sentir como si se estuviese en una clase grupal presencial.

En la tabla 5.2 denominada “Conjunto de gimnasios del sector centro de Piura son competitivas”. Según Porter (2011) comenta las mercancías de los proveedores de otras zonas, que pueden reportarnos ventajas en calidad o en costes con respecto a los proveedores de la zona. Podemos elegir el proveedor que más nos interese sin estar obligados por razones externas a la empresa a elegir aquellos de la región. No debemos tampoco olvidar la formación, pues tener mano de obra calificada y bien formada es la base para que las empresas de la región cuenten con personas competentes que crean empresas competitivas.

Asimismo según Gómez (2016) manifiesta en su tesis que el conjunto de gimnasios cuentan con un plan estratégico, conocer la competitividad a largo plazo y

creen que su empresa es competitiva, también saben que sus principales competidores mejoraron su infraestructura y cómo se va a ser competitivos a través del servicio de calidad.

En la tabla 5.3 denominada “Precios accesibles”. Según Demand (2008) comenta que muchos empresarios suelen establecer sus precios de venta en base a los precios de los competidores. Una estrategia de costos es una entrada que tiene como finalidad capturar la cuota de mercado mediante la inserción en el mismo con un precio accesible en relación con la competencia con el objeto de atraer compradores. El propósito es que la empresa sea capaz de dar a conocer el producto y hacer que la gente lo pruebe. Por lo tanto afirma que brindar precios económico, es un factor o elemento clave para la competitividad de las distintas organizaciones, pues los clientes desean que los atiendan bien, sentirse seguro en el lugar y en el ambiente, además a un precio accesible al alcance de su bolsillo.

Además Farber (2018) manifiesta que establecer precios para que el ingreso total sea tan grande como sea posible con relación a los costos totales (en otras palabras, tratar de ganar tanto dinero como se pueda, teniendo un precio accesible). Aunque parezca fácil decir que una organización debe seguir produciendo y vendiendo productos o servicios siempre que los ingresos excedan los costos, a menudo, es difícil establecer un sistema de contabilidad preciso para determinar el punto de optimización de utilidades.

En la tabla 5.4 denominada “Buena infraestructura”. Según Bid (2012) define que la infraestructura es un conjunto de estructuras de ingeniería, que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios, considerado para fines productivo. Y una buena infraestructura genera productividad.



También Mark (2008) explica que una buena infraestructura es la base material en la que se basa la sociedad y juegan las fuerzas y las relaciones de producción. Asimismo la infraestructura es la base material de una sociedad y la que determinará la estructura social, el desarrollo y el cambio social de la misma, incluyéndose en estos niveles las fuerzas productivas y las relaciones de producción que en la misma se dan.

En la tabla 5.5 denominada “Tecnología”. Según Pérez (2008) comenta que la tecnología está presente en todos los ámbitos de la vida cotidiana. Algunas de las actividades que realizamos a lo largo del día implican la utilización de algún dispositivo tecnológico. Esto está relacionado al conjunto de los conocimientos que permiten fabricar objetos y modificar el medio ambiente, lo que se realiza con la intención de satisfacer alguna necesidad.

Asimismo Morán (2008) comenta la tecnología que es un conjunto de conocimientos técnicos, científicamente ordenados, que permiten diseñar, crear bienes y servicios que faciliten la adaptación al medio ambiente y satisfacer las necesidades esenciales, como los deseos de la humanidad.

En la tabla 5.6 denominada “Innovación”. Según Porter (2014) manifiesta que las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a la innovación se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas.

Schumpeter (2014) dice que es la introducción de un bien (producto) nuevo para los consumidores o de mayor calidad que los anteriores, la introducción de nuevos métodos de producción para un sector de la industria, la apertura de nuevos mercados, el uso de nuevas fuentes de aprovisionamiento, o la introducción de nuevas formas de competir que lleven a una redefinición de la industria.

En la tabla 5.7 denominada “Servicio de la empresa”. Deming (2015) comento que es importante que las organizaciones identifiquen los servicios que prestan y medirlos con los niveles de satisfacción que están generando en sus clientes, para mantenerse y crecer en estos mercados cada vez más competitivos y excelentes, más por su volumen e importancia, que por el desarrollo de las empresas. En efecto para lograr este objetivo el camino a seguir es la calidad. Una forma de obtener una mayor calidad es mejorando la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos. Asimismo Deming analiza que la calidad de servicios es un elemento clave para la empresa, para que sus clientes se encuentren confiados con la clase de máquinas que trabaja, además para que se sienta satisfecho y más aún promocióne su buen servicio que brinda.

También Bloom (2008) manifiesta que los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implica frecuentemente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes".

En la tabla 5.8 denominada “Servicio de los trabajadores”. Según Serna (2011) define que el servicio de los trabajadores es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes. También Serna comenta que es un elemento importante para la empresa, ya que el servicio de los trabajadores es indispensable para el

desarrollo de una empresa, además que sin ella no habría competitividad en las distintas organizaciones.

Figuroa (2009) manifiesta que las personas buscan y se quedan en donde se sienten bien, son aceptadas y les ponen atención, en otras palabras, se sienten felices, ya sea en una relación personal, de trabajo o comercial. Por otro lado tratarán de alejarse de cualquier situación que les provoque dolor, ya sea falta de respeto y de atención o maltrato. Por desgracia en la mayoría de los casos, nosotros somos quienes alejamos a las personas con nuestras actitudes, mal comportamiento e indiferencia.

#### **5.2.1.2 Objetivo 2. Identificar los factores determinantes de la competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura.**

En la tabla 5.9 denominada “Descuentos y promociones”. Según Kotler (2008) comenta que la promoción de ventas es una acción que se basa en eventos de marketing, cuyo propósito es tener un impacto directo en el comportamiento de los compradores, asimismo es un conjunto diverso de herramientas de incentivo a corto plazo diseñadas para estimular compras más rápidas y/o mayores cantidades de productos o servicios por los consumidores.

Romero (2008) explica que las promociones y descuentos es todo aquello que se utiliza como parte de las actividades de mercadotecnia para estimular o fomentar la compra o venta de un producto o servicio mediante incentivos de corto plazo. De esa manera, se complementa las acciones de publicidad y se facilita la venta personal.

En la tabla 5.10 denominada “Campañas publicitarias”. Según Álvarez (2009) comenta que las campañas publicitarias son elaboradas por el área de publicidad, a pedido de la empresa. El departamento de marketing de la empresa plantea objetivos de comunicación al mercado, sobre productos, marca, imagen de la empresa, entre

otros. La agencia de publicidad crea el mensaje y plantea estrategias y tácticas de medios para transferir el mensaje al público objetivo. Luego se emite y la empresa paga la producción y un honorario por esta campaña, resulte efectiva o no.

Stanton (2011) manifiesta que la campaña publicitaria es un plan de publicidad amplio para una serie de anuncios diferentes, pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico. La campaña está diseñada en forma estratégica para lograr un grupo de objetivos y resolver algún problema crucial. Se trata de un plan a corto plazo que, por lo general, funciona durante un año o menos.

En la tabla 5.11 denominada “Talento de los trabajadores”. Según Eslava (2013) comenta que el talento humano es considerado la pieza clave para lograr los objetivos de la misma. Señalar que ese talento debe estar comprometido y motivado para llegar al éxito. Asimismo el desarrollo y aplicación del talento no se ubica en la cantidad y el volumen de conocimientos, sino más bien en la capacidad de aprender y de transferir las nuevas competencias consiguiendo un impacto positivo e importante en nuestro entorno organizacional.

Merino (2013) dice que el talento de los seres humanos se refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

En la tabla 5.12 denominada “Cantidad del personal”. Según Castillo (2014) explica que el proceso de reclutamiento y selección de personal empieza con la definición del perfil del postulante, es decir, con la definición de las competencias o

características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que estamos ofreciendo. Se debe determinar qué conocimientos, experiencia, habilidades, destrezas, valores y actitudes se quiere que posea, una vez determinado este aspecto ya se puede determinar la cantidad de personal necesario para una empresa.

Chiavenato (2009) plantea que la selección busca entre diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita; y el proceso de selección, por lo tanto pretende mantener o aumentar la eficiencia o el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. La selección es un proceso de decisión, con base en datos confiables, con el fin de añadir talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo.

En la tabla 5.13 denominada “Cantidad de máquinas”. Gonzales (2014) explica que hoy en día las empresas deben de contar con equipos o máquinas suficientes que permita que el cliente se sienta satisfecho. Asimismo la tecnología, abarcan los equipos y aplicaciones informáticas y las telecomunicaciones, están teniendo un gran efecto. De hecho, se dice que se está en un nuevo tipo de sociedad llamada sociedad de la información o sociedad de conocimiento, que viene a reemplazar a los dos modelos socioeconómicos precedentes, la sociedad agraria y la sociedad industrial. En muchas ocasiones se puede apreciar que algunos negocios aun no entienden lo importante que es el uso de las tecnologías, lo que les permite crecer como empresa y poder desarrollarse de una manera más eficiente en el mercado, con lo que están perdiendo la oportunidad de obtener mayores ganancias y obtener más clientes.

Soto (2012) dice que hoy por hoy, la implementación de la misma ya no es un lujo, o una inversión sino una necesidad fundamental que permite a las grandes y

pequeñas empresas estar a la vanguardia de los nuevos tiempos, con procesos competitivos tanto en el mercado nacional como internacional.

En la tabla 5.14 denominada “Identificación con las políticas de la empresa”. Bernal (2012) explica que la política de una organización es una declaración de principios generales que la empresa u organización se compromete a cumplir. En ella se dan una serie de reglas y directrices básicas acerca del comportamiento que se espera de sus empleados y fija las bases sobre cómo se desarrollarán los demás documentos (manuales, procedimientos.) de la empresa. Una vez creada la política, ésta debe quedar documentada y ser incluida en el manual de calidad o en el manual de gestión integral de la empresa. Además, la política debe ser distribuida y conocida por los empleados, debe ser implementada y servir como punto de partida a la hora de redactar el resto de documentos de la compañía.

Fuster (2013) indica así como todas las empresas tienen sistemas de gestión, maneras de hacer las cosas, también todas tienen políticas. Rara vez estas políticas están claramente definidas, generalmente no son comunicadas, ni entendidas por, los integrantes de la empresa, con frecuencia no están alineadas con la visión de la empresa, no siempre se desprenden de ellas objetivos claros. En la mayoría de los casos no son revisadas periódicamente para adecuarlas a los cambios tanto internos como del contexto nacional e internacional.

## **5.2.2 Variable de liderazgo**

### **5.2.2.1 Objetivo 3. Determinar los roles del liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura.**

En la tabla 5.15 denominada “Tiene visión y misión que conecte con las necesidades de los clientes”. Según Chauvin (2010) explica que el líder debe crear una

visión y misión orientada al cliente, asimismo debe plantear un cuadro vivo de las ambiciones y del futuro deseable que se conecta con el cliente. Una visión ideal es clara, participativa, memorable, alineada con los valores de la empresa, vinculada a las necesidades del cliente y que se visualiza como algo difícil, pero no imposible. Por lo tanto trabajar orientado al cliente resulta en una mayor fidelidad de los mismos, lo que se traduce en una mayor rentabilidad para la empresa. Y es más satisfactorio para todos los involucrados: los clientes, los empleados y la dirección.

Hax (2016) comenta que la visión cliente en la empresa es una decisión estratégica y como tal, le corresponde a la alta gerencia. La implementación de la visión cliente es un proyecto estratégico que debe ser liderado por el jefe de la organización, desde la definición de los segmentos foco y la propuesta de valor, hasta la implementación de los cambios organizacionales que son necesarios para alinear la organización a la estrategia definida. Finalmente, se debe ajustar el modelo de negocio, las operaciones, y la organización en general, a los segmentos de mercado elegidos.

En la tabla 5.16 denominada “Identifica oportunidades y crea nuevas estrategias”. Según Porter (2012) comenta que el camino que conduce a la formulación de las estrategias adecuadas, es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos, toda estrategia es básicamente competitiva, dado que permite considerar el posicionamiento individual de cada una de las actividades que la componen. Asimismo abren nuevas posibilidades, nuevos territorios que otros puedan seguir.

Zapata (2016) las nuevas ideas pueden surgir en cualquier sector, en cualquier fase del proceso de producción y venta, y de cualquier necesidad detectada o no como tal por los propios consumidores, es por ello que debes estar siempre informado y actualizado de las circunstancias de tu entorno para poder encontrarlas. Si ya tienes tu

idea clara, es necesario que conozcas toda la información sobre cómo crear tu empresa para asegurar su viabilidad económica en un futuro.

En la tabla 5.17 denominada “Aplica sistemas de trabajo efectivo”. Según Páez (2016) comenta que un sistema de trabajo es un conjunto de métodos, procedimientos, formas, estilos, maneras de hacer, que se relacionan entre sí y que utilizas, para lograr los objetivos con los que estás comprometido en la empresa y lo componente principales incluyen a los participantes, las actividades, procesos, las tecnologías, la información o datos, el entorno físico, las estrategias de proceso y el producto o servicio final. Por lo tanto un sistema de trabajo efectivo, permite implementar métodos eficientes o maneras de hacer (utilización racional de todos los recursos en juego), para ejecutar en tiempo y con calidad, las funciones y responsabilidades inherentes a tu cargo, que te permitan obtener, los mejores resultados posibles propuestos.

Rodríguez (2018) dice que muchas empresas crean su propio sistema de trabajo a partir de la demanda, siendo esta la que dicta los costes laborales directos ligados a la producción. De tal manera, en la construcción de perfiles de trabajo dentro del sistema, se definirán las contrataciones y despidos que deben hacerse, y otros asuntos, como el seguro de desempleo y los altos salarios. Y para desarrollar un sistema de trabajo efectivo debe incorporarse herramientas tecnológicas, información y recursos de negocios que crean servicios o productos para los clientes.

En la tabla 5.18 denominada “Logra todo lo que se propone”. Según Byars (2012) comenta que para lograr todo lo propuesto, se debe plantear objetivos, para alcanzar los resultados que queremos lograr, estos deben expresar las metas que se propone alcanzar la empresa a nivel global, y a largo plazo, en función por supuesto



de su misión, pero también en función de la situación actual del entorno y sobre todo de su evolución futura y de las oportunidades y amenazas que este presenta para la empresa, y de la propia situación interna de la empresa, de sus fuerzas y debilidades, de su capacidad actual y potencial, en relación con su entorno.

Celis (2018) dice que los grandes triunfadores alcanzan sus metas mediante un proceso constante y estructurado de crecimiento personal y un trabajo de calidad en todos los aspectos y áreas de su vida, logrando los objetivos que se han propuesto. Lograr una meta es el fruto de haber realizado una planeación definida y concreta, con estrategias y actividades que muestren los caminos a seguir, para llegar al logro de los objetivos propuestos en el plan.

En la tabla 5.19 denominada “Libera talento y energía”. Según Ferreiro (2014) comenta que para liberar el talento y energía de los trabajadores, tienen que conseguir energizar e ilusionar a sus colaboradores para que liberen todo su talento, disfruten trabajando y consigan la tan deseada Work Life Satisfaction. Será entonces cuando estos trabajadores podrán ser auténticos profesionales de alto rendimiento. Esto es una iniciativa que ayudarán a los máximos responsables directivos a gestionar mejor las emociones y la energía de sus colaboradores para lograr la excelencia y la máxima alineación estratégica.

Perry (2014) explica que el líder podrías sentirte tentado a ser el único héroe en la organización, lo más recomendable es que impulses a tus empleados a ser los héroes de su propia historia. Invítalos a liberar el talento y energía. Saber escucharlos activamente, puede convertirte en un catalizador de talento que ayude a su equipo a articular su historia de héroes alrededor de sus expectativas, oportunidades y acciones.

En la tabla 5.20 denominada “Aportes valorados”. Según Obregón (2015) explica, para que los aportes de los trabajadores sean valorados se necesita mantener una comunicación abierta y transparente, poseer los conocimientos técnicos o experiencia requerida para su cargo, ser responsable, también ser honesto y confiable, más aun mostrar un sincero interés, inspirar a los demás a dar lo mejor de sí mismos.

Martínez (2015) comenta que se han iniciado grupos de trabajo y están produciendo nuevo conocimiento aplicado directamente a la mejora organizativa. Para que nuestros aportes sean valorados, debemos aportar soluciones a problemas de la organización, aparece como algo normal que sea a través del conocimiento generado por los profesionales implicados. Y no es necesario esperar a que la posible propuesta de resolución provenga de circuitos arriba-abajo, o a través de costosas consultoras. Puede hacerse directamente si se establece el circuito adecuado.

En la tabla 5.21 denominada “Modelo de líder”. Según Tessi (2014) explica que un ejemplo de líder es aquella persona que da el ejemplo, da buenos mensajes. Se hace previsible para su equipo y esa previsibilidad genera un ambiente muy propicio para la creatividad y la superación humana. El líder es dueño de su palabra, porque la refuerza con actos consecuentes. Con sus mensajes orales y conductuales, enciende el corazón de su equipo para crezca en confianza, en autogestión y en resultados extraordinarios. De esa manera, colabora en lo que hoy busca toda organización de vanguardia: que sus resultados sean sustentables.

Xirau (2017) comenta que pasar ser un verdadero modelo de líder, la comunicación es un pilar fundamental. Escuchar activamente y hacer todas las preguntas que necesites a las personas a las que estás gestionando no es una señal de debilidad ni te resta credibilidad; todo lo contrario, lo más probable es que las personas

que acaban de conocerte en tu nueva posición alcancen un estado de confianza hacia ti. No saberlo todo no es un dato negativo, y utilizar el humor para acercar posiciones es un método hábil para dar una sensación de transparencia. De esa manera, se aumenta el ánimo del equipo y la sensación de que no son meros ejecutores, sino que son responsables de una porción de éxito en los resultados.

En la tabla 5.22 denominada “Crea confianza”. Según Xirau (2017) dice que el propietario o jefe de un negocio necesita ganarse el respeto y la confianza de los empleados a su cargo si quiere tener éxito en su trabajo. Por lo tanto no solo necesitas estar seguro de ti mismo y mostrar confianza en tu buen desempeño como líder, sino que también tiene que mostrar confianza en la capacidad del equipo para generar soluciones propias. La humildad es un punto fuerte: no se trata de que llegues con la intención de formales y enseñarles una nueva y mejor forma de hacer las cosas, sino aprender uno de los otros y viceversa para mejorar la efectividad en el trabajo de todos. Puedes ayudar a tus empleados a desarrollar mejor sus habilidades, mediar y ejercer de guía; pero de todas formas, no hay que olvidar que ellos tienen la experiencia, y que también pueden aportar una información más que valiosa.

Delgadillo (2017) comenta que la confianza se desarrolla con tiempo, pero de todas maneras hay que cultivarlo y la comunicación de doble dirección es la clave para crear los vínculos de confianza asimismo el compromiso con el proyecto. Si demuestras que confías en tu equipo y estas demostrando respeto por su trabajo, ellos responderán de la misma manera. Depende en gran medida de ti sacar lo mejor de ellos.

#### **5.2.2.2 Objetivo 4. Identificar el tipo de liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura.**

En la tabla 5.23 denominada “Genera entusiasmo”. Según López (2014) dice que uno de los principales desafíos es generar entusiasmo en los trabajadores. Pues entusiasmo es sumo interés en algo, que lleva a poner en su logro mucho esfuerzo y empeño. Asimismo no podemos entusiasmar si no conocemos lo que le motiva y además ella no se entusiasma por sí misma, que es un aspecto fundamental. Por lo tanto Si somos capaces de llevar todo esto a cabo, los demás tendrán más fácil lo de entusiasmarse con nuestro proyecto porque se sentirán comprendidos, valorados, escuchados y con un líder con las cosas claras, firme y responsable.

Suárez (2016) dice, las empresas necesitan liderazgos llenos de entusiasmo. Si un líder no lo siente no lo va a poder transmitir. Y está claro que esto se nota, se transmite por los ojos y en como actúas todo el día. Uno va expresando los valores, sean los que sean, día a día. Creo que la actitud y el entusiasmo es lo que busca la gente en general y tu familia, amigos, colaboradores, jefes, empresa, en particular. En tu éxito o en tu camino al éxito ¿Cuánto entusiasmo hay?, es decir, ¿Tu entusiasmo podría ayudar en gran medida a tener éxito? Ponte a observar el impacto que produce ser entusiasta en las personas que te rodean, se volverán más productivos y seguirán esa línea.

En la tabla 5.24 denominada “Cree en sí mismo, que en su propio equipo”. Según Greenwood (2017) comentan que los líderes efectivos deben perfeccionar sus habilidades a través de la experiencia, el desarrollo personal, la educación y la formación. Al afirmar que el liderazgo exitoso requiere de astucia y autoconocimiento, pues si usted no sabe lo que es capaz de lograr y no cree en sus propias capacidades, lo más seguro es que no pueda transmitirle eso a los demás y que además no puede

creer en las habilidades de los otros para delegarles algunas tareas. En términos generales, se trata de que confíe en sí mismo y en las personas que trabajan a su lado.

Bradberry (2017) comenta que los buenos líderes creen en sí mismo y en su equipo de trabajo, pues tratan de manera justa a sus trabajadores tienen equipos más unidos y productivos cuyos individuos rinden más. Según una investigación de la Universidad de Virginia, los líderes creen en sí mismo y en sus trabajadores.

En la tabla 5.25 denominada “Tiene poder y nadie puede desafiarlo”. Según Weber (2010) comenta que el poder es la capacidad de forzar o coaccionar a alguien, pese a no estar de acuerdo, haga tu voluntad debido a tu posición o tú fuerza. Muchos gerentes utilizan su poder, estableciendo castigos por no cumplimiento de responsabilidades y metas trazadas a las personas bajo su cargo, lo cual hace que los funcionarios hagan sus tareas por temor más que por involucramiento, convicción o gusto.

Lewin (2017) explica que el jefe controla todo sobre muchos aspectos de la estrategia y las dinámicas de trabajo habituales. El líder autocrático tiene mucho poder y nadie puede ni debe desafiar sus decisiones. Asimismo el líder autocrático es aquella persona que tiene mucho poder y nadie puede ni debe desafiarlo. Por tanto, no es un liderazgo abierto ni democrático sino que es unidireccional, el jefe manda y los empleados obedecen las órdenes.

En la tabla 5.26 denominada “Toma decisiones sin la participación de su equipo”. Según Weber (2010) comenta que un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la gula se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que

sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es La obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

Lewis (2017) manifiesta que los entornos de trabajo autocráticos se caracterizan por el hecho de que el líder monopoliza la toma de decisiones. Es esta persona quien determina los roles de los subordinados, las técnicas y métodos que deben seguir para completar sus tareas y las condiciones en que se desarrolla el trabajo. Se trata de un liderazgo muy extendido en la mayor parte de organizaciones.

En la tabla 5.27 denominada “Toma en cuenta las opiniones”. Según Weber (2010) comenta que el liderazgo democrático, no delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

Estrod (2016) explica que una posición de liderazgo no da derecho a hacer lo que quiera, si no que da la obligación de tomar las decisiones y eso no significa que siempre tengamos la razón. Tomar en cuenta las opiniones de los trabajadores significa que confías en sus cualidades, conocimientos y criterio. Y lo comunicas con las palabras y el tono que utilizas para dirigirte a ellos y las actitudes que adoptas en el día a día. Interacciones que no siempre son sencillas de controlar y que, en muchas ocasiones, se ven afectadas por nuestro estado de ánimo, cansancio o preocupaciones.

En la tabla 5.28 denominada “Crea un clima con mayor creatividad y compromiso”. Según Ferreiro (2014) comentan que las emociones y los sentimientos juegan un papel crucial en los desarrollos creativos y proyectos de innovación. Por este motivo, conviene desarrollar la inteligencia emocional de las personas que ocupan posiciones que requieran cierta creatividad. De este modo serán capaces de crear las soluciones innovadoras que las empresas necesitan y realmente marcan las diferencias entre ellas. Asimismo el compromiso es la apuesta firme del liderazgo potente y la buena gestión de equipos. Esto se desarrolla con tiempo, pero de todas maneras hay que cultivarlo.

Xirau (2017) manifiesta que el líder debe crear un clima de creatividad y compromiso recíproco, es la apuesta firme del liderazgo potente y la buena gestión de equipos. Esto se desarrolla con tiempo, pero de todas maneras hay que cultivarlo y la comunicación de doble dirección es la clave para crear los vínculos de confianza, de compromiso con el proyecto y de convivencia. Si muestras a tu equipo que confías en ellos y muestras tu respeto por su trabajo, ellos responderán de la misma manera. Depende en gran medida de ti sacar lo mejor de ellos.

En la tabla 5.29 denominada “Premia por lograr objetivos”. Según Hollander (2009) se fundamenta en procesos de intercambio (normalmente económico) entre los jefes y los subordinados. Los trabajadores reciben premios e incentivos por lograr ciertos objetivos y el líder se beneficia porque las ventas y los ingresos se incrementan. Se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.

Figuerola (2012) manifiesta que este tipo de liderazgo se basa en cumplir con los objetivos y con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender si no. Se denomina así porque la "transacción" sería lo que la organización le paga a los miembros del equipo a cambio de su esfuerzo y su cumplimiento. La base del liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores. El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y, después, explica con claridad como podrán satisfacer esas necesidades y deseos, a cambio de que cumplan los objetivos especificados y que realicen ciertas tareas.

En la tabla 5.30 denominada “Comunicación entre jefe y trabajadores”. Según Hollander (2009) los jefes están en una comunicación fluida y constante con el grupo de trabajo. Esto permite mejorar el rapport y conseguir objetivos a varios niveles, en tanto que la empresa se beneficia de varias visiones y estrategias compartidas por los distintos empleados y cargos.

Figuerola (2012) manifiesta que un líder transformacional entiende la necesidad de que sus equipos deben sentir que trabajan por algo más que el dinero, llevarlos hacia un compromiso consigo mismos y con la organización para alcanzar metas a largo plazo. Las personas con este estilo de liderazgo son los verdaderos líderes que inspiran a sus equipos constantemente con una visión compartida del futuro. Aunque el entusiasmo de este líder se transfiere a menudo al equipo, debe ser siempre apoyado por otros mandos enfocados en el detalle o trabajo rutinario.



## VI. CONCLUSIONES

Se determinó que el nivel de competitividad de las MYPE de estudio es la competitividad empresarial, porque va a permitir que las MYPE tengan ventajas comparativas con relación a la competencia y así ofrecer un buen servicio, además ayudara a conseguir el bienestar de los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades, todo esto es importante para que las MYPE funcionen adecuadamente, prosperen y se desarrollen con éxito. Se recomienda que las empresas innoven constantemente.

Los factores determinantes de la competitividad de las MYPE de estudio son las capacidades directivas, además de los recursos comerciales, humanos, lo que significa que las empresas dependen de las personas con actitudes, habilidades y capacidades, que hace que las organizaciones vayan creciendo en el mercado laboral fortaleciendo su marca, para mantener buenos estándares, asimismo acceder a más canales de distribución. Por lo que se sugiere una buena y correcta planificación financiera.

Los roles del liderazgo de las MYPE de estudio son abrir caminos, alinear y modelar, esto significa que el líder tiene una visión orientada hacia los clientes, identifica oportunidades y crea nuevas estrategias asimismo logra todo lo que se propone y es un ejemplo de líder a seguir; estas son importantes para que el líder se comprometa con la organización para el crecimiento y el sostenimiento de estas.

El tipo de liderazgo de las MYPE de estudio, es el liderazgo autócrata porque el líder tiene poder, toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo y toda la responsabilidad es de él. Por lo que se recomienda que el líder debe creer en su equipo de trabajo y en sí mismo, luego tomar decisiones, promoviendo la participación

de los trabajadores, asimismo establecer una comunicación fluida entre el grupo de trabajo, además motivarlos y luego crear compromiso entre sus colaboradores, esto es importante para que el líder tenga un buen direccionamiento de la empresa.

Las características de la competitividad de las MYPE de estudio son la eficiencia, calidad, innovación, comunicación, marketing, esto significa que complementan una transformación trascendente en aspectos importantes como la gerencia o dirección estratégica, información oportuna, innovación permanente y gestión tecnológica empresarial. Así mismo las características del liderazgo de las MYPE de estudio son ser carismático, organizativo, responsable, visionario, comunicador, entusiasta, resolutivo, creativo, negociador, honesto; lo que significa que el jefe desarrolla de forma eficiente las capacidades de liderazgo, además esto es importante para que el líder guíe y dirija la supervivencia de las empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez. (2009). *Campaña publicitaria perfecta*. Obtenido de Blogger:  
<https://jman01.files.wordpress.com/2009/11/tipos-de-campanas-publicitarias.pdf>
- Aníbal. (2015). *Estilos de liderazgo político democrático: Argentina y España en perspectiva comparada*. Obtenido de  
<https://eprints.ucm.es/34479/1/T36738.pdf>
- Armstrong. (2018). *Definición de precio*. Obtenido de Monografias plus:  
<https://www.monografias.com/docs/Definici%C3%B3n-de-precio-seg%C3%BAAn-diversos-autores-PKCZQYGFJDGNY>
- Banegas. (2014). *El liderazgo en instituciones educativas superiores. El caso de UNITEC y su impacto en la práctica educativa, durante 2005-2010*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=87365>
- Bloom. (2008). *Servicio de la empresa*. Obtenido de Promonegocios.net:  
<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>
- Bradberry. (2017). *Buen líder*. Obtenido de Huffpost:  
[https://www.huffingtonpost.es/dr-travis-bradberry/caracteristicas-buen-jefe\\_b\\_13722786.html](https://www.huffingtonpost.es/dr-travis-bradberry/caracteristicas-buen-jefe_b_13722786.html)
- Byars. (2012). *Objetivos, entorno y estrategia empresarial*. Obtenido de <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-2.pdf>
- Castañón, S. y. (2017). *Una propuesta para la determinación de la competitividad en la PYME Latinoamericana*. Obtenido de Competitividad:  
<http://www.redalyc.org/html/646/64624867005/>

- Chauvin. (2010). *Como crear una visión orientada al cliente*. Obtenido de Management: <http://www.mujeresdeempresa.com/como-crear-una-vision-centrada-en-el-cliente/>
- Chiavenato. (2009). *Selección de Recursos Humanos*. Obtenido de eumed.net: <http://www.eumed.net/ce/2011b/arc.html>
- Covey. (2018). *Roles de liderazgo*. Obtenido de <http://liderazgoymercadeo.com/articulocont.asp?a=34>
- Cuervo. (2008). *La tecnología es una ventaja para generar competitividad*. Obtenido de Eird International: <http://eird.org/pr14/cd/documentos/espanol/Publicacionesrelevantes/Recuperacion/6-Infraestructura.pdf>
- Dávila. (2010). *Influencia de la competitividad de la MYPE region Arequipa*. Obtenido de Factores que determinan la competitividad: [http://www.eumed.net/librosgratis/2011e/1079/factores\\_competitividad.htm](http://www.eumed.net/librosgratis/2011e/1079/factores_competitividad.htm)
- Eslava. (2013). *Gestión de talento humano*. Obtenido de SlideShare: <https://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
- Ferreiro. (2014). *Cómo liberar el talento a través de potenciar la energía de los colaboradores*. Obtenido de Manum: <https://www.grupomanum.com/es/noticias/como-liberar-el-talento-traves-de-potenciar-la-energia-de-los-colaboradores/>
- Figueroa. (2009). *Servicio al cliente, servicio de los trabajadores*. Obtenido de Blogger: <http://servicioalcliente.blogspot.blogspot.com/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>

- Figuerola. (2012). *Liderazgo transaccional y transformacional*. Obtenido de <https://articulosbm.files.wordpress.com/2011/10/liderazgo-transaccional-y-transformacional.pdf>
- Galarreta. (2016). *Caracterización de la capacitación y la competitividad de la micro y pequeña empresa - sector servicios - rubro gimnasios del Casco urbano de la ciudad de Chimbote, año 2014 – 2015*. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000041266>
- Goleman. (2013). *Liderazgo*. Obtenido de Características que debe tener un líder: [http://campusiep.com/recursos/extra/recursos\\_aula/programa-habilidades/Motivacion\\_liderazgo/contenido/liderazgo\\_caracteristicas.pdf](http://campusiep.com/recursos/extra/recursos_aula/programa-habilidades/Motivacion_liderazgo/contenido/liderazgo_caracteristicas.pdf)
- Gómez. (2016). *Caracterización de la Competitividad en la Micro Y Pequeña Empresa del Sector Servicio – Rubro Gimnasios del distrito de Chimbote 2015*. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000043958>
- Hax. (2016). *La visión cliente y su importancia en las organizaciones*. Obtenido de Conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/10/03/la-vision-cliente-y-su-importancia-en-las-organizaciones/>
- Hernández. (2013). *El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica*. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/79244839-2013.pdf>
- Lewin. (2017). *Tipos de Liderazgo*. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/estilos-liderazgo-lewin>

- Mariño. (2013). *Características de la competitividad*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/competitividad.html>
- Mark. (2008). *Importancia de una buena Infraestructura*. Obtenido de Definición: <https://www.definicionabc.com/general/infraestructura.php>
- Merino. (2013). *Talento humano*. Obtenido de Blogger: <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Morán. (2008). *Tecnología*. Obtenido de SCRIBD: <https://es.scribd.com/document/279514289/10-Conceptos-de-Tecnologia>
- Patiño. (2014). *Caracterización de la Competitividad en el Servicio Atención al Cliente de las micro y pequeñas empresas, rubro gimnasios del distrito de Piura, 2014*. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035629>
- Peréz. (2008). *Tecnología*. Obtenido de Definición. de: <https://definicion.de/tecnologia/>
- Perry. (2014). *Libera el talento de tus empleados*. Obtenido de Entrepreneur: <https://www.entrepreneur.com/article/266701>
- Porter. (2011). *La competitividad empresarial*. Obtenido de Nivel de competitividad: [https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015\\_competitividad\\_empresarial\\_001.pdf](https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015_competitividad_empresarial_001.pdf)
- Porter. (2012). *Identifica oportunidades y crea estrategias*. Obtenido de Strategos: [www.strategos.blogspot.com/2005/05/el-concepto-deestrategia.html](http://www.strategos.blogspot.com/2005/05/el-concepto-deestrategia.html)

- Rengifo. (2012). *Repositorio EAN*. Obtenido de <http://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3183/SalazarMarcela2012.pdf?sequence=1>
- Romero. (2008). *Promociones de venta y descuentos*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/promocion-de-ventas.html>
- Schumpeter. (2014). *Definición de innovación*. Obtenido de Blogger: <http://xavierferras.blogspot.com/2014/09/una-definicion-de-innovacion.html>
- Serna. (2011). *Servicio de los trabajadores*. Obtenido de Blogger: <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- Smith. (2016). *Estrategias para alcanzar la competitividad*. Obtenido de Repositorio Uladech: [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/596/COMPETENCIA\\_LABORAL\\_COMPETITIVIDAD\\_MYPE\\_CARPIO\\_VALDEZ\\_%20DELIA.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/596/COMPETENCIA_LABORAL_COMPETITIVIDAD_MYPE_CARPIO_VALDEZ_%20DELIA.pdf?sequence=1)
- Weber. (2010). *Liderazgo, poder y autoridad*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/liderazgo-poder-autoridad/>
- Xirau. (2017). *Cómo cada jefe debe construir confianza con los empleados*. Obtenido de Business: <http://forbes.es/business/10790/como-cada-jefe-nuevo-debe-construir-confianza-con-los-empleados/>
- Zapata. (2016). *Cómo identificar oportunidades de negocio*. Obtenido de empredepyme.net: <https://www.empredepyme.net/como-identificar-oportunidades-de-negocio.html>

# ANEXOS





## FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### CUESTIONARIO APLICADO A LOS CLIENTES DE LAS MYPES RUBRO GIMNASIOS DEL CENTRO DE PIURA.

¡Buen día!, soy estudiante de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote - Piura, de la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas del Taller de Tesis.

Este cuestionario tiene como finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas, para desarrollar el trabajo de investigación desarrollado “**Caracterización de la competitividad y liderazgo en las MYPE rubro gimnasio del centro de Piura, año 2018.**”

La información que usted proporciona será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se agradece anticipadamente.

#### CUESTIONARIO

Marca con una (X) la respuesta correcta:

#### I. Competitividad

1. ¿Considera usted que los gimnasios del país son competitivos?  
Si ( ) No ( )
2. ¿Usted cree que el conjunto de gimnasios son competitivos?  
Si ( ) No ( )
3. ¿Cree que la empresa brinda precios accesibles?  
Si ( ) No ( )
4. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una buena infraestructura?  
Si ( ) No ( )
5. ¿La tecnología que brinda la empresa es la adecuada para poder desarrollar sus actividades?  
Si ( ) No ( )
6. ¿Considera que las empresas son innovadoras?  
Si ( ) No ( )
7. ¿El servicio que brinda la empresa es el adecuado?  
Si ( ) No ( )

8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que brindan los trabajadores?  
Si ( ) No ( )
9. ¿La empresa ofrece descuentos y promociones de venta?  
Si ( ) No ( )
10. ¿La empresa elabora campañas publicitarias para atraer al cliente?  
Si ( ) No ( )
11. ¿Considera usted que los trabajadores tienen talento?  
Si ( ) No ( )
12. ¿El personal con el que cuenta la empresa es lo suficiente para atender a los clientes?  
Si ( ) No ( )
13. ¿Considera que la MYPE emplea las maquinas necesarias?  
Si ( ) No ( )
14. ¿Los trabajadores se encuentran identificados con las políticas de la empresa?  
Si ( ) No ( )



5. ¿El líder libera el talento y energía de trabajo de los trabajadores?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
6. ¿Cree usted que sus aportes son valorados por su jefe?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
7. ¿El jefe demuestra ser un modelo de líder a seguir?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
8. ¿Cree usted que el propietario crea confianza con sus trabajadores?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
9. ¿El líder genera entusiasmo a sus trabajadores?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
10. ¿El jefe tiende a creer en sí mismo, que en su equipo de trabajo?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
11. ¿El gerente tiene mucho poder y nadie puede desafiar sus órdenes?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
12. ¿El jefe toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
13. ¿El líder toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores para poder tomar una decisión final?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
14. ¿El gerente crea un clima con mayor creatividad y compromiso?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
15. ¿El jefe premia o incentiva a los trabajadores por lograr ciertos objetivos?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )
16. ¿Hay constante comunicación entre el jefe y sus trabajadores?  

Siempre ( )	Casi siempre ( )
A veces ( )	Nunca ( )

## EVIDENCIAS

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Edith Lovanny Cruz Bautista, identificado con DNI 02847742, **MAGÍSTER EN Dirección y Gestión Empresarial**:

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: Cuestionario, elaborado por Ruby Mercedes Delgado Nanzuén, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: “Caracterización de la Competitividad y Liderazgo de las MYPE rubro gimnasio del centro de Piura, año 2018”, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al (la) estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

Piura, 23 Julio 2018

  
Edith Cruz Bautista  
CIAD 6917

Items relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquirscnte?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Considera usted que la empresa brinda precios accsibles?	X			X		X		X
2. ¿Cree usted que el precio debe bajar de vez en cuando?	X		X		X		X	
3. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una buena infraestructura?	X			X		X		X
4. ¿Considera que las instalaciones de las MYPE cuentan con técnicas y servicio para su buen funcionamiento?	X		X			X		X
5. ¿La tecnología que brinda la empresa es la adecuada para poder desarrollar sus actividades?	X			X		X		X
6. ¿Considera que la empresa es innovadora?	X			X		X		X
7. ¿El servicio que brinda la empresa es el apropiado?	X			X		X		X
8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que brindan los trabajadores?	X			X		X		X
9. ¿La empresa ofrece descuentos y promociones de venta?	X			X		X		X

10. ¿La empresa elabora campañas publicitarias para atraer al cliente?	X			X		X		X
11. ¿Considera usted que los trabajadores tienen talento?	X			X		X		X
12. ¿El personal con el que cuenta la empresa es lo suficiente para atender a los clientes?	X			X		X		X
13. ¿Considera que las MYPE emplea las maquinas necesarias?	X			X		X		X
14. ¿Los trabajadores se encuentran identificados con las políticas de la empresa?	X			X		X		X

  
 Cruz Bautista  
 CLAD 6097

Items relacionados con la variable Liderazgo	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿El gerente tiene misión y visión que conecte con las necesidades de los clientes?	X		X			X		X
2. ¿El líder identifica nuevas oportunidades y establece nuevas estrategias?	X			X		X		X
3. ¿Cree usted que el jefe aplica un sistema de trabajo efectivo?	X			X		X		X
4. ¿El líder logra todo lo que se propone?	X			X		X		X
5. ¿El líder libera el talento y energía de trabajo de los trabajadores?	X			X		X		X
6. ¿Cree usted que sus aportes son valorados por su jefe?	X			X		X		X
7. ¿El jefe demuestra ser un modelo de líder a seguir?	X			X		X		X
8. ¿Cree usted que el propietario crea confianza con sus trabajadores?	X			X		X		X
9. ¿El líder genera entusiasmo a sus trabajadores?	X			X		X		X
10. ¿El jefe tiende a creer en sí mismo, que en su equipo de trabajo?	X			X		X		X



11. ¿El gerente tiene mucho poder y nadie puede desafiar sus órdenes?	X			X		X		X
12. ¿El jefe toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo?	X			X		X		X
13. ¿El líder toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores para poder tomar una decisión final?	X			X		X		X
14. ¿El gerente crea un clima con mayor creatividad y compromiso?	X			X		X		X
15. ¿El jefe premia o incentiva a los trabajadores por lograr ciertos objetivos?	X			X		X		X
16. ¿Hay constante comunicación ente el jefe y sus trabajadores?	X			X		X		X

  
 C. Ed. Cris Benítez  
 CLAD 6067

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carlos Manuel Giacchino Vega, identificado con DNI 02867439, **MAGISTER EN** ADM. y Dirección de EM. 2014 :

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: CUESTIONARIO, elaborado por Ruby Mercedes Argandoña Naranjo, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: “Caracterización de la Competitividad y Liderazgo de las MYPE rubro gimnasio del centro de Piura, año 2018”, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al (la) estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

Piura, 13 de Junio 2018

  
Lic. Adm. Carlos M. Giacchino Vega  
CLAD. 0688

Ítems relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Considera usted que la empresa brinda precios accesibles?	/			/		/		/
2. ¿Cree usted que el precio debe bajar de vez en cuando?	/			/		/		/
3. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una buena infraestructura?	/			/		/		/
4. ¿Considera que las instalaciones de las MYPE cuentan con técnicas y servicio para su buen funcionamiento?	/			/		/		/
5. ¿La tecnología que brinda la empresa es la adecuada para poder desarrollar sus actividades?	/			/		/		/
6. ¿Considera que la empresa es innovadora?	/			/		/		/
7. ¿El servicio que brinda la empresa es el apropiado?	/			/		/		/
8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que brindan los trabajadores?	/			/		/		/
9. ¿La empresa ofrece descuentos y promociones de venta?	/			/		/		/

  
 Carlos M. Giménez Vega  
 CLAR-0000

10. ¿La empresa elabora campañas publicitarias para atraer al cliente?	/			/	/		/
11. ¿Considera usted que los trabajadores tienen talento?	/			/	/		/
12. ¿El personal con el que cuenta la empresa es lo suficiente para atender a los clientes?	/			/	/		/
13. ¿Considera que las MYPE emplea las máquinas necesarias?	/			/	/		/
14. ¿Los trabajadores se encuentran identificados con las políticas de la empresa?	/			/	/		/


  
 Sr. Carlos M. Cinocchio Vega
   
 CLAD. 2088

Ítems relacionados con la variable Liderazgo	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿El gerente tiene misión y visión que conecte con las necesidades de los clientes?	/			/		/		/
2. ¿El líder identifica nuevas oportunidades y establece nuevas estrategias?	/			/		/		/
3. ¿Cree usted que el jefe aplica un sistema de trabajo efectivo?	/			/		/		/
4. ¿El líder logra todo lo que se propone?	/			/		/		/
5. ¿El líder libera el talento y energía de trabajo de los trabajadores?	/			/		/		/
6. ¿Cree usted que sus aportes son valorados por su jefe?	/			/		/		/
7. ¿El jefe demuestra ser un modelo de líder a seguir?	/			/		/		/
8. ¿Cree usted que el propietario crea confianza con sus trabajadores?	/			/		/		/
9. ¿El líder genera entusiasmo a sus trabajadores?	/			/		/		/
10. ¿El jefe tiende a crecer en sí mismo, que en su equipo de trabajo?	/			/		/		/

  
 Lic. Adm. Carlos M. Sinocchio V.  
 C.I.A.C. 0888

11. ¿El gerente tiene mucho poder y nadie puede desafiar sus órdenes?	/			/		/		/
12. ¿El jefe toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo?	/			/		/		/
13. ¿El líder toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores para poder tomar una decisión final?	/			/		/		/
14. ¿El gerente crea un clima con mayor creatividad y compromiso?	/			/		/		/
15. ¿El jefe premia o incentiva a los trabajadores por lograr ciertos objetivos?	/			/		/		/
16. ¿Hay constante comunicación ente el jefe y sus trabajadores?	/			/		/		/

  
 Carlos H. Giacchino Vega  
 CLAD. 0000

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, IVAN GUZMAN CASTRO, identificado con DNI 67727308, **MAGÍSTER EN** DOCENCIA, CURRÍCULO E INVESTITACION:


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: CUESTIONARIO, elaborado por RUBY MERCEDES DELEADO NANQUÉN, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: “**Caracterización de la Competitividad y Liderazgo de las MYPE rubro gimnasio del centro de Piura, año 2018**”, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al (la) estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

Piura, 19 JULIO 2018

  
Mg. IVAN GUZMAN CASTRO  
GLAD N° 5107

Items relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Considera usted que la empresa brinda precios accesibles?	X			X		X		X
2. ¿Cree usted que el precio debe bajar de vez en cuando?	X			X		X		X
3. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una buena infraestructura?	X			X		X		X
4. ¿Considera que las instalaciones de las MYPE cuentan con técnicas y servicio para su buen funcionamiento?	X			X		X		X
5. ¿La tecnología que brinda la empresa es la adecuada para poder desarrollar sus actividades?	X			X		X		X
6. ¿Considera que la empresa es innovadora?	X			X		X		X
7. ¿El servicio que brinda la empresa es el apropiado?	X			X		X		X
8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que brindan los trabajadores?	X			X		X		X
9. ¿La empresa ofrece descuentos y promociones de venta?	X			X		X		X

  
 Mg. IVAN GUZMAN CASTRO  
 CLAD N° 5107



10. ¿La empresa elabora campañas publicitarias para atraer al cliente?	X			X		X		X
11. ¿Considera usted que los trabajadores tienen talento?	X			X		X		X
12. ¿El personal con el que cuenta la empresa es lo suficiente para atender a los clientes?	X			X		X		X
13. ¿Considera que las MYPE emplea las maquinas necesarias?	X			X		X		X
14. ¿Los trabajadores se encuentran identificados con las políticas de la empresa?	X			X		X		X

  
 Mg. IVÁN GUZMAN CASTRO  
 CLAD N° 5107

Ítems relacionados con la variable Liderazgo	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿El gerente tiene misión y visión que conecte con las necesidades de los clientes?	X			X		X		X
2. ¿El líder identifica nuevas oportunidades y establece nuevas estrategias?	X			X		X		X
3. ¿Cree usted que el jefe aplica un sistema de trabajo efectivo?	X			X		X		X
4. ¿El líder logra todo lo que se propone?	X			X		X		X
5. ¿El líder libera el talento y energía de trabajo de los trabajadores?	X			X		X		X
6. ¿Cree usted que sus aportes son valorados por su jefe?	X			X		X		X
7. ¿El jefe demuestra ser un modelo de líder a seguir?	X			X		X		X
8. ¿Cree usted que el propietario crea confianza con sus trabajadores?	X			X		X		X
9. ¿El líder genera entusiasmo a sus trabajadores?	X			X		X		X
10. ¿El jefe tiende a creer en sí mismo, que en su equipo de trabajo?	X			X		X		X

  
 Mg. IVÁN GUZMAN CASTRO  
 CLAD N° 5107

11. ¿El gerente tiene mucho poder y nadie puede desafiar sus órdenes?	X			X		X		X
12. ¿El jefe toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo?	X			X		X		X
13. ¿El líder toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores para poder tomar una decisión final?	X			X		X		X
14. ¿El gerente crea un clima con mayor creatividad y compromiso?	X			X		X		X
15. ¿El jefe premia o incentiva a los trabajadores por lograr ciertos objetivos?	X			X		X		X
16. ¿Hay constante comunicación ente el jefe y sus trabajadores?	X			X		X		X

  
**Mg. IVAN GUZMAN CASTRO**  
 CLAD N° 5107

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Caracterización de la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.	¿Qué características tiene la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018?	Identificar qué características tiene la competitividad y el liderazgo en las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.	Según Sampieri (2008) una investigación descriptiva no presenta hipótesis.	Competitividad	Nivel	De un país Sectorial Empresarial	Encuesta	Cuestionario
		O1: Identificar el nivel de competitividad de las MYPE rubro gimnasios de del centro de Piura, año 2018. O2: Identificar los factores determinantes de la competitividad de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura año 2018.			Factores	Recurso comercial Capacidades directivas Recurso financiero Cultura	Encuesta	Cuestionario

		O3: Determinar los roles del liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.		Liderazgo	Roles	Abrir caminos Alinear Facultad Modelar	Encuesta	Cuestionario
		O4: Identificar el tipo de liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura año 2018.			Tipo	Carismático Autocrático Democrático Transaccional Transformacional	Encuesta	Cuestionario

Elaboración: propia

MATRIZ DE INSTRUMENTOS

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTOS	N° ITEMS	ITEMS
¿Qué características tiene la competitividad y liderazgo de las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018?	Identificar las características tiene la competitividad y liderazgo en las MYPE rubro gimnasios del centro de Piura, año 2018.	Según Sampieri (2008) una investigación descriptiva no presenta hipótesis.	Competitividad	De un país	Encuesta / Cuestionario	1	¿Considera usted que los gimnasios de un país son competitivos?
				Sectorial		1	¿Usted cree que el conjunto de gimnasios del centro de Piura son competitivos?
				Empresarial		1	¿Cree que la empresa brinda precios accesibles?
						2	¿La tecnología que brinda la empresa es la adecuada para para poder desarrollar sus actividades?
						3	¿Considera que la empresa es innovadora?
						4	¿El servicio que brinda la empresa es el apropiado?
				Recurso comercial		1	¿La empresa ofrece descuentos y promociones de venta?
				2		¿La empresa elabora campañas publicitarias para atraer al cliente?	
				Capacidades directivas		1	¿Considera usted que los trabajadores tienen talento?
				Recursos financieros		1	¿El personal con el que cuenta la empresa es lo suficiente para atender a los clientes?

						2	¿Considera que la MYPE emplea las maquinas necesarias?
				Cultura		1	¿Los trabajadores se encuentran identificados con las políticas de la empresa?
			Liderazgo	Abrir caminos		1	¿El jefe crea una visión orientada a los clientes?
				Alinear		2	¿El líder identifica nuevas oportunidades y establece nuevas estrategias?
				Facultad		1	¿Cree usted que el jefe aplica un sistema de trabajo efectivo?
				Modelar		2	¿El líder logra todo lo que se propone?
				Carismático		1	¿El líder libera el talento y energía de trabajo de los trabajadores?
						2	¿Cree usted que sus aportes son valorados por su jefe?
						1	¿El jefe demuestra ser un modelo de líder a seguir?
						2	¿Cree usted que el propietario crea confianza con sus trabajadores?
						1	¿El líder genera entusiasmo a sus trabajadores?

						2	¿El jefe tiende a creer en sí mismo, que en su equipo de trabajo?
				Autocrático		1	¿El gerente tiene mucho poder y nadie puede desafiar sus órdenes?
				Democrático		2	¿El jefe toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo?
				Transaccional		1	¿El líder toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores para poder tomar una decisión final?
				Transformacional		2	¿El gerente crea un clima con mayor creatividad y compromiso?
						1	¿El jefe premia o incentiva a los trabajadores por lograr ciertos objetivos?
						1	¿Hay constante comunicación entre el jefe y sus trabajadores?

Elaboración: propia



LIBRO DE CODIFICACIÓN DE LOS CLIENTES

<b>Pregunta</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>
<b>Encuesta</b>														
<b>1</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>2</b>	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>3</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>4</b>	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2
<b>5</b>	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
<b>6</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
<b>7</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>8</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>9</b>	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>10</b>	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1
<b>11</b>	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
<b>12</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>13</b>	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>14</b>	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
<b>15</b>	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>16</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
<b>17</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>18</b>	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>19</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>20</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
<b>21</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
<b>22</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>23</b>	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
<b>24</b>	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>25</b>	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
<b>26</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1

27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
29	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
30	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
32	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
34	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
35	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
37	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
38	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
40	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
41	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
46	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
48	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
49	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
51	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1
52	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1
54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
55	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1

<b>56</b>	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1
<b>57</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
<b>58</b>	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>59</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
<b>60</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
<b>61</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
<b>62</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
<b>63</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>64</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1
<b>65</b>	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
<b>66</b>	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>67</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
<b>68</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
<b>TOTAL</b>	1: 51/68	1: 68/68	1: 65/68	1: 59/68	1: 62/68	1: 53/68	1: 68/68	1: 68/68	1: 58/68	1: 61/68	1: 68/68	1: 58/68	1: 52/68	1: 63/68
	2: 17/68	2: 0/68	2: 3/68	2: 9/68	2: 6/68	2: 15/68	2: 0/68	2: 0/68	2: 10/68	2: 7/68	2: 0/68	2: 10/68	2: 16/68	2: 5/68

Leyenda	
1	Si
2	No

LIBRO DE CODIFICACIÓN A LOS TRABAJADORES

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Encuesta																
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
2	5	3	3	4	4	4	3	4	3	5	3	4	5	5	5	3
3	3	3	4	5	3	4	5	5	4	3	3	4	3	5	4	4
4	3	4	5	4	5	3	3	3	3	5	3	5	4	5	5	3
5	5	4	3	3	6	5	3	4	5	6	3	5	5	4	6	6
6	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	3
7	4	4	3	3	4	4	3	5	4	5	3	3	3	5	4	4
8	3	5	4	5	6	3	3	3	3	3	3	4	3	5	6	3
9	3	3	4	5	5	3	5	5	5	6	3	5	5	5	4	3
10	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	6	4	5	3
11	5	4	5	5	4	3	3	6	4	4	3	4	3	5	6	4
12	4	4	3	5	5	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5
13	4	4	4	3	5	4	3	3	4	5	3	3	3	4	4	3
14	5	3	3	4	5	4	3	4	3	6	3	4	3	5	5	4
15	3	5	3	3	3	3	3	5	3	5	3	4	3	5	4	3
16	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	3	5	4	5	5	3
17	5	4	3	3	6	4	3	5	5	6	3	5	5	4	4	6
18	3	3	4	3	5	5	3	4	3	5	3	4	6	3	5	3
19	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3	5	5	5
20	4	3	5	4	5	3	3	5	4	3	3	3	4	5	4	3
21	4	3	3	5	5	3	3	6	4	6	3	4	3	4	5	4
22	5	4	3	5	3	3	5	3	3	4	3	5	3	5	5	3
23	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	3	5	5	5	4	5
24	4	5	3	4	6	3	3	3	5	3	3	5	4	3	5	3

<b>TOTAL</b>	<b>3:</b> 10/24	<b>3:</b> 9/24	<b>3:</b> 16/24	<b>3:</b> 10/24	<b>3:</b> 7/24	<b>3:</b> 15/24	<b>3:</b> 20/24	<b>3:</b> 10/24	<b>3:</b> 13/24	<b>3:</b> 10/24	<b>3:</b> 24/24	<b>3:</b> 4/24	<b>3:</b> 11/24	<b>3:</b> 3/24	<b>3:</b> 0/24	<b>3:</b> 14/24
	<b>4:</b> 8/24	<b>4:</b> 10/24	<b>4:</b> 5/24	<b>4:</b> 7/24	<b>4:</b> 4/24	<b>4:</b> 7/24	<b>4:</b> 0/24	<b>4:</b> 6/24	<b>4:</b> 7/24	<b>4:</b> 2/24	<b>4:</b> 0/24	<b>4:</b> 11/24	<b>4:</b> 4/24	<b>4:</b> 5/24	<b>4:</b> 9/24	<b>4:</b> 5/24
	<b>5:</b> 6/24	<b>5:</b> 5/24	<b>5:</b> 3/24	<b>5:</b> 7/24	<b>5:</b> 9/24	<b>5:</b> 2/24	<b>5:</b> 4/24	<b>5:</b> 6/24	<b>5:</b> 4/24	<b>5:</b> 7/24	<b>5:</b> 0/24	<b>5:</b> 9/24	<b>5:</b> 7/24	<b>5:</b> 16/24	<b>5:</b> 12/24	<b>5:</b> 3/24
	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 4/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 2/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 5/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 2/24	<b>6:</b> 0/24	<b>6:</b> 3/24	<b>6:</b> 2/24

Leyenda	
3	Siempre
4	Casi siempre
5	A veces
6	Nunca

**ESCALA DE VALIDACION DE LOS NIVELES – POR EXPERTOS DEL JUICIO**

Pregunta	Criterios de evaluación																								Modificación de la pregunta							
	¿Es pertinente con el concepto?						¿Necesita mejorar la redacción?						¿Es tendencioso aquiescente?						¿Se necesita más ítems para medir el concepto?													
	Experto 1		Experto 2		Experto 3		TOTAL	Experto 1		Experto 2		Experto 3		TOTAL	Experto 1		Experto 2		Experto 3		TOTAL	Experto 1		Experto 2		Experto 3		TOTAL				
	SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI		NO	SI		NO			
<b>Competitividad - Nivel</b>																																
1. ¿Considera usted que la empresa brinda precios accesibles?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		3	
2. ¿Cree usted que el precio debe bajar de vez en cuando?	1		1		1		3	1			1		1		3	1			1		1		3	1			1		1		3	¿Considera que los gimnasios de un país son competitivos?
3. ¿Cree usted que la empresa cuenta con una buena infraestructura?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		3	
4. ¿Considera que las instalaciones de la MYPE cuentan con técnicas y servicio para su buen funcionamiento?	1		1		1		3	1			1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		3	¿Usted cree que el conjunto de gimnasios del sector centro de Piura son competitivos?
5. ¿La tecnología que brinda la empresa es la adecuada para poder desarrollar sus actividades?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		3	

6. ¿Considera que la empresa es innovadora?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
7. ¿El servicio que brinda la empresa es el apropiado?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
8. ¿Se siente satisfecho con el servicio que brindan los trabajadores?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
<b>Competitividad - Factores</b>																									
9. ¿La empresa ofrece descuentos y promociones de venta?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
10. ¿La empresa elabora campañas publicitarias para atraer al cliente?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
11. ¿Considera usted que los trabajadores tienen talento?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
12. ¿El personal con el que cuenta la empresa es lo suficiente para atender a los clientes?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
13. ¿Considera que la MYPE emplea las maquinas necesarias?	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3
14. ¿Los trabajadores se encuentran	1		1		1		3		1		1		1		3		1		1		1		1		3





<i>Liderazgo – Tipos</i>																										
23. ¿El líder genera entusiasmo a sus trabajadores?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3
24. ¿El jefe tiende a creer en sí mismo, que en su equipo de trabajo?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3
25. ¿El gerente tiene mucho poder y nadie puede desafiar sus órdenes?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3
26. ¿El jefe toma decisiones sin la participación de su equipo de trabajo?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3
27. ¿El líder toma en cuenta las opiniones de sus trabajadores para poder tomar una decisión final?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3
28. ¿El gerente crea un clima con mayor creatividad y compromiso?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3
29. ¿El jefe premia o incentiva a los trabajadores por lograr ciertos objetivos?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3
30. ¿Hay constante comunicación entre el jefe y sus trabajadores?	1		1		1		3		1		1		1	3		1		1		1	3		1		1	3

Fuente: Ficha de evaluación de expertos.

### Valores de la Escala Evaluativa

Escala evaluativa Excelente	3
Escala evaluativa Buena	2
Escala evaluativa Deficiente	1

Fuente: Elaboración propia

A continuación mostramos los resultados de la valoración según los criterios considerados para la validación del informe realizada por los expertos.

Criterios de evaluación	Escala	Evaluativa
¿Es pertinente el concepto?	3.0	Excelente
¿Necesita mejorar la redacción?	2.8	Excelente
¿Es tendencioso aquiescente?	2.9	Excelente
¿Se necesita más ítems para medir el concepto?	2.9	Excelente

Fuente: evaluación cuantitativa de opinión de expertos

Por lo tanto, la validación se encuentra en las escalas evaluativa de excelencia.

## EVIDENCIA DEL TURNITIN

Turnitin Erp University

https://turnitin.com/t\_inbox.asp?aid=70789338&lang=es&session-id=d546ff869d92a55b6d6eeaed34644eb6

Entregar archivo Informe de calificación en línea | Editar la configuración del ejercicio | Correo electrónico sin remitentes

<input type="checkbox"/>	AUTOR	TÍTULO	SIMILITUD	NOTA	RESPUESTA	ARCHIVO	Nº DEL TRABAJO	FECHA
<input type="checkbox"/>	Cunyarache Chinin...	CUNYARACHE CHINININ	0%		•		987773639	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Paz Temoche Paz Temo...	PAZ TEMOCHE	0%		•		987787902	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Saavedra Mendoza Saa...	SAAVEDRA MENDOZA	0%		•		987765588	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Ayosa Chumacero Ayos...	AYOSA CHUMACERO	4%		•		987782865	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Mendoza Avila Mendoz...	MENDOZA AVILA	6%		•		987782319	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Jaramillo Valle Jara...	JARAMILLO VALLE	7%		•		987775534	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Castro De Mújica Cas...	CASTRO DE MÚJICA	9%		•		987998059	06-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Medina Chunga Medina...	MEDINA CHUNGA	13%		•		987777570	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Montalban Ramos Mont...	MONTALBAN RAMOS	13%		•		987776544	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Minga Inga Minga Ing...	MINGA INGA	14%		•		987772891	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Gonzales Carrión Gon...	GONZALES CARRIÓN	15%		•		987766264	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Valdiviezo Robledo V...	VALDIVIEZO ROBLEDO	17%		•		987765155	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Crisanto Yacila Cris...	CRISANTO YACILA	19%		•		987769509	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Valverde Juarez Valv...	Valverde Juarez	24%		•		987998262	06-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Delgado Nanquen Delg...	DELGADO NANQUEN	27%		•		987765955	05-ago.-2018
<input type="checkbox"/>	Campos Huaman4 Campo...	CAMPOS HUAMAN4	30%		•		990311796	15-ago.-2018

Windows taskbar: 22:08 15/08/2018

# CONSTANCIA DE NO ADEUDO

USER: 45757402

Nro: 082018-00006885  
Fecha: 13-08-2018 10:09

## CONSTANCIA DE NO ADEUDO PROVISIONAL

El Área de Cobranzas hace Constar que el alumno(a) DELGADO NANQUEN RUBY MERCEDES, con código de matrícula 0811131200, de la ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION; no tiene deuda pendiente a la fecha.

Se expide el presente a solicitud del interesado(a).

PIURA, 13 DE AGOSTO DEL 2018.

  
*Juliana Lisbeth Mascot Carbajal*  
UNIDAD DE CALIFICACION

  
*Sra. Ana Silvia Guevara*  
ESPECIALISTA

V°B° CAJA

V°B° BIBLIOTECA (\*)

V°B° LABORATORIO/ CLINICA (\*)

(\*) Requerido en los centros donde exista Biblioteca y/o Laboratorio.