

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES



Habilidades de liderazgo gerencial y su impacto en la competitividad internacional en una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024

Tesis que presenta la bachiller

Perfecto Rodriguez, Amanda Natalí
<https://orcid.org/0009-0008-0411-3842>

Para obtener el título profesional de

LICENCIADA EN COMERCIO Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Asesor

Dr. Willy Rolando Anaya Morales
<https://orcid.org/0000-0003-4474-2674>

Lambayeque-Perú
2026

**HABILIDADES DE LIDERAZGO GERENCIAL Y SU IMPACTO EN LA
COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL EN UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL
DE LAMBAYEQUE, 2024**

Resolución de sustentación N°0750-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM

de fecha 12 de agosto del 2026.



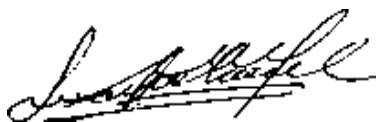
Perfecto Rodriguez Amanda Natalí
Bachiller



Dr. Anaya Morales Willy Rolando
Asesor

Presentada para obtener el título profesional de LICENCIADA EN COMERCIO Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES

Aprobado por el jurado:



Dr. Juan Carlos Samamé Castillo
Presidente



Dra. Yasmy Fiorella Castañeda Vásquez
Secretaria



Dra. Aurelia del Rosario Huamán Paredes
Vocal

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
LAMBAYEQUE



00073



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 2 p.m. horas del día 12 de Agosto del 2026, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma PRESENCIAL con la participación de los miembros del jurado nombrado con Resolución No 0715-2025-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 01 de abril de 2025, conformado por:

DR. JUAN CARLOS GIUSSEPPE PIER ANGELO MARTINO SAMAME CASTILLO	Presidente
M. Sc. YASMY FIORELLA CASTAÑEDA VASQUEZ	Secretario
DRA. AURELIA DEL ROSARIO HUAMAN PAREDES	Vocal
DR. WILLY ROLANDO ANAYA MORALES	Asesor

Para evaluar el informe de tesis del tesista PERFECTO RODRIGUEZ, AMANDA NATALI; quien desea obtener su título profesional de LICENCIADO(A) EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES, con la tesis titulada "HABILIDADES DE LIDERAZGO GERENCIAL Y SU IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL EN UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL DE LAMBAYEQUE, 2024"; El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal No0750-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 10 de agosto de 2026 que autoriza la Sustentación presencial del informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó a los candidatos a efectuar la sustentación otorgándole 25 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario hasta culminar con el (la) señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/los sustentantes en forma SATISFACTORIA.

El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la) Sr. (a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesisistas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis.

Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el (la) sr. (a) presidente autorizó que ingresen a la sala de sustentaciones al tesista o los tesisistas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a). El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesista o los tesisistas: PERFECTO RODRIGUEZ, AMANDA NATALI; ha obtenido 17 puntos equivalentes a BUENO quedando expedito para obtener el título profesional de LICENCIADO(A) EN COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES.

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 3 p.m. horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros de jurado y asesor.

ESCALA: 20=Excelente; 19-18=Muy Bueno; 16-17= Bueno; 14-15 regular, menos de 14= Desaprobado.

DR. JUAN CARLOS GIUSSEPPE PIER ANGELO MARTINO SAMAME CASTILLO
PRESIDENTE

M. Sc. YASMY FIORELLA CASTAÑEDA VASQUEZ
SECRETARIO

DRA. AURELIA DEL ROSARIO HUAMAN PAREDES
VOCAL

DR. WILLY ROLANDO ANAYA MORALES
ASESOR

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Quien suscribe, Dr. Willy Rolando Anaya Morales asesor de la tesis titulada: **Habilidades de Liderazgo Gerencial y su Impacto en la Competitividad Internacional en una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.**

Cuya autora es **Amanda Natalí, Perfecto Rodríguez** identificada con documento de identidad 72445900; declaro que la evaluación realizada por el programa informático reporta un porcentaje de similitud 14% y cumple con los parámetros establecidos respecto a la escritura con inteligencia artificial generativa, verificable en el resumen de reporte automatizado de similitud que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 10 de Julio de 2026



Dr. Willy Rolando Anaya Morales
DNI N° 16692786
ASESOR

REPORTE AUTOMATIZADO DE SIMILITUD

TESIS AMANDA PERFECTO - FINAL-al 26-09-26.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

Dr. Willy Rolando Anaya Morales

14%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

%

TRABAJO DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
2	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.theibfr.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	ojs.eumed.net Fuente de Internet	<1%
7	prezi.com Fuente de Internet	<1%
8	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
9	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1%
10	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1%
11	eprints.uanl.mx Fuente de Internet	<1%
12	ecuacientifica.com Fuente de Internet	<1%
13	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1%
14	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
15	www.scielo.org.mx Fuente de Internet	<1%

16	repositorio.uileam.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
17	produccioncientificaluz.org Fuente de Internet	<1 %
18	press.religacion.com Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
20	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	bibliotecaeditorialsival.com Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.uees.edu.ec:8443 Fuente de Internet	<1 %
23	repositorio.uca.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio-api.eespli.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
26	www.uexternado.edu.co Fuente de Internet	<1 %
27	35bbca51-a-62cb3a1a-s-sites.googlegroups.com Fuente de Internet	<1 %
28	apirepositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.unjbg.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	www.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
31	journals.sapienzaeditorial.com Fuente de Internet	<1 %
32	revistasacademicas.ucol.mx Fuente de Internet	<1 %



Dr. Willy Rolando Anaya Morales

33	www.enfermeriacanaria.com Fuente de Internet	<1 %
34	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
35	www11.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
36	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
38	www.prochile.cl Fuente de Internet	<1 %
39	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
40	repositorio.esge.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
41	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
42	moam.info Fuente de Internet	<1 %
43	revistas.ufps.edu.co Fuente de Internet	<1 %
44	Paredes, Omar Pedro Guere. "Relación Entre el Desarrollo de las Habilidades Metacognitivas de la Lectura y la comprensión Lectora en Estudiantes de 5to y 6to de Primaria de un Colegio Privado Del Distrito de Santiago de Surco", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2022 Publicación	<1 %
45	dspace.ucacue.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
46	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
47	repositorio.utea.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
48	ria.utn.edu.ar Fuente de Internet	<1 %



Dr. Willy Rolando Anaya Morales

Publicación			
65	Roberto Morales García, Jeffrey J. Lozano García, Andrea Gisel Ledesma Zavala, Héctor Cuevas Vargas. "Liderança transformacional e sua influência no desempenho empresarial das micro e pequenas empresas de Guadalajara de Buga, Colômbia", Revista Facultad de Ciencias Económicas, 2023		<1 %
Publicación			
66	Victor Manuel Cruz Arias. "Organizational innovation as a factor in job performance", Interconectando Saberes, 2025		<1 %
Publicación			
67	tesisdigitales.umich.mx		<1 %
Fuente de Internet			
68	Fernandez Burgos, Roger Freddy. "Modelos de asociatividad y la productividad empresarial en las asociaciones de productores de trucha del sur del Perú, 2023", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)		<1 %
Publicación			
69	apdr.pt		<1 %
Fuente de Internet			
70	repositorio.uotavalo.edu.ec		<1 %
Fuente de Internet			
71	"Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica", Alianza de Investigadores Internacionales SAS, 2020		<1 %
Publicación			
72	doczz.com.br		<1 %
Fuente de Internet			

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dr. Willy Rolando Anaya Morales

RECIBO DIGITAL



Recibo digital

Dr. Willy Rolando Anaya Morales

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Williy Anaya Morales
 Título del ejercicio: TESIS 2025-0
 Título de la entrega: TESIS AMANDA PERFECTO - FINAL-al 26-09-26.docx
 Nombre del archivo: TESIS_AMANDA_PERFECTO_-_FINAL-al_26-09-26.docx
 Tamaño del archivo: 1.88M
 Total páginas: 137
 Total de palabras: 29,364
 Total de caracteres: 175,041
 Fecha de entrega: 27-sept-2026 12:59p. m. (UTC-0500)
 Identificador de la entrega: 2619404589



DEDICATORIA

A Dios, al creador de todas las cosas, mi fuente de vida, le doy gracias por transformar mis debilidades en fortalezas, por estar conmigo siempre y nunca soltar mi mano. Este logro no hubiera sido posible sin su infinita gracia.

A mis padres, Walter Perfecto Graus y Jannina Rodriguez Muñoz, ejemplo de eterno amor, gracias por ser pilar fundamental en todo lo que soy. Sin su amor, sacrificio, dedicación y esfuerzo, nada de esto habría sido posible. Este logro es tan suyo como mío; ustedes son mi más grande motivación e impulso en la vida.

A mi mamá, por ser mi más grande inspiración para luchar día a día, por ser el ejemplo de una mujer guerrera que enfrenta cada desafío con valentía. Su amor incondicional me acompaña en cada paso; gracias por sus oraciones constantes y por impulsarme a seguir adelante siempre. Te amo inmensamente.

A mi papá, por su ejemplo de trabajo incansable y por enseñarme que la disciplina y la responsabilidad son caminos seguros hacia el éxito. Su amor, fortaleza y dedicación me han mostrado que, aunque la vida presente desafíos, siempre hay que seguir adelante. Eres un gran padre, y me siento tan feliz y bendecida que seas tú quien me acompaña en esta vida. Te amo con todo mi corazón.

Amanda Perfecto Rodriguez.

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por guiarme en cada paso que doy, él es quien ha permitido que yo pueda llegar a esta etapa profesional.

Un agradecimiento especial al Dr. Willy Rolando Anaya Morales por aceptar ser mi asesor de tesis y orientarme en la elaboración del presente trabajo de investigación.

A mi querida alma máter Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, por haberme brindado la formación académica que me permitió crecer como profesional.

A mi familia, especialmente a mis padres y hermanas, por su amor constante, por apoyarme incondicionalmente en cada decisión, ustedes son mi fuerza y motivación.

Y a todos aquellos que, de alguna manera, estuvieron conmigo en este trayecto, compartiendo su tiempo, conocimiento y empatía, gracias de todo corazón.

Amanda Perfecto Rodriguez.

ÍNDICE GENERAL

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS	iii
CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	iv
REPORTE AUTOMATIZADO DE SIMILITUD.....	v
.....	v
.....	vi
.....	vii
.....	viii
RECIBO DIGITAL	ix
DEDICATORIA.....	x
AGRADECIMIENTO	xi
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
RESUMEN	xix
ABSTRACT.....	xx
I. INTRODUCCIÓN.....	21
II. DISEÑO TEÓRICO.....	25
2.1. Antecedentes	25
2.2. Bases Teóricas	39
2.3. Aspectos Legales de la agroexportación	79
2.4. Bases Conceptuales	88
2.5. Diseño y operacionalización de variables	91
III. DISEÑO METODOLÓGICO	93
3.1. Enfoque de la investigación	93
3.2. Tipo de investigación	93
3.3. Nivel de investigación	93
3.4. Diseño de la investigación	93
3.5. Diseño de contrastación de hipótesis	94
3.6. Población, muestra	94

3.7. Criterios de inclusión y criterios de exclusión.....	95
3.8. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales	95
3.9. Procesamiento y análisis de datos	96
3.10. Aspectos éticos	97
IV. RESULTADOS	98
V. DISCUSIÓN	120
CONCLUSIONES.....	123
RECOMENDACIONES.....	125
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	126
ANEXOS	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Productos exportados y participación (año 2024)	70
Tabla 2 Distribución geográfica de las exportaciones	72
Tabla 3 Evolución de las importaciones (2020-2024)	73
Tabla 4 <i>Evolución del valor FOB de las exportaciones de la empresa (2020-2024)</i>	74
Tabla 5 <i>Posicionamiento de la empresa en el ranking nacional de exportadores</i>	75
Tabla 6 <i>Importaciones de la empresa según tipo de insumo (2020-2024)</i>	76
Tabla 7 <i>Indicadores de rentabilidad y escala operativa de la empresa</i>	77
Tabla 8 <i>Distribución del capital humano de la empresa</i>	78
Tabla 9 <i>Mercados de destino de las exportaciones de la empresa según región y producto</i>	79
Tabla 10 Operacionalización de variables	91
Tabla 11 Expertos para la validación del instrumento	96
Tabla 12 Prueba de Regresión simple entre el Competitividad Internacional y Liderazgo Gerencial	99
Tabla 13 Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en una empresa agroindustrial de Lambayeque.	100
Tabla 14 Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo de influencia	101
Tabla 15 Nivel de habilidades de liderazgo de influencia según sus indicadores	101
Tabla 16 Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo estratégico	102
Tabla 17 Nivel de habilidades de liderazgo estratégico según sus indicadores	103

Tabla 18 Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo de resultados.....	104
Tabla 19 Nivel de habilidades de liderazgo de resultados según sus indicadores.....	105
Tabla 20 Nivel de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque	106
Tabla 21 Nivel de la competitividad internacional en la dimensión Desempeño Competitivo	106
Tabla 22 Nivel de la dimensión Desempeño Competitivo según sus indicadores	107
Tabla 23 Nivel de la competitividad internacional en la dimensión Potencial Competitivo	108
Tabla 24 Nivel de la dimensión Potencial Competitivo según sus indicadores	108
Tabla 25 Nivel de la competitividad internacional en la dimensión Proceso Competitivo	109
Tabla 26 Nivel de la dimensión Proceso Competitivo según sus indicadores	110
Tabla 27 Prueba de normalidad entre el Habilidades del Liderazgo Gerencial y Competitividad Internacional	111
Tabla 28	111
Tabla 29 Prueba de Regresión simple entre Desempeño competitivo y Liderazgo Gerencial	112
Tabla 30 Influencia de las habilidades del liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024	114
Tabla 31 Prueba de Regresión simple entre Potencial Competitivo y Liderazgo Gerencial	115

Tabla 32 Influencia de las habilidades del liderazgo gerencial sobre el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque	117
Tabla 33 Prueba de Regresión simple entre el Proceso Competitivo y Liderazgo Gerencial	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Habilidades de liderazgo gerencial	42
Figura 2 Teorías del Liderazgo Gerencial.....	57
Figura 3 Comparación de Teorías de Liderazgo Gerencial.....	60
Figura 4 Mapa de competitividad internacional	64
Figura 5 Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque.....	98
Figura 6 Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque	113
Figura 7 Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque	116
Figura 8 Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con el proceso competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque	118

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia	131
Anexo B. Resumen metodológico	132
Anexo C. Cuestionario sobre las habilidades de liderazgo gerencial	133
Anexo D. Cuestionario sobre la competitividad internacional.....	136
Anexo E. Constancia de validación del cuestionario- Experto 1	139
Anexo F. Constancia de validación del cuestionario- Experto 2.....	140
Anexo G. Constancia de validación del cuestionario- Experto 3.....	141

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque durante el año 2024. Metodológicamente, se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, nivel explicativo y diseño no experimental, transversal correlacional. La población y muestra estuvieron conformadas por 50 trabajadores administrativos, seleccionados mediante muestreo censal. La técnica utilizada fue la encuesta y se aplicaron dos cuestionarios con escala Likert, cuya confiabilidad fue alta, obteniéndose un Alfa de Cronbach de 0,967 para habilidades de liderazgo gerencial y 0,970 para competitividad internacional. Para el análisis inferencial se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov. Smirnov, debido a que los datos no presentaron una distribución normal, se usó el coeficiente Rho de Spearman y la regresión lineal simple. Los resultados evidenciaron una relación significativa entre el liderazgo gerencial y la competitividad internacional ($\rho = 0,896$; $p = 0,000$). De igual manera, se encontró una relación significativa con el desempeño competitivo ($\rho = 0,884$), el potencial competitivo ($\rho = 0,893$) y el proceso competitivo. A partir de estos hallazgos, se determinó que el liderazgo gerencial es un factor determinante para fortalecer la competitividad internacional de la empresa estudiada.

Palabras clave: liderazgo gerencial, competitividad internacional, agroindustria.

Clasificación JEL: M12, F23, Q13

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the influence of managerial leadership skills on the international competitiveness of an agro-industrial company in Lambayeque during the year 2024. Methodologically, it was developed using a quantitative, applied, explanatory, non-experimental, cross-sectional correlational design. The population and sample consisted of 50 administrative workers, selected through census sampling. The technique used was a survey, and two Likert scale questionnaires were applied, which were highly reliable, obtaining a Cronbach's alpha of 0.967 for managerial leadership skills and 0.970 for international competitiveness. For inferential analysis, the Kolmogorov-Smirnov normality test was applied. Since the data didn't follow a normal distribution, Spearman's rho coefficient and simple linear regression were used. The results showed a significant relationship between managerial leadership and international competitiveness ($\rho = 0.896$; $p = 0.000$). Similarly, a significant relationship was found with competitive performance ($\rho = 0.884$), competitive potential ($\rho = 0.893$), and the competitive process. Based on these findings, it was determined that managerial leadership is a key factor in strengthening the international competitiveness of the company studied.

Keywords: managerial leadership, international competitiveness, agribusiness.

JEL Classification: M12, F23, Q13

I. INTRODUCCIÓN

En un entorno caracterizado por la rápida expansión de los procesos de globalización y la creciente conexión económica entre países, las empresas enfrentan la constante necesidad de afianzar su presencia en un entorno internacional competitivo. Este escenario plantea nuevos retos para las organizaciones, especialmente a aquellas vinculadas al sector agroindustrial. Para ello, resulta necesario fortalecer las capacidades internas que permiten afrontar estos desafíos y promover procesos de innovación. Ante este panorama, las organizaciones, sobre todo las del sector agroindustrial, deben hacer frente ante las diferentes exigencias. En este sentido, es importante desarrollar capacidades internas que permitan responder ante los cambios y al mismo tiempo impulsar la innovación. Bajo esta perspectiva, el liderazgo gerencial cumple un papel importante, debido a que contribuye a sostener el desempeño de la organización para mejorar el nivel de competitividad organizacional. (Northouse, 2019).

Las habilidades de liderazgo gerencial se sustentan en diversas competencias, tenemos a la comunicación, toma de decisiones, motivación, y conducción de equipos, así como la inteligencia emocional y la capacidad de proyectarse hacia el futuro. El desarrollo de estas competencias facilita que los gerentes orienten las actividades de sus colaboradores de acuerdo con los objetivos establecidos por la empresa. A su vez, contribuye a generar condiciones favorables para el trabajo colaborativo, innovación y la respuesta frente a las variaciones del mercado. Es por eso que fortalecer las habilidades de liderazgo no solo puede mejorar la gestión interna, sino también facilitar que la empresa se adapte a las exigencias de su entorno.

Alcanzar una posición competitiva en los mercados internacionales implica más que ofrecer productos de calidad o contar con procesos eficientes. Las empresas también

necesitan implementar estrategias para diferenciarse frente a sus competidores y adaptarse a los cambios que surgen en el mercado externo. Esta necesidad es importante en el sector agroindustrial, donde el desarrollo de las actividades productivas está condicionado por aspectos como el clima, los avances tecnológicos y las fluctuaciones de la demanda internacional.

En América Latina, especialmente en Perú, la agroindustria tiene una participación importante en la actividad económica, ya que genera empleo y también por su relación con el desarrollo sostenible. A pesar de ello, el sector todavía enfrenta diversas dificultades, entre ellas aquellas vinculadas con la gestión de las organizaciones. El Banco Interamericano de Desarrollo (2020) identifica el fortalecimiento del liderazgo organizacional como uno de los aspectos que la región necesita desarrollar para mejorar su capacidad de competir en el ámbito internacional. De manera similar, la Cámara de Comercio de Lima (2023) nos indica que varias empresas agroindustriales de Perú presentan deficiencia en habilidades gerencial, lo cual puede afectar su desempeño competitivo.

En la región Lambayeque, la agroexportación representa una actividad relevante, favorecida tanto en sus productos agrícolas como en sus climas para la producción. A pesar de ello, muchas de las empresas no logran consolidarse en el mercado internacional. Esta situación puede estar vinculada con la forma en que las organizaciones gestionan sus recursos y enfrentan los cambios del entorno. Bajo esta perspectiva, el liderazgo gerencial puede desempeñar un papel importante al orientar la gestión empresarial y facilitar la respuesta de las organizaciones ante las exigencias de la competencia internacional.

Esta realidad evidencia la necesidad de fortalecer las competencias directivas dentro de las empresas agroindustriales Lambayecanas. En un entorno global competitivo y cambiante, la capacidad de liderar estratégicamente, innovar y responder con agilidad a las

nuevas exigencias del mercado internacional se ha convertido en una condición indispensable para asegurar ventajas sostenibles. No obstante, diversos estudios y observaciones empíricas han mostrado que muchas empresas locales carecen de habilidades gerenciales fundamentales, lo que repercute directamente en su desempeño y visibilidad a nivel internacional.

En este sentido, la presente investigación cobra relevancia al proponer un análisis sobre la relación entre las habilidades de liderazgo gerencial y los principales indicadores de competitividad internacional. La intención es proporcionar evidencia sólida que sirva como base para diseñar estrategias organizacionales más efectivas, orientadas a elevar la calidad de la gestión empresarial y alcanzar estándares globales.

Ante este escenario, el objetivo general se ha planteado de la siguiente manera: Determinar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. Mientras que los objetivos específicos son: (1) Analizar el nivel de habilidades de liderazgo gerencial en una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. (2) Evaluar el nivel de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. (3) Identificar la influencia de las habilidades del liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. (4) Establecer la influencia de las habilidades del liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. (5) Analizar la influencia de las habilidades del liderazgo gerencial sobre el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Además, se propuso la siguiente hipótesis general: Existe una influencia significativa entre las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una

empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. Las hipótesis específicas: (h1) Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. (h2) Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. (h3) Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024. La metodología empleada es de tipo aplicada, de nivel explicativo, enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de carácter transversal correlacional.

En cuanto a la estructura, esta investigación se compone en capítulo I donde se desarrolla el objeto de estudio, incluyendo la situación problemática, formulación de problemas, objetivos, justificación. En el capítulo II presentamos el diseño teórico donde se encontrarán los antecedentes (internacionales, nacionales y locales); bases teóricas y conceptuales (siendo las variables de estudio: habilidades de liderazgo gerencial y competitividad internacional). En el capítulo III, el diseño metodológico, el que contiene el diseño, población, muestra, técnicas y procesamiento de datos a través de la encuesta. En el capítulo IV se exponen los resultados, los que responden a los objetivos planteados en la investigación. Capítulo V se discuten los resultados, el cual presenta un análisis de resultados en relación con los antecedentes pertinentes al estudio. Por último, tenemos las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

II. DISEÑO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. *Antecedentes Internacionales*

Toledo (2023), en su estudio “La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal”, tuvo como objetivo evaluar la influencia de la gestión estratégica y las competencias directivas sobre el rendimiento competitivo. Implementó un enfoque metodológico mixto, con un diseño no experimental. Incluyó la participación de 27 individuos que ocupaban posiciones de liderazgo, administración y supervisión en diversos emprendimientos del sector turístico, quienes aportaron información a través de instrumentos de recolección de datos tipo encuesta. El análisis estadístico reveló que el modelo analítico, que contemplaba como variables independientes la planificación estratégica y las aptitudes gerenciales, logró explicar el 84.3% de las variaciones observadas en los niveles de competitividad. Además, se encontró que la planificación estratégica tenía una mayor correlación con la competitividad ($r=0.897$) que las habilidades gerenciales ($r=0.839$). Este trabajo si bien es cierto analiza la relación de las variables en el sector turístico es importante porque me aporta evidencia que todo líder tiene planificar de manera estratégica y en general si esto ocurre eleva la competitividad, es de esperar entonces que la competitividad internacional ocurra en esta empresa agroindustrial. En conclusión, para que los emprendimientos sean competitivos, es necesario una sólida planificación estratégica y que los líderes posean habilidades gerenciales desarrolladas. Así estos resultados aportan para la investigación la idea de liderazgo directivo basado en una planificación coherente con las demandas del entorno global.

Sifuentes y Montoya (2024), en su investigación “Estilos de liderazgo y competitividad internacional en empresas exportadoras de Durango”. El objetivo principal determinó el estilo de liderazgo predominante en estas empresas y midió su competitividad en el ámbito internacional. La metodología empleada fue de carácter cuantitativo, con un enfoque descriptivo y un muestreo no probabilístico. Se recolectó datos a través de encuestas, la población incluyó a 12 directores y gerentes de empresas que participan en actividades de exportación. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional era el estilo más común entre las empresas analizadas, seguido del liderazgo transaccional. Sin embargo, se observó una presencia significativa de liderazgo pasivo-evasivo en algunas organizaciones. Sobre la competitividad, se encontró que el 60% de las empresas carecía de elementos como gestión ambiental y calidad, lo que limitaba su capacidad para competir internacionalmente. Los datos indicaron que existe una correlación positiva significativa entre el estilo de liderazgo transformacional y la competitividad internacional, con un $r = 0.75$, lo que sugiere que a medida que se fortalece el liderazgo también mejora la competitividad internacional de las empresas. Este estudio respalda que un liderazgo gerencial sólido constituye un motor de competitividad para las organizaciones agroindustriales pues confirma que el liderazgo transformacional incide de forma positiva en la competitividad internacional, mostrando que el ejercicio de una dirección inspiradora, comprometida con la innovación y el cambio, fortaleciendo la posición de las empresas en mercados internacionales.

Cabana et al. (2022), en su investigación “Influencia del liderazgo y otras variables críticas en la competitividad de Mipymes chilenas”, tuvieron como evaluar de qué manera los distintos modelos de dirección impactaban en tres aspectos clave: el rendimiento organizacional, la disposición a realizar esfuerzos adicionales, y el nivel de complacencia de

los trabajadores con su entorno laboral. Implementaron técnicas estadísticas de análisis multivariable, tomando como base las respuestas de 384 colaboradores que desempeñaban funciones operativas en estas organizaciones empresariales. Los resultados indicaron la existencia de relaciones causales significativas, el liderazgo transformacional mostró una influencia positiva y directa en el desempeño ($r=0.851$), el esfuerzo extra ($r=0.312$) y la satisfacción laboral ($r=0.697$). Asimismo, el liderazgo transformacional tuvo una influencia positiva y directa en la competitividad ($r=0.583$). Por su parte, el liderazgo transaccional también presentó influencias positivas y significativas en la efectividad en el desempeño ($r=0.231$), el esfuerzo extra ($r=0.202$), la satisfacción laboral ($r=0.191$) y la competitividad ($r=0.481$). Confirmando que los estilos de liderazgo, así como el desempeño, el esfuerzo extra y la satisfacción laboral, son variables críticas que influyen positivamente en la competitividad de las empresas. Este enfoque integral resulta útil para esta investigación pues permite entender que la competitividad empresarial no solo depende de la gestión técnica, sino también de la capacidad del líder para movilizar emocional y profesionalmente a su equipo de trabajo.

González, Canós y Garcés (2023), en su investigación “Habilidades directivas análisis de la relación entre innovación empresarial y negocios internacionales”, tuvieron como objetivo analizar las características de liderazgo como base de la competitividad de los gerentes. La metodología empleada combinó métodos teóricos y empíricos. La población del estudio estuvo compuesta por 135 gerentes en compañías de comercio internacional. Los resultados mostraron que existen 5 factores que determinan el nivel de competitividad de los gerentes: motivacional, movilidad adaptativa, emocional-volitiva, comunicativa y psicológico-individual. Se encontraron correlaciones significativas, la innovación en productos y la innovación en mercados ($r=0.862$, $p<0.01$), la innovación en procesos

($r=0.917$, $p<0.01$) y la innovación en el modelo de negocio ($r=0.839$, $p<0.01$). Asimismo, las habilidades motivacionales se correlacionaron positivamente con las habilidades interpersonales ($r=0.776$, $p<0.01$). Demostrando que las características de liderazgo que determinan la competitividad se manifiestan a través de la superioridad de los motivos directos, la capacidad de adaptación y cambio, así como cualidades de liderazgo en la comunicación y características psicológico-individuales como el equilibrio emocional y la baja espontaneidad neurótica. Estos hallazgos aportan a la investigación una perspectiva humana dentro del liderazgo competitivo, destacando que la capacidad de adaptación y la estabilidad emocional del directivo son condiciones necesarias para sostener la eficiencia empresarial.

Campoverde et al. (2024), en su investigación “Habilidades gerenciales y competitividad en el sector turístico de la provincia del Cañar-Ecuador”, tuvieron como propósito analizar el impacto de las habilidades gerenciales sobre la competitividad. Empleó una metodología que combinaba elementos cualitativos y cuantitativos, incorporando componentes tanto descriptivos como explicativos en su diseño. Se distribuyeron instrumentos de evaluación entre los directivos del sector. Los hallazgos revelaron una conexión sumamente favorable entre las aptitudes de gestión y el desempeño competitivo de los establecimientos turísticos, respaldada por un coeficiente de correlación de 0,918 y un nivel de significancia inferior a 0,05. Esta evidencia estadística confirmó que el desarrollo de competencias gerenciales constituye un elemento determinante para potenciar la ventaja competitiva en la industria del turismo regional. Además, el alto nivel de correlación obtenido en su estudio demuestra que las competencias de gestión son determinantes para alcanzar ventajas sostenibles, lo que permite inferir que el fortalecimiento del liderazgo

gerencial en el sector agroindustrial puede generar un impacto positivo en el posicionamiento internacional.

De la Luz y Ávalos (2022), en su investigación titulada “Intellectual Capital, relationship with Management Leadership and Personality in Mexican Upstream-Petroleum Companies”, analizaron la relación entre el Capital Intelectual (CI), el liderazgo y la personalidad gerencial en empresas del sector petrolero de México. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo y para la recopilación de información se aplicó un cuestionario con escala tipo Likert. Los resultados mostraron que el Capital Intelectual constituye un elemento relacionado con la competitividad de las organizaciones, especialmente por su aporte al crecimiento y la sostenibilidad empresarial. Asimismo, los autores encontraron que tanto el liderazgo como la personalidad gerencial tienen una influencia significativa en el desarrollo del Capital Intelectual. Estos resultados permiten señalar que una gestión adecuada del liderazgo puede favorecer las relaciones dentro de la organización y, al mismo tiempo, contribuir al desarrollo de capacidades relacionadas con la innovación y la mejora de los procesos.

Los resultados obtenidos mostraron que el Capital Intelectual constituye un elemento importante para la competitividad de las organizaciones, debido a su relación con el crecimiento y la sostenibilidad empresarial. Asimismo, se encontró que el liderazgo y la personalidad gerencial influyen significativamente en el desarrollo del Capital Intelectual. A partir de estos resultados, se puede considerar que una adecuada gestión del liderazgo favorece el desarrollo de las capacidades de la organización y puede contribuir a generar condiciones que impulsen la innovación y la mejora de los procesos.

En este sentido, el estudio aporta elementos para comprender la relación existente entre las capacidades gerenciales y la competitividad organizacional. Este antecedente

resulta pertinente para la presente investigación, ya que permite considerar el liderazgo gerencial como un aspecto vinculado con la capacidad de las empresas para adaptarse a entornos competitivos. En el caso de las empresas agroindustriales de Lambayeque, esta relación se analizará considerando su desempeño frente a las exigencias de los mercados internacionales.

Razo, Rodríguez y Gómez (2025), en su investigación sobre “La competitividad internacional y exportaciones de la industria cervecera mexicana en el mercado Estadounidense”, evaluaron el impacto del tipo de cambio real (TCR) y el Producto Interno Bruto (PIB) en las exportaciones de cerveza y en el Índice de Ventaja Comparativa Revelada (IVCR) de la Industria Cervecería Mexicana (ICM). Utilizando el cálculo del IVCR propuesto por Balassa, Vollrath, y Yu, Cai y Leung, desarrollaron modelos econométricos para analizar la influencia del TCR y el PIB en la competitividad de la ICM. Los resultados mostraron que la depreciación del TCR tiene un efecto positivo en las exportaciones y en el IVCR, mientras que un aumento en el PIB, aunque favorece las exportaciones, impacta negativamente en el IVCR, sugiriendo que el crecimiento económico puede diversificar la producción y reducir la competitividad. La ICM mantuvo ventajas comparativas en el mercado estadounidense, con un IVCR entre 0.98 y 1.12. En conclusión, la competitividad de la ICM depende de factores macroeconómicos, y es crucial que las empresas implementen estrategias que integren la gestión interna y la adaptación a cambios externos. Este estudio es relevante para la presente investigación pues subraya la relevancia de un liderazgo efectivo para responder a las condiciones del entorno macroeconómico, lo que es fundamental para fortalecer la competitividad internacional. Además, resaltan que la capacidad de adaptación y la gestión de riesgos cambiarios son esenciales para mantener una posición competitiva en un mercado global en constante cambio. Estos hallazgos aportan a

al estudio demostrando que la competitividad empresarial no depende solo de las condiciones internas, sino también de la capacidad de los líderes para anticiparse a los cambios del entorno.

Zhou y Tong (2022) en su estudio "Research on the competitiveness and influencing factors of agricultural products trade between China and the countries along the Belt and Road" analizan la competitividad del mercado entre productos agrícolas de China y los países de la iniciativa Belt and Road. Utilizando índices como el MS, RSCA, CA y TC, se analizaron datos desde 2001 hasta 2019. Los resultados revelan que la competitividad varía significativamente entre regiones: mientras que países de Asia Central y del Este, así como del Sudeste Asiático, muestran una competitividad fuerte, China, Mongolia y Rusia presentan debilidades. En 2019 indicaron que el índice de participación en el mercado (MS) de China era del 3.04%, y el índice de ventaja comparativa simétrica (RSCA) se mantuvo en 0.49, indicando una competitividad débil. Concluyeron que la competitividad agrícola de China es influenciada positivamente por la economía agrícola, la inversión en insumos y la apertura comercial, mientras que la condición de los recursos y la inversión gubernamental tienen efectos negativos, esto sugiere que la falta de alineación entre recursos y gastos agrícolas limita la competitividad. El estudio aporta información sobre la competitividad en el comercio agrícola, que puede aplicarse en la presente investigación al resaltar la importancia de la inversión y la cooperación internacional. Esto enfatiza cómo las habilidades de liderazgo gerencial son cruciales para desarrollar estrategias que optimicen recursos y fortalezcan alianzas, elementos esenciales para mejorar la competitividad internacional en el sector agroindustrial.

Tang, Liu y Li (2024), en su investigación "Research on the influencing factors of Chinese agricultural brand competitiveness based on DEMATEL-ISM", tuvieron como

objetivo examinar los factores que influyen en la competitividad de las marcas de productos agrícolas en la región del Delta del Río Yangtze de China. Implementaron una metodología que combina el modelo DEMATEL con ISM, empleando un enfoque no experimental con 23 especialistas del sector agrícola, quienes evaluaron factores en una escala de 0 a 4 puntos. Los resultados mostraron que la base de producción regional (S_3) obtuvo el mayor valor de centralidad ($C_3 = 6.567$) y causalidad ($R_3 = 1.311$), seguida por la innovación tecnológica de marca (S_{10}) con $C_{10} = 6.545$ y la innovación del sistema de marca (S_{11}) con $C_{11} = 6.385$. En conclusión, la competitividad de las marcas agrícolas se ve influenciada jerárquicamente por factores fundamentales profundos, siendo la base de producción regional, la innovación tecnológica y la innovación del sistema los elementos más determinantes. Este estudio aporta un marco metodológico DEMATEL-ISM aplicable para analizar las relaciones jerárquicas entre habilidades de liderazgo y competitividad internacional. También da un enfoque estructural de cuatro niveles que permite identificar factores causales y de resultados en la agroindustria, ya que resalta la importancia del liderazgo gerencial para optimizar procesos dentro del ámbito agroindustrial.

Prince, Hennessy y Thorne (2025), en el estudio titulado “Evaluating farm and export competitiveness of the Irish dairy industry: post- quota analysis”, examinaron la evolución de la competitividad de la industria láctea de Irlanda, considerando tanto el ámbito de las explotaciones agrícolas como el comercio, y comparándola con otros países miembros de la Unión Europea después de la eliminación de las cuotas lácteas en 2015. Para ello, desarrollaron un análisis cuantitativo de tipo longitudinal y comparativo, tomando como referencia los periodos 2012- 2014, correspondientes a la etapa previa a la eliminación de la cuota, y 2015- 2017, posteriores a este cambio. El estudio consideró ocho países: Bélgica, Alemania, Francia, Dinamarca, Italia, Países Bajos, Reino Unido e Irlanda. La información

utilizada fue obtenida de bases de datos de FADN de la comisión Europea, Eurotat y FAOstat. Los resultados mostraron que Irlanda presentó el mayor crecimiento en productividad parcial. Además, durante el periodo posterior a la eliminación de la cuota, registró los menores costos totales, con €3.78 por kilogramo de sólidos lácteos, y los menores costos en efectivo, con €2.39 por kilogramo. También presentó el mayor crecimiento en producción de leche por hectárea (12.2%), sólidos lácteos por hectárea (15.6%) y producción de leche por unidad de trabajo (19.3%). En cuanto a competitividad comercial, la mantequilla irlandesa alcanzó el primer lugar, con un incremento de 22.7 puntos en el índice NRCA; el suero se ubicó en tercer lugar, mientras que las exportaciones de leche desnatada en polvo crecieron un 59% y las de leche entera en polvo un 44%. Sin embargo, productos como el queso mostraron un retroceso de 23.3 puntos en el índice NRCA. Concluyeron que Irlanda aprovechó mejor que otros países la oportunidad de expandir su producción tras el fin de la cuota, gracias a mejoras en productividad y reducciones de costos, aunque persisten desafíos relacionados con los altos costos de tierra y mano de obra que podrían limitar su competitividad futura. Este estudio es relevante pues proporciona un marco conceptual integral para evaluar la competitividad, combinando indicadores de producción y comercio internacional aplicables al análisis agroindustrial. Además, ofrece métricas específicas como productividad parcial, costos unitarios y participación de mercado que pueden adaptarse al estudio del impacto del liderazgo gerencial en el desempeño competitivo.

Figuerola, De León y Estrada (2023), en su investigación "La influencia de los estilos de liderazgo en la productividad y desempeño de las micro y pequeñas empresas", tuvieron como objetivo evaluar la influencia que tenían los estilos de liderazgo sobre la productividad y el desempeño de las micro y pequeñas empresas. Implementaron un enfoque metodológico cuantitativo no experimental con alcance causal. Incluyeron la participación de 221

individuos que ocupaban posiciones diversas en micro y pequeñas empresas, quienes aportaron información a través de una encuesta con 10 ítems en escala Likert. El análisis estadístico mediante correlación de Spearman reveló que existía una correlación significativa entre el liderazgo y el desempeño, con un coeficiente de correlación de $r=0.482$. Además, el análisis de regresión lineal mostró que el liderazgo tenía un impacto estadísticamente significativo en el desempeño ($p < 0.001$). Los resultados de confiabilidad del instrumento fueron satisfactorios, con un Alfa de Cronbach de 0.831 y un Omega de McDonald de 0.849 para la escala general. Para la variable liderazgo específicamente, obtuvieron un Alfa de Cronbach de 0.874 y un Omega de McDonald de 0.875, mientras que para la variable desempeño registraron un Alfa de Cronbach de 0.694 y un Omega de McDonald de 0.711. En conclusión, los estilos de liderazgo desempeñaban un papel importante en el rendimiento laboral, ya que impactaban directamente en la motivación, la productividad y la satisfacción de los empleados, siendo necesario que los líderes adaptaran sus enfoques según las circunstancias y las necesidades de su equipo para fomentar un rendimiento óptimo. Este estudio es relevante pues proporciona evidencia empírica de la correlación significativa entre liderazgo y desempeño empresarial, validando instrumentos metodológicos cuantitativos con confiabilidad probada que pueden ser aplicados al contexto agroindustrial para medir el impacto de las habilidades gerenciales en la competitividad internacional.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Acuña (2023), en su estudio “Las competencias gerenciales y la competitividad de las empresas importadoras de prendas de vestir del Centro Comercial Túpac Amaru de la ciudad de Tacna”, tuvo como objetivo analizar la relación entre las competencias gerenciales

y la competitividad empresarial. Para ello, desarrolló un estudio de enfoque correlacional y aplicó instrumentos estandarizados a 113 establecimientos comerciales.

Los resultados evidenciaron una relación significativa entre las competencias gerenciales y la competitividad, obteniéndose un coeficiente de correlación de 0.837. Asimismo, el autor identificó cinco competencias que presentaron relación con la competitividad: la autogestión, con un coeficiente de 0.490; la formulación y ejecución de estrategias, con 0.670; el compromiso con la excelencia, con 0.483; la incorporación de tecnologías innovadoras, con 0.499; y la capacidad de adaptarse a diferentes contextos culturales, con 0.369. Asimismo, este estudio nos muestra la importancia de desarrollar competencias directivas y ofrece una guía práctica para mejorar el desempeño competitivo de las MYPEs del sector comercial del país. Este antecedente aporta evidencia sobre el papel decisivo que desempeñan las capacidades directivas para fortalecer la competitividad, lo cual nos da una base de comparación directa para el análisis del liderazgo en sector agroindustrial.

Delgado (2021) en su estudio “Habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de clínicas veterinarias en Lima Metropolitana”, tuvo como objetivo analizar cómo las capacidades directivas influyen en la competitividad. El estudio, se enmarcó en un

enfoque cuantitativo. Los hallazgos indicaron una correlación positiva significativa ($r = 0.734$) entre las competencias de gestión y el éxito competitivo. Entre los factores más influyentes identificados se encuentran la planificación estratégica (0.646), la visión global (0.640), la gestión del talento humano (0.622) y la administración estratégica (0.526), aspectos clave para consolidar la posición de estas organizaciones en el mercado. Así el aporte de esta investigación es relevante pues muestra como la planificación estratégica, la visión global, la gestión del talento humano y la administración estratégica impactan de manera favorable en el posicionamiento de las organizaciones en el mercado, demostrando que incluso en los sectores especializados como el veterinario, el fortalecimiento de las habilidades gerenciales resulta clave para consolidar ventajas competitivas sostenibles.

Ramírez y Puican (2022) en su investigación “Liderazgo gerencial y competitividad laboral de Infocentro STR., Jaén”. Determinaron en qué medida el liderazgo de la alta dirección influye sobre el rendimiento laboral. A través de una metodología con enfoque correlacional, se trabajó con una muestra representativa, aplicando instrumentos validados. Los resultados reflejaron una correlación significativa ($r = 0.837$) entre el liderazgo gerencial y la competitividad, destacando cinco dimensiones clave: autogestión (0.490), estrategia (0.670), compromiso con la excelencia (0.483), uso de tecnologías innovadoras (0.499) y adaptabilidad cultural (0.369), evidenciando la importancia de un liderazgo sólido para mejorar el desempeño organizacional. El aporte central de este estudio radica en mostrar como un liderazgo eficaz y fundamentado en competencias, mejora el rendimiento y la competitividad de todo el grupo humano dentro de la organización.

Quispe (2022) en su investigación “La influencia de la gestión empresarial en la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de Tacna”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión empresarial y la competitividad en empresas

exportadoras de orégano en la región de Tacna. Su estudio, de tipo descriptivo-causal y diseño transversal, incluyó a 24 entidades dedicadas a este rubro. A través de instrumentos estructurados, se identificó una correlación positiva de mediana intensidad ($r = 0.698$) entre ambas variables, lo que respalda la hipótesis de que una gestión eficiente fortalece la capacidad de competir en el mercado internacional. Así este estudio es valioso, pues amplía el análisis dentro del sector agroexportador, demostrando que las buenas prácticas dentro de una gestión son esenciales para la mejora del desempeño de las actividades agrícolas de exportación.

Aliaga y Puican (2021) en su investigación “Motivación laboral y competitividad de una clínica privada de San Juan de Lurigancho”, abordó la influencia de la motivación laboral en la competitividad de una clínica privada en San Juan de Lurigancho. Utilizando una metodología cuantitativa y un diseño no experimental de tipo transversal, se trabajó con una muestra de 73 colaboradores, tanto administrativos como asistenciales. Los datos revelaron una correlación significativa ($r = 0.371$, $p = 0.001$) entre la motivación del personal y el nivel de competitividad institucional. Asimismo, se observaron vínculos positivos entre los factores motivacionales y dimensiones clave del rendimiento organizacional, como la calidad del servicio ($r = 0.298$), la optimización de recursos ($r = 0.351$) y el uso de tecnologías ($r = 0.249$). Estos resultados destacan la importancia de impulsar la motivación del capital humano como estrategia para reforzar la posición competitiva en el sector salud. Aportando para este estudio que la gestión empresarial eficiente favorece la competitividad internacional, lo que constituye un referente directo para el estudio, pues se centra en un ámbito productivo similar.

2.1.3. Antecedentes locales

Santamaría y Santamaría (2022) en su investigación “Liderazgo gerencial y productividad en una entidad financiera de Chiclayo”, tuvo como determinar la relación entre el liderazgo gerencial y la productividad en los colaboradores. Su metodología fue de tipo básico y diseño no experimental con un enfoque cuantitativo. Se empleó la técnica de encuesta a través de un cuestionario, aplicado a una población de 35 colaboradores. Los resultados indicaron una correlación positiva significativa entre el liderazgo gerencial y la productividad, con un coeficiente de correlación de 0.8, lo que sugiere una fuerte relación entre ambas variables. Confirmando que el liderazgo gerencial desempeña un papel crucial en el incremento de la productividad organizacional, lo cual subraya la importancia de implementar estrategias de liderazgo orientadas a optimizar el desempeño laboral en instituciones financieras similares. Es así que su aporte en la investigación se centra en el hecho de que el liderazgo efectivo no se limita a la conducción de equipos, sino que constituye un motor clave para alcanzar niveles superiores de eficiencia y competitividad.

Sánchez (2020) en su investigación “Elaboración de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa comercializadora de artefactos electricos Chancafe Q”, tuvo como objetivo elaborar un plan Estratégico para mejorar la competitividad de la empresa. La metodología empleada fue de tipo descriptivo, utilizando un análisis documental y una encuesta aplicada a los clientes de la empresa. La población estuvo conformada por los clientes de la empresa. Los resultados indicaron que la competitividad de la empresa es determinante para incrementar la probabilidad de éxito. La mayoría de los clientes (70%) consideraba que el acceso a productos de calidad era difícil debido a las condiciones tecnológicas del país. No obstante, los clientes percibieron que la calidad de los productos y el servicio recibido por parte de los trabajadores era buena. Concluyendo que los factores que influyen en la competitividad de la empresa son las orientaciones que el cliente recibe

de los empleados para el acceso y uso de los productos, así como los procedimientos de atención al cliente. Así este estudio muestra que la competitividad no depende únicamente de factores externos, sino también del desempeño humano y del modo en que la empresa gestiona la apariencia del usuario. Este estudio contribuye al enfoque integral del liderazgo planteado, pues resalta que la competitividad se sustenta en la interacción entre la dirección estratégica y la calidad de la gestión operativa.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Liderazgo gerencial

El liderazgo gerencial tiene sus bases en el desarrollo histórico del concepto de liderazgo, el cual se remonta a los orígenes de la humanidad. La práctica de la gerencia surge en las primeras civilizaciones como en Sumeria, Babilonia y China evolucionando hasta la Edad Media. Incluso después de la Revolución Industrial, se han identificado ciertas cualidades específicas en los líderes que generan un impacto significativo en las organizaciones, así el liderazgo se reconoce y se pone a prueba constante en cualquier proceso estratégico (Aubert, 2020).

El liderazgo gerencial es un conjunto de capacidades que permiten a quienes dirigen una empresa orientar de manera efectiva tanto a sus equipos de trabajo como a los procesos institucionales, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos trazados. A diferencia de enfoques más motivacionales, este tipo de liderazgo se distingue por su carácter estructurado, al integrar funciones como la planificación, la supervisión de recursos y la organización interna, siempre con una visión estratégica de mediano y largo plazo. Para que el líder pueda tomar decisiones en escenarios cada vez más competitivos y cambiantes, este

debe tener conocimiento concreto sobre el funcionamiento interno de la organización y también del contexto externo en el que funciona (Aubert, 2020).

Una de las habilidades más importantes que forman parte del perfil del liderazgo gerencial es la comunicación efectiva. Esta habilidad permite al líder transmitir con claridad los objetivos, expectativas y lineamientos institucionales, lo cual ayuda al trabajo en equipo y a un ambiente laboral basado en la colaboración y confianza. Asimismo, otros elementos que permiten afrontar situaciones complejas, evaluar riesgos y seleccionar el curso de acción más conveniente son la toma de decisiones y la capacidad de análisis. En este sentido, la toma de decisiones constituye una habilidad fundamental para asegurar la adaptabilidad y sostenibilidad de la empresa frente a un entorno dinámico y competitivo (Aubert, 2020).

Dimensiones de Habilidades de liderazgo gerencial

Aubert (2020) indica que liderazgo gerencial es la capacidad de guiar, desarrollar y motivar a los equipos de trabajo. Los líderes efectivos no solo gestionan recursos o procesos, sino que también generan un entorno organizacional que favorece el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, promoviendo altos niveles de compromiso y productividad. En este sentido, se proponen las siguientes dimensiones: liderazgo personal, liderazgo de influencia, liderazgo estratégico y liderazgo de resultados.

Liderazgo personal

El liderazgo gerencial implica que el directivo tome conciencia de sus propios pensamientos, emociones y comportamientos, con el objetivo de conducirse a sí mismo de manera coherente y efectiva. Es por ello que el fortalecer las habilidades blandas como la inteligencia emocional, automotivación y confianza, el líder forma una base sólida que le permitirán enfrentar desafíos internos y actuar con convicción, lo cual es esencial para

sostener una mentalidad resiliente, positiva y orientada al sentido de trascendencia en su rol directivo. (Aubert, 2020).

Liderazgo de influencia

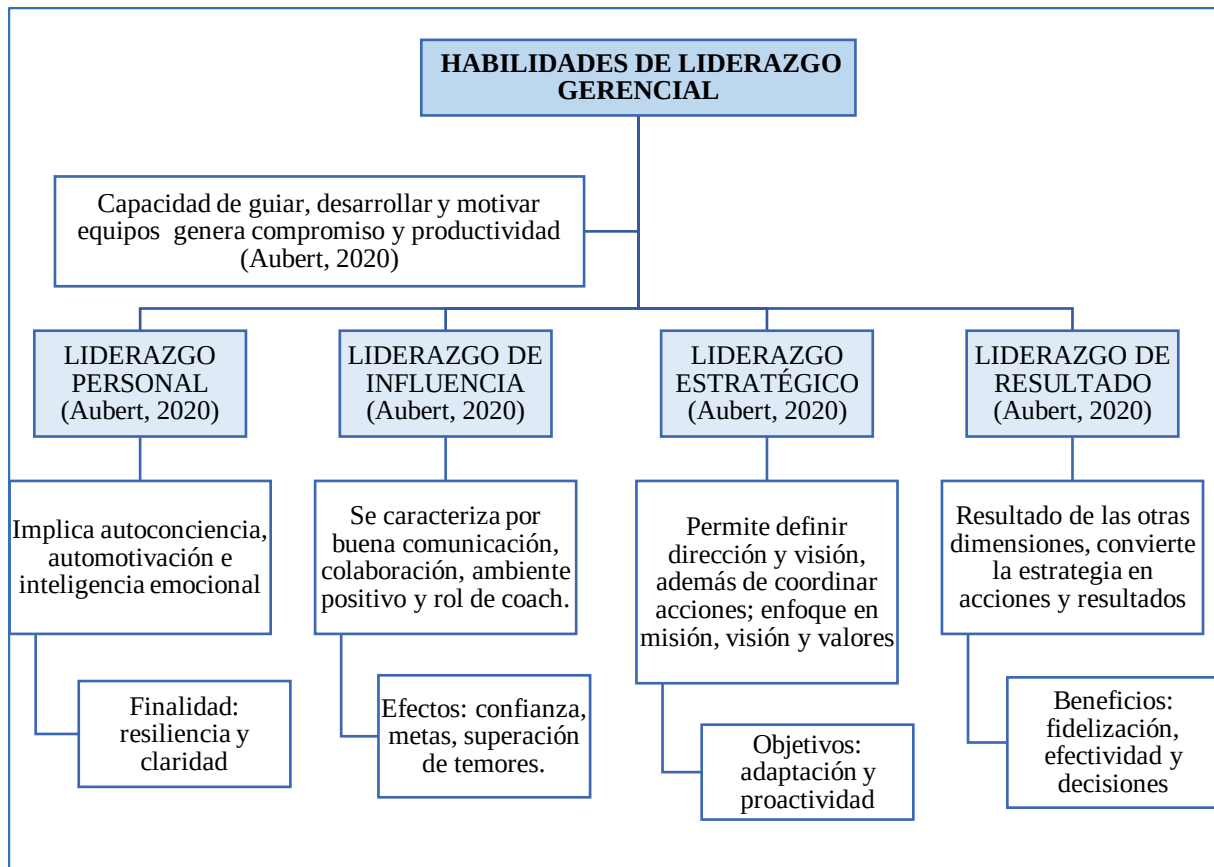
Esta dimensión se caracteriza por la habilidad de liderar a las personas, esta fase es la gestión adecuada de la comunicación para fomentar la colaboración, manteniendo un ambiente organizacional positivo. Este liderazgo logra que los miembros del equipo fortalezcan su confianza, superen sus temores y acepten los desafíos, logrando objetivos concretos. Otra característica de liderazgo es que desarrolla habilidades blandas que involucra la relación yo con los otros, así el líder se convierte en coach creando un ambiente laboral saludable y elevando la satisfacción de los trabajadores (Aubert, 2020).

Liderazgo estratégico

Este liderazgo permite definir una dirección clara, orientar acciones y coordinar al equipo hacia una visión común; enfocándose en establecer la misión, visión y valores de la organización, así como en diseñar un mapa estratégico. El liderazgo estratégico permite que la organización se adapte en las demandas del mercado, utilizando herramientas y estrategias que guíen el rumbo de la empresa de forma proactiva (Aubert, 2020).

Liderazgo de resultados.

En esta dimensión es el resultado del auto liderazgo, es decir, hacia las personas y el liderazgo estratégico, este enfoque convierte la estrategia en acciones efectivas, logrando resultados y fortaleciendo la organización, esto impulsa la transformación organizacional permitiendo la fidelización del cliente y aumentar los efectivos, la toma de decisiones rápida se respalda por el equipo y el uso de las habilidades permitirá la resolución de conflictos y negociación (Aubert, 2020).

Figura 1*Habilidades de liderazgo gerencial**Nota.* Elaboración propia

2.2.2. Teorías del Liderazgo Gerencial

Teoría de los Rasgos

El enfoque de los rasgos tiene sus raíces en la conocida teoría del gran hombre, formulada a mediados del siglo XIX por Thomas Carlyle. Este autor sostenía que la historia estaba marcada por individuos excepcionales, dotados de cualidades innatas que les permitían asumir el papel de líderes. Según Carlyle, estas características no podían adquirirse ni aprenderse, pues formaban parte de la naturaleza misma de ciertas personas. Su planteamiento inspiró las primeras investigaciones sobre liderazgo, que se orientaron casi

exclusivamente a identificar factores hereditarios como explicación del surgimiento de líderes (Cherry, 2024).

De este modo, los estudios iniciales sobre liderazgo se enfocaron en identificar qué características personales diferenciaban a quienes podían ejercer la función de líderes. Hacia la década de 1920 surge la Teoría de los Rasgos, la cual sostenía que ciertas cualidades innatas favorecen la capacidad de liderazgo y distinguen a quienes logran consolidarse en esta posición (Muriel, 2021).

Investigaciones han concluido que no existe un conjunto universal de rasgos que garantice el liderazgo, sino que la efectividad depende de factores situacionales y de la interacción entre la personalidad del líder y el contexto (Muriel, 2021). En ese marco, se distinguen algunos rasgos de actuación:

Como la orientación hacia los procesos, donde el líder dirige su atención principalmente al logro de metas y al cumplimiento de objetivos. Además se tiene la orientación hacia las relaciones: su estilo combina la consecución de resultados con la sensibilidad para reconocer las ideas, emociones y necesidades de sus colaboradores (Muriel, 2021).

La Universidad de Michigan aportó con estudios que clasifican los estilos de liderazgo en dos grandes comportamientos: (1) El enfoque en la tarea, donde se prioriza la eficiencia, la reducción de costos y la programación de actividades, destacando el cumplimiento de metas y la organización del trabajo. (2) El enfoque en las personas, donde se orienta a las necesidades de los miembros del equipo, promoviendo apoyo, confianza y un clima favorable de interacción para alcanzar los resultados (Muriel, 2021).

Esta teoría se basaba en tres premisas: que determinados rasgos personales se vean en patrones específicos de comportamiento, los cuales se mantienen en diferentes situaciones, por ello, los líderes nacen con una predisposición natural para dirigir grupos humanos. En la actualidad, aún hay publicaciones en donde destacan listas de cualidades consideradas fundamentales para ejercer un buen liderazgo, manteniendo así la concepción de que el liderazgo constituye una condición predeterminada o difícil de desarrollar en aquellas personas que no poseen dichas características desde un inicio (Cherry, 2024).

Diversas investigaciones han buscado identificar y organizar las principales características asociadas con un liderazgo efectivo. Se resalta la capacidad de adaptación, asertividad, y habilidad para motivar a los demás, éstas son fundamentales para orientar a un grupo frente a situaciones cambiantes. También resaltan cualidades como el valor y la determinación, la creatividad individual y colectiva, así como la capacidad para adoptar decisiones firmes. En este sentido, un líder competente debe asumir responsabilidades, conservar una adecuada estabilidad emocional, demostrar inteligencia práctica y mantener un auténtico interés por alcanzar objetivos de manera (Cherry, 2024).

A estos rasgos se suman la perseverancia, autoconfianza, la confiabilidad y la capacidad de comprender las necesidades de los seguidores. De este modo, la teoría de los rasgos, aunque en sus inicios fue criticada por su rigidez, ha evolucionado hacia una visión más amplia que integra tanto cualidades personales como la manera en que estas se ponen al servicio del grupo (Cherry, 2024).

Teoría Conductual

La teoría conductual del liderazgo se desarrolló a partir de los estudios efectuados en la Universidad Estatal de Ohio hacia finales de la década de 1940. Estas investigaciones

permitieron reconocer dos dimensiones fundamentales del comportamiento del líder. La primera corresponde a la iniciación de estructura, relacionada con la organización de las actividades, el establecimiento de objetivos definidos y la asignación de funciones. La segunda es la consideración, vinculada con el nivel de confianza, respaldo y atención que el líder brinda a las necesidades de los subordinados. Los hallazgos evidenciaron que aquellos líderes que presentaban niveles elevados en ambas dimensiones tendían a alcanzar mayores niveles de satisfacción y efectividad dentro de sus equipos.

A partir de estos aportes, la teoría se estableció como fundamento para el desarrollo de programas de capacitación orientados al fortalecimiento de competencias prácticas, tales como la comunicación, la resolución de conflictos, la motivación y el trabajo en equipo. Esto impulsó la implementación de mecanismos de retroalimentación destinados a evaluar la efectividad del liderazgo desde diferentes perspectivas. Estas acciones han contribuido a generar espacios laborales caracterizados por una mayor colaboración y productividad, en los cuales la eficacia del líder se determina a partir de la calidad de sus conductas y de la influencia favorable que ejerce sobre su (Trebla, 2020).

Actualmente, este enfoque se ha enriquecido con marcos psicológicos como la inteligencia emocional, destacando la capacidad de los líderes para gestionar sus emociones y comprender las de los demás. De este modo, el liderazgo conductual se entiende como un proceso dinámico que combina habilidades observables con la empatía y la agilidad emocional, lo que refuerza su vigencia en empresas que buscan líderes capaces de adaptarse y generar vínculos de confianza (Trebla, 2020).

Por otro lado, Supriono (2020) menciona que la teoría conductual surge como una respuesta crítica a las limitaciones de las teorías centradas en los rasgos innatos de los líderes. Esta perspectiva sostiene que el liderazgo no depende solo de las cualidades heredadas, sino

que se expresa en comportamientos observables y aprendidos, lo que implica que las competencias de un líder pueden desarrollarse mediante formación, experiencia y práctica sistemática. Desde esta mirada, el interés no recae en lo que un líder “es”, sino en lo que un líder “hace” en la interacción para orientar al colectivo hacia el logro de objetivos compartidos.

El liderazgo gerencial, enfocado desde la teoría conductual, se explica como el conjunto de acciones observables que un directivo despliega en su rol de gestión, las cuales determinan su capacidad de orientar a un equipo hacia el logro de los objetivos institucionales. Esta perspectiva sostiene que la eficacia del gerente no radica solo en sus características personales innatas, sino en los comportamientos que pueden aprenderse, desarrollarse y perfeccionarse a través de la experiencia y la formación (Supriono, 2020)

En la actualidad, la teoría conductual se caracteriza al reconocer que el liderazgo se puede fortalecer a través de procesos de aprendizaje adaptados a los nuevos entornos, como los entornos digitales y de transformación organizacional. En este sentido, los líderes deben presentar comportamientos donde muestren su capacidad de adaptación, la inteligencia emocional, la cooperación, la retroalimentación continua y la toma de decisiones participativa que son esenciales en escenarios de cambio acelerado y alta incertidumbre (Mehan, 2021)

Además, Mehan (2021) indica que la teoría conductual aplicada al liderazgo gerencial permite comprender que los líderes no son únicamente figuras de autoridad, sino gestores activos del cambio y de la productividad, capaces de adaptar su comportamiento según las exigencias del contexto organizacional. En este sentido, la planificación estratégica, la delegación eficiente y la capacidad de estimular la participación constituyen rasgos distintivos de un gerente que ejerce un liderazgo eficaz.

Se tiene también que la teoría conductual se diferencia de los enfoques previos porque plantea que los líderes se hacen, no nacen y que el liderazgo puede enseñarse y perfeccionarse a partir de la práctica, la reflexión crítica y el entrenamiento de conductas específicas. Su relevancia radica en que ofrece un marco aplicable para el diseño de programas de desarrollo directivo, pues permite identificar, evaluar y fomentar comportamientos asociados a la efectividad en distintos contextos organizacionales (Oshame y Maureen, 2023).

Así, Oshame y Maureen (2023) resaltan que los líderes se forman a partir de la práctica consciente de comportamientos específicos, lo que convierte al liderazgo en una competencia perfeccionable y no en una cualidad exclusiva. Ello brinda al ámbito gerencial una base aplicable para diseñar procesos de capacitación y desarrollo directivo, garantizando que las acciones de los gestores impacten de forma directa en el rendimiento de la organización y en el bienestar de sus miembros.

Teoría Situacional

El modelo situacional plantea que no existe un estilo único de liderazgo válido para todas las circunstancias, pues la efectividad depende de la relación entre las características del líder, las necesidades del equipo y las condiciones del entorno. Según este enfoque, los líderes deben evaluar el grado de madurez y desarrollo de sus seguidores para ajustar su manera de dirigir en cada caso. En este sentido, se identifican cuatro estilos principales: dirigir, persuadir, apoyar y delegar, que se aplican en función de las competencias y nivel de compromiso de los subordinados. La flexibilidad de esta teoría permite responder con mayor precisión a los desafíos propios de cada situación, garantizando un liderazgo más adaptativo.

Este modelo fue desarrollado por Hersey y Blanchard en la década de 1970, planteando que no existe un único estilo de liderazgo válido en todas las circunstancias, sino que la eficacia depende tanto de las características del líder como del nivel de madurez y preparación de sus seguidores. Esta teoría surge como respuesta a enfoques anteriores de corte universalista y enfatiza que la efectividad se alcanza cuando el estilo de liderazgo se ajusta a la situación concreta (Kapotwe & Bamata, 2023).

En una investigación sobre pequeñas y medianas empresas de transporte en Durban, los autores destacan que la teoría situacional de Hersey y Blanchard constituye un marco fundamental para afrontar los desafíos de la industria. Sostienen que los líderes deben variar su comportamiento en función de la madurez, compromiso y competencias de los empleados, alternando entre estilos como dirigir, entrenar, participar o delegar según lo requiera el contexto específico. Subrayan que, en las pymes, donde los recursos humanos y financieros suelen ser limitados, la capacidad de adaptación del líder se convierte en un factor decisivo para sostener la productividad y garantizar la sostenibilidad organizacional (Kapotwe & Bamata, 2023).

En lo referente al liderazgo gerencial, señalan que los gerentes no pueden depender únicamente de la autoridad formal que les confiere su cargo, sino que requieren desarrollar competencias adicionales como la comunicación asertiva, la negociación estratégica, la resolución de conflictos y la motivación de sus equipos. El estudio enfatiza que el gerente eficaz es aquel que logra ajustar su estilo de liderazgo a las condiciones concretas de la organización y de los trabajadores, asegurando que estos cumplan con las metas sin que se vea afectada su motivación ni su desarrollo personal o profesional. En otras palabras, se demanda un liderazgo con visión estratégica y orientado a resultados, pero también con

sensibilidad hacia las circunstancias cambiantes del entorno empresarial y hacia las necesidades humanas de quienes integran la organización (Kapotwe & Bamata, 2023).

Un estudio desarrollado en Filipinas analizó la relación entre los estilos de liderazgo situacional y el desempeño laboral en diferentes empresas de la región. Los autores encontraron una correlación positiva y significativa entre el uso flexible de los estilos de dirigir, vender, participar, delegar y la mejora sostenida en la productividad de los trabajadores. Concluyen que los líderes que ajustan su comportamiento en función de la situación fomentan un mayor compromiso, creatividad y motivación en sus equipos, lo que genera un impacto positivo en el cumplimiento de objetivos y en la cohesión organizacional. Además, resaltan que la flexibilidad del liderazgo situacional permite responder de manera más efectiva a los cambios imprevistos del entorno (Santos et al., 2023).

En relación con el liderazgo gerencial, plantean que los gerentes deben considerar el liderazgo situacional como una herramienta tanto diagnóstica como operativa. Esto implica que la gestión no se reduce a la planificación, organización y control, sino que también exige la identificación del nivel de desarrollo de cada trabajador para aplicar el estilo que impulse su crecimiento personal y colectivo. De esta forma, el gerente se convierte en un facilitador del aprendizaje organizacional, un orientador en la toma de decisiones y un mediador que articula los objetivos empresariales con las necesidades de los colaboradores. Este enfoque contribuye a que la gerencia fomente un ambiente de innovación y resiliencia en contextos empresariales caracterizados por la complejidad y la incertidumbre (Santos et al., 2023).

Se realizó un estudio en Bandung, Indonesia, enfocado en examinar la aplicación del liderazgo situacional y su influencia en la motivación de los empleados dentro de un contexto organizacional. Identifican cuatro estilos fundamentales: instrucción, consulta, participación y delegación, los cuales deben aplicarse de acuerdo con la madurez, el compromiso y las

capacidades de los colaboradores. Señalan que el eje del modelo se encuentra en la habilidad del líder para diagnosticar la situación, equilibrando las conductas de dirección y apoyo para generar un entorno en el que los trabajadores se sientan acompañados y, al mismo tiempo, capaces de asumir responsabilidades crecientes (Mochammad & Nova, 2020).

En lo que respecta al liderazgo gerencial, los hallazgos de este estudio subrayan que la aplicación adecuada de la teoría situacional no solo incrementa la productividad, sino que además se relaciona estrechamente con el fortalecimiento de la motivación intrínseca y extrínseca de los empleados. Los gerentes que aplican este modelo logran crear ambientes laborales en los que los trabajadores perciben reconocimiento, autonomía y responsabilidad, factores que son esenciales para impulsar la innovación y mantener la eficacia organizacional a largo plazo. Es así que el liderazgo situacional se configura como una herramienta estratégica para los gerentes, permitiéndoles no solo dirigir el rendimiento operativo, sino también fortalecer el clima laboral y promover el compromiso sostenido de los equipos, elementos indispensables para la competitividad empresarial en contextos globales y altamente dinámicos (Mochammad & Nova, 2020).

Teoría Transaccional

El liderazgo transaccional se centra en la relación de intercambio entre líder y seguidores, donde el desempeño es regulado mediante recompensas o castigos. Según Burns en 1978, este tipo de liderazgo responde más a intereses individuales o grupales aislados que a un esfuerzo colectivo. Bass y Avolio en 1994 sostuvieron que su esencia radica en el refuerzo contingente, es decir, premiar o sancionar a los colaboradores según la calidad de su trabajo. En este sentido, la interacción se percibe más como una transacción económica que como una relación de confianza, pues se basa en negociaciones y acuerdos para alcanzar los resultados esperados (Mendoza et al., 2023).

Además, este estilo presenta diferentes formas de aplicación. Por un lado, el refuerzo contingente, que ofrece recompensas vinculadas al cumplimiento de objetivos. Por otro, la dirección por excepción, que puede ser activa cuando el líder corrige errores y aplica mejoras o pasiva cuando interviene solo ante desviaciones. Existe la variante *Laissez-Faire*, en la cual el líder adopta un rol mínimo, limitándose a responder si se le solicita. Aunque puede ser útil en ciertos contextos que demandan control y cumplimiento estricto, este enfoque suele carecer de la capacidad de motivar profundamente a los equipos (Mendoza et al., 2023).

Por otro lado, el estilo de liderazgo transaccional es el sustento para interactuar eficientemente con los trabajadores de la empresa debido a que se trata en el intercambio donde el beneficio es para ambas partes. Además, se define como el control ejercido sobre su personal por medio de las recompensas o penalizaciones, con el éxito y el fracaso siempre buscando metas organizacionales que cumple con sus parámetros establecidos. Integrando otros factores como la recompensa contingente, sustentado en las recompensas según el desempeño laboral. También, se analizan las normativas que permiten aplicar correcciones que cuidan el funcionamiento adecuado de la organización. Otra característica es que este líder interviene cuando los objetivos no se cumplen (Mendoza, García y Avelar, 2020).

Según Mendoza et al. (2023) la teoría transaccional como un modelo que establece estructuras jerárquicas claras, en las que la supervisión, el control y el sistema de recompensas y sanciones son esenciales para dirigir a los colaboradores. Este estilo de liderazgo tiene un impacto directo en la productividad, la disciplina laboral y el orden organizacional, al orientar los comportamientos hacia metas específicas, medibles y alcanzables. En el ámbito gerencial, esta teoría proporciona a los directivos herramientas concretas para garantizar el cumplimiento de objetivos y mantener la estabilidad en entornos

competitivos. Su valor radica en la capacidad de estructurar relaciones laborales basadas en compromisos explícitos, lo que favorece tanto el rendimiento individual como la cohesión organizacional, de esta manera es una estrategia útil para sostener los procesos rutinarios y resultados inmediatos, pero con limitaciones para promover innovaciones profundas.

Asimismo, el liderazgo transaccional como un estilo se enfoca en el establecimiento de estructuras de trabajo claramente definidas, con expectativas precisas y un intercambio explícito entre el líder y subordinados. Este enfoque asegura eficiencia y productividad en contextos industriales, ya que proporciona orden, disciplina y un marco de responsabilidad compartida entre líder y trabajadores. Este enfoque asegura eficiencia y productividad en contextos industriales, que proporciona orden, disciplina y un marco de responsabilidad compartida entre los equipos de trabajo, puesto que se asocia a los desempeños rutinarios y previsibles, siendo además un catalizador de conductas innovadoras siempre que los incentivos estén diseñados y se orienten los esfuerzos hacia la mejora continua. Este modelo se caracteriza por mantener la estabilidad, sino que también puede impulsar procesos de innovación incremental cuando se ajustan a las necesidades y características de los colaboradores, lo que amplía su relevancia en entornos empresariales que buscan combinar estructura con adaptación (Wahyuni et al.,2024).

La teoría transaccional aplicada al liderazgo gerencial se vincula estrechamente con la necesidad de establecer orden, disciplina y cumplimiento de metas inmediatas dentro de las organizaciones. Este modelo se sustenta en la supervisión constante, el uso de recompensas contingentes y la corrección de desviaciones, permite a los gerentes asegurar la productividad y la continuidad de los procesos en empresas altamente competitivas. Asimismo, muestran que cuando los líderes gerenciales aplican este enfoque logrando alinear las expectativas y comportamientos de los trabajadores con los objetivos

corporativos, generando resultados claros y cuantificables en términos de eficiencia y rendimiento laboral. Esta estructura de intercambio garantiza que cada acción tenga un retorno, fortaleciendo la responsabilidad individual y colectiva en el logro de los resultados esperados (Mendoza et al., 2023).

Teoría Transformacional

El liderazgo transformacional es un enfoque que ha cobrado gran relevancia en el ámbito organizacional. Se basa en la capacidad de los líderes para inspirar, motivar y movilizar a sus equipos hacia el logro de metas compartidas. A diferencia de perspectivas más centradas en los rasgos personales o en conductas específicas, este modelo destaca la importancia de generar confianza y de establecer relaciones sólidas con los colaboradores. Los líderes transmiten una visión convincente, brindan apoyo personalizado, estimulan la creatividad y promueven la cooperación dentro del grupo. Su valor radica en la capacidad de impulsar innovación y adaptación, fundamentales en contextos empresariales dinámicos y altamente competitivos.

El liderazgo transformacional, difundido por James MacGregor Burns en 1978, se distingue por su capacidad para inspirar y motivar a los colaboradores hacia metas compartidas, generando al mismo tiempo confianza y compromiso personal. A diferencia del liderazgo transaccional, que se centra en recompensas y sanciones, el transformacional busca elevar las aspiraciones y valores de los seguidores, alentándolos a superar intereses individuales en beneficio de la organización. En este sentido, los líderes transformacionales actúan como agentes de cambio, comunicando visiones claras, fomentando la innovación y fortaleciendo la cohesión del equipo (Trebla, 2020).

Asimismo, este modelo se caracteriza por atributos como la visión inspiradora, la consideración individualizada y la estimulación intelectual. De este modo, los líderes transformacionales no solo transmiten entusiasmo y optimismo, sino que también atienden las necesidades particulares de cada miembro del equipo y promueven un ambiente en el que se valoran la creatividad y la resolución de problemas. Gracias a estas prácticas, se construyen relaciones sólidas basadas en la confianza, lo cual incrementa la motivación, la lealtad y la disposición al cambio dentro de la organización (Trebla, 2020).

En las instituciones este modelo resulta significativo, ya que contribuye a mejorar la satisfacción laboral, la motivación y el compromiso organizacional. Además, al incentivar una cultura de colaboración y unidad, facilita la consecución de objetivos estratégicos y eleva la productividad. En consecuencia, este enfoque se considera fundamental en contextos dinámicos, donde la capacidad de adaptación y la orientación hacia la innovación son claves para garantizar la competitividad (Trebla, 2020).

En este sentido, las diferentes teorías del liderazgo han aportado enfoques para comprender cómo surgen y actúan los líderes en distintos contextos. No obstante, aunque cada modelo ofrece perspectivas relevantes, presentan limitaciones al centrarse de manera aislada en rasgos, conductas, situaciones o intercambios específicos. Ante ello, surge la necesidad de un marco integrador que articule estas dimensiones bajo una visión estratégica y gerencial. En esta línea, la propuesta de Aubert (2020) resulta pertinente, pues desarrolla el concepto de liderazgo gerencial, entendido como un conjunto de capacidades que combinan la dirección de personas con la gestión institucional, orientadas al logro de resultados en entornos altamente competitivos.

Para Cao y Le (2022) el liderazgo transformacional en clave relacional y funcional es una colección de técnicas, pues es una forma de influir pues genera la confianza en la

competencia del líder y la confianza en su transparencia y apoyo mejorando la capacidad de cambio organizacional, por otro lado su aporte conceptual es distinguir mecanismos operativos y psicológicos. La influencia práctica para los líderes gerenciales es clara, pues no basta liderar con visión, hay que construir confianza esto es incrementar la capacidad de cambio, los gerentes deben demostrar que pueden realizar procesos claros y tomar decisiones consistentes demostrando pericia frente a sus trabajadores, y de manera similar practicar transparencia y apoyo a través de una comunicación abierta y de la escucha activa. Así esta teoría transformacional hace que el gerente sea un arquitecto del cambio diseña marcos técnicos y da seguridad psicológica logrando que su grupo de trabajo acepten riesgos y experimentan (Cao y Le, 2022).

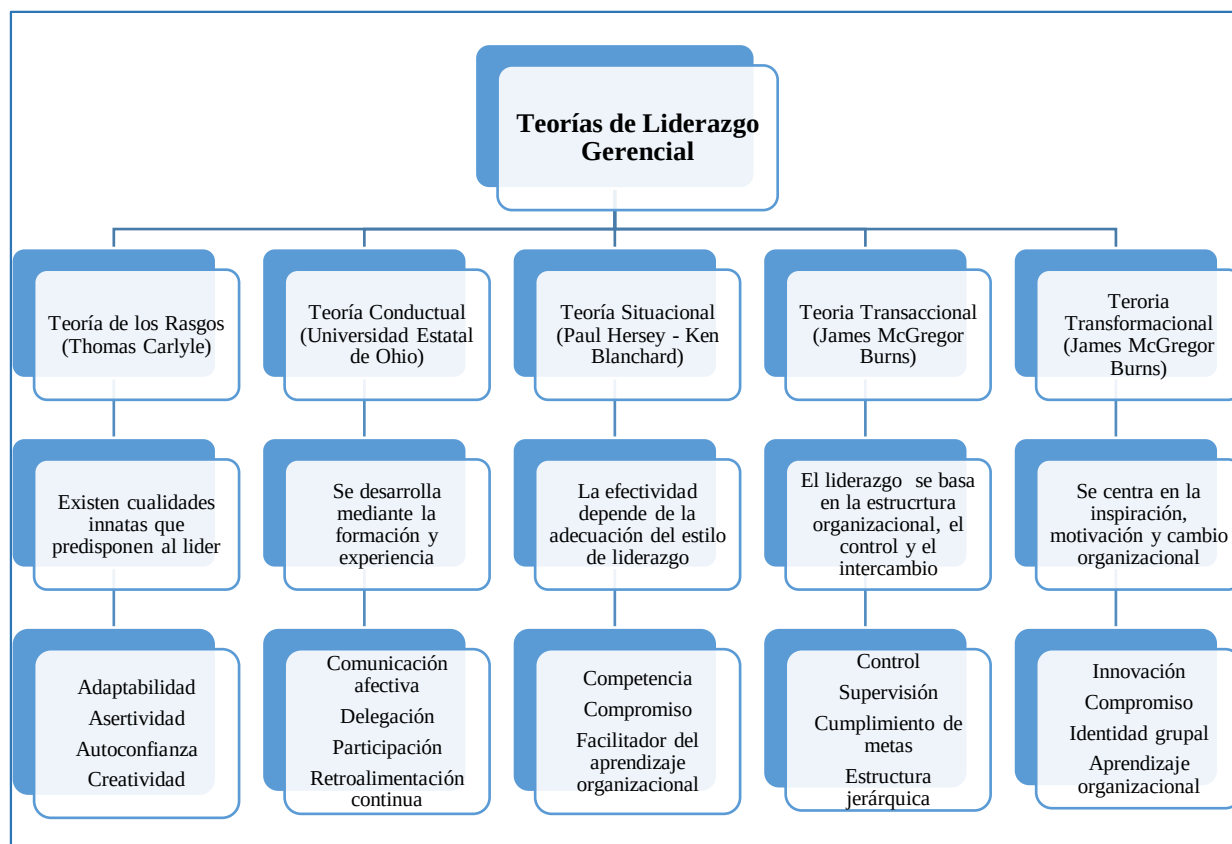
Deng et al., (2023) plantea que el liderazgo transformacional es un conjunto integrado de comportamientos que buscan elevar la motivación, la identidad y la capacidad de los seguidores mediante la inspiración compartida, estimular intelectualmente, atender a las necesidades individuales y modelar valores. Además, subrayan que la eficacia de este estilo depende de las condiciones contextuales, es decir, de la cultura organizacional, estructura del trabajo, madurez del equipo. Y de como se despliegan esos comportamientos en prácticas concretas de desarrollo profesional, basándose en la evidencia con recomendaciones aplicables.

En el caso de los gerentes el liderazgo transformacional es una palanca para el compromiso y el aprendizaje organizacional cuando se aplica deliberadamente, mientras que advertirá su impacto dependiendo de la coherencia entre el discurso y práctica, pues un líder que inspira, pero no estructura procesos ni mide resultados puede generar desilusión. En la práctica gerencial esto implica que la adopción del enfoque debe acompañarse de

herramientas que traduzcan valores en comportamientos repetibles y observables (Deng et al. 2023)

Por su parte Wahyuni et al. (2024) muestran que los líderes transformacionales tienen un papel importante en la creación de entornos laborales que fomentan la innovación, la iniciativa personal y la disposición al aprendizaje continuo. Este estilo de liderazgo impulsa a los colaboradores a cuestionar practicas rutinarias, a explorar nuevas soluciones asumiendo riesgos calculados, de manera que la productividad aumente, así como la calidad de los resultados organizacionales. De este modo este líder será un catalizador de cambio y la modernización de las organizaciones, especialmente en escenarios donde la innovación es clave para la supervivencia.

De acuerdo a lo encontrado por Gündüz Cekmecelioğlu et al. (2025) esta teoría se caracteriza por su impacto positivo en la innovación organizacional y en la creación de un fuerte sentido de identidad grupal, pues el líder logra que su equipo se integre como parte de un proyecto común, incrementando la cohesión social y el compromiso hacia las metas estratégicas de la organización. Esta forma de liderazgo resulta efectiva en contextos laborales dinámicos donde es importante la adaptabilidad, la creatividad y la capacidad de respuesta ante el cambio que es uno de los factores importantes de la competitividad empresarial, de esta manera esta teoría no solo define el camino que debe seguir el líder, sino que se convierte en una estrategia de gestión orientada a fortalecer el capital humano como fuente de ventaja sostenible.

Figura 2*Teorías del Liderazgo Gerencial*

Nota. Elaboración propia

Comparación de teorías del liderazgo gerencial

La teoría de los rasgos fue uno de los primeros enfoques en el estudio del liderazgo. Postula que la efectividad de un líder depende de características personales y cualidades innatas como la inteligencia, la confianza en sí mismo, la determinación o la integridad (Northouse, 2021). Desde esta perspectiva, el liderazgo no se aprende, sino que es el resultado de disposiciones naturales que diferencian a los líderes de los demás miembros de un grupo. Aunque este enfoque permitió identificar patrones comunes en personas con éxito en roles de dirección, sus limitaciones radican en que no explica por completo cómo las circunstancias y las conductas influyen en la práctica gerencial.

En contraste, la teoría conductual se centra en lo que los líderes hacen y en cómo sus comportamientos impactan en el grupo. De manera que se identificaron dimensiones como la orientación a las tareas y la orientación a las personas, esto supone un cambio fundamental respecto a la teoría de rasgos, ya que planteó que el liderazgo puede desarrollarse mediante la adquisición de competencias conductuales. En el ámbito gerencial, este enfoque permitió diseñar programas de capacitación para fortalecer habilidades observables, aunque fue criticado por no considerar adecuadamente el contexto en que los comportamientos se aplican (Northouse, 2021).

La teoría situacional, busca superar esa limitación al afirmar que no existe un único estilo de liderazgo válido en todas las circunstancias, sino que el líder debe adaptarse a las condiciones específicas y al nivel de madurez o desarrollo de sus seguidores. Este modelo resulta especialmente útil para la gerencia, pues reconoce que las decisiones deben ajustarse a factores como la complejidad de las tareas, el nivel de competencia del equipo y las demandas externas del entorno. La flexibilidad de este enfoque permite a los gerentes alternar entre estilos más directivos o participativos, dependiendo de la situación, convirtiéndose en una herramienta práctica en contextos organizacionales dinámicos (Kapotwe & Bamata, 2023).

Mientras que, la teoría transaccional sostiene que el liderazgo se basa en un sistema de intercambios, donde los gerentes establecen recompensas o sanciones según el cumplimiento de metas. Este enfoque es particularmente efectivo para garantizar la disciplina, el orden y la productividad en entornos laborales estructurados en el ámbito industrial (Wahyuni et al., 2024). Desde la perspectiva gerencial, este modelo es altamente funcional en organizaciones que requieren eficiencia operativa y resultados a corto plazo, aunque presenta limitaciones cuando se busca fomentar la innovación o el cambio profundo.

Además, la teoría transformacional propone que el liderazgo va más allá de los intercambios materiales y se centra en la capacidad de inspirar, motivar y transformar a los colaboradores hacia las metas compartidas. Este modelo resalta dimensiones como la influencia idealizada, la motivación inspirada, la estimulación intelectual y la consideración individualizada, que convierten al líder en un agente de cambio cultural y estratégico. Investigaciones recientes muestran que este estilo favorece la innovación, la cohesión grupal y la sostenibilidad organizacional en escenarios competitivos (Gündüz Cekmecelioğlu et al., 2025). En el ámbito gerencial, su aplicación permite proyectar la organización hacia el futuro, desarrollando equipos resilientes y creativos.

Luego, estas teorías ofrecen una visión evolutiva del liderazgo gerencial, mientras que los enfoques de rasgos y conductual marcaron los primeros intentos por identificar qué hace a un líder eficaz, la teoría situacional introdujo la importancia del contexto. Mientras que los modelos transaccional y transformacional aportaron una visión más integral, al relacionar la eficiencia operativa con la innovación y la capacidad de cambio. Para la gerencia actual, la combinación de estos enfoques no resulta excluyente, sino complementaria, pues los rasgos aportan las bases personales, la conducta define las acciones observables, la situación orienta la flexibilidad y las dimensiones transaccional y transformacional permiten equilibrar la eficiencia inmediata con la visión estratégica de largo plazo.

Figura 3*Comparación de Teorías de Liderazgo Gerencial*

Teoría	Enfoque	Características	Aporte a la gerencia	Limitaciones
Rasgos	Liderazgo basado en cualidades personales.	Inteligencia, confianza, determinación, integridad. Rasgos innatos del líder.	Identifica características comunes de líderes eficaces.	No considera el contexto ni el comportamiento.
Conductual	Se centra en el comportamiento del líder.	Orientación a tareas y a personas. Liderazgo aprendido.	Permite capacitar y desarrollar habilidades gerenciales.	Poco análisis del contexto situacional.
Situacional	El liderazgo depende de la situación.	Adaptación del estilo según equipo y tareas.	Favorece flexibilidad y adaptación organizacional.	Difícil definir el estilo adecuado.
Transaccional	Liderazgo basado en intercambio.	Recompensas y sanciones según resultados.	Mejora disciplina, control y productividad.	Limitado para innovación y cambio.
Transformacional	Liderazgo que inspira y motiva.	Influencia, motivación, estimulación intelectual y consideración individual.	Fomenta innovación, compromiso y visión estratégica.	Menos efectivo en estructuras rígidas.

Nota. Elaboración propia

2.2.3. Competitividad internacional

Competitividad

La competitividad es un concepto que guía la gestión empresarial hacia la generación de beneficios y bienestar para la comunidad; por otro lado, evaluar la competitividad a nivel de un país, permite la formulación de políticas públicas que favorezcan el crecimiento de

determinados sectores. Las políticas públicas influyen en la economía, los organismos internacionales; además las condiciones de libre mercado enfrentan las competencias de los mercados nacionales o internacionales; esto permite que existan mejoras en los ingresos y en la producción de la empresa y posean ventajas competitivas, característica que genera rentabilidad, riqueza y un bienestar total (Flores, Figueroa, & Godínez, 2023)

La globalización económica impulsa tanto a países como a empresas a mejorar su competitividad en los mercados internacionales, sin embargo, pocas veces se enfatiza en la productividad como un componente esencial de la competitividad, es decir si se aumenta la productividad se logra una fuerte ventaja competitiva, revelando la estrecha relación entre estos conceptos. Así la competitividad permite que los países y las empresas se enfrenten con éxito a la competencia de mercados locales, nacionales e internacionales, mientras que la productividad indica la relación entre los recursos disponibles, el volumen de producción y su valor potenciando la capacidad competitiva. En el contexto económico, el crecimiento está ligado a diversos factores siendo uno de ellos la competitividad que prioriza la productividad reflejando como se usan los recursos en el país, los diversos sectores de la producción y en las empresas (Izquierdo et al., 2023)

Competitividad internacional

El centro de competitividad mundial (WCC) del Instituto para el Desarrollo Gerencial (IMD) define la competitividad internacional como una disciplina económica que estudia las acciones y políticas que permiten a un país desarrollar y preservar un entorno favorable para generar más valor en sus empresas y mayor bienestar para su población. En este sentido, la competitividad se enfoca en como las naciones y organizaciones gestionan sus capacidades para lograr beneficios y prosperidad. Algunos países fomentan un entorno que impulsa la competitividad empresarial y promueve su sostenibilidad a largo plazo. Esto

abarca diversos aspectos, como la capacidad de empresas para adaptarse a los cambios en los mercados internacionales y la eficiencia en el uso de recursos para generar ventajas competitivas. Asimismo, evalúa como los gobiernos implementan políticas y estrategias que potencian la innovación, la infraestructura y la educación, elementos importantes para el crecimiento sostenible. La competitividad no solo mide en términos de resultados económicos, sino también en la capacidad de las empresas y los países para crear valor de manera ética y sostenible, contribuyendo al bienestar colectivo, es así que el equilibrio entre el desarrollo económico y social se convierte en un objetivo que asegura el progreso en un entorno globalizado.

La competitividad internacional se determina por cuatro elementos claves:

Las condiciones de los factores de producción, los mismos que se refieren a los recursos esenciales para el desarrollo, tales como la infraestructura, el capital humano, la tecnología y los recursos naturales. La disponibilidad y calidad de estos factores pueden hacer que los mercados nacionales posean ventajas competitivas frente a otro de su mismo rubro. Las condiciones de la demanda interna, este factor es determinante pues se enfoca en la naturaleza y las características de la demanda en el mercado local. Puesto que, al existir un mercado interno exigente, con clientes que tienen altas expectativas en cuanto a calidad e innovación, impulsa a las empresas a mejorar los productos y servicios para satisfacer la demanda, fortaleciendo su posición competitiva en el mercado general. En cuanto a las industrias relacionadas o de sector de apoyo se refiere a las redes de empresas y sectores complementarios que proporcionan apoyo mutuo, estos permiten compartir conocimientos, reducir costos y promover la innovación, creando un entorno donde la colaboración y la competencia impulsan la productividad y la competitividad en la industria. Se tiene además a la estrategia, estructura y rivalidad empresarial, el mismo que abarca la manera que las

empresas se organizan, compiten y establecen sus estrategias. Así un entorno empresarial con alta rivalidad y diferentes estructuras de mercado obliga a las compañías a diferenciarse y a mejorar continuamente fortaleciendo así la competitividad internacional (Zamora & Ortiz, 2021)

Para el estudio de la competitividad internacional se consideran las siguientes dimensiones: desempeño competitivo; potencial competitivo y proceso competitivo.

Desempeño competitivo, hace referencia a la capacidad de una organización para sostener, de manera constante, ventajas estratégicas que le permitan alcanzar, mantener e incluso superar sus metas institucionales. Este desempeño va más allá del simple cumplimiento de objetivos, pues implica lograr resultados superiores en relación con otras entidades que operan en contextos similares. En este sentido, la habilidad para diferenciarse y sobresalir en un mercado competitivo se convierte en un indicador determinante del éxito organizacional. Para asegurar esta competitividad de forma sostenible, es necesario que las empresas adopten enfoques innovadores, gestionen eficientemente sus recursos y respondan con flexibilidad a los cambios del entorno. Esto indica, la identificación proactiva de oportunidades, el fortalecimiento de los procesos internos y la valorización del talento humano como eje del crecimiento organizacional (Zamora & Ortiz, 2021).

Potencial competitivo, Martínez y Padilla (2020) indica que está estrechamente vinculado a la capacidad de una organización para gestionar el conocimiento, lo cual incluye actividades de investigación, el desarrollo y la generación de valor agregado a través de la innovación. Además, indica que una empresa será competitiva si es innovadora constantemente y por mantener una visión orientada al desarrollo tecnológico. Así la innovación y la competitividad actúa como fuerzas que impulsan el crecimiento y mejoran

el desempeño laboral, esto respalda al éxito de la organización pues la innovación genera ventaja competitiva sostenible, fomentando una relación positiva en el mercado.

Proceso competitivo, Silos (2021) indica que es el proceso dinámico que se basa en la rivalidad enfatizando la importancia de la innovación e incorporando la valoración de eficiencias. Además, Zamora y Ortiz (2021) indica que el proceso competitivo dentro de una organización está vinculado con la gestión estratégica la que abarca la planificación, implementación y evaluación de acciones destinadas a garantizar el logro de los objetivos empresariales en un entorno dinámico. Lo que implica identificar las fortalezas y debilidades internas, así como analizar las oportunidades y amenazas del entorno externo para desarrollar estrategias que posicionen a la empresa de manera favorable en el mercado.

Figura 4

Mapa de competitividad internacional



Nota. Elaboración propia

Teoría de la empresa agroindustrial

Fundamentos Teóricos de la Maximización de Beneficios

La teoría económica establece que el objetivo fundamental de toda empresa es la maximización de beneficios, definido como la diferencia entre los ingresos totales (IT) y los costes totales (CT). Esta condición se expresa matemáticamente como:

$$\text{Beneficio (B)} = \text{Ingresos totales (IT)} - \text{Costos totales (CT)}$$

La maximización del beneficio se alcanza cuando esta diferencia es máxima, lo que ocurre cuando la pendiente de la curva de coste total es igual a la pendiente de la curva de ingreso total, es decir, cuando el coste marginal es igual al ingreso marginal ($IMa = CMg$) (Universidad de Córdoba, 2025).

Este principio fundamental significa que la empresa maximiza su beneficio total en aquel punto en el que no es posible obtener ningún beneficio adicional incrementando la producción. Esto sucede cuando la última unidad producida añade exactamente lo mismo al ingreso total que al coste total. En términos prácticos, una empresa obtiene su máximo beneficio si produce unidades de un bien hasta que el ingreso adicional que obtiene de producir una unidad más (ingreso marginal) sea igual al coste adicional que supone producirla (coste marginal) (Universidad de Córdoba, 2025).

Aplicación en el Contexto Agroindustrial

En el sector agroindustrial, la maximización de beneficios adquiere características particulares debido a la naturaleza de los procesos productivos y las restricciones específicas del sector. La programación lineal se presenta como una herramienta efectiva para la gestión empresarial en este contexto, permitiendo determinar la forma óptima de maximizar los beneficios en base a la producción ideal de diferentes productos (Farinango Salazar, 2024).

El modelo de programación lineal en empresas agroindustriales busca maximizar mediante una función objetivo, la cual es una expresión matemática acorde al nivel de producción y a los precios respectivos de cada producto, al tiempo que se cumplan una serie de restricciones también llamadas inecuaciones. Este enfoque matemático permite resolver problemas de manera numérica, brindando una base sólida para la toma de decisiones informadas y efectivas en el contexto empresarial (Farinango Salazar, 2024).

Condiciones de Operación y Punto de Equilibrio

La teoría económica identifica tres situaciones posibles en la maximización de beneficios:

1. Beneficios normales ($IT = CT$, $B = 0$): donde el precio es igual al coste medio
2. Beneficios extraordinarios ($IT > CT$, $B > 0$): donde el precio es mayor que el coste medio
3. Pérdidas ($IT < CT$, $B < 0$): donde el precio es menor que el coste medio

El beneficio económico normal, nulo o cero, no implica que no existen beneficios contables. Significa que la empresa obtiene justo los ingresos necesarios para remunerar el coste de oportunidad de todos los factores utilizados, incluyendo la remuneración a los propietarios. Por tanto, representa una rentabilidad equivalente a la que recibiría en cualquier otra actividad alternativa (Universidad de Córdoba, 2025).

Decisiones de Continuidad Operativa

Un aspecto crucial en la teoría de la empresa agroindustrial es determinar cuándo una empresa con pérdidas debe seguir produciendo o cerrar. La empresa comparará las pérdidas en las que incurre si sigue produciendo con aquellas en las que incurriría al cerrar. Seguirá produciendo si pierde menos que cerrando, pero cerrará siempre que la producción suponga pérdidas superiores a las asociadas al cierre.

Matemáticamente, si la empresa cierra y suspende la producción, no ingresará nada y deberá hacer frente al Coste Fijo, por lo que las pérdidas serán equivalentes al Coste Fijo. Si sigue produciendo, sus pérdidas serán: $\text{Pérdidas} = CF + (CV - IT)$. La empresa producirá, aunque tenga pérdidas, cuando el precio sea superior al coste variable medio ($P > CVMe$), en caso contrario cerrará (Universidad de Córdoba, 2025).

Optimización de Recursos en la Práctica Agroindustrial

La implementación práctica de estos principios teóricos en empresas agroindustriales requiere un análisis detallado de las variables y restricciones presentes en el proceso de producción. El método de programación lineal permite identificar el punto de solución factible que, al ser reemplazado en la función objetivo, brinda el máximo beneficio posible (Farinango Salazar, 2024).

El modelo resultante proporciona el apoyo necesario para tomar decisiones adecuadas dentro de la empresa, presentando los problemas de manera abstracta mediante un enfoque matemático que permite resolverlos de manera numérica (Farinango Salazar, 2024).

En este sentido, la teoría de la empresa agroindustrial, fundamentada en los principios de maximización de beneficios, proporciona un marco teórico robusto que, combinado con herramientas de optimización como la programación lineal, permite a las empresas del sector tomar decisiones estratégicas fundamentadas para optimizar sus recursos y maximizar su rentabilidad en un entorno caracterizado por múltiples restricciones y variables.

Economía de la empresa de productos de agroexportadora Lambayeque

Caracterización y Trayectoria Empresarial

La empresa objeto de la investigación constituye una empresa agroexportadora peruana que inició sus operaciones en 1999, consolidándose a lo largo de más de dos décadas como una entidad de relevancia significativa en el panorama agroexportador nacional. Su constitución legal se enmarca dentro del contexto de expansión del sector agrícola peruano hacia mercados internacionales, período durante el cual el país comenzó a posicionarse como un proveedor confiable de productos agrícolas de alta calidad (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

La empresa pertenece al Grupo CFI Holding, un conglomerado empresarial que ha ampliado y diversificado sus inversiones dentro del sector agroindustrial. Como parte de su organización corporativa, cuenta con relaciones estratégicas con tres empresas subsidiarias que contribuyen al desarrollo y fortalecimiento con tres empresas subsidiarias que contribuyen al desarrollo y fortalecimiento de su cadena de valor. Entre ellas se encuentra irrigadora Cerro Prieto S.A.C., dedicada a la administración de recursos hídricos y a la implementación de sistemas de irrigación; Qali Fruits S.A.C., orientada al procesamiento y comercialización de productos; y Cerro Prieto Colombia operación internacional ubicada en Riosucio, Colombia. La presencia de esta última evidencia la expansión y orientación internacional alcanzada por el grupo empresarial (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

Infraestructura Productiva y Recursos Operativos

La base productiva de la organización se sustenta en una extensión territorial de 4,500 hectáreas de terreno agrícola, superficie que representa una inversión en activos fijos y que posiciona a la empresa entre las de mayor escala en el sector agroexportador peruano. Esta extensión territorial se encuentra distribuida estratégicamente entre las regiones de Lambayeque y La Libertad, aprovechando las condiciones climáticas favorables y la tradición agrícola de estas zonas del norte peruano (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

El aspecto más destacable de la infraestructura productiva radica en el desarrollo de un sistema de irrigación completamente privado, lo que garantiza el suministro constante y controlado de agua para los cultivos. Este sistema incluye un canal de irrigación que se extiende por 17 millas de longitud, una obra de ingeniería considerable que conecta las instalaciones productivas con el reservorio Gallito Ciego, reconocido como uno de los recursos hídricos más significativos del territorio peruano (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

Las instalaciones productivas comprenden no únicamente las áreas de cultivo, sino también plantas de procesamiento y empaque equipadas con tecnología especializada para el manejo post-cosecha de productos destinados a exportación. Estas plantas cuentan con sistemas de control de temperatura, humedad y atmósfera controlada, elementos esenciales para mantener la calidad de los productos durante el procesamiento y almacenamiento previo a su exportación (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

Análisis de Productos Exportados y Mercados de Destino (2024) de la empresa

Composición de la Cartera de Productos Exportados

Los datos actualizados para 2024 revelan una estructura de productos exportados que refleja la estrategia de especialización de la empresa en cultivos de alto valor agregado. El análisis de los principales productos exportados muestra que los arándanos y demás frutas del género *Vaccinium* frescos constituyen el producto líder, representando el 58% de las exportaciones totales con 1,174 registros y un valor de USD 103,629,106 (Veritrade , 2025).

Este posicionamiento confirma el éxito de la estrategia de diversificación hacia cultivos de mayor valor agregado implementada por la empresa en años anteriores. Los arándanos, productos que históricamente representaban el segundo cultivo en importancia,

han experimentado un crecimiento extraordinario que los ha posicionado como el producto estrella de la organización, consolidando su liderazgo como principal productor y exportador de arándano orgánico en el país (Veritrade , 2025).

Las paltas(aguacates) frescos o secos representan una parte importante de la cartera de productos de la empresa, ya que concentran el 32% de las exportaciones, con un total de 1,163 registros y un valor de USD 57,223,469. Si bien actualmente han sido desplazadas del primer lugar por los arándanos, las paltas siguen siendo uno de los productos más relevantes para la empresa, que además se mantiene entre los cinco principales exportadores mundiales de esta variedad (Veritrade , 2025).

Los espárragos frescos o refrigerados representan el 10% de las exportaciones, con 765 registros y un valor de USD 17,404,115. Esta participación es menor en comparación con otros productos de la empresa, lo que puede estar relacionado con la madurez que presenta el mercado de espárragos y con las estrategias de la empresa de orientar sus recursos hacia productos con mayores posibilidades de crecimiento, como los arándanos y las paltas (Veritrade , 2025).

Tabla 1

Productos exportados y participación (año 2024)

Producto exportado	Participación (%)	Registros	Valor (USD)	Observación estratégica
Arándanos (Vaccinium) frescos	58%	1,174	103,629,106	Producto líder, crecimiento extraordinario

Paltas (aguacate) frescos o secos	32%	1,163	57,223,469	Producto relevante mantiene competitividad mundial
Espárragos frescos o refrigerados	10%	765	17,404,115	Mercado maduro, menos prioridad estratégica

Nota. Veritrade (2025)

Distribución Geográfica de Exportaciones

El análisis de los principales mercados de destino revela una estrategia de diversificación geográfica exitosa que reduce la dependencia de mercados específicos y aprovecha oportunidades estacionales en diferentes hemisferios. Estados Unidos se consolida como el principal mercado de destino, concentrando el 68% de las exportaciones totales con 1,545 registros y un valor de USD 121,878,813 (Veritrade , 2025).

Esta concentración en el mercado estadounidense refleja varias ventajas competitivas: proximidad geográfica relativa, acceso preferencial mediante tratados de libre comercio, sólida infraestructura logística, y demanda creciente por productos agrícolas frescos y orgánicos. El mercado estadounidense ha demostrado particular receptividad hacia los arándanos peruanos, producto que experimenta demanda sostenida durante las temporadas de contra-estación (Veritrade , 2025).

Los Países Bajos representan el 16% de las exportaciones con 708 registros y un valor de USD 27,945,819, posicionándose como el principal mercado europeo y la puerta de entrada para la distribución en el continente europeo. España constituye el 7% de las exportaciones con 378 registros y un valor de USD 11,873,430, representando un mercado europeo adicional que ha mostrado crecimiento sostenido en la demanda de productos agrícolas peruanos, particularmente arándanos y paltas de alta calidad (Veritrade , 2025).

Tabla 2*Distribución geográfica de las exportaciones*

Mercado de destino	Participación (%)	Registros	Valor (USD)	Observación estratégica
Estados Unidos	68%	1,545	121,878,813	Principal mercado, ventajas logísticas y comerciales; alta demanda de producción frescos/orgánicos.
Países Bajos	16%	708	29,945,819	Principal acceso a Europa; canal logístico para distribución continental.
España	7%	378	11,873,430	Mercado europeo en crecimiento; demanda de arándanos y paltas de alta calidad

Nota. Veritrade (2025)

Evolución de las Importaciones (2020-2024) de le empresa

Los datos de importaciones muestran un patrón más volátil que las exportaciones, reflejando ajustes estratégicos en la adquisición de insumos y tecnología. En 2020, las importaciones alcanzaron aproximadamente USD 4.5 millones, manteniéndose relativamente estables en 2021 con USD 3 millones, para experimentar un incremento significativo en 2022 hasta USD 7.5 millones (Veritrade , 2025).

El año 2023 mostró una reducción considerable en las importaciones a USD 2 millones, seguida de una recuperación en 2024 hasta USD 2.5 millones. Esta variabilidad en

las importaciones sugiere una gestión estratégica de inventarios y una planificación cuidadosa de las adquisiciones de insumos especializados (Veritrade , 2025).

Tabla 3

Evolución de las importaciones (2020-2024)

Año	Valor importado (USD)	Variación	Interpretación
2020	4,500,000	--	Inicio estable
2021	3,000,000	↓	Ajuste de compras
2022	7,500,000	↑↑	Incremento significativo
2023	2,000,000	↓↓	Reducción considerable
2024	2,500,000	↑	Recuperación moderna

Nota. Veritrade (2025)

Evolución del Desempeño Exportador (2020-2024) de la empresa

Las cifras más actualizadas revelan una expansión extraordinaria en las operaciones de exportación de la empresa. Los registros de comercio exterior de los últimos cinco años muestran 16,508 registros de exportación por un valor total de USD 775,893,246, lo que posiciona a la organización como un actor de primera magnitud en el sector agroexportador peruano (Veritrade , 2025).

El análisis específico del período 2020-2024 muestra fluctuaciones significativas en los valores FOB exportados. Los datos indican que en 2020 las exportaciones alcanzaron aproximadamente USD 120 millones, experimentando un crecimiento sostenido hasta

alcanzar un pico de USD 200 millones en 2023, para posteriormente registrar una ligera contracción a USD 180 millones en 2024 (Veritrade , 2025).

Tabla 4

Evolución del valor FOB de las exportaciones de la empresa (2020-2024)

Año	Valor FOB exportado (USD millones)
2020	120
2021	145
2022	170
2023	200
2024	180

Nota. Veritrade (2025)

Posicionamiento en el Ranking Nacional de Exportadores de empresa

Según el ranking de empresas exportadoras correspondiente al período enero-septiembre 2023/2024, la empresa ha experimentado variaciones en su posicionamiento competitivo. En el ejercicio 2023, las exportaciones alcanzaron USD 112,930 miles, mientras que en 2024 registraron USD 99,150 miles, evidenciando una variación negativa del 12.20%. Esta contracción puede atribuirse a factores diversos, incluyendo condiciones climáticas adversas, fluctuaciones en precios internacionales, o ajustes estratégicos en la composición de productos exportados (DataComex, 2024).

A pesar de esta variación temporal, la empresa mantiene una posición sólida dentro del sector agroexportador peruano, consolidándose como uno de los principales actores en

la exportación de productos agrícolas frescos. La diversificación de productos y mercados de destino proporciona cierta estabilidad frente a las variaciones coyunturales que caracterizan al sector (DataComex, 2024).

Tabla 5

Posicionamiento de la empresa en el ranking nacional de exportadores

Año	Valor FOB exportado (USD miles)	Variación (%)
2020	120	-
2021	145	-12.20

Nota. DataComex (2024)

Operaciones de Importación y Abastecimiento Estratégico de la empresa

Las importaciones registradas durante los últimos cinco años, que acumulan USD 1,314,417 según ciertas fuentes o USD 18,911,442 según registros más comprehensivos, se enfocan principalmente en productos agrícolas especializados, semillas de alta calidad genética, fertilizantes especializados, y tecnología agrícola avanzada. Los principales países de origen incluyen Brasil y Argentina, reconocidos por su desarrollo en tecnología agrícola y producción de insumos especializados (Veritrade , 2025).

Esta estrategia de importación selectiva refleja el enfoque de la empresa hacia la optimización de la calidad de sus productos finales mediante la incorporación de insumos de última generación. Las semillas importadas, por ejemplo, pueden ofrecer características superiores en términos de resistencia a plagas, adaptación climática, rendimiento por hectárea, y calidad organoléptica del producto final (Veritrade , 2025).

Los fertilizantes especializados importados complementan los programas de nutrición de cultivos, permitiendo la implementación de protocolos de fertilización diseñados específicamente para cada tipo de cultivo y las condiciones particulares de los suelos donde opera la empresa. Esta inversión en insumos de alta calidad se traduce directamente en productos finales que cumplen con los estándares más exigentes de mercados internacionales (Veritrade , 2025).

Tabla 6

Importaciones de la empresa según tipo de insumo (2020-2024)

Tipo de insumo	Valor acumulado (USD)	Principales países de origen
Semillas especializadas	1,314,417	
Fertilizantes especializados	–	Brasil, Argentina
Tecnología agrícola	18,911,442	

Nota. Veritrade (2025)

Evolución de Márgenes y Rentabilidad Operativa de la empresa

Aunque los datos específicos de rentabilidad para los años más recientes no están completamente disponibles, la evolución de los volúmenes exportados sugiere que la empresa ha mantenido su capacidad de generar márgenes operativos atractivos. La utilidad operativa histórica de USD 23.4 millones en 2018, que representaba un crecimiento del 128%, estableció una base sólida para el crecimiento posterior (Ccollcca Labrin & Gonzales Teodoro, 2024).

La capacidad de mantener operaciones exportadoras por valores cercanos a los USD 100-200 millones anuales indica que la empresa ha logrado escalar sus operaciones manteniendo niveles adecuados de rentabilidad. Esta escalabilidad resulta particularmente

relevante en el sector agrícola, donde los costos fijos representan una proporción significativa de los costos totales (Ccollcca Labrin & Gonzales Teodoro, 2024).

Los pagos tributarios, que históricamente ascendieron a USD 3.3 millones en 2018, probablemente han experimentado incrementos proporcionales al crecimiento de las operaciones, contribuyendo significativamente a los ingresos fiscales del Estado peruano y confirmando el cumplimiento de las obligaciones tributarias correspondientes a una empresa de esta magnitud (Ccollcca Labrin & Gonzales Teodoro, 2024).

Tabla 7

Indicadores de rentabilidad y escala operativa de la empresa

Indicador	Valor
Utilidad operativa (2018)	USD 23,4 millones
Crecimiento de utilidad (2018)	128%
Rango anual de exportaciones	USD 100-200 millones
Pagos tributarios históricos (2018)	USD 3,3 millones

Nota. Extraído de Ccollcca Labrin & Gonzales Teodoro (2024)

Estructura Organizacional y Capital Humano

La estructura de capital humano de la empresa refleja la naturaleza intensiva en mano de obra del sector agrícola, empleando actualmente a 9,533 colaboradores distribuidos en diferentes categorías laborales. Esta cifra se compone de 512 empleados administrativos y técnicos, y 9,021 obreros dedicados a las labores productivas directas. Durante las temporadas de mayor actividad, particularmente durante los períodos de cosecha, la fuerza laboral puede expandirse hasta superar los 8,400 trabajadores, evidenciando la naturaleza estacional de muchas actividades agrícolas (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

La composición detallada de la fuerza laboral incluye más de 6,000 trabajadores temporales de campo, 1,500 trabajadores permanentes de campo, 550 técnicos temporales en plantas de procesamiento, 60 técnicos permanentes en planta y más de 300 empleados administrativos. Esta distribución refleja la complejidad operativa de la empresa y la necesidad de contar con personal especializado en diferentes etapas del proceso productivo (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

Un desafío significativo que enfrenta la organización radica en el déficit considerable de mano de obra local. Aproximadamente el 70% de los trabajadores operativos debe ser reclutado desde Chiclayo y otras localidades distantes de los fundos productivos, mientras que solamente el 30% proviene de comunidades locales. Esta situación genera sobrecostos importantes en transporte de personal y contribuye a una alta rotación laboral, factores que impactan negativamente en la eficiencia operativa y los costos de producción (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

Tabla 8

Distribución del capital humano de la empresa

Categoría laboral	Número de trabajadores
Empleados administrativos y técnicos	512
Obreros de campo	9,021
Total de colaboradores	9,533

Nota. Extraído de Ccollcca Labrin & Gonzales Teodoro (2024)

Mercados de Destino y Estrategia Comercial

La estrategia comercial de la empresa se orienta hacia la diversificación geográfica de mercados, dirigiendo el 90% de su producción hacia la exportación. Los principales

mercados de destino incluyen Europa, Estados Unidos, Asia, África y países vecinos de América Latina. Esta diversificación geográfica constituye una estrategia de mitigación de riesgos, reduciendo la dependencia de mercados específicos y aprovechando oportunidades estacionales en diferentes hemisferios (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

Los mercados europeos, particularmente los Países Bajos, representan uno de los destinos más importantes para los productos de la empresa, especialmente para paltas y arándanos. Estados Unidos constituye el principal mercado para las uvas frescas y un mercado significativo para las paltas, aprovechando la cercanía geográfica y los acuerdos comerciales bilaterales. Los mercados asiáticos han mostrado un crecimiento sostenido en la demanda de productos agrícolas frescos, particularmente para arándanos y paltas, mercados que la empresa ha venido desarrollando progresivamente (Chacón Santillán & Heredia Gil, 2021).

Tabla 9

Mercados de destino de las exportaciones de la empresa según región y producto

Región de destino	Países principales	Productos predominantes
Europa	Países Bajos	Paltas, arándanos
América del Norte	Estados Unidos	Uvas frescas, paltas
Asia	-	Arándanos, paltas
África	-	Productos agrícolas frescos
América Latina	Países vecinos	Productos agrícolas frescos

Nota. Extraído de Chacón Santillán & Heredia Gil (2021)

2.3. Aspectos Legales de la agroexportación

Marco Tributario y Régimen Fiscal

La organización opera bajo un esquema fiscal dual que le permite optimizar su carga tributaria dentro del marco legal establecido. Por una parte, se encuentra acogida al régimen general del impuesto a la renta, clasificación que corresponde por tratarse de una empresa que genera rentas de tercera categoría sin limitaciones por el volumen de sus ingresos anuales. Simultáneamente, la empresa se beneficia del nuevo régimen agrario establecido mediante el Decreto Supremo N° 005-2021, promulgado por el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI). Este régimen especial otorga incentivos específicos para empresas dedicadas a la exportación y actividades agroindustriales, reconociendo la importancia estratégica de este sector para el desarrollo económico nacional y la generación de divisas (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Los beneficios del régimen agrario incluyen tratamiento tributario preferencial en determinadas contribuciones laborales, lo que contribuye a mejorar la competitividad de las empresas del sector frente a competidores internacionales. Estos incentivos se enmarcan dentro de las políticas públicas orientadas a promover la agroexportación y el desarrollo del sector agrícola nacional (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Certificaciones de Seguridad Alimentaria

El British Retail Consortium (BRC) representa una de las certificaciones más exigentes en el ámbito de la seguridad alimentaria, particularmente valorada por retailers europeos. Esta certificación evalúa aspectos como sistemas de gestión de calidad, ambiente de las instalaciones, control de productos, control de procesos y personal. Su obtención y mantenimiento requiere auditorías rigurosas y el cumplimiento de estándares extremadamente detallados.

La certificación HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) basada en el Codex Alimentarius constituye el estándar internacional para el análisis de peligros y control de puntos críticos en la producción de alimentos. Su implementación implica la identificación sistemática de peligros biológicos, químicos y físicos, así como el establecimiento de medidas preventivas y correctivas en puntos críticos del proceso productivo (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

El cumplimiento de la Food Safety Modernization Act (FSMA) resulta indispensable para el acceso al mercado estadounidense. Esta regulación establece requisitos específicos para la prevención de contaminación de alimentos, trazabilidad, verificación de proveedores extranjeros y otras medidas orientadas a garantizar la seguridad alimentaria desde la producción hasta el consumo final (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Certificaciones de Buenas Prácticas Agrícolas

La certificación GLOBALG.A.P. (Good Agricultural Practices) constituye el estándar de referencia mundial para buenas prácticas agrícolas, evaluando aspectos como seguridad alimentaria, sostenibilidad ambiental, bienestar y seguridad de los trabajadores. Su implementación requiere el cumplimiento de criterios específicos en áreas como gestión integrada de cultivos, gestión integrada de plagas, fertilización, irrigación, cosecha y manejo post-cosecha.

El certificado GRASP (GLOBALG.A.P. Risk Assessment on Social Practice) complementa la certificación GLOBALG.A.P. evaluando específicamente aspectos sociales y laborales. Esta certificación examina elementos como derechos de los trabajadores, seguridad y salud ocupacional, acceso a quejas y apelaciones, y representación de trabajadores (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Certificaciones Ambientales y de Sostenibilidad

La obtención del certificado azul como empresa hídricamente responsable reconoce las prácticas sostenibles en el uso del recurso hídrico. Esta certificación evalúa la eficiencia en el uso del agua, implementación de tecnologías de ahorro, tratamiento de aguas residuales y contribución a la conservación del recurso hídrico en el ámbito local.

Los certificados de estudios de impacto ambiental, tanto para operaciones de empaque (MDIA) como para fundos productivos (MPAMA), demuestran el cumplimiento de la normativa ambiental peruana y el compromiso con la minimización de impactos negativos sobre el entorno natural. Estos estudios evalúan aspectos como calidad del aire, calidad del agua, manejo de residuos sólidos, conservación de suelos y protección de la biodiversidad local (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Certificaciones de Comercio Exterior y Seguridad

La certificación World BASC Organization (Business Alliance for Secure Commerce) acredita la implementación de estándares de seguridad en la cadena de suministro internacional. Esta certificación evalúa aspectos como seguridad física de las instalaciones, seguridad del personal, seguridad de la información, seguridad en el transporte y procedimientos de seguridad en general, elementos críticos para prevenir la infiltración de actividades ilícitas en las operaciones comerciales legítimas.

El certificado de exportador autorizado otorgado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) mediante el Decreto Supremo 006-2020 constituye un reconocimiento a las empresas que cumplen con los más altos estándares de calidad, seguridad y confiabilidad en sus operaciones de exportación. Este certificado facilita los

procedimientos aduaneros, reduce tiempos de despacho y otorga beneficios específicos en el comercio internacional (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Marco Normativo de Derechos Humanos y Protección Laboral

La empresa ha desarrollado una política integral de derechos humanos que trasciende el cumplimiento básico de la legislación laboral, estableciendo compromisos específicos basados en estándares internacionales reconocidos. Esta política, establecida en su versión 04 el 20 de febrero de 2024, toma como referencia diversos instrumentos internacionales relacionados con los derechos humanos y refleja el compromiso voluntario de la empresa por mantener principios éticos y sociales elevados en el desarrollo de sus actividades.

La política empresarial señala el compromiso de la organización con la construcción de un ambiente laboral en el que exista ningún tipo de discriminación. Para garantizarlo, establece de manera explícita diferentes situaciones que no deben ser motivo de discriminación, incluyendo algunas que van más allá de lo establecido por la legislación nacional. Entre estas se consideran el sexo, la religión, edad, raza, nacionalidad, el origen nacional o étnico, estado civil, situación socioeconómica, la lengua, así como cualquier otra condición personal o social (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Esta política antidiscriminatoria se implementa a través de procedimientos específicos de reclutamiento, selección, promoción y desarrollo profesional que garantizan la igualdad de oportunidades para todos los trabajadores. Los procesos de evaluación del desempeño y toma de decisiones laborales se basan exclusivamente en criterios objetivos relacionados con las competencias, habilidades y resultados, excluyendo consideraciones discriminatorias.

El principio de la igualdad ante la ley se refleja en el trato equitativo que debe brindarse a todos los trabajadores, sin establecer diferencias relacionadas con sus características personales. Esto supone garantizar una remuneración justa cuando se realizan labores de igual valor, así como brindar las mismas posibilidades de capacitación y crecimiento profesional y también las normas, políticas y procedimientos internos deben aplicarse de manera uniforme a todo el personal (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

La empresa promueve el respeto a la libertad de expresión de sus trabajadores, procurando mantener un ambiente laboral en el que puedan compartir sus opiniones, inquietudes y sugerencias sobre diferentes aspectos relacionados con su trabajo. Para ello, cuenta con distintos medios de comunicación, tanto formales como informales, además de sistemas de sugerencias y espacios de retroalimentación que facilitan la participación de los colaboradores y contribuyen a mejorar de manera continua las condiciones laborales.

El derecho a la libre asociación sindical se respeta integralmente, conforme a las normas nacionales pertinentes y a los estándares internacionales de la OIT. La empresa da facilidades a sus empleados para que puedan unirse y participar en organizaciones sindicales, así como discutir libremente temas relacionados con el trabajo, condiciones laborales y representación colectiva (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Fundamentos Normativos Internacionales

La política de derechos humanos de la organización se basa en la Carta Internacional de Derechos Humanos, documento fundamental que comprende la Declaración Universal de los Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, y el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. Esta base normativa establece

los principios fundamentales de dignidad humana, no discriminación, libertad e igualdad que orientan todas las políticas y prácticas empresariales (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de las Naciones Unidas constituyen el marco de referencia específico para el sector empresarial, estableciendo las responsabilidades de las empresas respecto a los derechos humanos y proporcionando orientación práctica para su implementación. Estos principios reconocen que las empresas tienen la responsabilidad de respetar los derechos humanos, lo que significa evitar infringir los derechos de terceros y abordar los impactos negativos en los derechos humanos con los que tengan alguna relación (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Las Directrices para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) proporcionan recomendaciones adicionales sobre conducta empresarial responsable, incluyendo aspectos como empleo y relaciones laborales, derechos humanos, medio ambiente, lucha contra la corrupción y protección de los consumidores. La Declaración Tripartita de Principios sobre Empresas Multinacionales y Política Social de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) establece principios específicos en materia laboral y social, incluyendo aspectos como empleo, formación, condiciones de trabajo y de vida, y relaciones de trabajo. Estos principios resultan particularmente relevantes para una empresa intensiva en mano de obra como la analizada (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Prohibición Absoluta del Trabajo Forzoso e Infantil

La organización mantiene una política de tolerancia cero respecto al trabajo forzoso e infantil, implementando sistemas rigurosos de verificación y control para garantizar que ninguna de sus actividades, directas o indirectas, involucre estas prácticas prohibidas. Esta

política se extiende no solamente a las operaciones propias, sino también a proveedores, contratistas y terceros que forman parte de la cadena de valor (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Los procedimientos de reclutamiento incluyen verificación exhaustiva de la edad de los candidatos mediante documentación oficial, asegurando que todos los trabajadores sean mayores de edad legal para trabajar. En casos donde la legislación permita el empleo de jóvenes bajo condiciones especiales, la empresa aplica protecciones adicionales para garantizar que el trabajo no interfiera con la educación, desarrollo físico o bienestar de los jóvenes trabajadores (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

La prohibición del trabajo forzoso se materializa en la garantía de que todos los trabajadores laboran voluntariamente, mantienen control de sus documentos de identidad, reciben información clara sobre sus condiciones de empleo, y pueden terminar su relación laboral con aviso razonable conforme a la legislación aplicable. Se prohíbe expresamente la retención de documentos, el cobro de comisiones de reclutamiento a trabajadores, y cualquier forma de coacción física o psicológica (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Seguridad y Salud Ocupacional

La empresa considera la salud y seguridad de sus trabajadores como un aspecto prioritario dentro de sus actividades ya que cuenta con sistemas de gestión orientados a prevenir y controlar los riesgos laborales, mediante la identificación y evaluación de posibles peligros, la aplicación de medidas preventivas, el uso de equipos de protección personal y la capacitación en materia de seguridad. También contempla acciones para responder adecuadamente ante situaciones de emergencia (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Los programas de salud ocupacional incluyen exámenes médicos periódicos, vigilancia de la salud de trabajadores expuestos a riesgos específicos, promoción de estilos

de vida saludables, y acceso a servicios de salud preventiva y curativa. Las instalaciones de trabajo se diseñan y mantienen conforme a estándares técnicos que garantizan condiciones ambientales adecuadas en términos de ventilación, iluminación, temperatura, ruido y ergonomía (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

La capacitación en seguridad y salud constituye un elemento permanente del programa laboral, abarcando tanto la inducción de nuevos trabajadores como la actualización periódica de conocimientos y habilidades relacionadas con la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales. Estas capacitaciones se adaptan a los riesgos específicos de cada puesto de trabajo y se imparten en idiomas y modalidades comprensibles para todos los trabajadores.

Regulaciones Sanitarias y Fitosanitarias Internacionales

Cumplir con las regulaciones sanitarias y fitosanitarias es un requisito fundamental para el acceso a mercados internacionales de productos agrícolas. La empresa ha desarrollado sistemas integrales que aseguran el cumplimiento de estas regulaciones en todos sus productos y mercados de destino (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Protocolos de Control de Plagas y Enfermedades

La empresa implementa programas integrales de manejo de plagas basados en principios de manejo integrado que priorizan métodos biológicos y culturales sobre el uso de pesticidas químicos. Estos programas incluyen monitoreo sistemático de poblaciones de plagas, identificación de enemigos naturales, implementación de controles biológicos, y uso racional y selectivo de productos químicos cuando resulte estrictamente necesario (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

Los registros detallados de aplicaciones de productos fitosanitarios incluyen identificación específica del producto aplicado, dosis utilizada, fecha y método de aplicación, condiciones climáticas durante la aplicación, y período de carencia antes de la cosecha. Esta información resulta fundamental para garantizar que los residuos de pesticidas en productos finales se mantengan por debajo de los límites máximos establecidos por las regulaciones de mercados de destino (Agrícola Cierro Prieto, 2025).

2.4. Bases Conceptuales

2.4.1. Definición conceptual variable Habilidades de Liderazgo gerencial

El liderazgo gerencial se entiende como la capacidad del directivo para orientar, coordinar y motivar a su equipo mediante acciones estratégicas que aseguran el logro de los objetivos organizacionales y la sostenibilidad institucional (Aubert, 2020).

2.4.1.1. Dimensiones de la variable

Aubert (2020) plantea que el liderazgo gerencial se manifiesta a través de la capacidad de guiar, inspirar y estructurar entornos de trabajo que promuevan el desarrollo integral del equipo humano. Esta competencia se expresa en cuatro dimensiones, liderazgo personal, liderazgo de influencia, liderazgo estratégico y liderazgo de resultados.

Liderazgo personal

Esta dimensión se centra en el autoconocimiento y el dominio personal, donde el líder fortalece su autoestima, inteligencia emocional y automotivacional para guiar con determinación (Aubert, 2020).

Liderazgo de influencia

Se refiere a la capacidad del líder para influir mediante una comunicación clara y coherente con su conducta, fortaleciendo, la confianza y promoviendo un clima laboral positivo (Aubert, 2020).

Liderazgo estratégico

Consiste en guiar al equipo hacia una visión compartida, anticipando cambios y tomando decisiones orientadas a metas estratégicas de largo plazo. (Aubert, 2020).

Liderazgo de resultados

Se centra en ejecutar estrategias con eficacia, priorizando metas y fomentando eficiencia, mejora continua e impacto positivo en los resultados (Aubert, 2020).

2.4.2. Definición conceptual variable Competitividad Internacional

La competitividad internacional es la capacidad de países y empresas para generar valor sostenible, adaptándose al entorno global mediante un uso eficiente de recursos de innovación, infraestructura y educación (Martínez & Padilla, 2020; Silos, 2021).

2.4.2.1. Dimensiones de la variable Competitividad Internacional

Desempeño competitivo, evalúa la capacidad de una organización para cumplir e incluso superar sus objetivos estratégicos, característica de entornos altamente cambiantes y exigentes (Martínez & Padilla, 2020; Silos, 2021).

Potencial competitivo, es la capacidad de las empresas para innovar y gestionar conocimientos como base de crecimiento y sostenibilidad en el mercado internacional (Martínez & Padilla, 2020; Silos, 2021).

Proceso competitivo, se vincula con la planificación estratégica y la gestión activa que facilita adaptarse con agilidad a un entorno cambiante (Martínez & Padilla, 2020; Silos, 2021).

2.5. Diseño y operacionalización de variables

Tabla 10

Operacionalización de variable

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Habilidades de Liderazgo gerencial	El liderazgo gerencial tiene sus bases en el desarrollo histórico del concepto de liderazgo, el cual se remonta a los orígenes de la humanidad. La práctica de la gerencia surge en las primeras civilizaciones como en Sumeria, Babilonia y China evolucionando hasta la Edad Media. Incluso después de la Revolución Industrial, se han identificado ciertas cualidades específicas en los líderes que generan un impacto significativo en las organizaciones, así el liderazgo se reconoce y se pone a prueba constante en cualquier proceso estratégico (Aubert, 2020).	Liderazgo de Influencia	Comunicación efectiva	1; 2	Ordinal	Cuestionario
			Motivación y apoyo a los colaboradores	3; 4		
			Generación de confianza	5; 6		
			Capacidad para resolver conflictos	7;8		
			Influencia positiva en la cultura organizacional	9; 10		
			Definición de objetivos claros	11; 12		
		Liderazgo estratégico	Visión y misión compartida	13; 14		
			Adaptabilidad a cambios	15; 16		
			Toma de decisiones estratégicas	17; 18		
			Gestión de riesgos	19;20		
			Orientación a resultados	21; 22		
		Liderazgo de resultados	Eficiencia en la ejecución de estrategias	23;24		
			Capacidad de toma de decisiones rápida	25; 26		
			Monitoreo y evaluación del rendimiento	27; 28		

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	INSTRUMENTOS
			Orientación al cliente y satisfacción	29; 30		
Competitividad Internacional	La competitividad internacional se entiende como la capacidad de los países y sus empresas para generar valor de manera sostenible, adaptándose a los cambios del entorno global mediante el uso eficiente de sus recursos. Este concepto va más allá de los resultados económicos inmediatos, ya que también implica la creación de condiciones que promuevan el desarrollo a largo plazo, como políticas orientadas a fortalecer la innovación, la infraestructura y la educación (Martínez & Padilla, 2020; Silos, 2021).	Desempeño Competitivo	Crecimiento de ventas en mercados internacionales	1; 2	Ordinal	Cuestionario
			Rentabilidad de las operaciones internacionales	3; 4		
			Participación en el mercado global	5; 6		
			Innovación de productos y procesos	7; 8		
			Satisfacción del cliente internacional	9; 10		
		Potencial Competitivo (Recursos)	Recursos financieros destinados a la internacionalización	11; 12		
			Capacidades tecnológicas para el comercio exterior	13; 14		
			Capital humano calificado	15; 16		
			Acceso a infraestructura logística internacional	17; 18		
			Redes de colaboración y alianzas estratégicas	19; 20		
			Adaptación estratégica a mercados internacionales	21; 22		
			Evaluación continua del entorno competitivo	23; 24		
		Proceso Competitivo	Capacidad de respuesta ante cambios del mercado	25; 26		
			Innovación en estrategias de marketing internacional	27; 28		
			Eficiencia en la gestión de costos internacionales	29; 30		

III. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque fue cuantitativo, busca medir dado que emplea técnicas estadísticas para probar hipótesis y obtener resultados objetivos expresados en datos numéricos (Hernández, Fernández y Baptista, 2018). De modo que se cuantifican las habilidades del liderazgo gerencial y se evalúa su influencia en la competitividad internacional, cumpliendo con el objetivo general planteado.

3.2. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, porque busca probar teoría (Hernández, Fernández y Baptista, 2018). En la tesis se busca analizar como las habilidades de liderazgo gerencial influyen en la competitividad internacional para mejorar la política del personal de la empresa.

3.3. Nivel de investigación

Según este tipo de estudio es de nivel explicativo para lo cual se consideró el modelo de regresión lineal, en la que la variable dependiente es la competitividad internacional y la variable independiente son las habilidades del liderazgo gerencial; de este modo hay un impacto de las habilidades gerenciales en la competitividad internacional.

3.4. Diseño de la investigación

La investigación empleó un diseño no experimental de carácter transversal y causal. Los investigadores observaron los fenómenos en su ambiente natural sin intervenir en las variables, procediendo posteriormente a su análisis (Barroga et al., 2023). La naturaleza transversal del estudio se manifestó en la recolección de información, la cual se efectuó en un momento específico y único.

Se diseñó un modelo de regresión, donde la ecuación es:

$$y = b_0 + b_1x$$

Donde:

y = Competitividad internacional (Variable dependiente)

x = Habilidades de liderazgo gerencial (Variable independiente)

b_0 = intersección

b_1 = pendiente

3.5. Diseño de contrastación de hipótesis

Considerando un análisis de regresión la hipótesis a contrastar es impacto o cálculo del coeficiente beta del modelo, el cual debe resultar estadísticamente significativo (p-value <0.05)

$H_0: b_1 = 0$

$H_1: b_1 \neq 0$

3.6. Población, muestra

Población

La población para el desarrollo de la presente investigación se consideró de 50 colaboradores del nivel administrativos y de gestión estratégica de una empresa agroindustrial de Lambayeque. Es una población finita. Según Tamayo (2020), la población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Muestra

Por criterio del investigador la muestra estuvo constituida por la población en su totalidad. Se empleó un muestreo censal. Por lo tanto, la muestra la conformaron los 50 trabajadores administrativos que integran el segmento seleccionado para evaluar, garantizando la representatividad absoluta del segmento definido. Además, este enfoque permitió un análisis exhaustivo y facilitó la recolección de datos de manera eficiente y oportuna.

3.7. Criterios de inclusión y criterios de exclusión

La población objetivo está conformada por trabajadores de la empresa agroindustrial, considerando solo a aquellos que mantienen una relación laboral estable dentro de la organización. Asimismo, la muestra se delimita a los trabajadores que manifiesten su consentimiento y aceptación para participar en el presente estudio de investigación.

La investigación considera como parte de la muestra a los trabajadores de la empresa agroindustrial que mantienen un vínculo laboral estable y que expresen su consentimiento para participar en el estudio. En contraste, se excluyen a aquellos colaboradores que no manifiesten su conformidad para ser parte de la investigación, así como a los trabajadores que laboran de manera eventual en la organización.

3.8. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales

Técnica

Se emplearon las siguientes técnicas de recolección de datos:

La encuesta, permite recolectar datos en relación con las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, todo será subido a una base de datos.

Instrumento

Para evaluar las variables, se desarrolló instrumentos constituidos por dos secciones principales. La primera, enfocada en evaluar las capacidades directivas, constó de treinta interrogantes estructuradas mediante una graduación tipo Likert, donde las respuestas oscilaron desde una total discrepancia hasta una completa conformidad. La segunda sección, destinada a evaluar la competitividad internacional incorporó treinta planteamientos con idéntica escala de valoración.

La confiabilidad de los instrumentos se probó aplicando el estadístico de Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable habilidades de liderazgo gerencial el resultado fue de 0,967 y el instrumento de la variable competitividad internacional fue 0,970.

La validación de los instrumentos fue realizada por tres expertos: Véase anexo.

Tabla 11

Expertos para la validación del instrumento

Experto	Valoración del instrumento
Mg. Quiroz Tantaleán Roosevelt	Aplicable
Mg. Aspillaga Muñoz Francisco	Aplicable
Mg. Hernán Ñique Otero	Aplicable

Nota. Elaboración propia

3.9. Procesamiento y análisis de datos

El análisis de la información recopilada se realizó mediante el software estadístico SPSS versión 25. En función de la naturaleza de las variables de estudio y del nivel de medición de los datos, se aplicó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, por tratarse de variables de tipo ordinal y por no requerir el cumplimiento de los supuestos de normalidad

ni homocedasticidad. Este estadístico permitió determinar el grado y la dirección de la relación existente entre las variables de estudio, siendo pertinente para investigaciones de tipo correlacional en el ámbito organizacional. Sin embargo, con la finalidad de analizar la influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente, se aplicó la regresión lineal simple, lo cual permitió evaluar el comportamiento de la variable dependiente en función de los cambios de la variable independiente, facilitando la estimación del modelo de relación entre ambas variables y la interpretación de su tendencia general.

3.10. Aspectos éticos

Durante el desarrollo de la investigación, se priorizó el respeto por la dignidad de cada uno de los participantes. Por lo cual se dio una explicación clara sobre los propósitos del estudio, la metodología, los posibles beneficios y riesgos, así como el derecho a retirarse del proceso en cualquier momento, sin que esto implicara perjuicio alguno. La participación fue totalmente voluntaria y quedó formalmente registrada mediante el consentimiento informado firmado por cada colaborador.

Asimismo, se tuvo especial cuidado en proteger el bienestar de los participantes. Durante las primeras etapas se analizaron de manera detallada los posibles efectos adversos que podrían presentarse, así como los beneficios que se esperaba obtener. En las etapas iniciales se realizó una evaluación rigurosa de los posibles efectos adversos, junto con una estimación de los beneficios esperados. A partir de este análisis, se establecieron medidas preventivas orientadas a minimizar cualquier riesgo, garantizando que los aportes positivos del estudio prevalecieran sobre los posibles inconvenientes.

En cuanto al principio de justicia, se aseguró una distribución equitativa tanto de las responsabilidades como de los beneficios derivados del proyecto. La selección de los

participantes se realizó con base en criterios justos y transparentes, evitando toda forma de discriminación o sesgo en el proceso de inclusión.

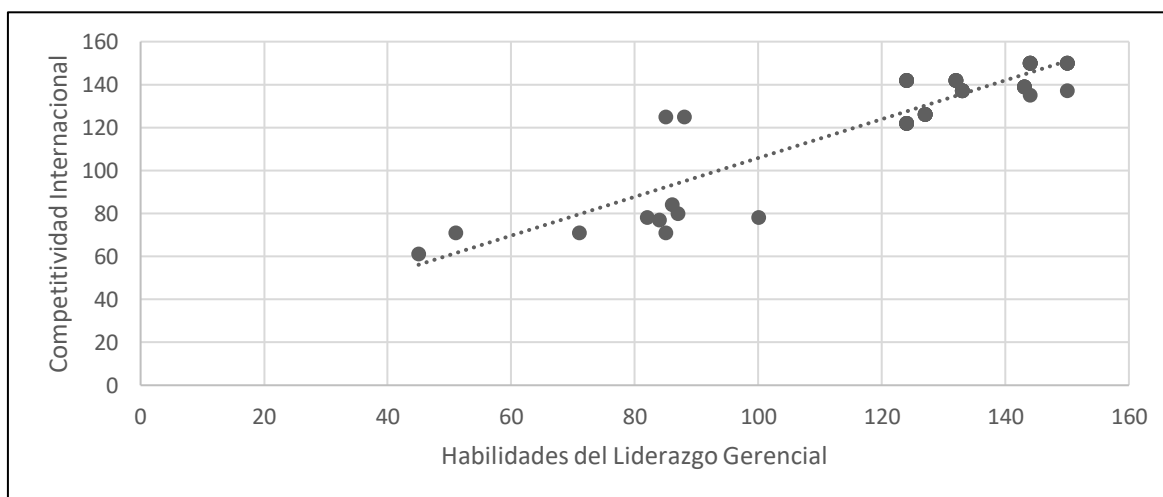
IV. RESULTADOS

4.1 Determinar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Se teorizó la existencia de una relación directa entre las variables, por lo cual para su confirmación descriptiva se realizó un diagrama de dispersión tal cual como se ve a continuación.

Figura 5

Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque



Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

El diagrama de dispersión muestra una tendencia lineal ascendente entre las habilidades de liderazgo gerencial y competitividad internacional, evidenciando un buen ajuste del modelo lineal y una relación consistente entre las variables, corroborando con lo

encontrado en la regresión lineal en cuanto el liderazgo gerencial es un factor determinante en el fortalecimiento de la competitividad internacional en la empresa agroindustrial.

Para comprobar el objetivo general se consideran las siguientes hipótesis:

Ho: No existe una influencia significativa entre las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Hg: Existe una influencia significativa entre las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Tabla 12

Prueba de Regresión simple entre el Competitividad Internacional y Liderazgo Gerencial

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		95.0% intervalo de confianza para B		
	B	Desv. Error	Beta	T	Sig.	Límite inferior	Límite superior
(Constante)	,142	,172		,826	,413	-,203	,487
Liderazgo Gerencial	,955	,062	,913	15,457	,000	,831	1,079

Nota. a. Variable dependiente: Competitividad internacional

La ecuación de regresión lineal está dada por:

$$y = 0,142 + 0,955 x$$

Donde: la competitividad internacional (y) puede ser explicada en función del liderazgo gerencial (x) donde por cada incremento de un punto de habilidades de liderazgo gerencial, la competitividad internacional aumenta 0,955 puntos, evidenciando una relación positiva y directa. Por tanto, el liderazgo gerencial influye de manera positiva, directa y significativa en la competitividad internacional de la empresa agroindustrial en estudio.

Luego las prácticas de liderazgo gerencial se constituyen en un factor importante para consolidar y ampliar la presencia de la organización en el mercado global. Además, el valor de t calculado está en la zona de rechazo, por tanto, se rechaza H_0 . Es decir, existe una influencia significativa entre las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

4.2 Analizar el nivel de habilidades de liderazgo gerencial en una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Los resultados obtenidos luego de aplicar los datos son presentados a continuación:

Tabla 13

Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en una empresa agroindustrial de Lambayeque.

	fi	%
Malo	3	6,0
Regular	8	16,0
Bueno	39	78,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 13 se observa que el 78,0% de los trabajadores perciben que la habilidad de liderazgo gerencial en la empresa agroindustrial es buena, mientras que 16,0% considera que es regular y 6,0% lo califica como malo. Estos resultados indican que la mayor parte de los colaboradores reconocen prácticas de liderazgo adecuadas, lo cual refleja un adecuado ejercicio de influencia, orientación estratégica y gestión de resultados por parte de gerencia.

Tabla 14

Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo de influencia

	fi	%
Malo	4	8,0
Regular	7	14,0
Bueno	39	78,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 14 se presentan los resultados del nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo de influencia. De los 50 trabajadores evaluados, 78,0% califican el liderazgo como bueno, lo que refleja una alta capacidad del liderazgo para influir en los colaboradores. Un 14,0% considera el nivel de influencia como regular, y un 8,0% lo califica como malo, lo que indica que aún existen algunos aspectos de la gestión de relaciones interpersonales que podrían mejorarse.

Tabla 15

Nivel de habilidades de liderazgo de influencia según sus indicadores

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Comunicación efectiva	0	0,0	4	8,0	3	6,0	23	46,0	20	40,0
Motivación y apoyo a los colaboradores	0	0,0	3	6,0	5	10,0	11	22,0	31	62,0
Generación de confianza	0	0,0	4	8,0	2	4,0	15	30,0	29	58,0
Capacidad para resolver conflictos	0	0,0	3	6,0	3	6,0	9	18,0	35	70,0

Influencia positiva en la cultura organizacional	4	8,0	3	6,0	4	8,0	5	10,0	34	68,0
--	---	-----	---	-----	---	-----	---	------	----	------

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 15 se detallan los indicadores que componen la dimensión liderazgo de influencia. Un 40,0% de los empleados consideran que la comunicación del líder es siempre efectiva, destacándose en un 46% como casi siempre efectiva. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores perciben una buena capacidad de comunicación por parte de la gerencia. Además, un 62,0% considera que el líder siempre motiva y apoya al equipo, lo que refleja una gestión adecuada en términos de desarrollo y bienestar de los empleados. Un 58,0% opina que el líder siempre genera confianza, lo que es fundamental para el funcionamiento organizacional. Mientras que, 70,0% de los empleados señalan que el líder siempre resuelve los conflictos, lo que subraya una gestión efectiva de las relaciones interpersonales dentro de la empresa y un 68,0% opina que el liderazgo tiene siempre una influencia positiva en la cultura organizacional, lo que refuerza la idea de que el liderazgo en la empresa fomenta un ambiente de trabajo saludable.

Tabla 16

Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo estratégico

	fi	%
Malo	2	4,0
Regular	8	16,0
Bueno	40	80,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 16 se presentan los resultados del nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo estratégico. El 80,0% de los trabajadores califican esta dimensión como buena, lo que indica que perciben un liderazgo alineado con los objetivos estratégicos de la empresa. Sin embargo, un 16,0% lo califica como regular, lo que refleja una oportunidad de mejora en la definición y ejecución de estrategias. Solo un 4,0% considera que el liderazgo estratégico es malo, lo que indica que los problemas no son generalizados, pero aún se perciben algunos puntos de debilidad.

Tabla 17

Nivel de habilidades de liderazgo estratégico según sus indicadores

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Definición de objetivos claros	1	2,0	1	2,0	3	6,0	11	22,0	34	68,0
Visión y misión compartida	0	0,0	2	4,0	1	2,0	22	44,0	25	50,0
Adaptabilidad a cambios	1	2,0	2	4,0	2	4,0	21	42,0	24	48,0
Toma de decisiones estratégicas	0	0,0	4	8,0	1	2,0	11	22,0	34	68,0
Gestión de riesgos	0	0,0	6	12,0	10	20,0	9	18,0	25	50,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 17 se detallan los indicadores que componen la dimensión liderazgo estratégico, donde un 68,0% considera que el líder siempre establece objetivos claros y alcanzables, lo que refleja una dirección clara en la empresa. Un 50,0% de los trabajadores considera que el líder siempre comparte y comunica la visión y misión de la empresa, lo cual

es un indicador positivo. Además, un 48,0% opina que el líder siempre se adapta a los cambios del mercado, lo que muestra una gestión dinámica. Un 68,0% califica la toma de decisiones como siempre estratégica, lo que resalta una capacidad de planificación a largo plazo y un 50,0% de los trabajadores consideran que el líder siempre gestiona los riesgos, lo que denota una actitud proactiva ante posibles amenazas.

Tabla 18

Nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo de resultados

	fi	%
Malo	2	4,0
Regular	9	18,0
Bueno	39	78,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 18 se presentan los resultados del nivel de habilidades de liderazgo gerencial en la dimensión liderazgo de resultados. El 78,0% de los trabajadores perciben que el liderazgo de resultados es bueno, lo que sugiere que los empleados consideran que los resultados organizaciones se logran de manera efectiva. Sin embargo, un 18,0% lo considera regular, lo que podría reflejar áreas de oportunidad en la toma de decisiones rápidas o en la implementación de estrategias.

Tabla 19*Nivel de habilidades de liderazgo de resultados según sus indicadores*

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Orientación a resultados	0	0,0	2	4,0	3	6,0	26	52,0	19	38,0
Eficiencia en la ejecución de estrategias	0	0,0	6	12,0	5	10,0	21	42,0	18	36,0
Capacidad de toma de decisiones rápida	0	0,0	6	12,0	10	20,0	21	42,0	13	26,0
Monitoreo y evaluación del rendimiento	1	2,0	3	6,0	11	22,0	15	30,0	20	40,0
Orientación al cliente y satisfacción	0	0,0	4	8,0	5	10,0	16	32,0	25	50,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 19 se muestran los indicadores de la dimensión liderazgo de resultados, el 38% considera que el líder siempre está orientado a los resultados, lo que resalta la efectividad en la ejecución de las estrategias. El 36% de los empleados considera que el líder siempre es eficiente en la ejecución de estrategias, lo que refleja una buena implementación de los planes organizacionales. Un 42% considera que el líder siempre toma decisiones rápidas, lo que resalta la agilidad en la gestión. El 40% considera que el líder siempre supervisa y evalúa el rendimiento, lo cual es crucial para el seguimiento de metas y resultados. El 50% de los trabajadores considera que el líder siempre está orientado hacia la satisfacción del cliente, lo que es clave para mantener la competitividad internacional.

4.3 Evaluar el nivel de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Los resultados obtenidos luego de aplicar los datos son presentados a continuación:

Tabla 20

Nivel de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque

	fi	%
Malo	4	8,0
Regular	5	10,0
Bueno	41	82,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 20 se muestra que el 82,0% de los trabajadores califican la competitividad internacional de la empresa como buena, mientras que 10,0% percibe que es regular y 8,0% percibe que es malo. Esto evidencia que la organización mantiene un posicionamiento favorable en el mercado global, sustentando en estrategias de desempeño.

Tabla 21

Nivel de la competitividad internacional en la dimensión Desempeño Competitivo

	fi	%
Malo	3	6,0
Regular	5	10,0
Bueno	42	84,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 21 se muestran los resultados del nivel competitividad internacional en la dimensión desempeño competitivo. El 84,0% de los trabajadores califica el desempeño

competitivo de la empresa como bueno, mientras que un 10,0% la percibe como regular y 6,0% percibe que es malo. Esto indica que la empresa tiene una percepción positiva del desempeño competitivo, sin embargo, siempre existen áreas de oportunidad que podrían abordarse para mejorar aún más la competitividad y fortalecer la presencia internacional de la empresa.

Tabla 22

Nivel de la dimensión Desempeño Competitivo según sus indicadores

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Crecimiento de ventas en mercados internacionales	2	4,0	4	8,0	3	6,0	13	26,0	28	56,0
Rentabilidad de las operaciones internacionales	2	4,0	7	14,0	1	2,0	15	30,0	25	50,0
Participación en el mercado global	2	4,0	2	4,0	3	6,0	14	28,0	29	58,0
Innovación de productos y procesos	3	6,0	4	8,0	2	4,0	6	12,0	35	70,0
Satisfacción del cliente internacional	1	2,0	6	12,0	2	4,0	5	10,0	36	72,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 22 se muestran los indicadores del desempeño competitivo donde se refleja una fuerte orientación hacia la mejora en el ámbito internacional. Un 56,0% de los trabajadores considera que este indicador es siempre positivo, lo que sugiere que las ventas internacionales son una prioridad para la empresa. El 50,0% califica esta dimensión como siempre efectiva en rentabilidad en las operaciones internacionales. El 58,0% considera que la empresa siempre tiene una participación significativa en el mercado global, lo que demuestra un sólido reconocimiento a nivel internacional. Además, un 70,0% de los

empleados percibe que la empresa siempre innova en productos y procesos, lo que resalta la importancia de la innovación para mantener la competitividad. Mientras que el 72,0% de los trabajadores considera que la satisfacción del cliente internacional es siempre alta, lo que refleja un enfoque orientado hacia necesidades y expectativas globales.

Tabla 23

Nivel de la competitividad internacional en la dimensión Potencial Competitivo

	fi	%
Malo	3	6,0
Regular	6	12,0
Bueno	41	82,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 23 se observa que el 82,0% de los empleados califica el potencial competitivo de la empresa como bueno, un 12,0% lo percibe como regular, mientras que el 6,0% lo califica como malo. Esto indica que, aunque en general el potencial competitivo es alto, aún existen aspectos que algunos trabajadores consideran como área de mejora.

Tabla 24

Nivel de la dimensión Potencial Competitivo según sus indicadores

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Recursos financieros destinados a la internacionalización	1	2,0	3	6,0	5	10,0	22	44,0	19	38,0
Capacidades tecnológicas para el comercio exterior	0	0,0	3	6,0	8	16,0	14	28,0	25	50,0

Capital humano calificado	0	0,0	2	4,0	6	12,0	17	34,0	25	50,0
Acceso a infraestructura logística internacional	0	0,0	5	10,0	3	6,0	22	44,0	20	40,0
Redes de colaboración y alianzas estratégicas	0	0,0	0	0,0	8	16,0	19	38,0	23	46,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 24 se muestran los indicadores que componen el potencial competitivo, un 38,0% considera que este indicador es siempre positivo, destacando que la empresa invierte de manera constante en su expansión internacional. Un 50,0% percibe que las capacidades tecnológicas de la empresa son siempre adecuadas para el comercio exterior. Además, un 50,0% considera que la empresa siempre cuenta con personal capacitado para enfrentar los desafíos internacionales, el 40,0% percibe que la infraestructura logística es siempre adecuada, lo que resalta la capacidad de la empresa para distribuir productos internacionalmente de manera eficiente. Mientras que un 46,0% considera que la empresa siempre tiene acceso a alianzas estratégicas clave, lo que muestra una red de apoyo robusta para potenciar la competitividad internacional.

Tabla 25

Nivel de la competitividad internacional en la dimensión Proceso Competitivo

	Fi	%
Malo	3	6,0
Regular	7	14,0
Bueno	40	80,0
Total	50	100,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 25 se muestra el nivel de la competitividad internacional en la dimensión proceso competitivo, donde un 80,0% de los trabajadores califica la dimensión como buena,

lo que refleja una gestión eficaz de los procesos internos orientados hacia la competitividad internacional, mientras que un 14,0% la percibe como regular y un 6,0% como malo lo que indica que la percepción negativa es mínima.

Tabla 26

Nivel de la dimensión Proceso Competitivo según sus indicadores

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Adaptación estratégica a mercados internacionales	5	10,0	0	0,0	4	8,0	7	14,0	34	68,0
Evaluación continua del entorno competitivo	2	4,0	1	2,0	8	16,0	23	46,0	16	32,0
Capacidad de respuesta ante cambios del mercado	0	0,0	3	6,0	8	16,0	14	28,0	25	50,0
Innovación en estrategias de marketing internacional	2	4,0	1	2,0	11	22,0	25	50,0	11	22,0
Eficiencia en la gestión de costos internacionales	0	0,0	9	18,0	0	0,0	17	34,0	24	48,0

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 26 los indicadores del proceso competitivo muestran que un 68,0% considera que la empresa siempre se adapta estratégicamente a los mercados internacionales, lo que resalta la flexibilidad y capacidad de respuesta ante cambios globales. Un 32,0% opina que la evaluación del entorno competitivo es siempre continua. También, un 50,0% considera que la empresa siempre responde rápidamente a los cambios del mercado, lo que refleja una alta capacidad de adaptación. Mientras que un 22,0% considera que la empresa siempre innova en sus estrategias de marketing internacional, lo que resalta la importancia de la creatividad en la comunicación global y un 48,0% califica la gestión de costos como siempre eficiente, lo que demuestra un enfoque rentable en la internacionalización.

Estadística inferencial

Tabla 27

Prueba de normalidad entre el Habilidades del Liderazgo Gerencial y Competitividad Internacional

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades del Liderazgo Gerencial	,468	50	,000
Competitividad Internacional	,488	50	,000

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 27 muestra los valores de Kolmogorov – Smirnov para las variables de liderazgo gerencial ($p = 0,000$) y competitividad internacional ($p = 0,000$). Dado que los valores de significancia son menores a 0,05 se concluye que las variables no presentan distribución normal. Por ello, el análisis correlacional posterior se ha desarrollado mediante la prueba no paramétrica Rho de Spearman.

4.4 Identificar la influencia de las habilidades del liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Tabla 28

Influencia de las habilidades del liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque

		Desempeño Competitivo	
Rho de Spearman	Habilidades del Liderazgo Gerencial	Coefficiente de correlación	,884
		Sig. (bilateral)	,000
		N	50

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

En la tabla 28 se presenta un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,884 con un nivel de significancia $p = 0,000$. Este resultado refleja una correlación positiva y muy alta, lo cual indica que, a mayor desarrollo de las habilidades de liderazgo gerencial, mayor es el desempeño competitivo de la empresa. Además, el nivel de significancia es menor a 0,05 por tanto se rechaza H_0 , por tanto, concluimos que existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Tabla 29

Prueba de Regresión simple entre Desempeño competitivo y Liderazgo Gerencial

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95.0% intervalo de confianza para B	
	B	Desv. Error	Beta			Límite inferior	Límite superior
(Constante)	,169	,198		,852	,398	-,230	,568
1 Liderazgo Gerencial	,938	,071	,884	13,130	,000	,794	1,081

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

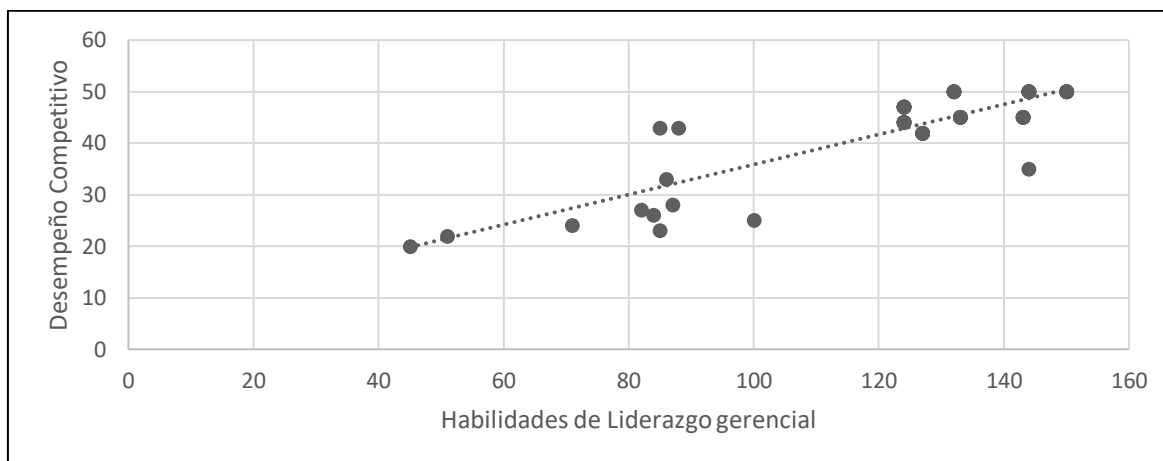
En la tabla 29 se observa que la ecuación de la regresión dada por

$$y = 0,169 + 0,938 x$$

Donde: x es habilidades de liderazgo gerencial, mientras que el valor de y es el desempeño competitivo, lo que indica que por cada unidad que mejora las habilidades de liderazgo gerencial, el desempeño competitivo aumenta en 0,938 unidades, manteniendo constantes los demás factores. En consecuencia, se concluye que las habilidades de liderazgo gerencial influyen de manera positiva, significativa y directa en el desempeño competitivo.

Figura 6

Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque.



Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

El diagrama de dispersión muestra la relación entre las habilidades de liderazgo gerencial (x) y el desempeño competitivo (y) observando una tendencia ascendente muy definida, lo que indica la existencia de una relación positiva entre ambas variables, respaldando los valores encontrados y validando el modelo de regresión simple aplicado.

Para comprobar el objetivo específico 3 se consideran las siguientes hipótesis:

Ho: No existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024

H1: Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

4.5 Establecer la influencia de las habilidades del liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Tabla 30

Influencia de las habilidades del liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024

			Potencial Competitivo
Rho de Spearman	Habilidades de liderazgo Gerencial	Coeficiente de correlación	,893
		Sig. (bilateral)	,000
		N	50

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

La tabla 30 muestra un coeficiente gerencial de 0,893 ($p = 0,000$) lo que también corresponde a una correlación positiva. Esto implica que las capacidades internas de la empresa, tales como el uso de recursos, innovación y formación estratégica, se ven significativamente potenciadas por un liderazgo gerencial eficaz. Asimismo, el nivel de significancia menor a 0,05 permite rechazar H_0 por tanto existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Tabla 31

Prueba de Regresión simple entre Potencial Competitivo y Liderazgo Gerencial

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Beta	t	Sig.	95.0% intervalo de confianza para B	
	Desv. Error					Límite inferior	Límite superior
(Constante)	,453	,188		2,403	,020	,074	,832
Liderazgo Gerencial	,848	,068	,875	12,508	,000	,712	,985

Nota. a. Variable dependiente: Potencial Competitivo

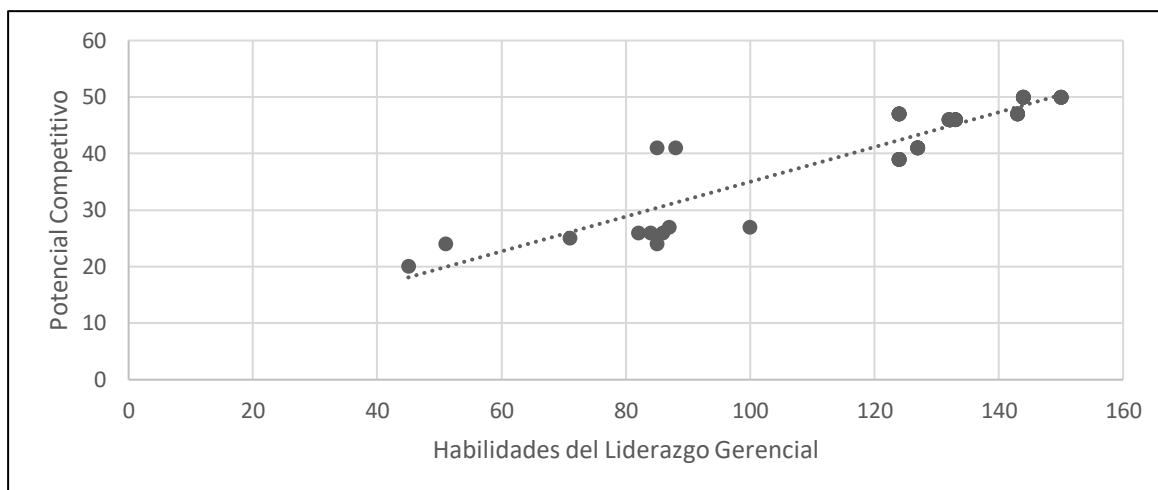
En la tabla anterior se determina la ecuación de regresión lineal dada por:

$$y = 0,453 + 0,848 x$$

donde x es el liderazgo gerencial, mientras que el valor de y es el potencial competitivo, esto indica que cada incremento de una unidad en el liderazgo gerencial, el potencial competitivo aumenta en 0,848 unidades, lo que evidenció una relación positiva y directa entre ambas variables. Por lo tanto, la ecuación de regresión demuestra que el Liderazgo Gerencial constituye un predictor significativo del Potencial Competitivo, confirmando la relación lineal positiva.

Figura 7

Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque



Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

El diagrama de dispersión muestra la relación entre las habilidades de liderazgo gerencial (x) y el potencial competitivo (y) observando una tendencia ascendente muy definida, lo que indica la existencia de una relación positiva entre ambas variables, respaldando los valores encontrados y validando el modelo de regresión simple aplicado.

Para comprobar el objetivo específico 4 se consideran las siguientes hipótesis:

Ho: No existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

H2: Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

4.6 Analizar la influencia de las habilidades del liderazgo gerencial sobre el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

Tabla 32

Influencia de las habilidades del liderazgo gerencial sobre el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque

			Proceso Competitivo
Rho de Spearman	Habilidades de liderazgo Gerencial	Coeficiente de correlación	,838
		Sig. (bilateral)	,000
		N	50

Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

La tabla 32 muestra un coeficiente de correlación de 0,838 ($p = 0,000$) indicando una correlación positiva. Ello significa que el liderazgo gerencial no solo impacta en el desempeño y el potencial, sino también en la gestión de los procesos competitivos que sostienen la inserción de la empresa en mercados internacionales.

Tabla 33

Prueba de Regresión simple entre el Proceso Competitivo y Liderazgo Gerencial

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.	95.0% intervalo de confianza para B	
		Desv. Error	Beta			Límite inferior	Límite superior
(Constante)	,480	,213		2,258	,029	,053	,908
Liderazgo Gerencial	,831	,077	,843	10,857	,000	,677	,985

Nota. a. Variable dependiente: Proceso Competitivo

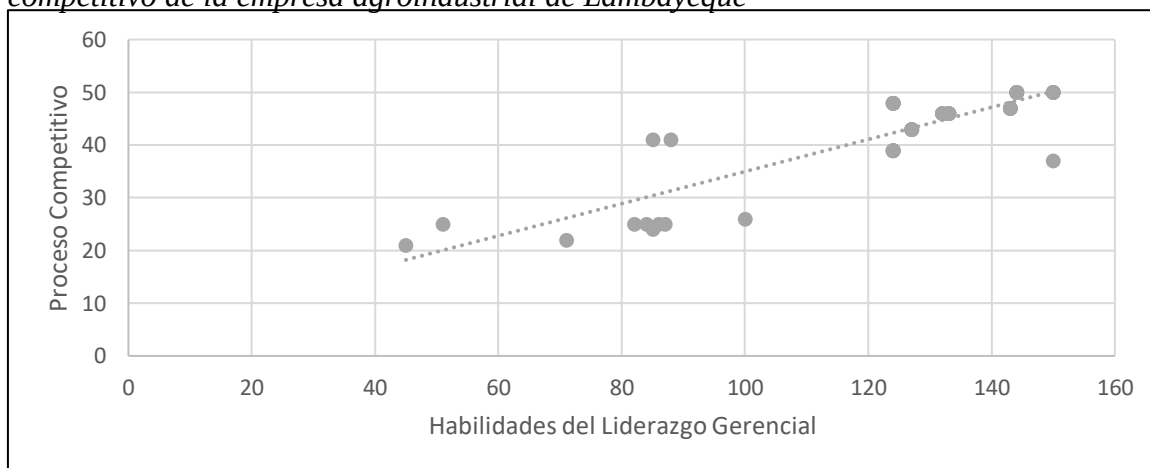
A partir de los datos presentados en la tabla 33 se observa la ecuación de la regresión lineal dada por

$$y = 0,480 + 0,831 x$$

Esta ecuación indica que el proceso competitivo puede ser explicado en función del liderazgo gerencial, es decir por cada incremento de una unidad en el liderazgo gerencial, el proceso competitivo aumenta en 0,831 unidades, lo que evidencia una relación positiva y directa entre ambas variables

Figura 8

Diagrama de dispersión entre las habilidades del liderazgo gerencial con el proceso competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque



Nota. Elaboración propia basada en cuestionario aplicado

El diagrama de dispersión evidencia la relación entre las habilidades de liderazgo gerencial (x) y el proceso competitivo (y), corroborando la existencia de una relación lineal positiva significativa entre las habilidades de liderazgo gerencial y el proceso competitivo, además de validar la pertinencia del modelo de regresión aplicado.

Para comprobar el objetivo específico 5 se consideran las siguientes hipótesis:

Ho: No existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

H3: Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.

V. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación permitieron determinar que las habilidades de liderazgo general influyen de manera positiva, directa y estadísticamente significativa en la competitividad internacional de la empresa agroindustrial estudiada. Esta afirmación se sustenta en el coeficiente de correlación de Spearman obtenido para la relación global entre ambas variables ($\rho = 0,896$; $p = 0,000$), así como en la ecuación de regresión lineal $y = 0,142 + 0,955x$, la cual evidencia que, a medida que se fortalecen las habilidades de liderazgo gerencial, se incrementa también el nivel de competitividad internacional. Estos resultados guardan relación con lo señalado por Toledo (2023), quien plantea que la planificación estratégica y las habilidades gerenciales tienen una influencia importante en el conocimiento competitivo de las organizaciones. Asimismo, existe coincidencia con lo encontrado por Sifuentes y Montoya (2024), quienes evidenciaron una relación positiva entre el liderazgo y la competitividad internacional de las empresas exportadoras. Los autores resaltan que una adecuada conducción gerencial contribuye a que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios y fortalecer su posicionamiento en los mercados externos.

En relación con la dimensión desempeño competitivo, los resultados mostraron una correlación positiva muy alta entre esta dimensión y las habilidades de liderazgo gerencial ($\rho = 0,884$; $p = 0,000$), así como en la ecuación de regresión lineal de $y = 0,169 + 0,938x$. Estos resultados indican que el liderazgo gerencial incide favorablemente en variables como crecimiento de ventas en mercados internacionales, rentabilidad, participación en el mercado global, innovación de productos y procesos, y satisfacción del cliente internacional. En términos analíticos, ello sugiere que un liderazgo eficaz no solo mejora la organización interna, sino que también fortalece la capacidad empresarial para traducir recursos y decisiones estratégicas en resultados competitivos concretos. Este planeamiento coincide

con Cabana et al. (2022), quienes demostraron que el liderazgo influye positivamente en el desempeño organizacional y en la competitividad, así como con Acuña (2023), quien reconoce que las competencias gerenciales constituyen un soporte esencial para mejorar el posicionamiento competitivo de las organizaciones.

En cuanto a la dimensión potencial competitivo, se obtuvo una relación positiva y estadísticamente significativa ($\rho = 0,893$; $p = 0,000$), acompañada de una ecuación de regresión lineal de $y = 0,453 + 0,848x$. Este resultado evidencia que las habilidades de liderazgo gerencial contribuye a fortalecer la capacidad de la empresa para generar ventajas a futuro mediante el aprovechamiento estratégico de sus recursos, el fomento de la innovación y la orientación del talento humano hacia objetos de crecimiento. Desde esta perspectiva, el potencial competitivo no se limita a contar con capacidades técnicas, sino que representa una oportunidad concreta de desarrollo sostenido, cuyo aprovechamiento depende en gran medida de la calidad del liderazgo que guía y articula estos recursos. Esto guarda relación con lo que nos menciona González, Canós y Garcés (2023), quienes sostienen que la competitividad gerencial se vincula con factores motivacionales, adaptativos, comunicativos y emocionales. De manera similar, se relaciona con Campoverde et al. (2024), quienes sostienen que las habilidades gerenciales son determinantes para potenciar la competitividad y alcanzar ventajas sostenibles.

En cuanto a la dimensión proceso competitivo, los resultados mostraron una correlación positiva significativa ($\rho = 0,838$; $p = 0,000$) y una ecuación de liderazgo lineal $y = 0,480 + 0,831x$, lo que indica que las habilidades de liderazgo gerencial favorecen la gestión de los procesos que sostienen la inserción de la empresa en mercados internacionales. Esto comprende la capacidad de adaptación estratégica a mercados externos, la evaluación continua del entorno competitivo, la respuesta ante cambios del mercado, la innovación en

estrategias de marketing internacional y la gestión eficiente de costos. Desde el plano teórico, este resultado puede explicarse a partir de lo propuesto por Aubert (2020), quien sostiene que el liderazgo estratégico y el liderazgo de resultados permiten conducir a la organización hacia metas concretas, integrando visión, acción y capacidad de respuesta. De igual forma, se articula con lo señalado por Martínez y Padilla (2020) y Silos (2021), quienes vinculan la competitividad internacional con la capacidad organizacional para planificar, innovar y adaptarse con agilidad al entorno global.

Asimismo, el análisis inferencial destaca por su rigor metodológico. Al aplicar la prueba de Kolmogorov-Smirnov, se confirmó que ni el liderazgo gerencial ni la competitividad internacional seguían una distribución normal ($p = 0,000$), lo que justificó el uso del Rho de Spearman. Esta coherencia estadística fortalece la validez de los hallazgos al ajustarse a la naturaleza real de los datos. En conjunto, los resultados demuestran que el liderazgo gerencial es un motor clave para impulsar el desempeño competitivo, el potencial competitivo, el proceso competitivo y, en consecuencia, la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque. Por ello, se sostiene que el fortalecimiento del liderazgo en sus dimensiones no solo mejora la gestión interna, sino que también se convierte en una condición indispensable para consolidar ventajas competitivas sostenibles en escenarios internacionales.

CONCLUSIONES

Determinar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque permitió establecer que existe una relación positiva, directa y estadísticamente significativa entre ambas variables. Este resultado se sustenta en el coeficiente Rho de Spearman de 0,896 con significancia de 0,000, lo que evidencia que el fortalecimiento del liderazgo gerencial favorece de manera concreta el incremento de la competitividad internacional en la empresa estudiada.

Analizar el nivel de habilidades de liderazgo gerencial permitió concluir que, la percepción de los trabajadores administrativos es favorable, debido a que el 78,0% calificó esta variable en nivel bueno, mientras que solo el 16,0% la consideró regular y el 6,0% malo. Esto refleja que la empresa presenta una base directiva sólida en cuanto a influencia, orientación estratégica y logro de resultados, aunque todavía persisten espacios puntuales de mejora en la gestión del liderazgo.

Al evaluar el nivel de competitividad se concluyó que presenta un desempeño favorable en sus componentes esenciales. Esto respaldado en la valoración positiva de sus tres dimensiones: desempeño competitivo, con 80,0% de calificación buena; potencial competitivo, con 82,0%; y proceso competitivo, con 80,0%. En conjunto, estos resultados evidencian que la organización cuenta con condiciones competitivas adecuadas para desenvolverse en entornos internacionales, aun cuando subsisten aspectos susceptibles de fortalecimiento para consolidar su posicionamiento externo.

Identificar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial en el desempeño competitivo permitió concluir que mantienen una relación positiva, muy alta y significativa,

con un coeficiente Rho de Spearman de 0,884 y un valor de significancia de 0,000. Asimismo, la ecuación de regresión permitió confirmar que un mejor liderazgo gerencial significa un mayor desempeño competitivo, expresado en crecimiento de ventas internacionales, rentabilidad, participación en el mercado global, innovación y satisfacción del cliente internacional.

Establecer la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial en el potencial competitivo permitió concluir que esta también es positiva y estadísticamente significativa, con un coeficiente de correlación de 0,893 y significancia de 0,000. La regresión simple evidenció que el liderazgo fortalece la capacidad de la empresa para proyectarse internacionalmente mediante recursos financieros orientados a la internacionalización, capacidades tecnológicas, capital humano calificado, infraestructura logística y redes de colaboración estratégica.

Analizar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial sobre el proceso competitivo permitió concluir que existe una relación positiva, significativa y consistente entre ambas variables. Los resultados inferenciales mostraron evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula, mientras que desde el análisis descriptivo se encontró que el 80% de los trabajadores consideraban esta dimensión como buena. A partir de estos resultados, se puede señalar que un liderazgo gerencial adecuado contribuye a que las organizaciones se adapten mejor a los mercados internacionales, mantengan una evaluación constante de su entorno competitivo y respondan ante los cambios del mercado, también favorece la implementación de nuevas estrategias de marketing internacional y una gestión más eficiente de los costos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia de la empresa agroindustrial diseñar e implementar un programa formal de fortalecimiento del liderazgo gerencial, orientado al desarrollo de competencias en comunicación efectiva, toma de decisiones estratégicas, gestión de riesgos, resolución de conflictos y conducción de equipos, dado que estas capacidades muestran una incidencia directa en la competitividad internacional de la organización.

Se recomienda consolidar los aspectos favorables ya identificados en la empresa, especialmente aquellos vinculados con el desempeño competitivo, el potencial competitivo y el proceso competitivo, mediante mecanismos de seguimiento interno que permitan mantener y elevar los estándares alcanzados en innovación, participación en mercados, satisfacción del cliente y adaptación al entorno internacional.

Se recomienda que futuras investigaciones amplíen el alcance del estudio incorporando otras variables que también podrían intervenir en la competitividad internacional, como cultura organizacional, innovación, gestión del talento, inteligencia comercial o desempeño exportados, a fin de obtener una comprensión más integral del fenómeno y enriquecer la toma de decisiones en el sector agroindustrial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, P. (2023). *Las competencias gerenciales y la competitividad de las empresas importadoras de prendas de vestir del Centro Comercial Túpac Amaru de la ciudad de Tacna en el año 2021*. Universidad Privada de Tacna.
- Agrícola Cierro Prieto. (2025). *Documentación del Sistema de Cumplimiento*. Obtenido de Agrícola Cierro Prieto: <https://www.acpagro.com/pol%C3%ADticas>
- Aliaga, K., & Puican, J. (2021). *La motivación laboral y competitividad de una clínica privada de San Juan de Lurigancho, 2022*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Aubert, G. (2020). *Reflexiones sobre liderazgo*. Grupo Desarrollo Humano.
- Ayoub, J. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Presa de las Pilas.
- Barroga, E., Furuta, A., Arima, M., Tsuchiya, S., Kawahara, C., Takamiya, Y., & Izumi, M. (2023). Conducting and Writing Quantitative and Qualitative Research. *Journal of Korean Medical Science*, 38(37). <https://doi.org/10.3346/JKMS.2023.38.E291>
- BID. (2020). *Banco Interamericano de Desarrollo informe sobre sostenibilidad de 2020*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Cabana, S., Rivera, M., Veliz, R., & Aguilera, M. (2022). Influencia del liderazgo y otras variables críticas en la competitividad de Mipymes chilenas. *Contaduría y administración*, 67(4), 48-71.
- Cámara de Comercio Lima. (2023). *Memoria Institucional 2023-2024*. Cámara de Comercio Lima.
- Campoverde, J., Vicuña, W., Urgilés, J., & Ochoa, V. (2024). Habilidades gerenciales y competitividad en el sector turístico de la provincia del Cañar - Ecuador. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29, 426-438.
- Ccollcca Labrin, M., & Gonzales Teodoro, B. (2024). *Caso de estudio: fidelización de personal para Agrícola Cerro Prieto*. Tesis de maestría, Escuela de Dirección

Universidad de Piura, Lima.
<https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/5cecd6ad-3227-4b92-9d61-69356760a9c5/content>

Chacón Santillán, G., & Heredia Gil, A. (2021). *Caso de éxito, Empresa Agrícola Cerro Prieto S.A. Implementación del Certificado de exportador autorizado según Decreto Supremo N° 006-2020-MINCETUR para beneficio de la empresa agrícola Cerro Prieto S.A.* Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú, Lima.

Cherry, K. (2024). *The Trait Theory of Leadership*. Obtenido de Verywellmind: <https://www.verywellmind.com/what-is-the-trait-theory-of-leadership-2795322>

Creswell, J. (2014). *Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*. Thousand Oaks.

DataComex. (2024). *Reporte mensual de ComexPerú*. DataComex. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/datacomex/datacomex140.pdf>

De la Luz-Martinez, M., & Ávalos-Pelayo, R. (2022). Intellectual Capital, Relationship with Leadership and Management Personality in Mexican Upstream Oil Companies. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 16(16), 41-54. doi:<https://doi.org/10.22463/24221783.3452>

Delgado, J. (2021). *Habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de clínicas veterinarias en Lima Metropolitana, 2021*. Universidad Privada del Norte.

Farinango Salazar, R. (2024). Análisis de maximización de beneficios mediante el uso del modelo de programación lineal en la empresa "Confecciones Gloria". *Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 6(57), 26-40. doi:10.51896/rilcods.v6i57.596

Figuerola Ordaz, J., Estrada, K., & De León, A. (2023). a influencia de los estilos de liderazgo en la productividad y desempeño de las micro y pequeñas empresas. *ResearchGate*.

Flores, B., Figuerola, M., & Godinez, N. (2023). *La Competitividad del Tequila y su Internacionalización a partir delTMEC*. Red Internacional de Investigadores en Competitividad.

- González, Y., Canós, L., & Garcés, L. (2023). Habilidades directivas: análisis de la relación entre innovación empresarial y negocios internacionales. *Administración y desarrollo*, 53(1).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). España: McGraw Hill España.
- Izquierdo, J., Jiménez, R., Castro, G., & Ramos, E. (2023). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020 - 2022: una revisión sistemática. *Avances*, 25(2), 271-291.
- James, G. (2019). *Introducción al poder*. Independently Published.
- Kapotwe, J. M., & Bamata, H. N. (2023). The Role of Situational Leadership in the Management of Small and. *International Journal of Business Administration*, 14(3), 34-51.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento*. McGraw Hill Interamericana de Chile.
- Martínez, J., & Padilla, L. (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial: Centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 120-132.
- Mochammad , H. W., & Nova, I. Y. (2020). The Situational Leadership Style Uses. *International Journal Of Scientific & Technology Research*, 9(3), 1720-1725.
- Muriel, R. (2021). *Liderazgo en acción. Cómo construir confianza en la organización*. Editorial Autores de Argentina.
- Northouse, P. (2019). *Leadership: Theory and practice*. Sage Publications.
- Palomo, M. (2008). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (Quinta ed.). ESIC Editorial.

- Prince Cele, L., Hennessy, T., & Thorne, F. (2025). Evaluating farm and export competitiveness of the Irish dairy industry: post-quota analysis. *Competitiveness Review*, 35(3).
- Quispe, M. (2022). *La influencia de la Gestión empresarial en la competitividad de las empresas exportadoras de orégano de Tacna, 2021*. Universidad Privada de Tacna.
- Ramirez, A., & Puican, V. (2022). Liderazgo gerencial y competitividad laboral de Infocentro SRL., Jaén, Perú. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studie*, 3(2).
- Razo Hurtado, C., Rodríguez, J., & Gómez, M. (2025). Competitividad internacional y exportaciones de la industria cervecera mexicana en el mercado estadounidense: Un análisis de ventajas comparativas. *Revista Mexicana de Estudios sobre la Ciencia del Pacífico*, 3(5), 133-158.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (Vol. X). Mexico: Pearson Educacion de Mexico.
- Sanchez, L. (2020). *Elaboración de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa comercializadora de artefactos electricos "Chancafe Q", Chiclayo 2020*. Chiclayo: Universidad Alas Peruanas.
- Santamaria , A., & Santamaria, J. (2022). *Liderazgo gerencial y productividad en una entidad financiera de Chiclayo. 2022*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Santos Ara, B. F., Lazaro Bryan, L. G., Parillas, A., Lavina, J. R., & Laviana, A. R. (2023). Situational Leadership Style and the Employee Performance: A Sequential - Explanatory Study. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Studies.*, 3(3), 751-756.
- Serra, D., Rodríguez, M., Novellino, H., Potenzoni, M., Carnuccio, J., Jerez, J., & Mariño, G. (2019). Competitividad internacional y performance exportadora . *nstituto de Investigaciones en Ingeniería Industrial Facultad de Ingeniería Universidad Nacional de Lomas de Zamora*.

- Sifuentes, G., & Montoya, T. (2024). Estilos de Liderazgo y Competitividad Internacional de Empresas Duranguenses. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 8(4).
- Silos, M. (2021). Competencia e innovación. *Economía industrial*(421), 119-130.
- Tamayo, M. (2020). *El proceso de la investigación científica*. Limusa.
- Tang, H., Liu , X., & Li , M. (2024). Research on the influencing factors of Chinese agricultural brand competitiveness based on DEMATEL-ISM. *Scientific Reports*, 14(11363). doi:<https://doi.org/10.1038/s41598-024-62068-1>
- Toledo, G. (2023). *La planificación estratégica y las habilidades gerenciales, y su impacto en la competitividad de los emprendimientos del sector turístico en el cantón La Troncal*. La Troncal: Universidad Católica de Cuenca.
- Trebla, N. (2020). *35 Teorías De Liderazgo Influyentes En 7 Minutos Cada Una*. Shelf Indulgence.
- Universidad de Córdoba. (2025). *La maximización del beneficio de la empresa*. España: Universidad de Córdoba. Obtenido de https://www.uco.es/~dh1lavif/INT_ECONOMIA/MaximizacionBeneficio.pdf
- Veritrade . (2025). *Comercio exterior importaciones y exportaciones de AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.* Obtenido de Veritrade : <https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-agricola-cerro-prieto-sac/ruc-20461642706>
- Zamora, A., & Ortiz, M. (2021). Interrelación entre la competitividad internacional y el desarrollo humano en la región Asia-Pacífico . *Ensayos Revista de Economía*, 190-214.
- Zhou, L., & Tong, G. (2022). Research on the competitiveness and influencing factors of agricultural products trade between China and the countries along the “Belt and Road”. *Alexandria University*, 61, 8919-8931.

ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis	Variables	Dimensiones
¿De qué manera las habilidades de liderazgo gerencial influyen en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024?	Determinar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024	Existe una influencia significativa entre las habilidades de liderazgo gerencial en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024	Habilidades de Liderazgo gerencial	Liderazgo de influencia Liderazgo estratégico Liderazgo de resultados
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis Específicas		
¿Cuál es el nivel de habilidades de liderazgo gerencial en una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024?	Analizar el nivel las habilidades de liderazgo gerencial en una empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024			
¿Cuál es la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024?	Evaluar la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024			
¿Cómo influyó las habilidades de liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.	Identificar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024.	Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el desempeño competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024	Competitividad internacional	Desempeño Competitivo Potencial Competitivo Proceso Competitivo
¿De qué manera influye las habilidades de liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024	Establecer la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024	Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el potencial competitivo de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024		
¿De qué manera influye las habilidades de liderazgo gerencial sobre el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024?	Analizar la influencia de las habilidades de liderazgo gerencial sobre el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024	Existe influencia de las habilidades de liderazgo gerencial con el proceso competitivo de la competitividad internacional de la empresa agroindustrial de Lambayeque, 2024		

Anexo B. *Resumen metodológico*

<i>Variables</i>	<i>Dimensión</i>	<i>Población</i>	<i>Muestra</i>	<i>Fuentes de información</i>	<i>Instrumentos</i>
Habilidades de Liderazgo gerencial	Liderazgo de influencia Liderazgo estratégico Liderazgo de resultados	50 trabajadores administrativos de una empresa agroindustrial de Lambayeque	50 trabajadores administrativos de una empresa agroindustrial de Lambayeque	Primarias	Cuestionario
Competitividad internacional	Desempeño Competitivo Potencial Competitivo Proceso Competitivo				

Anexo C. Cuestionario sobre las habilidades de liderazgo gerencial

¡Buenos días! Estoy llevando a cabo un estudio cuyo objetivo es analizar cómo las habilidades de liderazgo gerencial influyen en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial en Lambayeque durante el año 2024. Por este motivo, recorro a usted para solicitarle que responda unas breves preguntas seleccionando con una X la opción que considere más adecuada. Su colaboración es sumamente importante y le agradezco de antemano por su valiosa participación.

Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Habilidades de Liderazgo Gerencial	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión Liderazgo de influencia					
1.Su líder se comunica de manera clara y efectiva con el equipo					
2.El líder facilita el intercambio de ideas y escucha activamente las opiniones del equipo					
3.El líder muestra interés en el desarrollo y bienestar del personal					
4.Me siento motivado a mejorar mi rendimiento por el apoyo que recibo del líder					
5.El líder promueve un ambiente de trabajo basado en la confianza y respeto mutuo					
6.El líder toma decisiones considerando el bienestar del equipo.					
7.El líder maneja de manera efectiva los conflictos entre miembros del equipo					
8.El líder lo respalda en la resolución de problemas internos.					
9. El líder promueve valores y prácticas que refuerzan una cultura organizacional positiva.					
10. El liderazgo de su superior tiene un impacto positivo en la cultura organizacional					
Dimensión Liderazgo estratégico					
11. El líder establece objetivos claros y					

alcanzables para el equipo.					
12. Los objetivos planteados por el líder están alineados con los de la empresa.					
13. El líder comunica y refuerza la misión y visión de la empresa en las decisiones estratégicas.					
14. Mi trabajo contribuye a la misión y visión organizacional.					
15. El líder ajusta las estrategias cuando surgen cambios en el mercado o en la empresa.					
16. El líder tiene la capacidad para guiar al equipo en tiempos de cambio.					
17. El líder toma decisiones estratégicas con base en un análisis adecuado.					
18. El líder tiene la habilidad para tomar decisiones que favorecen el crecimiento organizacional.					
19. El líder identifica y gestiona riesgos antes de que afecten al equipo o la empresa.					
20. El líder actúa de forma proactiva en situaciones de riesgo.					
Dimensión Liderazgo de resultados					
21. El líder establece metas específicas y monitorea el avance hacia su cumplimiento.					
22. El líder impulsa al equipo a alcanzar los resultados esperados					
23. El líder se asegura de que las estrategias se implementen de manera efectiva.					
24. El líder optimiza los recursos disponibles para ejecutar las estrategias.					
25. El líder es capaz de tomar decisiones rápidas sin afectar la calidad de los resultados.					
26. El líder consulta al equipo antes de tomar decisiones importantes.					

27. El líder supervisa el desempeño del equipo y realiza ajustes cuando es necesario.					
28. El líder reconoce cuando su rendimiento cumple con los objetivos.					
29. El líder orienta al equipo para mejorar la satisfacción del cliente.					
30. El liderazgo de su superior contribuye a construir relaciones sólidas con los clientes.					

Anexo D. Cuestionario sobre la competitividad internacional

¡Buenos días! Estoy llevando a cabo un estudio cuyo objetivo es analizar cómo las habilidades de liderazgo gerencial influyen en la competitividad internacional de una empresa agroindustrial en Lambayeque durante el año 2024. Por este motivo, recurro a usted para solicitarle que responda unas breves preguntas seleccionando con una X la opción que considere más adecuada. Su colaboración es sumamente importante y le agradezco de antemano por su valiosa participación.

Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Competitividad internacional	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión Desempeño Competitivo					
1. La empresa ha logrado un crecimiento de ventas sostenido en los mercados internacionales					
2. Los productos de la empresa tienen una aceptación favorable en el mercado exterior					
3. La empresa obtiene beneficios financieros significativos de sus operaciones internacionales					
4. Los ingresos generados en el extranjero contribuyen a la rentabilidad general					
5. La empresa ha incrementado su cuota en el mercado internacional en los últimos años					
6. La empresa compite adecuadamente con empresas extranjeras					
7. La empresa innova en productos o servicios para satisfacer las demandas internacionales.					
8. Las innovaciones realizadas fortalecen la posición de la empresa en mercados externos.					
9. Los clientes internacionales muestran un alto nivel de satisfacción con los productos de la empresa.					

10. La empresa adapta su oferta a las necesidades del mercado internacional					
Dimensión Potencial Competitivo					
11. La empresa invierte adecuadamente en sus operaciones internacionales					
12. Los recursos financieros son suficientes para competir en mercados globales.					
13. La empresa cuenta con tecnología avanzada para gestionar sus operaciones internacionales.					
14. La tecnología utilizada es competitiva en comparación con empresas extranjeras.					
15. La empresa cuenta con personal capacitado para afrontar los retos de la internacionalización.					
16. El personal tiene el conocimiento necesario para operar en el extranjero.					
17. La empresa tiene acceso a infraestructura logística eficiente para exportar sus productos					
18. Los recursos logísticos de la empresa facilitan el comercio internacional.					
19. La empresa establece alianzas con otras compañías para potenciar su competitividad global.					
20. Las colaboraciones externas aumentan la capacidad competitiva de la empresa.					
Dimensión Proceso Competitivo					
21. La empresa ajusta sus estrategias en función de las condiciones de cada mercado extranjero.					
22. La estrategia de la empresa responde adecuadamente a cambios en el mercado internacional.					
23. La empresa monitorea constantemente las tendencias y competidores en mercados globales.					

24. La empresa evalúa bien su posición competitiva en el mercado internacional.					
25. La empresa responde de manera eficaz a cambios en el entorno internacional.					
26. La empresa se adapta rápidamente a las fluctuaciones del mercado global.					
27. La empresa implementa estrategias de marketing innovadoras en el exterior.					
28. Las estrategias de marketing son efectivas para captar y retener clientes en el extranjero.					
29. La empresa gestiona de manera eficiente los costos asociados a sus operaciones internacionales.					
30. La empresa controla adecuadamente los gastos para mantener su rentabilidad en el extranjero.					

Anexo E. Constancia de validación del cuestionario- Experto 1**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, Mg. Hernán Ñiquén Otero, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciada en Comercio y Negocios Internacionales, titulado “Habilidades de Liderazgo Gerencial y su Impacto en la Competitividad Internacional en una Empresa Agroindustrial de Lambayeque”, elaborado por la estudiante Perfecto Rodríguez, Amanda Natalí; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Lambayeque, 30 de Julio de 2025.



00370334

Mg. Hernán Ñiquén Otero

Centro Laboral: Gerencia Regional de Trabajo y Promoción del Empleo.

Anexo F. Constancia de validación del cuestionario- Experto 2

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS

Quien suscribe, Mg. Roosevelt Joossepy Quiroz Tantaleán, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciada en Comercio y Negocios Internacionales, titulado “Habilidades de Liderazgo Gerencial y su Impacto en la Competitividad Internacional en una Empresa Agroindustrial de Lambayeque”, elaborado por la estudiante Perfecto Rodríguez, Amanda Natalí; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Lambayeque, 30 de Julio de 2025.



42579772

Mg. Roosevelt Joossepy Quiroz Tantaleán

Centro Laboral: UT Lambayeque / Produce

Anexo G. Constancia de validación del cuestionario- Experto 3**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO
POR JUICIO DE EXPERTOS**

Quien suscribe, Mg. Aspillaga Muñoz Jorge Juan Francisco, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos de la tesis para obtener el título de Licenciada en Comercio y Negocios Internacionales, titulado “Habilidades de Liderazgo Gerencial y su Impacto en la Competitividad Internacional en una Empresa Agroindustrial de Lambayeque”, elaborado por la estudiante Perfecto Rodríguez, Amanda Natalí; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Lambayeque, 30 de Julio de 2025.



Francisco Aspillaga Muñoz
ABOGADO
Reg. ICAL N° 8412

70810696

Mg. Aspillaga Muñoz Jorge Juan Francisco

Cargo Actual: Universidad Autónoma del Perú