PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.

LIDERAZGO DE LA MUJER, EN EL ÁREA FINANCIERA DE LAS PYMES CIIU C10 DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

MARÍA JOSÉ MEDIAVILLA VARGAS

DIRECTORA: DRA. FABIOLA JARRÍN JARAMILLO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

QUITO, MARZO 2018

DIRECTORA:

Dra. Fabiola Jarrín Jaramillo

INFORMANTES:

Ing. Verónica Apolo, Mgtr.

Ing. René Tola, Mgtr.

DEDICATORIA

A Dios, por ser la guía de mi camino, por cuidarme y estar conmigo en cada paso que doy.

A mi madre, quien es el pilar fundamental de mi existencia, por estar siempre a mi lado, escucharme y apoyarme incondicionalmente. Su tenacidad y lucha incansable han hecho de ella mi gran ejemplo a seguir, además, con su esfuerzo y dedicación me ha guiado por el buen camino y formado en mí la persona que ahora soy.

A mi hermano, quien con sus ocurrencias ha llenado mi vida de sonrisas. Sus palabritas de aliento me impulsan a ser mejor cada día y ser un ejemplo para él.

A Harón, quien ha sido un apoyo incondicional en mi carrera. Por acercarme más a Dios y enseñarme que sus planes son perfectos, juntos hemos aprendido que el amor es el motor de la vida.

María José

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por regalarme la vida y salud, por cumplir sus planes de la mejor manera y permitirme culminar una etapa más en mi vida.

A mi familia; especialmente a mi madre y mi abuelita por su apoyo constante, sus consejos y por fomentar en mí valores que me han permitido crecer tanto en lo personal como profesional.

A Harón; por estar conmigo en los buenos y malos momentos, por compartir alegrías, deberes, desveladas juntos y ser mi soporte y compañero durante la realización de mi trabajo de titulación.

A mis amigos por todos estos años de amistad y tiempo compartido.

A mi querida universidad, Pontificia Universidad del Ecuador por ser mi segundo hogar durante estos 5 años, por brindarme una educación de excelencia con profesores que más que maestros fueron amigos, quienes impartieron sus conocimientos a lo largo de esta etapa.

De igual manera agradezco a mi directora Dra. Fabiola Jarrín, por ser una persona a quien admiro mucho y un ejemplo a seguir. Por su paciencia y tiempo durante el desarrollo de esta investigación y permitirme realizar este trabajo junto a ella. Gracias Profe.

María José

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1

1 DESARROLLO DE LA MUJER PROFESIONAL 2
1.1 Antecedentes 2
1.2 La Mujer Profesional en el Siglo XXI 3
1.2.1 Calidad del empleo de las Mujeres 4
1.2.2 Mujeres jóvenes y el desempleo 6
1.2.3 Segregación sectorial y ocupacional de la mujer 6
1.3 La Mujer Profesional en América Latina 8
1.4 La Mujer Profesional en Ecuador 10
1.5 La Mujer Profesional en el Distrito Metropolitano de Quito 12

2 LAS PYMES, LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 15
2.1 Entorno global 15
2.1.1 Entorno General 15
2.1.2 Globalización 16
2.1.3 Cambios Tecnológicos 17
2.1.4 Economía 17
2.2 Sector Manufacturero 20
2.2.1 Aporte Sectorial en el PIB 20
2.2.2 Participación de las mujeres en el sector manufacturero 22
2.3 Pequeñas y medianas empresas en el Distrito Metropolitano de Quito 24
2.3.1 Clasificación de las Pymes 24
2.3.2 Distribución de las Pymes por actividad económica 24
2.3.3 Importancia de las Pymes en el país 26
2.4 La Industria de Elaboración de productos alimenticios – CIIU 10 28
2.4.1 Reseña Histórica 29
2.4.2 Características y productos de la actividad de alimentos 30
2.4.3 Importancia y aportes en el contexto local 33

2.4.4 Desafíos y desventajas en el contexto local 33

3 CONCEPTUALIZACIÓN Y ESTUDIO TEÓRICO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL 35

3.1 Conceptualización de liderazgo 35
3.1.1 Estilos de liderazgo 37
3.1.2 Modelo de liderazgo transformacional 38
3.1.3 Cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional 39
3.1.4 Características del liderazgo transformacional 43
3.1.5 Paradigmas del liderazgo femenino 45
3.2 Características del liderazgo según género 46
3.3 Liderazgo de la mujer en ecuador 48

4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS MUJERES EN LAS PYMES CIIU C10 52

4.1 Diseño de la investigación 52
4.2 Técnicas de recolección de la información 52
4.3 Descripción de las variables de estudio 53
4.4 Determinación de la población objetivo y cálculo de la muestra 56
4.4.1 Población 56
4.4.2 Cálculo de la muestra 56
4.5 Análisis de la información 57
4.5.1 Información general 58
4.5.2 Indicadores en términos generales 59
4.5.2.1 Variables del liderazgo transformacional 62
4.5.2.1.1 Carisma 63
4.5.2.1.2 Consideración Individualiza 64
4.5.2.1.3 Estimulación intelectual 65
4.5.2.1.4 Motivación Inspiracional 67
4.5.2.2 Inclusión 68

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 71

5.1 Conclusiones 71
5.2 Recomendaciones 72

REFERENCIAS **74**

ANEXOS **79**

Anexo 1: Glosario 80

Anexo 2: Print de pantalla de la encuesta realizada 85

Anexo 3: Encuesta 88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación de las Pymes 24
Tabla 2: Componentes del liderazgo 40
Tabla 3: Características del liderazgo transformacional carismático 40
Tabla 4: Características de la estimulación intelectual 41
Tabla 5: Características de la consideración individualizada 42
Tabla 6: Características de la motivación inspiracional 43
Tabla 7: Variables del Modelo de liderazgo transformacional 54
Tabla 8: Variables de la inclusión 55
Tabla 9: Información general 56
Tabla 10: Cálculo de la muestra 57
Tabla 11: Porcentaje de participación por áreas 58
Tabla 12: Carisma entre mujeres y hombres 63
Tabla 13: Consideración individualizada entre mujeres y hombres 64
Tabla 14: Estimulación intelectual entre mujeres y hombres 66
Tabla 15: Motivación Inspiracional entre mujeres y hombres 67
Tabla 16: Inclusión entre mujeres y hombres 69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Brechas de género en las tasas de participación en la fuerza de trabajo entre 1995 y 2015 4
Figura 2: Situación en el empleo de las mujeres 5
Figura 3: Sector de servicios año 1995 y 2015 7
Figura 4: Segregación ocupacional por países en desarrollo y desarrollados 8
Figura 5: Factores que valoran las mujeres al escoger su carrera profesional 12
Figura 6: Número de mujeres que laboran en la organización 13
Figura 7: Posiciones que ocupan las mujeres en la organización 14
Figura 8: Generación de empleo en el país 18
Figura 9: Principales actividades económicas - Distrito Metropolitano de Quito 19
Figura 10: Principales actividades económicas del cantón Quito 20
Figura 11: Crecimiento del PIB en el sector manufacturero 21
Figura 12: Aporte sectorial en el PIB 22
Figura 13: Distribución porcentual del personal ocupado según género 23
Figura 14: Personal ocupado (En miles de personas) 23
Figura 15: Clasificación de las empresas según su tamaño 25
Figura 16: Estructura de empresas por sectores económicos año 2015 26
Figura 17: Composición Ingresos sector privado por tamaño de empresa 27
Figura 18: Composición sector privado (número de empresas) por tamaño de empresa 27
Figura 19: Elaboración de productos alimenticios por provincia 30
Figura 20: Personal ocupado según las principales Industrias manufactureras 31
Figura 21: Ingresos por venta de bienes 31
Figura 22: Elementos del liderazgo 36
Figura 23: Liderazgo empresarial 36
Figura 24: Componentes del liderazgo transformacional 39
Figura 25: Características de los líderes transformacionales 44
Figura 26: Paradigmas del liderazgo femenino 45
Figura 27: Personal ocupado en el año 2010 49
Figura 28: Porcentaje de propietarios o gerentes según género 49
Figura 29: Sexo del gerente por sector económico 50

Figura 30: Rango de edad 58
Figura 31: Hombres y mujeres dentro de las áreas de trabajo 59
Figura 32: Capacitación entre hombres y mujeres 60
Figura 33: Apertura a capacitación académica de hombres y mujeres 61
Figura 34: Planificación de planes de carrera entre hombres y mujeres 61
Figura 35: Distribución de variables según encuesta 62
Figura 36: Carisma entre mujeres y hombres 63
Figura 37: Consideración individualizada entre mujeres y hombres 65
Figura 38: Estimulación intelectual entre mujeres y hombres 66
Figura 39: Motivación Inspiracional entre mujeres y hombres 67
Figura 40: Inclusión entre mujeres y hombres 69

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación es de carácter descriptivo y explicativo, presenta el estudio acerca el liderazgo de la mujer en el área financiera de las Pymes de la industria manufacturera del sector de Alimentos y Bebidas (CIIU C10) del Distrito Metropolitano de Quito.

Para el desarrollo de esta investigación se realizaron encuestas a 137 personas clave, es decir, personal que ocupa cargos de alta dirección en las Pymes ubicadas en diferentes sectores de Quito. En el trabajo de campo se aplica la encuesta diseñada por el grupo de docentes investigadores de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, la cual fue valorada en la escala de Likert, e incluye una serie de preguntas agrupadas por variables generales y variables del liderazgo transformacional; Carisma, Motivación Inspiracional, Consideración Individualizada, y Estimulación Intelectual.

La investigación está dividida en 5 capítulos. El capítulo 1, menciona el desarrollo de la mujer en el ámbito profesional en el siglo XXI. El capítulo 2, hace referencia a las Pymes manufactureras del sector de alimentos y bebidas. En el capítulo 3, se coloca el marco teórico, del liderazgo transformacional y sus componentes. El capítulo 4 contiene el trabajo de campo, la población y la muestra analizada. En el capítulo 5 se desarrollan las conclusiones y recomendaciones.

Los resultados obtenidos muestran el impacto que tienen cada una de las variables del liderazgo transformacional en el desarrollo profesional de la mujer en el área financiera, en los cuales, se evidencia la presencia de las mismas tanto en hombres como en mujeres. Sin embargo, se observa que las brechas culturales, económicas y educativas están presentes.

INTRODUCCIÓN

El número de mujeres en todo el mundo constituye más de la mitad de la población mundial, además, el 55% de la fuerza de trabajo lo constituyen las mujeres, según el Banco Mundial solo el 10,9% de los cargos de liderazgo en las empresas son ocupados por ellas. Un desafío para los líderes en las Pymes radica en crear programas de diversidad e inclusión y generar nuevas oportunidades de desarrollo profesional para las mujeres.

Hoy en día, los obstáculos y diferencias de género disminuyen, se evidencia un mayor crecimiento y presencia de las mujeres dentro de las empresas, gracias a su desarrollo y preparación académica, que les permite dar pasos importantes en su vida profesional, al liderar las juntas directivas y aportar con su conocimiento para la toma de decisiones.

Por una parte, la mayor concentración de las pequeñas y medianas empresas se encuentra en las ciudades principales del país, es decir, en Quito y Guayaquil. Estas dos ciudades poseen organismos que apoyan su crecimiento y crean programas de financiamiento y generación de valor para la realización de productos nuevos.

Por otra parte, sector de Alimentos y Bebidas es el que mayor valor económico genera en de la industria manufactura del Ecuador, su fortalecimiento lo convierte en parte importante del PIB ecuatoriano. El cambio de la matriz productiva permitió al país generar mayores ingresos dentro del sector CIIU C10, ya que, al existir una diversificación productiva, se promueve la inversión en el mismo y permite generar un desarrollo sostenible.

Por último, la presente investigación se enmarca en el estudio de hombres y mujeres de las Pymes de la industria manufacturera del sector de Alimentos y Bebidas del Distrito Metropolitano de Quito, con el fin de conocer a través de una encuesta aplicada a la muestra representativa, el liderazgo de la mujer en las Pymes del CIIU C10.

1 DESARROLLO DE LA MUJER PROFESIONAL

1.1 Antecedentes

Las mujeres a lo largo de su vida en el trabajo, experimentan dificultades para acceder a empleos decentes. En los mercados laborales mundiales, la desigualdad entre hombres y mujeres continúa, en lo referente a las oportunidades de trabajo, al trato y a los resultados obtenidos. En las dos últimas décadas, a pesar de los progresos realizados por parte de las mujeres en relación a sus logros a nivel educativo, no se evidenció una mejora de su posición en el trabajo. En muchas partes del mundo, especialmente en América Latina y el Caribe, son las mujeres quienes tienen más probabilidades de encontrarse desempleadas, en comparación con los hombres, tienen una menor oportunidad para participar en trabajo que requieran fuerza y cuando lo hacen ya sea por oportunidad o necesidad, suelen verse obligadas a aceptar empleos de peor calidad que los realizados por los hombres (OIT, 2016).

Los progresos efectuados para superar los obstáculos son lentos, en muchos países en los que la desigualdad en la participación de la fuerza de trabajo y el desempleo se redujo, y en los que las mujeres dejan de lado el trabajo familiar para desempeñarse en el sector de servicios, la calidad de empleo de las mujeres genera preocupación. Según un informe divulgado por la OIT en el año 2016, menciona que un determinante importante de las desigualdades de género en el trabajo, es el reparto dispar de las labores de cuidado y las tareas domésticas que no son remuneradas entre las mujeres y los hombres, y entre las familias y la sociedad actual (OIT, 2016).

Los retos de las mujeres empresarias y ejecutivas son muy grandes y las respuestas a estos desafíos son cada vez más necesarias, pues solamente si se asume una actitud positiva con visión a lograr la excelencia, se llegará al punto en donde el liderazgo en manos de una mujer sea visto como un elemento importante que las empresas deben aprovechar para lograr las metas propuestas.

Actualmente, las características de los escenarios mundiales indican, que en el presente, se debe tomar muy en cuenta el rol que la mujer desempeña en lo político, social, educacional, empresarial y en donde su gestión, proporciona una información valiosa de cómo se integra al rol de su liderazgo, como debe manejarse éste, cuáles son sus efectos y sus alcances (Valda, 2014).

Según el informe mundial realizado por la OIT en el año 2015, un equilibrio de género es considerado beneficioso para la actividad económica de un país. La participación de la mujer en el mercado laboral es un motor de crecimiento a nivel global. Son numerosos los estudios que permiten llegar a la conclusión de que un equilibrio de género en las juntas directivas es positivo desde el punto de vista financiero (OIT, 2015).

1.2 La Mujer Profesional en el Siglo XXI

A lo largo de los años se considera a la Mujer como compañera de vida, entregada al cuidado de su esposo e hijos, pero la vida de la Mujer cambia radicalmente cuando tiene la posibilidad de defender sus derechos y acceder a un trabajo digno y remunerado, por lo tanto, es necesario conocer la participación que la mujer mantiene dentro de la historia. (OIT, 2016).

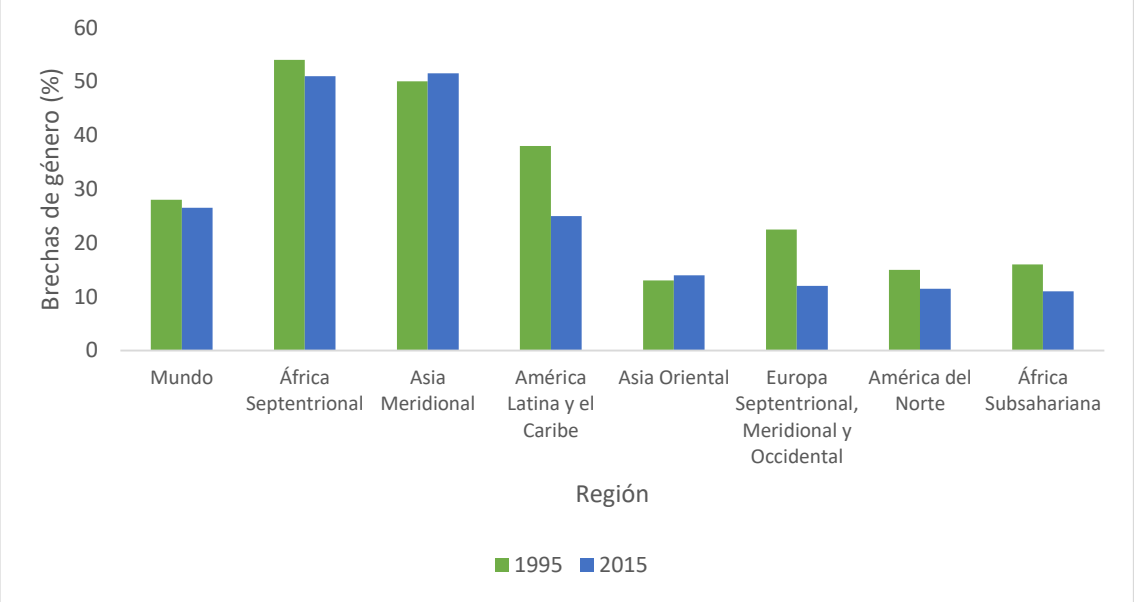
Según el informe divulgado por la OIT en el año 2016, acerca de las mujeres en el ámbito laboral menciona que entre los años 1995 y 2015 la tasa mundial de participación femenina disminuyó del 52,4 al 49,6%. Adicionalmente, las cifras correspondientes a los hombres fueron del 79,9 y del 76,1%. A escala mundial, la posibilidad de que las mujeres participen en el mercado de trabajo es de aproximadamente 27 puntos porcentuales menor a la de los hombres. Además, en Asia Meridional y Asia Oriental, las disparidades aumentaron. Las tasas bajas de participación de las mujeres reflejan una menor oportunidad de empleo, lo que limita su capacidad para la generación de ingresos y su seguridad económica (OIT, 2016).

Para el año 2015, la diferencia existente entre hombres y mujeres en cuanto a la tasa de empleo fue 25,5 puntos porcentuales menor para las mujeres, lo que se traduce en 0,6 puntos porcentuales por debajo de la cifra que fue registrada en el año 1995. En el informe realizado se evidencia que las brechas en el empleo disminuyeron en Europa

Septentrional, Meridional y Occidental, esto se debe a que, las mujeres se incorporan al mercado de trabajo en esa región, además, como consecuencia de la reducción de las tasas de empleo de los hombres debido a la recesión económica que sufrió el viejo continente (OIT, 2016).

En la Figura 1 se observa las variaciones mencionadas en el estudio de la OIT, en cuanto a las brechas de género en las tasas de empleo entre 1995 y 2015.

Figura 1: Brechas de género en las tasas de participación en la fuerza de trabajo entre 1995 y 2015



Fuente: Estimaciones de la OIT, Modelos econométricos de tendencias, noviembre de 2015

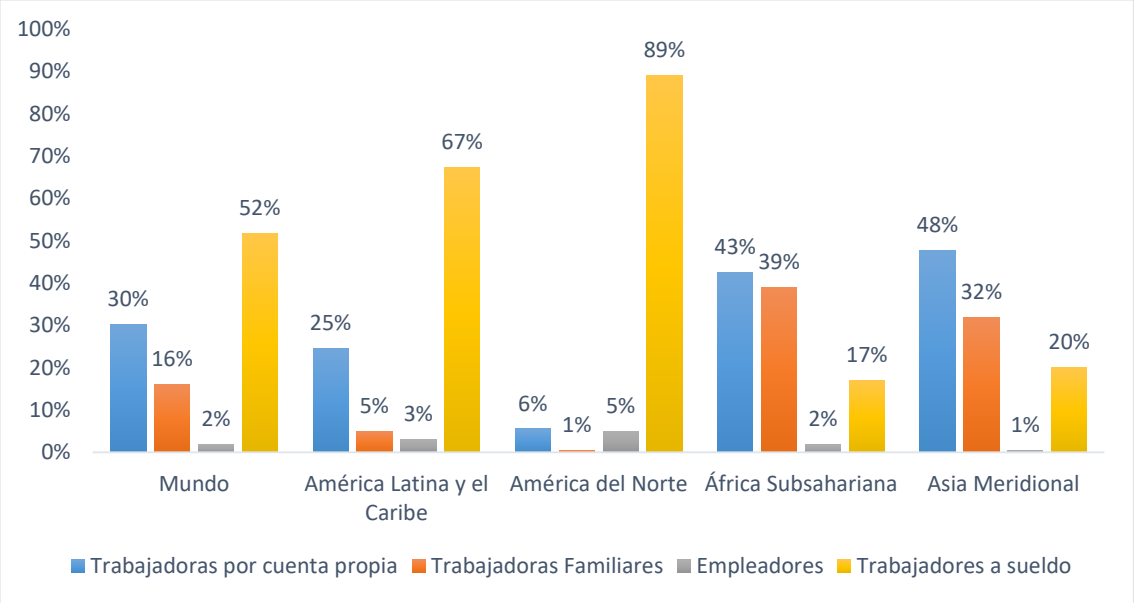
1.2.1 Calidad del empleo de las Mujeres

Para el año 2016, las mujeres se mantienen representadas como trabajadoras familiares. A nivel mundial, en los últimos veinte años el porcentaje de trabajadores familiares disminuye entre las mujeres 17% y en menor grado en los hombres 8,1%, lo que se traduce en una reducción de la brecha de género de 19,5% en el año 1995 a 10,6% en el año 2015. Además, esta tendencia forma parte de una reestructuración económica que se aleja del trabajo agrícola, el cual consistía en dedicarse a actividades de subsistencia. Las mujeres en el trabajo en ocasiones se encuentran en situaciones en el empleo que se tratan

bajo la modalidad de un trabajo informal, es decir sin un sueldo o remuneración fija y sin aporte a la seguridad social (OIT, 2016).

Por una parte, a escala mundial las trabajadoras a sueldo representan alrededor del 52%, seguidas por las trabajadoras a cuenta propia con un 30%, por su parte las trabajadoras familiares auxiliares son el 16% del total y apenas el 2% corresponden a empleadoras mujeres. En África Subsahariana y Asia Meridional, un elevado porcentaje de mujeres son trabajadoras por cuenta propia, es decir, el 42,5% y 47,7%, respectivamente o trabajadoras familiares 34,9% y 31,8, respectivamente. Por otra parte, el 52,1% de las mujeres y el 51,2% de los hombres en el mercado laboral son empleados asalariados (OIT, 2016). Sin embargo, esto no constituye una garantía de que sea un trabajo digno y de mejor calidad, a nivel mundial, aproximadamente el 40% de las mujeres con empleos remunerados no contribuyen al seguro social. Dichos porcentajes alcanzan el 63,2% en África Subsahariana y el 74,2% en Asia Meridional, en el cual, la modalidad dominante de empleo es el informal. En Asia Meridional, el empleo informal representa más del 80% del empleo no dedicado a la agricultura. En África Subsahariana, América Latina y el Caribe, y Asia Meridional, el empleo informal es una mayor fuente de empleo no agrícola para las mujeres que para los hombres. La desigualdad de género en este tipo de empleo puede alcanzar hasta 13%, como en el caso de África Subsahariana (OIT, 2016).

Figura 2: Situación en el empleo de las mujeres



Fuente: (OIT, 2016)

1.2.2 Mujeres jóvenes y el desempleo

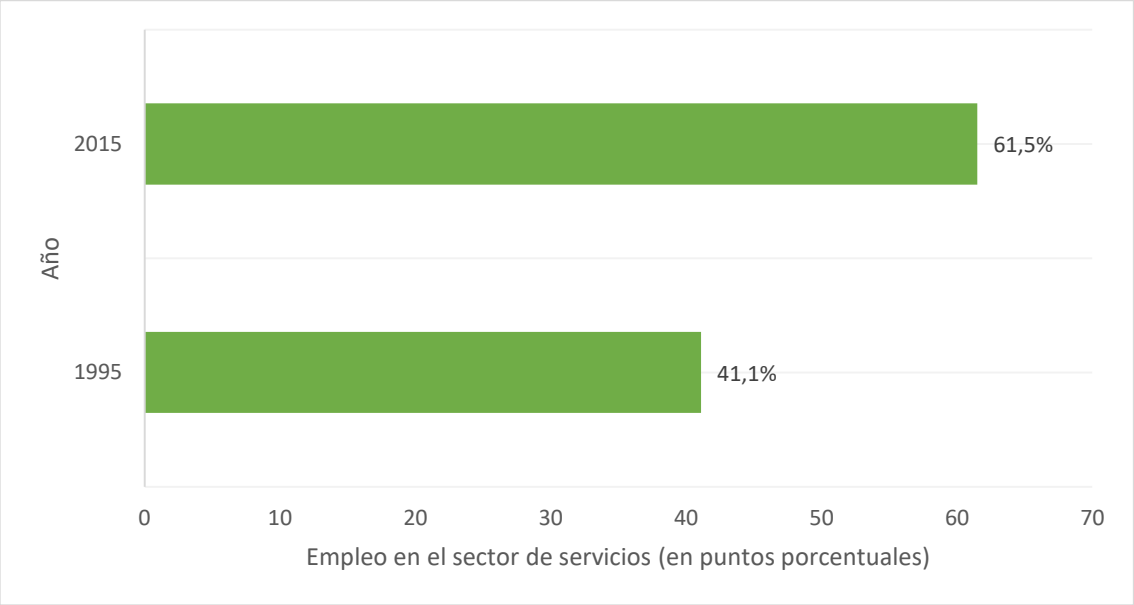
La OIT en su estudio realizado en el año 2016, destaca que las mujeres tienen una mayor probabilidad de permanecer desempleadas, y las tasas a escala mundial de desempleo corresponden al 5,5% en el caso de los hombres y del 6,2% para las mujeres. Por una parte, menciona que en todas las regiones del mundo a excepción de América del Norte, Asia Oriental y Europa Oriental las tasas de desempleo son superiores a la de los hombres, y la mayor disparidad de género en lo referente al desempleo se observa especialmente África Septentrional y los Estados árabes. Por otra parte, en América del Norte y Europa Septentrional, Meridional y Occidental, esta desigualdad se reduce a causa de, la crisis financiera en los sectores dominados por hombres y al aumento de las tasas de empleo de las mujeres casadas, que se incorporan al mercado de trabajo para contrarrestar la pérdida de los ingresos familiares causada por el desempleo masculino (OIT, 2016).

A nivel mundial, el desempleo de los jóvenes ya sea hombres o mujeres genera preocupación. En la mayoría de las regiones del mundo, el desempleo afecta en gran medida más a las mujeres jóvenes que a los hombres. Por un lado, en América del Norte y los Estados árabes, la tasa de desempleo entre las mujeres jóvenes duplica prácticamente la registrada entre los hombres jóvenes, y corresponde el 44,3 y el 44,1%, respectivamente. Por otro lado, en Europa Septentrional, Meridional y Occidental, América del Norte y Asia Oriental, la tasa de desempleo de los jóvenes es más alta para los hombres que las mujeres (OIT, 2016).

1.2.3 Segregación sectorial y ocupacional de la mujer

De acuerdo al análisis realizado por la OIT en el año 2015, establece que a nivel mundial, el sector que emplea al mayor número de mujeres y de hombres es el de los servicios, el cual, supera a la agricultura. Más de la mitad de la población activa mundial trabajaba en el sector de los servicios (50,1%). El 42,6% de todos los hombres trabajan en este sector, sin embargo, más de la mitad de las mujeres del mundo están empleadas en el mismo, es así, que desde el año 1995, el empleo de las mujeres en el sector de servicios incrementa considerablemente del 41,1% al 61,5% para el año 2015.

Figura 3: Sector de servicios año 1995 y 2015



Fuente: (OIT, 2016)

La segregación sectorial y ocupacional contribuye en gran medida a la inequidad de género, estas diferencias se observan tanto en términos del número de empleos como de su calidad de trabajo. Las mujeres que trabajan están representadas en una serie limitada de sectores y ocupaciones.

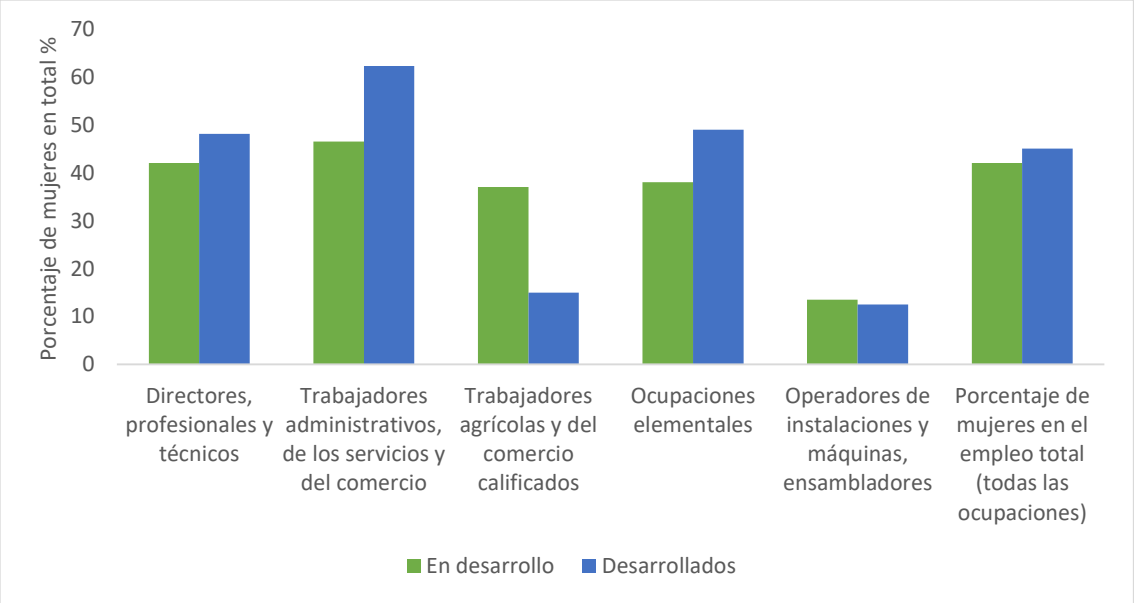
Además, los países que poseen ingresos medios altos, más de una tercera parte de las mujeres están empleadas en los servicios de comercio mayorista y minorista, que corresponden al 33,9% y en el sector manufacturero con el 12,4%. En los países de altos ingresos, la principal fuente de empleo para las mujeres es el sector de la salud y la educación, que emplea a casi una tercera parte de todas las mujeres en el mercado laboral con el 30,6%. Por otra parte, la agricultura es la fuente más importante de empleo para las mujeres en los países de bajos ingresos y de ingresos medios bajos. En Asia Meridional y África Subsahariana, más del 60% de todas las mujeres que trabajan permanecen en el sector agrícola, y suelen centrarse en actividades laboriosas y con alto coeficiente de mano de obra, que son mal remuneradas o no remuneradas en absoluto (OIT, 2016).

Un análisis realizado por la OIT en noviembre de 2015 a 142 países, muestra que las mujeres son representadas en dos grupos profesionales; Trabajadores administrativos, de

los servicios y del comercio y Ocupaciones elementales. Esto generalmente sucede el caso en las economías desarrolladas, en las que la mujer constituye más del 60% y casi el 50% del empleo total en estas dos ocupaciones menos remuneradas. Además, en los países desarrollados, la mujer se encuentra relativamente representada en el grupo profesional con mejor remuneración es decir, Directores, profesionales y técnicos con el 48,1% (OIT, 2016).

La segregación ocupacional se incrementó en las dos últimas décadas con el cambio tecnológico que favorece a los trabajadores más calificados, concretamente en los países desarrollados y en las economías emergentes. Entre 1995 y 2015, el empleo experimentó un crecimiento más rápido en las economías emergentes. El cambio absoluto en los niveles de empleo se duplicó tanto para los hombres como para las mujeres con 382 millones para los hombres y 191 millones para las mujeres, con independencia del nivel de calificaciones requerido anteriormente.

Figura 4: Segregación ocupacional por países en desarrollo y desarrollados



Fuente: (OIT, 2016)

1.3 La Mujer Profesional en América Latina

Hay muchas razones por las que las empresas de Latinoamérica y el Caribe crecen de manera lenta y una de ellas es la falta de innovación. Estas empresas introducen productos

nuevos con menor frecuencia que las de economías similares, la gestión de los emprendedores de gama alta suele estar lejos de las mejores prácticas en el ámbito global, esto se debe a que las organizaciones invierten poco en investigación y desarrollo (OIT, 2016).

El equilibrio de género se considera cada vez más beneficioso para la actividad económica. La creciente participación de la mujer en el mercado de trabajo es un importante motor del crecimiento en América. Son una gran cantidad de estudios que permiten llegar a la conclusión de que el equilibrio de género en los equipos de gestión y juntas de administración es positivo desde el punto de vista financiero. La tasa de participación femenina está mucho más influenciada que la masculina por la evolución de las tasas de ocupación, el crecimiento del nivel de actividad económica constituye un poderoso estímulo para que la tasa de participación femenina aumente. Cuando se crean nuevas oportunidades de trabajo, muchas mujeres inactivas se incorporan al mercado laboral (OIT, 2016).

> La evolución del nivel de actividad económica no guarda una relación lineal con el comportamiento de las tasas de ocupación; en otras palabras, el crecimiento económico no necesariamente genera crecimiento del empleo en la misma proporción; al contrario, la evolución reciente de esos indicadores en América Latina evidencia justamente una situación en que las tasas de crecimiento se expresan en una baja capacidad de generación de empleo, aunque el comportamiento de la tasa de participación masculina sea un poco más lineal que la femenina (tiende a aumentar a partir de los 25 años y permanecer en un nivel alto hasta la edad de retiro (OIT, 2016).

La tasa de participación laboral de la mujer está directamente asociada al nivel socioeconómico del núcleo de hogar, y por lo general las mujeres con escasos recursos económicos tienen tasas de actividad menores que las mujeres pertenecientes a hogares con un nivel económico medio. Durante los últimos 20 años, unos 50 millones de mujeres se incorporan a la población económicamente activa (PEA) de América Latina y el Caribe, pero en la región aún persisten brechas de género que deberán ser superadas con decisiones políticas para generar más y mejores empleos. De acuerdo con estimaciones de la OIT el aumento de 50 millones de personas en la PEA femenina se produjo tanto por el incremento natural en la población como por un aumento en la tasa de participación laboral de las mujeres que pasó de 45,5% en 1995 a más de 53% en la actualidad (OIT, 2015).

Por otra parte, el desempleo de las mujeres es un 30% mayor que el de los hombres en las zonas urbanas. No obstante, entre los jóvenes la diferencia aún es mayor, la OIT menciona que, las mujeres jóvenes registran una tasa de desempleo de 17,7% frente a 11,4% de los hombres. Adicionalmente, de los 20 millones de jóvenes que no poseen estudios académicos ni un trabajo fijo, el 70% son mujeres. La informalidad, que implica precariedad, salarios bajos y malas condiciones laborales, en las mujeres registra una tasa de 50%, lo que representa 5 puntos porcentuales, mayor que la de los hombres, es decir, de cada 10 empleos disponibles para las mujeres, más de 5 se encuentran en la economía sumergida (OIT, 2015).

Cabe mencionar que, en América Latina y el Caribe, al igual que en el resto del mundo, a pesar de tener equidad de condiciones laborales, las mujeres reciben salarios inferiores a los percibidos por los hombres. Además, existen grupos que se enfrentan a mayores dificultades y discriminación, como mujeres de zonas rurales, indígenas, afrodescendientes, migrantes y aquellas que se desempeñan en el trabajo doméstico, que suponen 15 de cada 100 en esta región (OIT, 2015).

1.4 La Mujer Profesional en Ecuador

> En Ecuador, las mujeres tuvieron oportunidades laborales desde la década de los setenta, en la que ocupaban cargos como asistentes de gerencia, secretarias, analistas financieras, etc. Desde el año 2000, quizá por la crisis económica que vivió Ecuador, el sexo femenino es considerado para los cargos ejecutivos en multinacionales y empresas nacionales, que se han destacado por su creatividad para enfrentar los problemas y el manejo de los trabajadores de la empresa (Jiménez, 2014).

Durante el año 2015 se obtuvo un índice de Actividad Emprendedora Temprana (TEA) de 33,6%. En Ecuador más del 70% de emprendedores que tratan de incluir nuevos servicios son mujeres, en el año 2015 se evidenció una reducción en el TEA al pasar del 36% al 33,6%. A pesar de dicha reducción, los resultados muestran que Ecuador mantiene la TEA más alta de la región, y son las mujeres quienes lideran este campo con un 73,5% de emprendedoras (Global Entrepreneurship Monitor - GEM, 2015).

De acuerdo al informe del Global Entrepreneurship Monitor realizado en el año 2015, existen dos factores motivacionales al ecuatoriano a emprender: la oportunidad y la

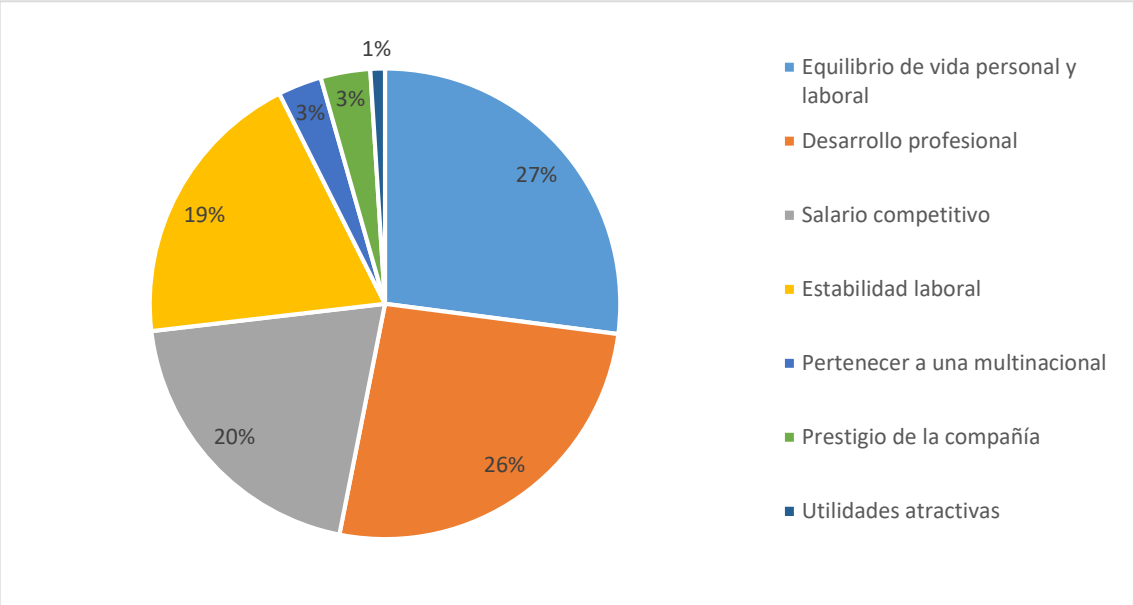
necesidad, en Ecuador la oportunidad supera a la necesidad, sin embargo, nuestro país presenta la tasa más alta de emprendedores por necesidad en América Latina y el Caribe. La incorporación de las mujeres es cada vez más significativa, aunque todavía está por debajo de la participación masculina con un 45% versus al 55% (Global Entrepreneurship Monitor - GEM, 2015).

El promedio de participación femenina en altos cargos directivos en Ecuador llega al 28%. Durante los últimos años se generó una notoriedad política de la mujer ecuatoriana por el Plan de Desarrollo del Buen Vivir y la Constitución, sin embargo, no está muy clara la influencia que tienen las mujeres dentro de la actividad económica cuando éstas se enfrentan a múltiples y exigentes desafíos que se presentan en las empresas, uno de ellos es el manejo del poder (El Telégrafo, 2015).

Según un estudio realizado por Deloitte en el año 2017, acerca del impacto de las mujeres ejecutivas en el mercado laboral menciona que; las principales áreas de concentración donde se destacan las ejecutivas ecuatorianas son Ventas y Marketing con un 26%, seguido por Finanzas y Contabilidad con un 24%, Recursos Humanos con el 21%, Producción el 8%, Gerencia General 7%, y otros (incluye logística y tecnología) el 14%. (Deloitte Ecuador, 2017)

Por una parte, en relación a la diferencia de salarios entre hombres y mujeres, un 76% de los participantes consideran que en el mercado ecuatoriano existen diferencias de remuneración de género, mientras que un 24% opina que no las hay, de los cuales se destaca el sector financiero con un 81% por obtener el mayor porcentaje y afirmar que sí existen diferencias, de igual forma el sector industrial con 78%, de servicio con el 73% y comercial con un 71%. Por otra parte, existen factores que las mujeres ecuatorianas valoran al momento de escoger sus carreras profesionales y son: el equilibrio de vida personal y laboral, el desarrollo profesional, el salario competitivo, y la estabilidad laboral (Revista Ekos, 2015).

Figura 5: Factores que valoran las mujeres al escoger su carrera profesional



Fuente: (Revista Ekos, 2015).

Según lo indica el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el mercado laboral, la población femenina del Ecuador se incrementó dentro de la Población Económicamente Activa (PEA) en un 80% entre 2001 y 2010. De igual manera, el 48% de negocios registrados en el Censo Económico, tiene a una mujer como dueña o gerente, lo que significa que en lo últimos años son las mujeres quienes deciden emprender e iniciar una pequeña o mediana empresa.

1.5 La Mujer Profesional en el Distrito Metropolitano de Quito

La mujer se moderniza considerablemente, hoy en día, se aprecia una mujer más segura tanto en su esencia como en capacidad intelectual para desarrollarse en cualquier tipo de trabajo, esta modernización genera consecuencias no sólo para la mujer, sino también, para su familia, quién de cierto modo, se ve afectada ante la falta de la ama de casa que por mucho tiempo fue definida como la base esencial de la formación del hogar y de los hijos.

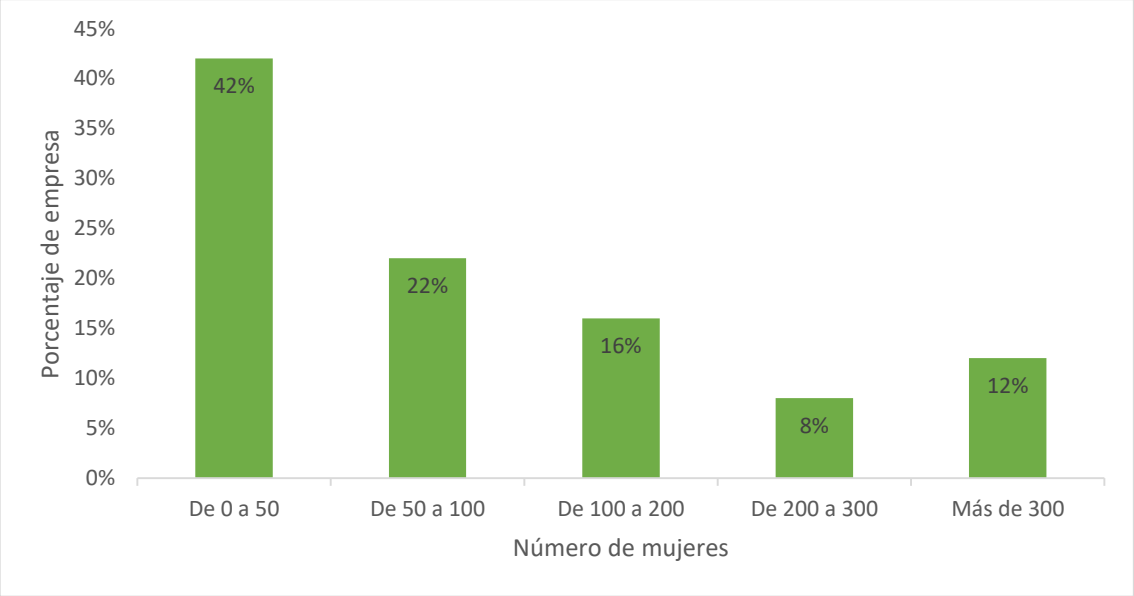
En el mercado ecuatoriano, especialmente en el Distrito Metropolitano de Quito, se registra una mayor presencia de mujeres jóvenes en cargos directivos. Durante los últimos años, la mujer se incluye en al ámbito laboral, y se evidencia un liderazgo en los

altos cargos de las organizaciones, la principal razón está vinculada a su mayor preparación profesional, lo cual la hace cada vez más competitiva frente a los hombres (El Comercio, 2016).

Pese a los obstáculos sociales históricos, las mujeres logran ocupar altos cargos en el sector empresarial, puesto que, son ellas quienes deben asumir otros roles; el principal el ser madre de la familia uno de los que más aversión genera entre las compañías. Son pocas las compañías que cuentan con políticas de flexibilidad laboral para las ejecutivas futuras o actuales madres, el grupo minoritario que disponen de alguna estrategia en este sentido se ajusta, únicamente, a lo que la Ley dictamina para los periodos de maternidad y lactancia (Ayala, 2016).

Según un estudio realizado por Deloitte en el año 2017, sobre las mujeres ejecutivas menciona que, alrededor de un 5% de mujeres ocupan la posición de presidente, lo cual evidencia un incremento del 3% en relación con el año 2015. En vicepresidencia las mujeres ocupan un 8%, gerencia general un 12%; mientras que las accionistas son un 22%, frente a un 18% del año pasado (Deloitte Ecuador, 2016).

Figura 6: Número de mujeres que laboran en la organización

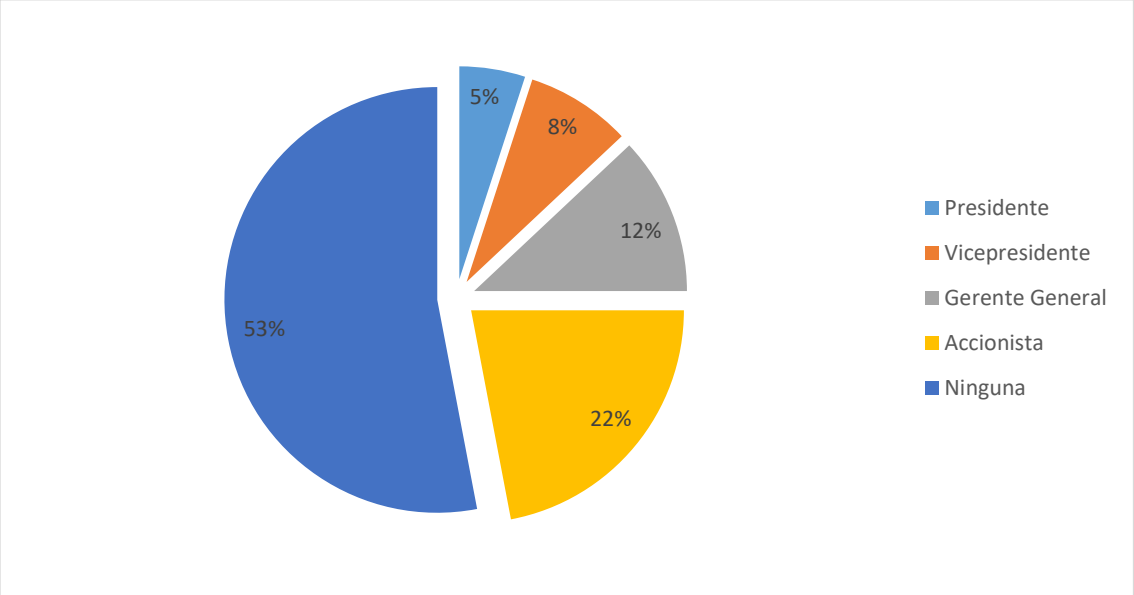


Fuente: (Deloitte Ecuador, 2016)

Adicionalmente, la firma consultora destaca que un 5% de mujeres ocupan la posición de presidente, lo cual evidencia un incremento del 3% en relación con el año 2015. Por un

lado, en vicepresidencia las mujeres ocupan un 8%, gerencia general corresponde el 12%; mientras que las accionistas son un 22%. Por otro lado, el 53% de las mujeres ocupan otro tipo de posiciones dentro de las organizaciones, lo cual disminuye un 5% frente al 58% que representaban el año anterior (Deloitte Ecuador, 2016).

Figura 7: Posiciones que ocupan las mujeres en la organización



Fuente: (Deloitte Ecuador, 2016)

Una vez mencionados los antecedentes acerca de las investigaciones realizadas por parte de los diferentes organismos tanto a nivel global como local; los estudios realizados por la Organización Internacional de Trabajo acerca de las Mujeres en el Trabajo en el año 2016, sirven como base principal para la realización del proyecto de investigación, el cual, se enmarca en el estudio de hombres y mujeres de las Pymes de la industria manufacturera del sector de Alimentos y Bebidas del Distrito Metropolitano de Quito.

En los siguientes capítulos se incluye el desarrollo del estudio mencionado, su importancia y el aporte que el mismo brinda al liderazgo de las mujeres en el área financiera del CIIU C10.

2 LAS PYMES, LA INDUSTRIA DE ALIMENTOS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

2.1 Entorno global

La Pymes al contar con estructuras más pequeñas es sencillo para estas empresas ajustarse a los requerimientos del mercado y de los clientes, sin embargo, existen varias dificultades relacionadas con el éxito de estos emprendimientos, debido a la menor disponibilidad de recursos, acceso al crédito, limitantes para emprender procesos de desarrollo tecnológico, entre otros.

Según el Ministerio de Comercio Exterior en el año 2015, en el marco de la presentación del Taller de Fortalecimiento de alianzas internacionales para las pequeñas y medianas empresas en el mercado global menciona que en América Latina, las (Pymes) representan el 99% del total de las empresas no financieras y generan empleos de aproximadamente el 70% de la fuerza laboral (Revista Líderes, 2015).

En este punto se analiza el entorno que influye sobre las Pequeñas y Medianas empresas (Pymes), en un ámbito global, para tener un enfoque amplio del Sector Manufacturero de alimentos y bebidas.

2.1.1 Entorno General

Las Pymes son actores claves para incrementar el crecimiento potencial de América Latina. Estas empresas se caracterizan por una gran heterogeneidad en su acceso a mercados, tecnologías y capital humano, así, como su vinculación con otras empresas, factores que afectan su productividad, capacidad de exportación y potencial de crecimiento. Por una parte, las Pymes constituyen un componente fundamental del sector productivo en la región: representan alrededor de 99% del total de empresas y dan empleo a cerca de 67% del total de trabajadores. Por otra parte, su contribución al PIB es relativamente baja, lo que revela deficiencias en los niveles de productividad de las mismas. Por ejemplo, las empresas grandes en la región tienen niveles de productividad

hasta 33 veces la productividad de las microempresas, mientras que en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) estas cifras oscilan entre un 1.3 y 2.4 veces (CEPAL, 2015).

2.1.2 Globalización

Uno de los problemas que enfrentan las Pymes es la creciente integración de las economías de todo el mundo, en especial a través de los flujos financieros y del comercio, a lo cual se la llama globalización. A medida que surgen nuevos competidores mundiales, se acelera la tendencia de los negocios a globalizarse. Hoy en día, el objetivo de muchos empresarios al globalizar sus actividades, es el dominio sobre su competencia y no solamente llegar a nuevos mercados.

Puesto que, el principal factor de la globalización es la economía, las empresas, independientemente de su tamaño, grandes, medianas y pequeñas, se ven afectadas en sus actividades y en cierta medida se encuentran amenazadas por el entorno en que actual.

Aunque de cierto modo, las más afectadas son las Pequeñas y Medianas Empresas, debido a que cada vez aumentan más sus competidores extranjeros, mientras que sus competidores nacionales toman medidas estratégicas destinadas a penetrar en nuevos mercados en el exterior.

Lo que lleva a las Pymes a crear nuevas estrategias como fusionarse con empresas del mismo sector o uno distinto, para así, lograr competir en la misma escala que las empresas extranjeras.

Actualmente en un mundo tan globalizado, donde los consumidores suelen cambiar rápidamente de gustos y/o necesidades y buscan un producto o servicio que satisfaga sus nuevos requerimientos, por ello es necesario que las Pymes estén en constante actualización e innovación y modifiquen periódicamente sus estrategias en las áreas de producción, promoción, comercialización, distribución, financiamiento, para que puedan satisfacer al mayor grado posible los gustos y/o necesidades de sus clientes.

En nuestro país las Pymes cuentan con serias restricciones, sin embargo, una de las mayores virtudes de este tipo de empresas es su capacidad de flexibilidad y adaptabilidad en un mercado cambiante y altamente globalizado.

2.1.3 Cambios Tecnológicos

El desarrollo de las nuevas tecnologías y la reducción de barreras para el movimiento de capitales y trabajadores calificados, permiten que las pequeñas y medianas empresas manufactureras se pueden ubicar en lugares donde antes se consideran poco accesibles, de esta manera pueden aprovechar las oportunidades que les ofrece el mercado.

En este contexto, los avances tecnológicos se convierten en un factor clave de éxito, ya que gracias a la tecnología se puede igualar las capacidades de los pequeños y de los grandes. En el caso de las Pymes, éstas tienen sus propias ventajas, como su flexibilidad, adaptabilidad y rapidez en el momento de tomar las decisiones.

En Ecuador existen factores que indican la problemática actual por la que atraviesan las pequeñas y medianas empresas de la Industria Manufacturera especialmente el sector de Alimentos y Bebidas, y uno de ellos es el escaso nivel tecnólogo con el cual cuentan estas empresas, ya que, al no poseer todos los recursos necesarios como una grande empresa, les es más difícil competir internacionalmente.

En lo que concierne al proceso de las actividades productivas, la tecnología juega un papel de gran importancia ya que permiten mejorar los procesos productivos y alcanzar niveles de competitividad más altos, principalmente en sectores como el que se verá posteriormente el de elaboración de alimentos y bebidas.

2.1.4 Economía

Las Pequeñas y Medianas Empresas juegan un papel importante dentro del desarrollo de toda economía debido a su relación e incidencia en la generación de empleo, y crecimiento económico. De tal forma que las Pymes se relacionan directamente con el desarrollo económico en todas las regiones del país. Al analizar los factores de crecimiento económico se identifican como responsables a las grandes empresas, en

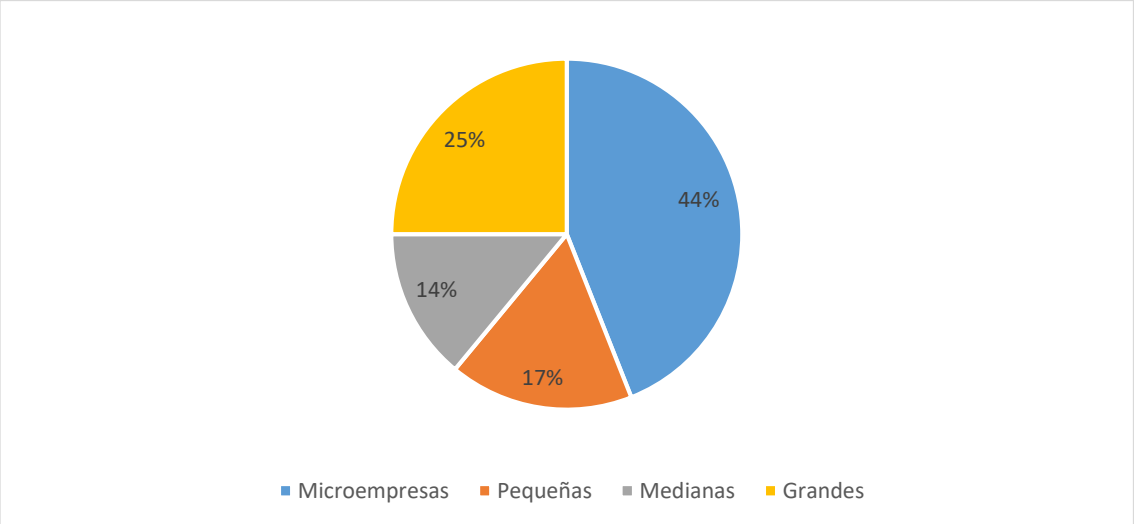
realidad los resultados indican que el crecimiento depende en buena medida del desempeño de sus Pymes.

Sin embargo, también existen varias dificultades relacionadas con el éxito de estos emprendimientos, debido a la menor disponibilidad de recursos, acceso al crédito, limitantes para emprender procesos de desarrollo tecnológico, entre otros.

Según un estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe realizado en el año 2012, Perú es el país donde, existen más microempresas, seguido de Ecuador y México. En el caso de las pequeñas, el mayor porcentaje lo ocupa Argentina y de las medianas Uruguay (CEPAL, 2012).

Por otra parte en Colombia el 50,6% de los empleos que se genera corresponde a las microempresas; 17,5% a las pequeñas y 12,8% a las medianas. Mientras que en Ecuador, el 44% corresponde a las microempresas; 17% a las pequeñas y 14% a las medianas (Revista Líderes, 2015)

Figura 8: Generación de empleo en el país



Fuente: (CEPAL, 2012)

Las Pymes latinoamericanas tienen una amplia presencia en todos los sectores productivos; desde el comercio y la industria hasta los servicios, la salud o los sistemas financieros, y una importante influencia en la creación de tejido social.

A pesar de su importancia y trascendencia, son muchos los desafíos que afloran desde diferentes ámbitos, pero los más considerables tienen que ver con la baja productividad, competitividad y eficiencia y, a nivel estructural, con una alta informalidad laboral y fiscal (CAF, 2016).

> Los países latinoamericanos deberían propiciar un contexto económico e institucional que fomente la innovación y ayude a fortalecer el capital humano, al tiempo que alienta la competencia y el aumento de la productividad. Cuando existe una sana competencia, las empresas tienden a explorar nuevos mercados de exportación, hecho que contribuye tanto a su mayor profesionalización y crecimiento como a su internacionalización (CAF, 2016).

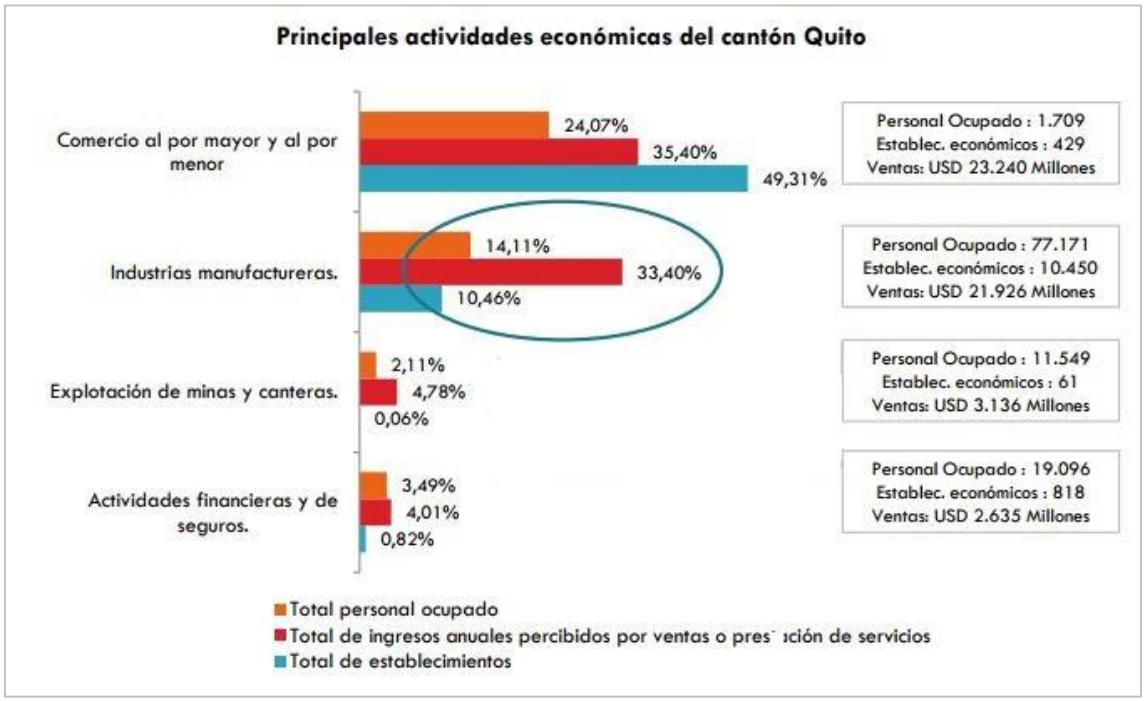
En Ecuador, en el Distrito Metropolitano de Quito las principales actividades económicas son las siguientes:

Figura 9: Principales actividades económicas - Distrito Metropolitano de Quito

Actividades productivas	Actividades de comercio	Servicios
• Elaboración de productos de panadería • Fabricación de prendas de vestir	• Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco. • Venta al por menor de prendas de vestir	• Actividades de restaurantes y servicios móviles de comida • Otras actividades de telecomunicaciones.

Para el año 2010 los ingresos del sector manufacturero ascienden a USD. 21.926 millones, sector comercio USD. 23.240 millones y el sector de servicios USD. 17.169 millones. En Quito existen aproximadamente 10.450 establecimientos económicos dedicados a la manufactura y el personal ocupado es 77.171, por lo cual es el sector que mayores ingresos genera al cantón según los resultados obtenidos del último censo económico (INEC, 2010).

Figura 10: Principales actividades económicas del cantón Quito



Fuente: (INEC, 2010).

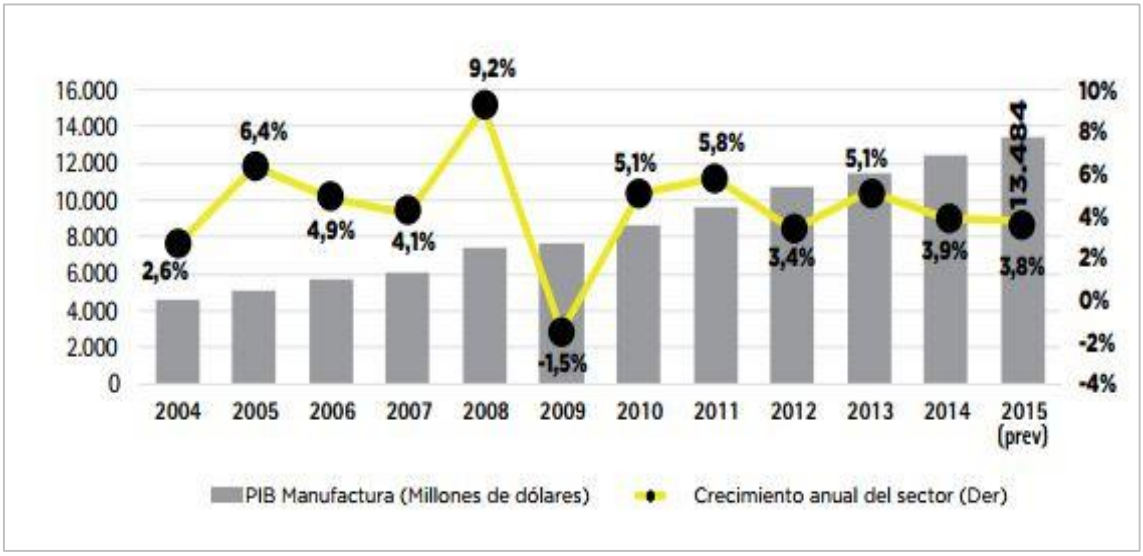
2.2 Sector Manufacturero

La Industria manufacturera es fundamental en la economía de un país, hace referencia al proceso mediante el cual una materia prima es transformada en producto ya elaborado para uso final, el cual servirá de insumo a otros procesos productivos.

2.2.1 Aporte Sectorial en el PIB

Durante los últimos años a pesar de que las tasas del sector aumentaron, se presenta una tendencia descendente. A partir del año 2011, el sector mantiene una senda de menor participación en el valor agregado industrial, tal como se muestra a continuación:

Figura 11: Crecimiento del PIB en el sector manufacturero

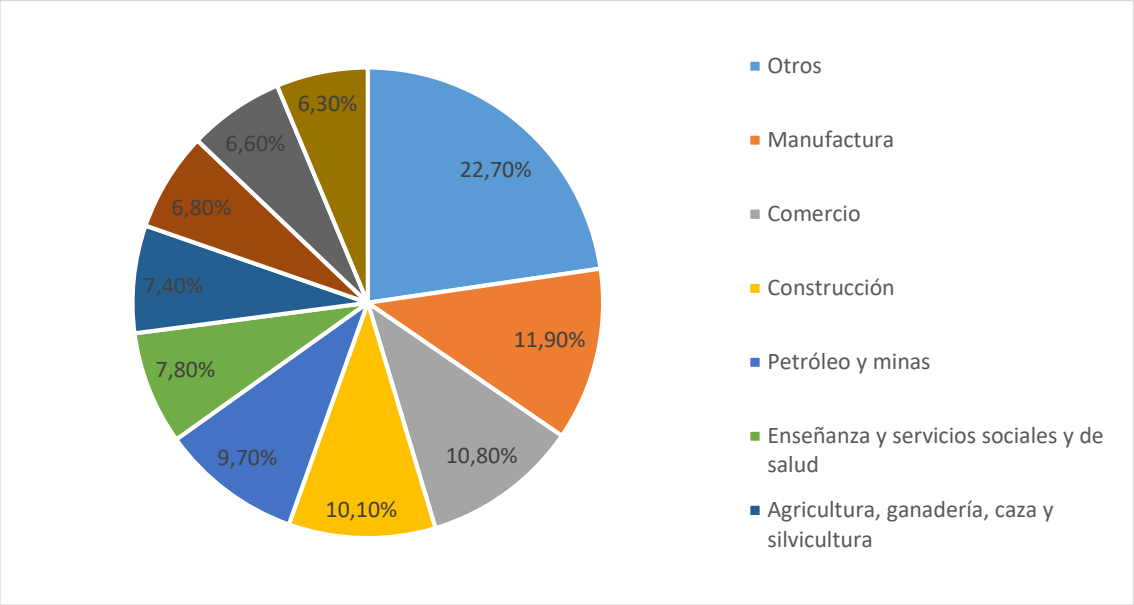


Fuente: Revista Ekos negocios, septiembre 2015.

En la Figura 11 se observa que los años con mayor crecimiento del PIB fueron en el 2008 y 2005 con 9,2% y 6,4% respectivamente, mientras que el año 2009 el sector tuvo un decrecimiento de -1,5% (Revista Ekos, 2015).

Como se puede apreciar en el Figura 11, para el año 2015, las principales actividades que aportaron con el PIB fueron: el sector Manufacturero con el 11,86%, seguido por Comercio con 10,76%, Construcción el 10,12% y en cuarto lugar Petróleo y Minas con un 9,74%. Para el primer trimestre del año 2016, se registró una disminución del PIB de -3% con respecto al año 2015, por lo cual el sector manufacturero presentó una disminución de -0,9%, la misma que significó una reducción menor en relación al resto de sectores.

Figura 12: Aporte sectorial en el PIB



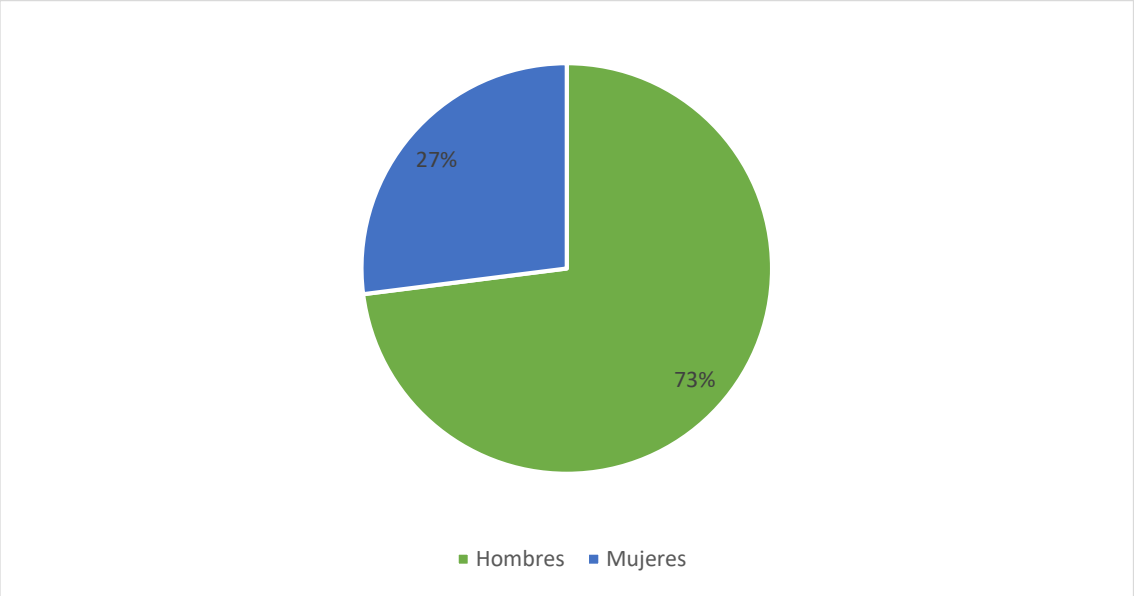
Fuente: (Revista Ekos, 2016)

La manufactura tiene el mayor peso en el PIB ecuatoriano, lo cual demuestra la importancia que tiene este sector en nuestra economía, es cual es un elemento fundamental en el desarrollo productivo del país.

2.2.2 Participación de las mujeres en el sector manufacturero

De acuerdo a la encuesta realizada por el INEC en el año 2014, de las 217.089 personas ocupadas en el sector de manufactura, 57.827 son mujeres lo cual corresponde al 27%, mientras que hombres son 159.262 lo que equivale el 73%. Es decir, que por cada mujer ocupada existen 2,9 hombres ocupados.

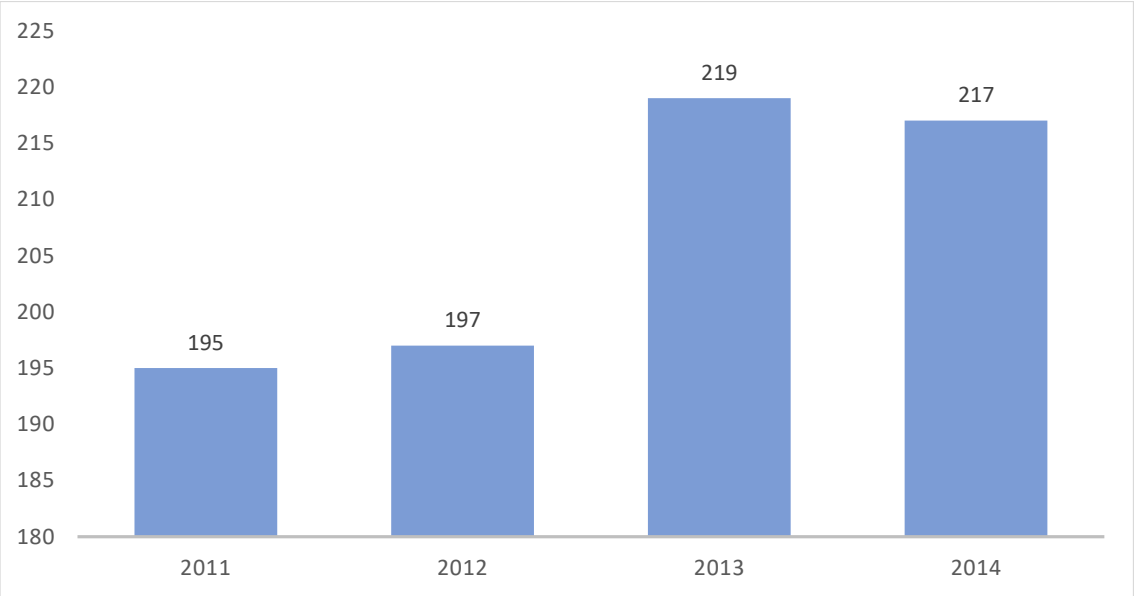
Figura 13: Distribución porcentual del personal ocupado según género



Fuente: (INEC, 2014)

"En el caso de las mujeres ocupadas, el 58% son obreras, el 40% son empleadas, y el 2% restante lo componen ejecutivas, gerentes, propietarias, socias y trabajadoras familiares no remuneradas" (INEC, 2014).

Figura 14: Personal ocupado (En miles de personas)



Fuente: (INEC, 2014)

En la Figura 14 se observa que el personal durante los últimos años registra una variación promedio anual del 4%.

2.3 Pequeñas y medianas empresas en el Distrito Metropolitano de Quito

El SRI define a las Pequeñas y Medianas Empresas de la siguiente manera:

> Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo (SRI, 2017).

2.3.1 Clasificación de las Pymes

Según la Normativa implantada por la Comunidad Andina en su resolución 1260 emitida en diciembre de 2010, clasifica a las Pymes de acuerdo al personal ocupado, el valor bruto de las ventas anuales, y montos de activos de la siguiente manera:

Tabla 1: Clasificación de las Pymes

Tipo de empresa	Personal ocupado	Valor bruto de las ventas anuales	Monto de activos
Microempresa	1 - 9	< 100.000	Hasta US $ 100.000
Pequeña empresa	10 - 49	100.001 - 1.000.000	De US $ 100.001 hasta US $ 750.000
Mediana empresa	50 - 199	1.000.001 - 5.000.000	De US $ 750.001 hasta US $ 3.999.999

Fuente: Clasificación de las Pymes - Comunidad Andina Resolución 1260

En la Tabla 1 se observa que las pequeñas empresas son aquellas cuyo número de trabajadores va entre 10 a 49 de trabajadores, y con un monto de ingresos brutos entre USD. 100.001 hasta USD. 1.000.000, mientras que las medianas empresas se consideran a las que cuentan con un personal entre 50 a 199 y con ingresos que van desde USD. 1.000.001 hasta 5.000.000.

2.3.2 Distribución de las Pymes por actividad económica

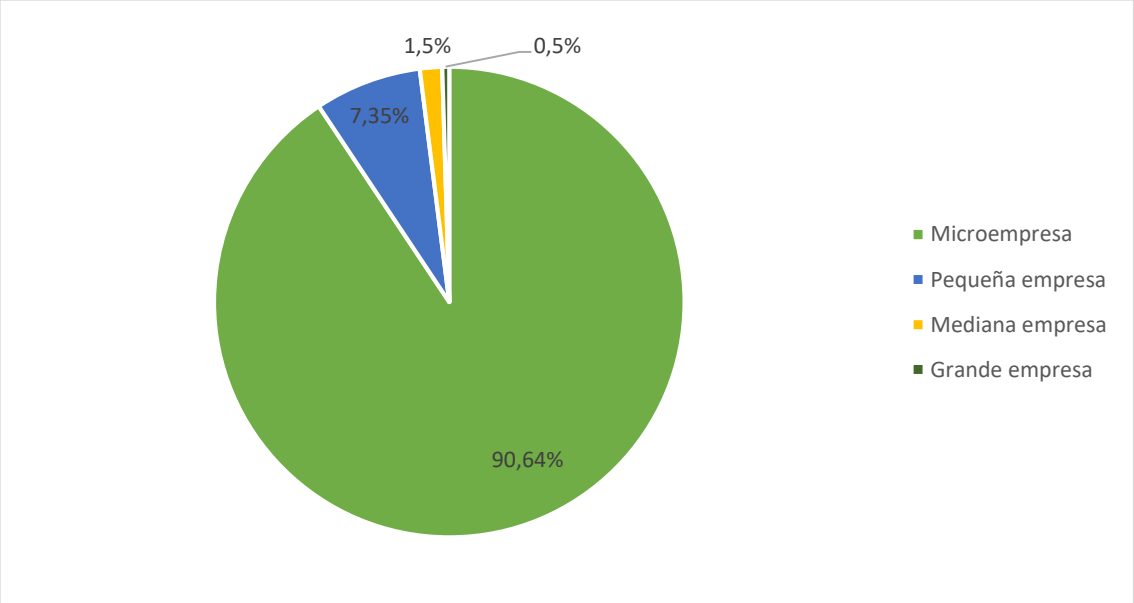
Según los datos declarados por las empresas a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros correspondientes al año 2015 y reportados hasta el 30 de junio de 2016, el

número de empresas medianas en la Industria Manufacturera es de 886, los ingresos fueron USD. 2.872.576, y las utilidades ascienden a USD. 147.328, lo cual genera un 5,1% de rentabilidad. Por otra parte el número de empresas pequeñas dedicadas a este sector fue de 1.324, con ingresos de USD. 554.440 y utilidades en el año 2015 de USD. 17.170, lo cual representa el 3,1% de rentabilidad para este tipo de empresas (Revista Ekos, 2016).

Según el Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE) presentado por el INEC en el año 2015, en relación a la información de las 842.936 empresas presentadas para ese año, menciona que 90,6% pertenecen a microempresas, 7,4% pequeña empresa, el 1,5% mediana empresa y el 0,5% pertenece a las grandes empresas. (INEC, 2015)

Las Micro, pequeñas y medianas empresas representan el 99,5% del total, tal como se puede observar en el Figura 15.

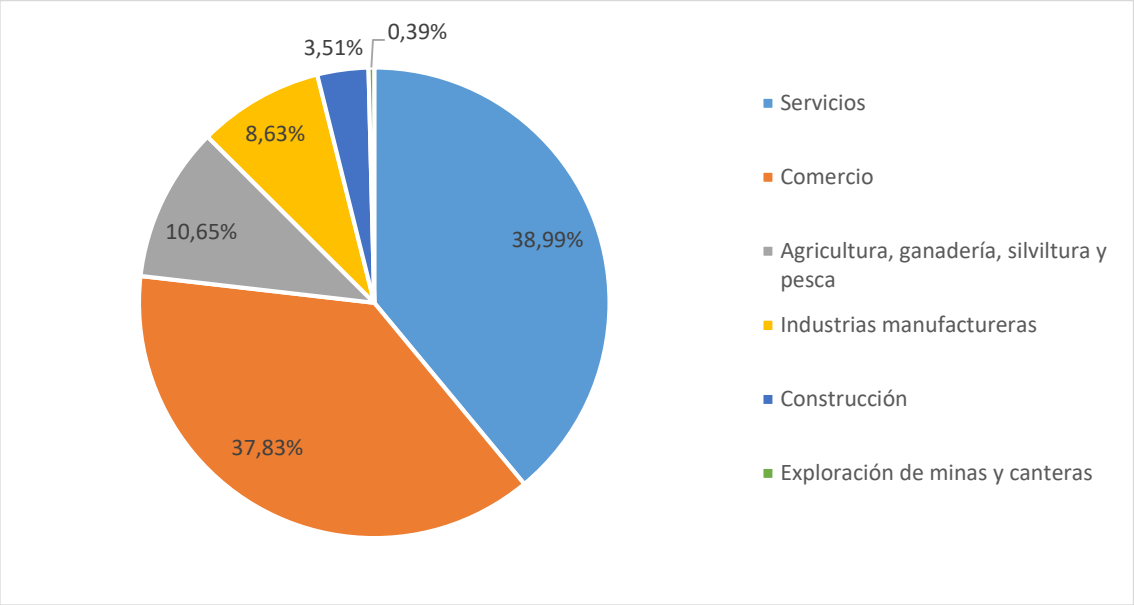
Figura 15: Clasificación de las empresas según su tamaño



Fuente: (INEC, 2015)

La estructura de las empresas por sectores económicos de micro, pequeñas, medianas y grandes para el año 2015 se muestran en la Figura 16:

Figura 16: Estructura de empresas por sectores económicos año 2015



Fuente: (INEC, 2015)

De acuerdo a la Figura 16 se puede observar que la mayor cantidad de empresas se encuentran en el sector servicios con el 38,99%, la segunda concentración está en el sector comercio con el 37,83%, lo cual es algo desalentador pues no aporta valor agregado a los productos, por esta razón el objetivo del cambio en la matriz productiva del país, es transformar la estructura que se mantiene hacia otras actividades que generen mayor valor, con el fin de incrementar los ingresos de Ecuador y lograr un desarrollo más sostenible.

2.3.3 Importancia de las Pymes en el país

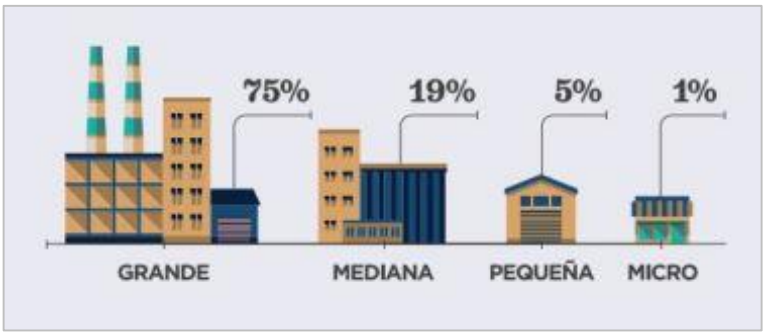
En Ecuador las Pymes son de gran importancia para el desarrollo de nuestro país, desde un punto de vista económico y social ya que crean oportunidades en las transformaciones productivas que permiten contribuir con el crecimiento del mismo. En el país las Pymes representan el 42% de las empresas, por lo cual su evolución y crecimiento afectan de manera directa al desempeño y bienestar de la sociedad.

De acuerdo a los datos registrados en la Superintendencia de Compañías, Valor y Seguros, de las 52.554 empresas que reportaron sus balances hasta el 30 de junio de 2016, 21.922 son pymes, del cual el 31% pertenecen a medianas y el 69% son consideradas pequeñas

empresas. Los ingresos reportados en el año 2015 ascienden a USD. 25.962,4 millones, lo que representa el 26% del total del PIB ecuatoriano (Revista Ekos, 2016).

En la Figura 17 se puede observar la composición de los ingresos que generan las empresas; el 75% se concentra en las grandes, el 19% corresponde a medianas, 5% pequeñas y apenas un 1% en las microempresas.

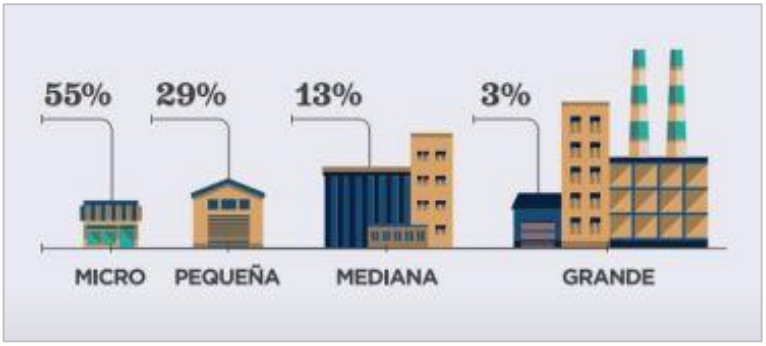
Figura 17: Composición Ingresos sector privado por tamaño de empresa



Fuente: (Revista Ekos, 2016)

Por otra parte la composición en relación al número de empresas registradas es la siguiente; 55% para las microempresas, seguido por el 22% que corresponde pequeñas, 13% medianas y el 3% restante lo ocupan las grandes empresas. Tal como se muestra en la Figura 18:

Figura 18: Composición sector privado (número de empresas) por tamaño de empresa



Fuente: (Revista Ekos, 2016)

A lo largo del tiempo, se puede notar un alto crecimiento en las pequeñas y medianas empresas, lo cual permite que nuestro país se vuelva productivo y competitivo frente a

países vecinos. Las Pymes se convierten en la base del desarrollo social del país al producir, demandar y comprar productos y añadirlas valor agregado. Esto se genera gracias a la diversidad de productos en las diferentes regiones del país; Costa, Sierra y Oriente.

Una vez analizado al sector manufacturero y las pymes de Ecuador, en el siguiente punto se centra la actividad CIIU 10 – Elaboración de productos alimenticios, y las principales características del subsector.

2.4 La Industria de Elaboración de productos alimenticios – CIIU 10

CIIU corresponde a las siglas de "Clasificación Industrial Internacional Uniforme", constituye una estructura de clasificación coherente y consistente de las actividades económicas de producción, que realizan las empresas dentro de un sector de la economía, según la actividad económica principal que desarrolle (INEC, 2012).

Según el análisis realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en el año 2012, dentro del CIIU 10, Industria Manufacturera en el sector de Elaboración de productos alimenticios, pertenecen los siguientes subsectores:

- Elaboración y conservación de carne
- Elaboración y conservación de pescados, crustáceos y moluscos.
- Elaboración y conservación de frutas, legumbres y hortalizas.
- Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal.
- Elaboración de productos lácteos.
- Elaboración de productos de molinería.
- Elaboración de almidones y productos derivados de almidón.
- Elaboración de productos de panadería.
- Elaboración de azúcar.
- Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.
- Elaboración de macarrones, fideos, alcuzcuz y productos farináceos similares.
- Elaboración de comidas y platos preparados.
- Elaboración de otros productos alimenticios.
- Elaboración de alimentos preparados para animales (INEC, 2012).

2.4.1 Reseña Histórica

La industria de alimentos transforma materias primas procedentes del sector agrícola y ganadero en productos de consumo humano y animal. La cadena productiva que comprende este sector incluye: Actividades primarias (agricultura, ganadería, pesca y acuacultura), producción de insumos industrializados y la generación de alimentos.

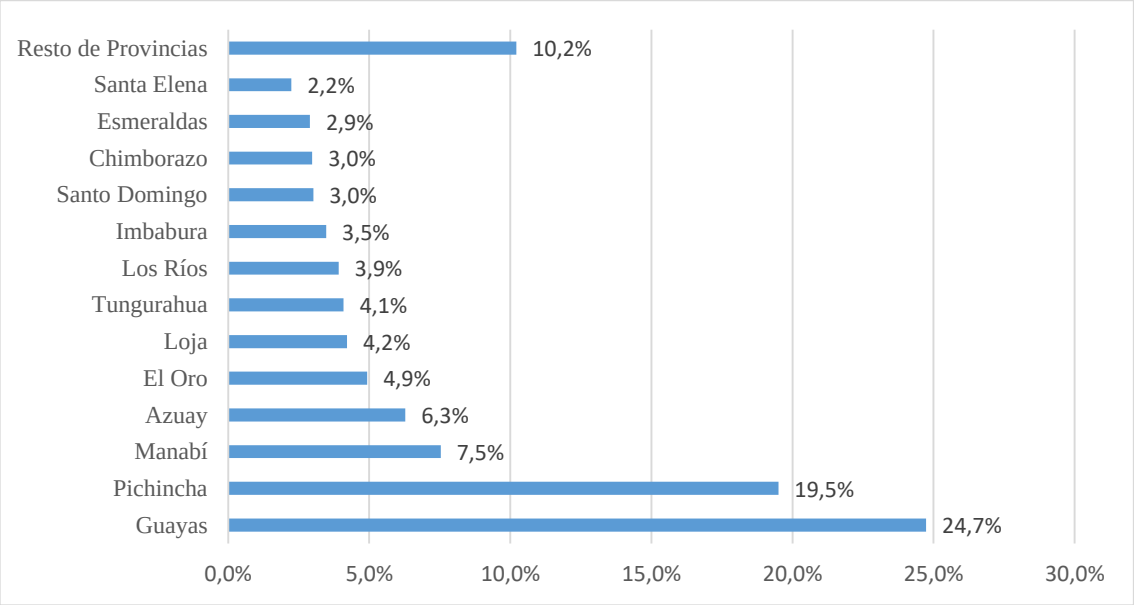
El sector de elaboración de productos alimenticios es uno de los sectores más influyentes de Ecuador, la alta demanda de estos bienes dentro del mercado ecuatoriano ocasiona que se convierta en uno de los ejes más importantes del país y del mundo entero. En la provincia de Pichincha el sector tiene presencia formalizada 30 años atrás cuando se creó la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI).

Según el Análisis Sectorial realizado por el INEC en el año 2010, menciona que el 36,9% de los establecimientos ecuatorianos se dedican a la elaboración de alimentos y bebidas, lo cual constituye el 7,7% del Valor Agregado Bruto dentro del PIB (INEC, 2012).

Es importante destacar que la importancia de este sector dentro del consumo de los hogares ecuatorianos es la más alta con un 25,1%, esto es de acuerdo al peso que tiene respecto del Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Por otro lado, en nuestro país la demanda de alimentos es directamente proporcional al crecimiento poblacional, es así, que a escala provincial un mayor número de establecimientos dedicados a la elaboración de productos alimenticios se encuentra en Guayas con 24,70%, seguido por Pichincha con un 19,50%.

Figura 19: Elaboración de productos alimenticios por provincia



Fuente: Infoeconomía - Análisis Sectoriales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2012)

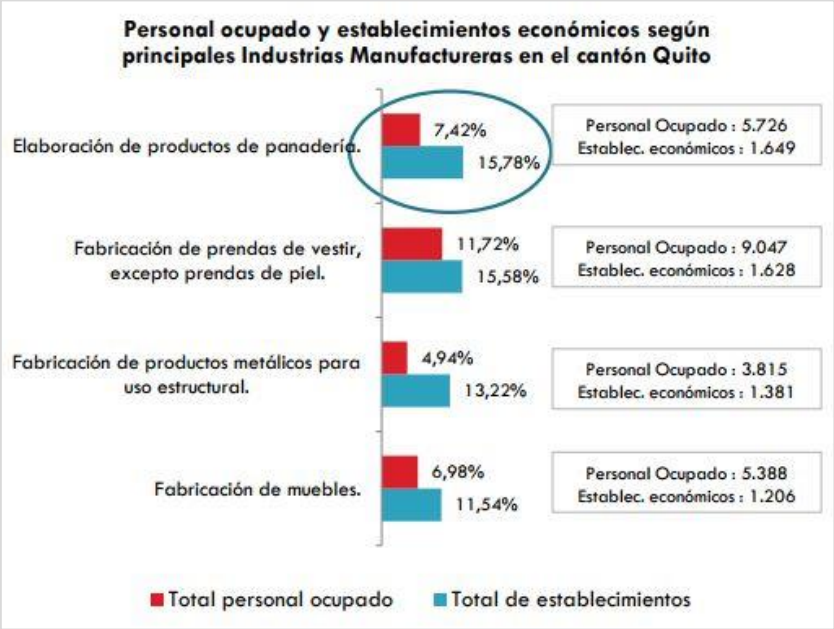
2.4.2 Características y productos de la actividad de alimentos

Dentro del sector manufacturero para el año 2015, la actividad de elaboración de productos alimenticios constituyó el 38%, además, la industria más importante y la que mayor valor genera dentro de la manufactura en el país, seguida por la industria química con el 11% y productos minerales no metálicos con un 9% (Revista Ekos, 2015).

Dentro de las pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera, el sector alimenticio contribuye con un 40%, en donde la elaboración de bebidas es el rubro más representativo. La Industria se destaca por la generación de fuentes de empleo, en el Ecuador las exportaciones se concentran en este sector, principalmente en aquellos productos que se caracterizan por sus condiciones geográficas. Además, durante los últimos años el sector alimenticio permanece dentro de los principales productos de exportación, después del petróleo (Revista Ekos, 2014).

En el sector manufactura, la producción más alta tiene que ver con el procesamiento de productos acuáticos, la elaboración y conservación de carne, de productos lácteos y de panadería, los cuales forman parte del subsector más fuerte de la clasificación del CIIU 10. Tal como se puede observar en la figura a continuación:

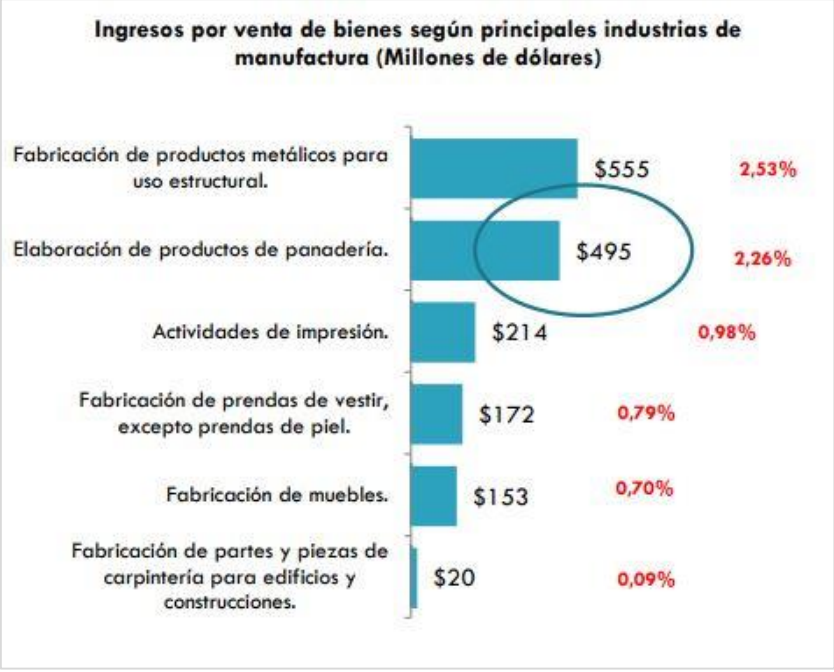
Figura 20: Personal ocupado según las principales Industrias manufactureras



Fuente: (INEC, 2010)

La actividad de alimentos es una de las más importantes dentro del sector de manufactura, en la cual los ingresos por venta de los productos de panadería ascienden a USD. 495 millones de dólares, tal como se presentan a continuación:

Figura 21: Ingresos por venta de bienes



Fuente: (INEC, 2010)

Según la publicación realizada por la Revista Ekos, con los datos registrados en el Banco Central del Ecuador, para el año 2015 dentro de la industria alimenticia, la actividad de procesamiento de productos acuáticos es la más importante con un 16,1%, seguido por el procesamiento de carnes con un 13,3% y productos de molinería panadería y fideos con un 10% (Revista Ekos, 2015).

Cada vez son más las pequeñas y medianas empresas que compiten con las grandes firmas de alimentos en ciertos nichos de mercado, es el segmento de productos lácteos el que sobrepasa el volumen de producción. La industria de alimentos tiene gran importancia en la producción y economía del país.

A pesar del notorio crecimiento del sector y de los abastecidos establecimientos económicos que se dedican al expendio de productos de primera necesidad, los procesos de fabricación que se llevan a cabo a nivel Pymes no cuentan con estándares suficientes que certifiquen su calidad.

Esto se debe principalmente a que varios de este tipo de negocios son familiares, liderados por personas que generalmente lo manejan de manera empírica, es decir, que no cuentan con los conocimientos y en ocasiones recursos necesarios para implementar todos los procesos de calidad requeridos para poder competir con las grandes empresas ecuatorianas dedicadas a este sector.

De acuerdo a la encuesta efectuada por el INEC en el año 2014 menciona que la actividad más representativa en el sector manufacturero es la Elaboración de productos alimenticios, además, es la que mayor fuente de trabajo genera en el sector, con un 43% del personal ocupado. Con respecto a nivel regional, las empresas que se encuentran ubicadas en la Sierra son las que dan cabida a un mayor número de personas ocupadas con el 53%, seguido por las empresas de la Costa con un 47% y en tercer lugar la región amazónica con un personal ocupado menor al 1%. En la Sierra, la provincia de Pichincha es la que concentra mayor parte de los trabajadores (INEC, 2014).

2.4.3 Importancia y aportes en el contexto local

Según las encuestas realizadas por el INEC en el año 2014, la Actividad "Elaboración de productos alimenticios" es la de mayor representatividad con 367 empresas lo cual representa el 27% de las 1.345 empresas encuestadas del sector manufactura, adicionalmente son las que generan la mayor fuente de trabajo pues a nivel nacional alberga el 43% del total de personal ocupado. En cuanto a las remuneraciones la actividad es la que más aporta al sector manufacturero con un 35% del total de las remuneraciones canceladas en el año 2014 (INEC, 2014).

Según el raking de las Pymes elaborada por Ekos a 311 empresas en el año 2013, dentro de la actividad de productos alimenticios el 48% corresponden a medianas mientras que el 52% son pequeñas empresas. El sector reportó ingresos por USD. 656,1 millones, lo cual significó el 2,5% del total de los ingresos de las Pymes para ese año, con una utilidad de USD. 26,1 millones y rentabilidad del 4%.

Las medianas empresas reportaron USD. 585.4 millones en ingresos mientras que las pequeñas empresas reportaron USD. 71.1 millones.

2.4.4 Desafíos y desventajas en el contexto local

- Economías a escala: La barrera de economía a escala se genera principalmente porque las pequeñas y medianas empresas de elaboración de alimentos en la ciudad de Quito no elaboran productos a gran escala, esto generalmente es una característica de las grandes empresas, las cuales pueden producir un mayor número de unidades a un costo menor.

- Falta de capacitación, asistencia técnica y financiamiento, es notorio que para las pequeñas y medianas empresas dedicadas a esta actividad es mucho más difícil acceder a créditos, lo cual, es fundamental para promover su desarrollo y crecimiento.

- Otro desafío que actualmente atraviesan las Pymes es el cambio en la matriz productiva. El reto de maximización del uso de la capacidad productiva que tienen

instaladas este tipo de empresas, lo cual es necesario para contribuir de cierta manera con el proceso de la transformación de la matriz productiva de nuestro país, y de esta manera beneficiará a incrementar las exportaciones y disminuir las importaciones.

- Uno de los desafíos más importantes y que fue mencionado por el ex presidente Rafael Correa, es el desarrollo tecnológico de los productos, equipos, procesos, y estructura organizacional, para de esta manera poder mejorar la calidad de los productos ecuatorianos para que cumplan con los estándares nacionales e internacionales, y así, se vuelvan más competitivos frente a los productos extranjeros (Banco Mundial, 2016).

A nivel de Pymes, existen varios desafíos y desventajas en el contexto local principalmente, por las falencias existentes en los pequeños empresarios de continuar con prácticas tradicionales y empíricas poco eficientes y adecuadas para optimizar sus recursos. Esto es el resultado de la falta de capacitación y conocimiento que se puede apreciar dentro de este tipo de industrias, aunque existen Pymes ya consolidadas en el mercado ecuatoriano aún falta mejorar la calidad de los procesos y técnicas utilizadas.

Las recientes políticas de gobierno tratan de impulsar el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, al ser un apoyo importante con el financiamiento, otorgamiento y apertura de líneas de crédito y así también, favorece las exportaciones con el cambio de la matriz productiva.

3 CONCEPTUALIZACIÓN Y ESTUDIO TEÓRICO DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

3.1 Conceptualización de liderazgo

Por una parte se afirma que el liderazgo es una interacción entre los integrantes de un equipo, que constantemente requieren una estructuración de las situaciones o cambios presentes dentro de la organización, establece que el líder debe mantener expectativas de mejora continua para la resolución de problemas y alcance de metas (Bass B., 1990).

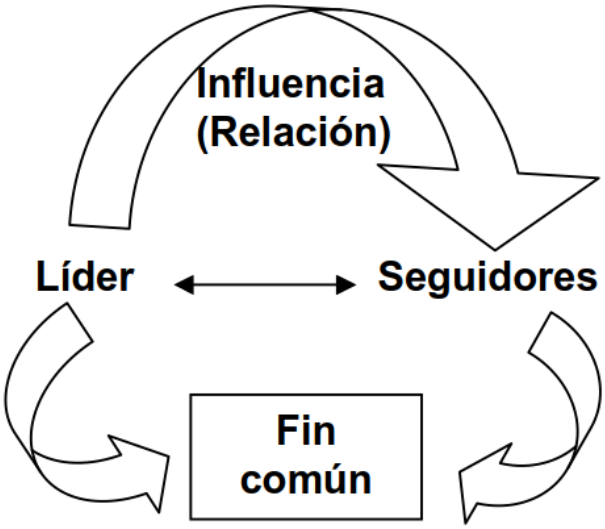
Por otra parte, el liderazgo es la habilidad que posee una persona dentro de una empresa o equipo de trabajo para influir positivamente en los demás, a fin de tener un impacto significativo, es decir, alcanzar los resultados importantes y satisfacer las necesidades de todos en una organización (Evans & Lindsay, 2008).

El liderazgo es una acción que ejerce el líder sobre las personas, es el proceso que consiste en influir y apoyar a su equipo a que lo siga, en este proceso interviene actitudes, sentimientos, aspiraciones y valores. El líder debe contar con ciertas habilidades para desempeñar correctamente sus funciones, debe saber comunicar, organizar, integrar al equipo, dirigir, controlar y motivar a sus colaboradores. (Madrigal, 2009)

Además, la esencia del liderazgo es tener seguidores, definen al liderazgo como "influencia", es decir, es el proceso de influir en sus colaboradores para que sean partícipes en el logro de los objetivos propuestos por el equipo de trabajo, menciona que el líder no sólo debe alentar a las personas a que se desarrollen y mantengan una buena actitud en el trabajo, sino a que desarrollen sus actividades con entusiasmo y confianza de transmitir su punto de vista frente a sus compañeros de grupo. Por lo mencionado anteriormente, el líder actúa para ayudar a que sus seguidores alcancen los resultados esperados a partir del máximo desarrollo de sus capacidades, es él quien facilita el progreso e inspira al cumplimiento de las metas de la organización (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008)

De acuerdo a la definición por una parte, es el líder quien ejerce la dirección y los seguidores son las personas que se ven influenciadas por él. Por otra parte, la influencia es la relación existente entre las personas, que buscan un fin común. En la Figura 22 se puede apreciar de mejor manera los elementos del liderazgo.

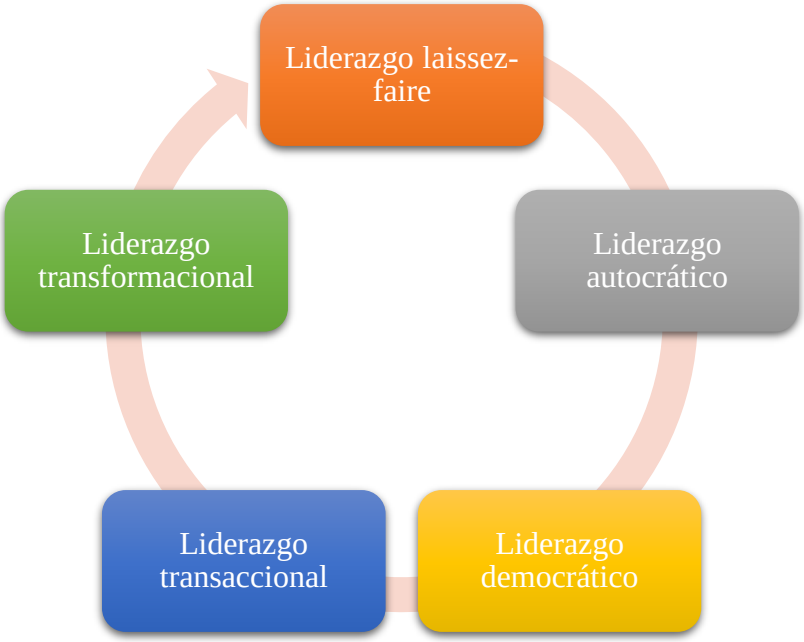
Figura 22: Elementos del liderazgo



Fuente: (Daft, 2006)

A continuación se presentan los diferentes estilos de liderazgo, según (Daft, 2006):

Figura 23: Liderazgo empresarial



3.1.1 Estilos de liderazgo

Según lo menciona Richard L. Daft en su libro "La experiencia del liderazgo" publicado en el año 2006, hace referencia a cinco estilos de liderazgo, los cuales se detallan a continuación:

- Liderazgo laissez-faire: En este estilo, el líder es menos participativo y mantiene poca intervención con el equipo de trabajo. Su nombre significa "dejarlo ser", es decir, este líder interviene solo cuando es estrictamente necesario, no tiende a dar tantas instrucciones de cómo los empleados deben hacer las cosas. Considera además, que los trabajadores que cuentan con mucha experiencia y motivación no necesitan ser supervisados constantemente para realizar sus asignaciones y proyectos con éxito (Daft, 2006).

- Liderazgo autocrático: Es un liderazgo unidireccional, es decir, el jefe ordena y los demás obedecen las instrucciones. El líder concentra todo el poder y ningún empleado puede ni debe desafiar sus decisiones. Permite a los supervisores y jefes tomar decisiones y fijar las directrices sin la participación y opinión del equipo de trabajo. En este estilo, los subordinados son personas que deben acatar órdenes estén o no de acuerdo (Daft, 2006).

- Liderazgo democrático: Conocido como participativo, este estilo de liderazgo se caracteriza por propiciar entusiasmo y participación en los trabajadores de la empresa. A pesar de que la decisión final siempre va a recaer en el líder, todo el grupo contribuye al momento de tomar una decisión, es muy importante tomar en cuenta cada una de las opiniones del equipo de trabajo, de esta manera se genera un ambiente laboral en el que los empleados se sienten parte de la empresa, mejora su compromiso y productividad con la misma (Daft, 2006).

- Liderazgo transaccional: Este estilo se basa principalmente en procesos de intercambio entre los líderes y sus colaboradores. Los integrantes del grupo reciben incentivos por los logros alcanzados y el líder se beneficia porque ellos cumplen con la meta fijada y se generan mayores ingresos para la compañía. El liderazgo

está orientado a los objetivos, los empleados son recompensados por el trabajo realizado y los resultados obtenidos. Sin embargo, este tipo de liderazgo no funciona en el mundo actual en que se encuentra, en el cual muchas veces el éxito de las empresas depende de los cambios continuos (Daft, 2006).

- Liderazgo transformacional: El líder transformador mantiene un nivel alto de comunicación con sus empleados, esto con el fin de conseguir los objetivos planteados y aportar una visión de cambio para poder transmitirla a sus seguidores. De este modo motivan y aumentan la productividad y eficiencia del grupo de trabajo. El éxito de este estilo de liderazgo radica en el impacto que generan los líderes en su equipo ya que se ganan su confianza, respeto y admiración, lo que permite mejorar el rapport y mantener una visión compartida entre ellos en el proceso de cambio (Psicología y Mente, 2015).

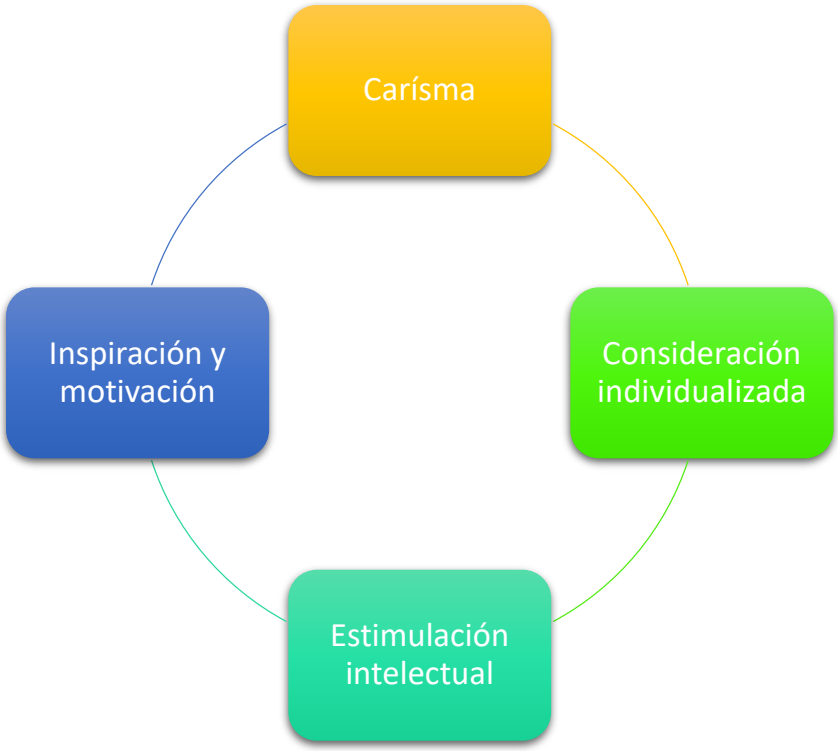
3.1.2 Modelo de liderazgo transformacional

Según la publicación realizada por los investigadores Bernard Bass y Bruce Avolio en el año 2006, el liderazgo transformacional se ve expresado cuando el líder influye positivamente en sus seguidores, es decir, los colaboradores se sienten en confianza, admiración y lealtad con su líder. El liderazgo transformacional cambia la base motivacional sobre la cual operan un individuo dentro de la organización a través de la motivación regular hasta ejecución de un compromiso. Los líderes transformacionales promueven el desarrollo y crecimiento del grupo de trabajo y las organizaciones. El líder transforma y motiva a sus seguidores a centrarse en el cumplimiento de metas y objetivos de la organización en sí, deja de un lado sus intereses individuales y se fija en un interés colectivo (Bass & Avolio, Manual for the Multifactor leadership questionnaire, 2006).

Por una parte, el líder transformacional expresa claramente su visión e inspiración a su equipo de trabajo; tiene la capacidad de dar motivación y crear un ambiente de trabajo favorable. Este tipo de líderes se destacan por promover la innovación y el cambio, su objetivo es transformar la organización, incluye a los individuos que pertenecen a la misma para que reaccionen con rapidez y den respuestas oportunas frente los cambios de ambiente (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2008).

Por otra parte, de acuerdo a Bernard Bass y Bruce Avolio, los líderes transformacionales alcanzan sus resultados gracias a que son carismáticos a la vista de sus subordinados, crea en ellos inspiración y ganas de ser como ellos; tratan individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus seguidores y estimulan intelectualmente a sus colaboradores (Bass & Avolio, Manual for the Multifactor leadership questionnaire, 2006). Es por esto que Bass determinó cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional:

Figura 24: Componentes del liderazgo transformacional



Fuente: (Bass & Avolio, 2006)

3.1.3 Cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional

A continuación se presentan los cuatro componentes básicos del liderazgo transformacional, más conocidos como las "Cuatro I's" por sus siglas en inglés:

- Idealized influence – Carisma.
- Intellectual Stimulation – Estimulación intelectual.
- Individualized consideración – Consideración individualizada.
- Inspiracional motivation – Motivación inspiracional.

Tabla 2: Componentes del liderazgo

Carisma	Se destacan por tener una visión clara, se ganan admiración y confianza; provocan identificación y compromiso por parte de sus seguidores.
Consideración Individualizada	Prestan atención a cada uno de sus seguidores de manera individual y personal, otorga a cada uno de ellos responsabilidades diferentes.
Estimulación Intelectual	Anima, estimula y promueve la innovación y creatividad de sus colaboradores para la resolución de problemas y el planteamiento de estrategias de mejora.
Motivación Inspiracional	Dan ánimo y causan entusiasmo en sus seguidores al generar altas expectativas y modificar sus actitudes y comportamientos.

Fuente: (Palomo M. T., 2013)

- **Influencia idealizada o carisma:** El carisma hace referencia a los comportamientos del líder que lo convierten en modelo a seguir por sus colaboradores. De esta manera demuestra consideración por las necesidades de los demás, incluso sobre sus propias necesidades; muestra altos estándares de conducta moral y ética. De esta manera es líder se gana el respeto, y admiración de sus seguidores; es modelo de imitación e identificación, el autor aclara que por sí mismo este componente no es suficiente para el proceso transformacional (Bernard Bass , 1985).

  Además, con respecto a las características de los líderes carismáticos transformacionales establece las siguientes:

Tabla 3: Características del liderazgo transformacional carismático

Carisma	Poseen una autoestima alta, generan confianza de sus habilidades y acciones realizadas, y adicionalmente proyectan una imagen poderosa confiable y dinámica.
	En la expresión verbal, utilizan verbos que indican acción y pausas cortas entre sus frases. El tono de voz es cautivador; mantienen un contacto visual directo y utilizan expresiones faciales animadas.
	Entienden las necesidades de sus seguidores, a través de palabras y acciones dramáticas pueden persuadir hacia el logro de metas compartidas.
	Son responsables y comprometidos con su trabajo, por lo cual son capaces de dirigirse internamente.

Fuente: (Bass B. , 1990)

- **Estimulación intelectual:** Este componente puede notarse cuando el líder transformacional estimula a sus colaboradores para ser creativos e innovadores, a través del cuestionamiento de suposiciones y planteamiento del problema, el líder solicita nuevas ideas a sus seguidores y su pronta respuesta a situaciones de conflicto organizacional, sin criticar sus errores frente a los demás, ni juzgar por opiniones diferentes al del líder (Bass & Avolio, 1994).

  Para la estimulación intelectual identifica las siguientes características:

Tabla 4: Características de la estimulación intelectual

Estimulación intelectual	La estimulación intelectual permite que los trabajadores salgan de su zona de confort, los impulsa a la reformulación de los problemas que requieren ser solucionados. Lo líderes ayudan a sus colaboradores a enfocarse en las cosas más importantes e ignorar las menos importantes.
	Para ser eficiente el líder posee habilidades intelectuales superiores a las de su equipo de trabajo; por un lado el nivel intelectual debe estar acompañado de la flexibilidad y creatividad del pensamiento, con el fin de mantener una conducta no sólo intelectual sino también experimental.
	El líder contribuye intelectualmente con la empresa por medio de la creación e interpretación de símbolos e imágenes. Cuando proporcionan a sus seguidores un marco simbólico, el líder transformacional ayuda a una mejor resolución de problemas y reconciliación de experiencias contradictorias.

Fuente: (Bass B. , 1990)

- **Consideración individualizada:** El líder transformacional individualmente considerado trata de manera diferente a cada uno los integrantes del grupo, esto en función a sus capacidades. Por un lado, el líder, actúa como mentor de sus colaboradores, impulsa el desarrollo y presta atención a las necesidades que poseen, lo que ocasiona que cada persona se sienta importante y con una valoración única y especial (Bass & Avolio, 1994). En este componente se brinda retroalimentación y asesoría personalizada con la intención de que cada seguidor optimice su valor.

  Por otro lado, los líderes transformacionales individualmente considerados poseen las características que se mencionan a continuación:

Tabla 5: Características de la consideración individualizada

Consideración Individualizada	Tratan de que cada uno de sus seguidores se encuentre completamente informado de los acontecimientos presentes en la empresa.
	Tratan a cada colaborador primero como persona más que como trabajador, toma como prioridad las conversaciones mantenidas con cada individuo del grupo y está consciente de las preocupaciones de cada uno.
	Reconocen las necesidades y motivación de cada persona y saben de qué manera utilizarlas efectivamente.
	Utilizan una escucha activa y efectiva, por lo cual les permite ayudar a sus colaboradores a mantener un equilibrio entre su vida personal y laboral, los líderes se caracterizan por compartir sus experiencias con el grupo, aconsejar y sugieren alternativas.

Fuente: (Bass B. , 1990)

- **Motivación Inspiracional:** Se define a la motivación como la entrega de desafíos a los colaboradores, genera en ellos un espíritu de trabajo en equipo, alegría y optimismo, crea expectativas positivas, las cuales motiven e inspiren a cada individuo. Al darles aliento el líder logra que los seguidores que sientan comprometidos e involucrados hacia una visión compartida. El líder es un digno ejemplo de imitación, ya que puede transmitir su motivación y pasión, lo que genera en los trabajadores una mayor productividad (Bass & Avolio, 1994).

  El líder inspiracional cuenta con las siguientes características:

Tabla 6: Características de la motivación inspiracional

Motivación Inspiracional	Da significado y definición al contexto, a través del lenguaje mediante discursos simbólicos da a conocer a colaboradores el significado organizacional, el ambiente de trabajo y el propósito como grupo.
	Realizan acciones con el propósito de crear una impresión en la cual se vean reflejados en los demás. Generar una imagen positiva del líder, es un requerimiento de suma importancia para construir confianza y estimo de sus colaboradores.
	Crean altas expectativas acerca del desarrollo esperado de sus seguidores, tienen la capacidades de dirigir la organización con mensajes que expresen claramente lo que es necesario hacer, para conseguir los objetivos propuestos.

Fuente: (Bass B. , 1990)

3.1.4 Características del liderazgo transformacional

Según María Teresa Palomo, en su libro Liderazgo y Motivación de equipo de trabajo publicado en el año 2008, el líder transformacional se destaca por las siguientes características:

- **Creatividad:** Es un factor clave de los líderes transformacionales, deben innovar y generar soluciones a los problemas o situaciones que se presentan en el trabajo.

- **Visión:** Una de las características más importantes del líder transformacional es la visión compartida que crea, su facilidad de transmitirla y hacer partícipes a sus seguidores. La visión debe ser para los colaboradores y su vez para la empresa.

- **Interactividad:** El líder transformacional debe tener facilidad de comunicación, comprensión y adaptación a los diferentes niveles sociales de su empresa. Para que el líder pueda conocer las necesidades de sus seguidores debe mantener una postura de comunicación abierta con los mimos.

- **Ética:** El líder debe ser ético en cualquier situación en la que se encuentre, sobre todo si la misma afecta a sus colaboradores. Su nivel de moralidad, para conseguir

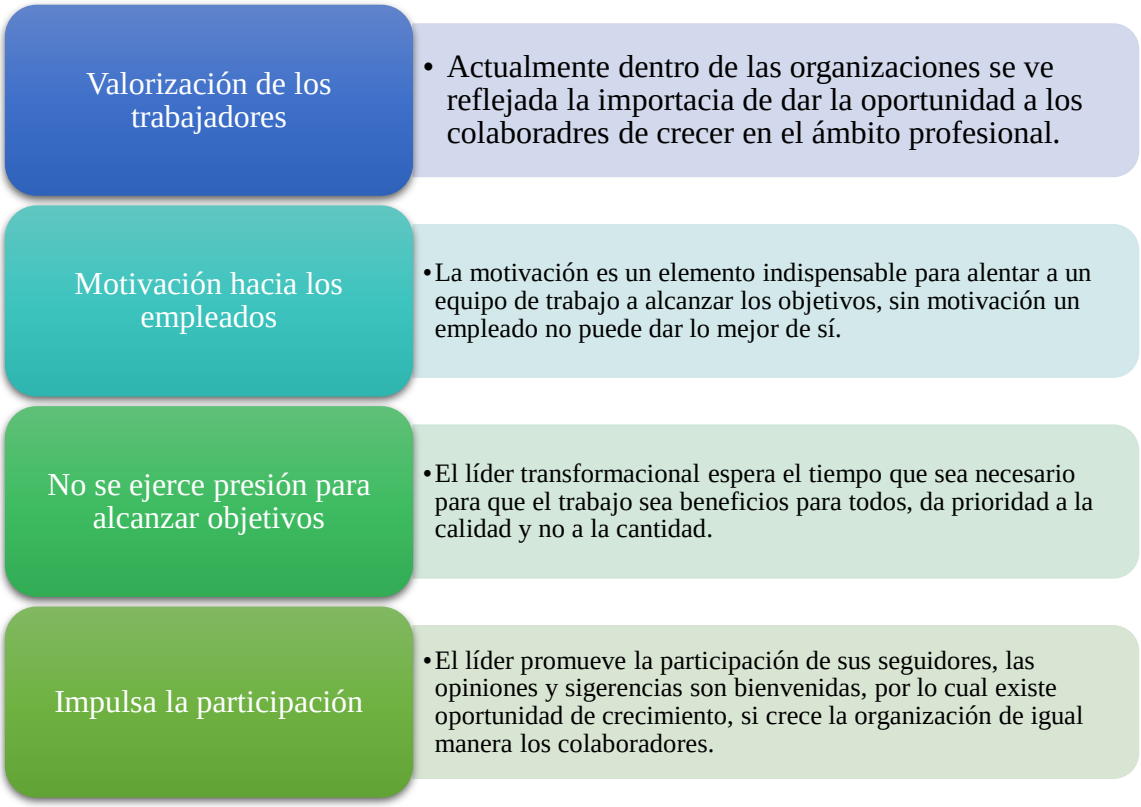
los objetivos planteados como a la hora de la toma de decisiones debe ser elevado y estar claro.

- **Orientación hacia las personas:** Se preocupa por conocer las necesidades y objetivos de sus seguidores, su misión es consolidar los objetivos individuales de cada empleado con los objetivos de la organización.

- **Prestigio:** Genera una imagen positiva en sus trabajadores en función a sus acciones y decisiones, lo cual produce credibilidad, transmite entusiasmo y genera confianza en sus seguidores (Palomo M. T., 2008).

Además, líderes transformacionales poseen las características que se mencionan a continuación:

Figura 25: Características de los líderes transformacionales



Fuente: (Bernard Bass , 1985)

3.1.5 Paradigmas del liderazgo femenino

Actualmente en un mundo de cambios constantes, y la forma de liderar no es la excepción. Aferrarse a paradigmas obsoletos genera paralización mientras el mundo avanza a velocidad. Lo mismo sucede a nivel empresarial, si la organización no revisa sus procesos, su visión, estratégicas y su personal la competencia obtiene ventaja, es por esta razón la importancia de buscar una mejora continua, la innovación es esencial, se deben efectuar cambios significativos que permita a la empresa crecer, desarrollarse, ser mejor que el resto y adaptarse a los cambios del entorno.

Por un lado, las organizaciones no pueden continuar bajo gerencias que actúen en función a los conocimientos tradicionales, en donde la mayoría no se encuentran adaptados a las exigencias competitivas actuales, es necesario dar paso a nuevos paradigmas, como los mencionados en la Figura 26. Por otro lado, el liderazgo se ve obligado a romper ciertos paradigmas, es decir, esquemas mentales, que por siglos ataron a millones de personas (Moreno, 2016).

Figura 26: Paradigmas del liderazgo femenino



3.2 Características del liderazgo según género

De acuerdo con Alice Eagly y Lina Carli en su publicación realizada en el año 2007 "Women and the Labyrinth of Leadership" enfatiza que en las mujeres predomina la inteligencia emocional, es decir, son más afectivas y sensibles frente a las situaciones. Están orientadas hacia las relaciones interpersonales.

Con respecto a la resolución de problemas, las mujeres generalmente recurren a la utilización de estrategias verbales, es decir, el diálogo entre líderes y colaboradores es la principal arma frente a situaciones de conflicto. A pesar de que existen características propias de cada género; el carisma y las habilidades sociales diferencian a las mujeres líderes de los hombres. Se menciona que las mujeres suelen ser más participativas, democráticas y menos autocráticas que los hombres (Dunker, 2002).

Sin embargo, existen investigaciones realizadas en diferentes países del mundo, en los cuales se evidencia que no es tan cierto que el liderazgo de las mujeres difiera del practicado por los hombres. Se debe reconocer que hoy en día, la mujer ejecutiva posee habilidades y destrezas para ser eficiente en cualquier área de una organización y que la inteligencia emocional que en ocasiones es criticada por los hombres, representa una ventaja competitiva a la hora de asumir un cargo de liderazgo.

Según Alejandra Clavería menciona que el estilo de liderazgo asociado con las mujeres es el transformacional, debido a que logra que los seguidores conviertan los intereses del grupo en un objetivo común, ellas fomentan la participación y tratan que todo el equipo contribuya para lograr un sentido de pertenencia a la empresa, hace notar que son pieza clave para obtener los resultados deseados (Clavería, Liderazgo masculino y femenino, 2014).

Algunos atributos de las mujeres son los siguientes:

- Facilidad de interpretación
- Sensibilidad y preocupación por los demás
- Orientación a generar un buen ambiente laboral
- Mayor capacidad de escuchar

- Observación detallada
- Poseen gran intuición
- Ejercen autoridad informal
- Comunicación simbólica

Por otra parte, el liderazgo de los hombres se basa principalmente en tratar de controlar todo, están muy seguros de que su forma de pensar y actuar es la correcta, son dominantes, ambiciosos e individualistas, y en ocasiones suelen acudir a la agresividad y confrontación con el fin de hacer cumplir sus decisiones, sin embargo, en la resolución de problemas los varones a diferencia de las mujeres utilizan más el razonamiento (espacial y abstracto) y no las emociones.

Los hombres emplean un estilo de liderazgo más directivo y formal, basado en el mando y control, el poder y la competencia, confían en la autoridad que tienen y la influencia que ejercen en sus seguidores. Son más seguros, a diferencia de las mujeres buscan una cultura de éxito personal más no el trabajo en equipo. El género masculino suele ser más conflictivo, aunque tienden a manejar de mejor manera las situaciones de conflicto que se generan en su grupo, esto posiblemente por el mayor énfasis que mantienen en los componentes racionales sobre los emocionales (Clavería, Liderazgo masculino y femenino, 2014).

Según un artículo publicado Alejandra Clavería explica que el liderazgo transaccional se asocia con los hombres, debido a que este estilo se basa en transacciones, es decir, intercambio entre los subalternos y los líderes, administra el premio y el castigo, la exigencia para obtener resultados y el reconocimiento por los mismos. El líder ejerce poder y autoridad por su jerarquía (Clavería, Liderazgo masculino y femenino, 2014).

Existen atributos que influyen en el liderazgo masculino, algunos de los cuales se mencionan a continuación:

- Pensamiento analítico y deductivo
- Análisis y razonamiento rápido
- Capacidad para asumir riesgos
- Estratégicos al momento de elaborar un plan

- Ejercen autoridad formal
- Control de las emociones

Por lo descrito anteriormente el éxito en las posiciones de liderazgo no depende de si el líder de los diferentes departamentos o áreas de una organización sea hombre o mujer, sino de la manera en la que éste ejerce el liderazgo, puede variar de acuerdo a las características tradicionales de cada género y las condiciones del entorno en el que se manejan.

El verdadero líder empresarial independientemente de cual sea su género crea espacios en donde fomente la participación, imaginación y creatividad cada uno de los trabajadores y demás directivos de la organización, permite que formen parte en la toma de decisiones y reconoce el trabajo de su equipo y cuán importante es el personal para el crecimiento de una empresa.

Tanto hombres como mujeres deben ser tratados con equidad, y las empresas deberían brindar oportunidades iguales para todos. Adicionalmente es importante hacer énfasis del crecimiento que tienen las mujeres en el ámbito laboral y cómo su desempeño y realización influyen en el desarrollo y estabilidad de las organizaciones.

3.3 Liderazgo de la mujer en ecuador

La sensibilidad que caracteriza a las mujeres, les permite percibir lo que sucede alrededor, el liderazgo femenino va orientado a resultados, a identificar los problemas de su equipo, asumir retos y tomar decisiones oportunas.

Según los resultados obtenidos del último censo realizado por el INEC en el año 2010, el número de establecimientos censados ascendió a 511.130 y el personal ocupado fue 2.059.504, de los cuales el 56,2% correspondió a hombres y un 43,8% a mujeres contratadas para ese año, como se aprecia en la Figura 27:

Figura 27: Personal ocupado en el año 2010



Fuente: (INEC, 2010)

En el año 2010, existieron 500.217 gerentes o propietarios de los establecimientos económicos censados, de los cuales 255.611 y 244.606 mujeres, lo que representó un 51,1% y 48,9% respectivamente como muestra la Figura 28.

El número de gerentes es 499.045, en la Figura 28 se visualiza el género de gerente por sector económico; manufactura, comercio y servicios (INEC, 2010).

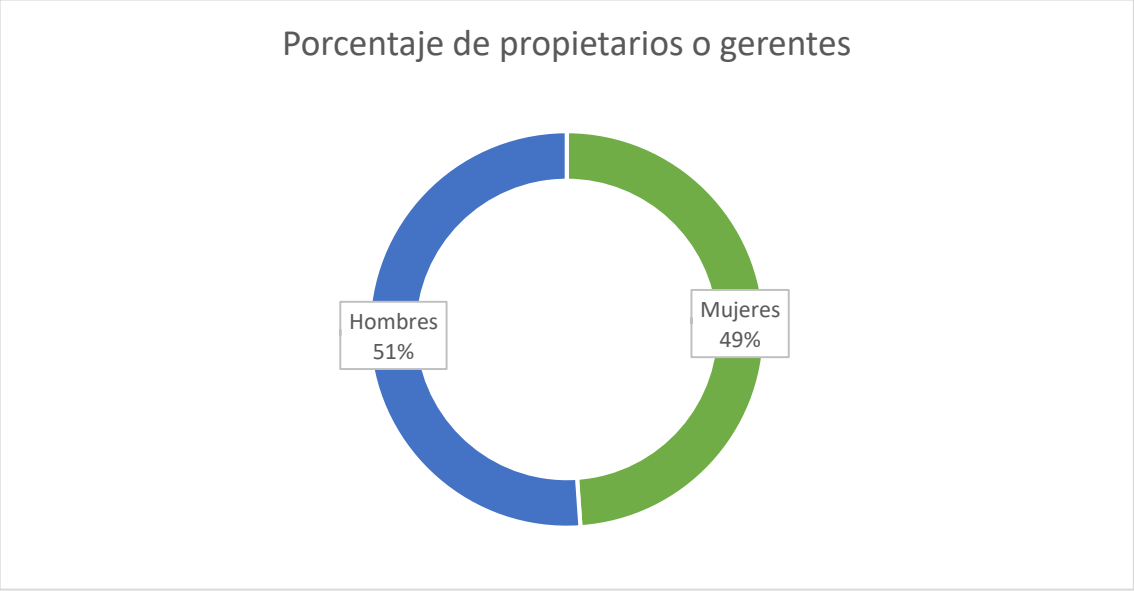


Figura 28: Porcentaje de propietarios o gerentes según género

Fuente: (INEC, 2010)

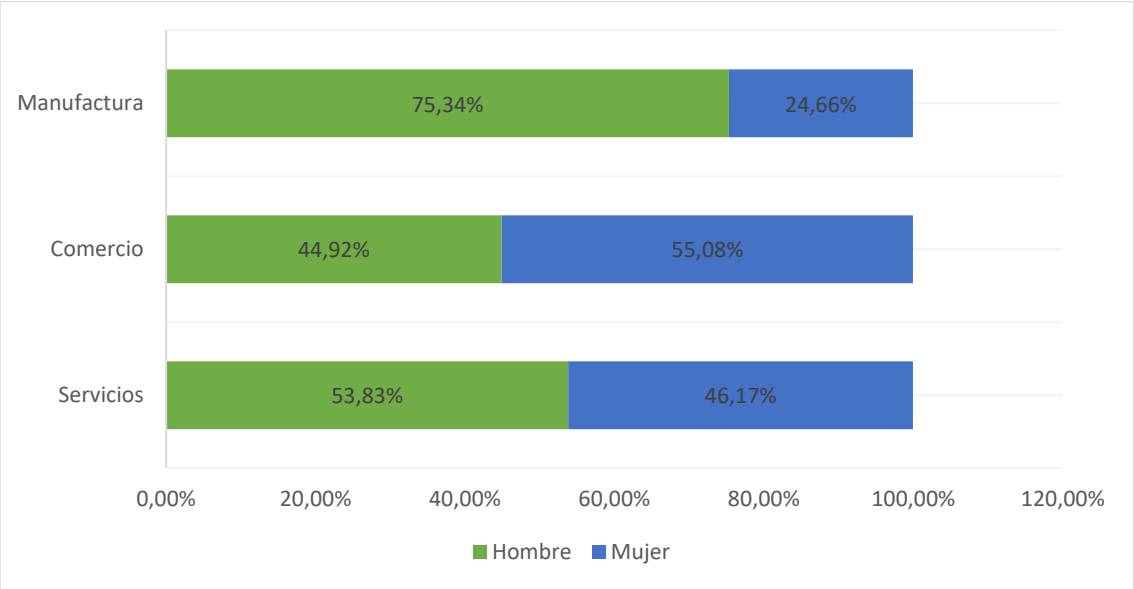


Figura 29: Sexo del gerente por sector económico

Fuente: (INEC, 2010)

Como se puede observar en la Figura 29, el sector que cuenta con mayor número de gerentes mujeres es el de comercio con el 55,08%, mientras que el manufacturero, en el cual se centra está investigación, es el más bajo con un 24,66%.

Según la investigación realizada por la Consultora Ipsos en el año 2016, revela que una de cada diez gerencias generales es ocupada por una mujer, y que aproximadamente el 29% de las empresas registradas en la ciudad de Quito, tienen mujeres en sus cargos directivos, sin embargo, el 65% de las organizaciones no mantienen políticas en las cuales promuevan la participación femenina en cargos de alta dirección (Revista Líderes, 2016).

En Quito se realizó concentraciones de mujeres emprendedoras, esto gracias al apoyo que ahora brinda el gobierno. En junio de 2016 se llevó a cabo en la Agencia de Promoción Económica ConQuito el Primer Encuentro de Mujeres Líderes, en el evento participaron alrededor de cincuenta mujeres de diferentes lugares del distrito, las mismas que hablaron sobre el éxito, emprendimiento, innovación y constancia que las caracteriza para establecer sus ideas de negocio.

Las iniciativas de ConQuito continúan para el 2017, el Municipio Metropolitano de Quito abrirá la tercera edición del Programa “Mujeres Emprendiendo con éxito”, el cual busca fortalecer el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas que son lideradas

por mujeres. En este tipo de Programas se brinda capacitaciones y apoyo financiero, para así, poder lograr empoderamiento y liderazgo femenino que permita impulsar el desarrollo de las Pymes (ConQuito - Agencia de Promoción Económica, 2016).

La Unidad Comercial de la Embajada Americana y la Cámara de Comercio Ecuatoriano realizaron una invitación a mujeres empresarias para participar en el taller de investigación de mercado, el cual constituye un apoyo al liderazgo femenino de la cuidad. La convocatoria fue realizada a emprendedoras en diferentes áreas como: elaboración de productos de panadería, conservas gourmet, alimentos deshidratados, alimentos procesados y servicios legales.

Este tipo de talleres están diseñados para proporcionar apoyo no sólo a empresarias quiteñas, sino también del resto de ciudades del país, con el fin de incrementar nuestras exportaciones, mejorar la calidad, dar valor agregado a los productos e incorporar nuevos a las líneas de producción, para de esta manera poder ampliar los canales de distribución (Cámara de Comercio Ecuatoriano Americano, 2015).

4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS MUJERES EN LAS PYMES CIIU C10

En este capítulo se desarrolla la metodología aplicada en el estudio de campo, el cálculo de la muestra, la descripción del instrumento de medición y el análisis de la información recolectada a través de las encuestas realizadas.

4.1 Diseño de la investigación

La presente investigación es de carácter descriptivo y explicativo, con corte transversal, cuyo objetivo es conocer a través de una muestra representativa sobre el liderazgo de la mujer en las Pymes del CIIU C10. En primer lugar, se llevó a cabo un estudio documental se base en el liderazgo transformacional propuesto por Bernard Bass. En segundo lugar, se realizó el estudio de campo con el fin de obtener información acerca de las cualidades del liderazgo transformacional dentro de la muestra establecida, por medio de la cual se pudo medir variables del carisma, consideración individualizada, estimulación intelectual y motivación inspiracional.

4.2 Técnicas de recolección de la información

- **Información Primaria**

  Para conocer acerca de la mujer empresarial y su desarrollo en los cargos de alta dirección, se realizó la recolección de datos mediante la aplicación de encuestas a los directivos de las empresas determinadas en la muestra. Las variables utilizadas fueron con el fin de establecer, cual es el rol de ocupa el sexo femenino, su desempeño, diferencias salariales y obstáculos que presentan las mujeres al momento de ocupar un cargo dentro de las Pymes CIIU C10.

- **Información Secundaria**

  Para el desarrollo de esta investigación se tomó como fuentes secundarias artículos de internet y revistas, libros, tesis de grado e investigaciones a fines, con el objeto de recolectar información preliminar que permita identificar los antecedentes y evolución de la mujer profesional en el mundo, con el fin de identificar el cambio generado frente a la situación actual. Se establecieron fundamentos base útiles para el desarrollo de la investigación.

- **Procesamiento de datos**

  El procesamiento de los datos obtenidos de la encuesta se realizó en hojas de cálculo de Microsoft Excel, ya que mediante esta herramienta se crearon las tablas y figuras necesarias en base a los resultados que arrojó el estudio de campo.

4.3 Descripción de las variables de estudio

Las preguntas de la encuesta realizada se agruparon en variables en función a los componentes básicos del liderazgo transformacional; Carisma, Consideración individualizada, Estimulación Intelectual y Motivación inspiracional.

Tabla 7: Variables del Modelo de liderazgo transformacional

Variable	N°	Indicadores
Carisma	1.1	Se siente usted en la capacidad de adecuar sus emociones e impulsos a objetivos institucionales.
	1.2	Su entusiasmo, compromiso e iniciativa dentro de un equipo de trabajo están por encima de la recompensa económica.
	1.3	Las actitudes de su equipo hacia el cambio definen su estilo de comportamiento ético en la organización
	1.4	Es referente por sus rasgos de personalidad.
Consideración Individualizada	2.1	Analizo el mensaje que me están transmitiendo, escuchando atentamente y empáticamente.
	2.2	Hago preguntas o pido más información para aclarar las ideas que me están transmitiendo.
	2.3	Se siente capaz de comunicar a la otra persona lo que siente en el momento mismo de manera directa, honesta y apropiada.
	2.4	Se considera que transmite sus sentimientos de manera espontánea.
Estimulación Intelectual	3.1	Aún bajo presión es capaz de concentrarse y pensar con claridad.
	3.2	Evalúa las actitudes de su equipo frente al cambio.
	3.3	Ayuda a su equipo de trabajo a enfocarse de diferentes formas sobre una situación.
	3.4	El discernimiento es parte del proceso para que tome decisiones en la organización.
	3.5	Es creativo e innovador frente a situaciones complejas.
	3.6	Identifica situaciones de conflicto y evita confrontaciones.
	3.7	Utiliza los momentos de crisis de su equipo como oportunidad para que todos colaboren.
Motivación Inspiracional	4.1	Las metas de la organización son compartidas y trabajadas con su equipo de trabajo.
	4.2	Siente que influye positivamente en otros.
	4.3	Su gestión es vista como fuente de conocimiento, orientación e inspiración.
	4.4	Trabaja para que todos se involucren con la tarea que pretenden alcanzar.
	4.5	Sabe reconocer el aporte y logros de los demás.

Fuente: (Jarrín Jaramillo, 2017)

Adicionalmente se incluyó la variable: Inclusión de la mujer, para tomar en consideración la cultura, participación educativa, participación laboral, y participación económica.

Tabla 8: Variables de la inclusión

Variable	N°	Indicadores
Inclusión	5.1	Los patrones sociales, culturales afectan a la participación de la mujer en altos cargos.
	5.2	Las actividades domésticas realizadas por la mujer son desvalorizadas por la sociedad.
	5.3	La participación de la mujer en la empresa ha incrementado.
	5.4	Considera usted que la mujer realiza importantes contribuciones a las decisiones de la empresa.
	5.5	Las actividades del hogar ocupan un lugar importante en la vida de una mujer.
	5.6	Existen barreras que impiden la realización profesional de la mujer.
	5.7	Para la mujer conseguir un equilibrio entre trabajo y la familia es difícil.
	5.8	La formación académica de la mujer ha potenciado su participación en la organización.
	5.9	La participación de las mujeres dentro de la organización es desigual en comparación con los hombres.
	5.10	La participación de la mujer en cargos de alta dirección es indicador de desarrollo.
	5.11	el salario de hombres y mujeres debe ir acorde a las competencias

Fuente: (Jarrín Jaramillo, 2017)

Las 43 preguntas del cuestionario se distribuyen de la siguiente manera:

- 5 preguntas de datos generales del encuestado.
- 7 preguntas cerradas de soporte a las variables.
- 4 preguntas: Carisma.
- 4 preguntas: Consideración individualizada.
- 7 preguntas: Estimulación intelectual.

- 5 preguntas: Motivación inspiracional.

- 11 preguntas referentes a la inclusión de la mujer en el ámbito cultural, educativo y socioeconómico.

4.4 Determinación de la población objetivo y cálculo de la muestra

4.4.1 Población

La población objeto de estudio fueron hombres y mujeres de las Pymes del Sector Manufacturero CIIU C10 de la ciudad de Quito. De la base proporcionada por la Superintendencia de Compañías, se seleccionaron únicamente aquellas compañías del Distrito Metropolitano de Quito en estado activo, clasificadas en pequeñas y medianas empresas de acuerdo al número de empleados y al total de ventas realizadas en función al último balance registrado por cada empresa en la Superintendencia de Compañías. La colectividad de estudio es parte de una población finita compuesta por 210 empresas

Tabla 9: Información general

Información	Datos
Población	210 empresas
Rama del sector	Industrias manufactureras
Rama del subsector	C10 - Elaboración de productos alimenticios
Cobertura geográfica	Distrito Metropolitano de Quito
Año	2016

4.4.2 Cálculo de la muestra

La selección de la muestra se realizó a través del método de proporciones con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%.

Se determina la muestra al aplicar la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra (N° de empresas a encuestarse)

N = Tamaño de la población total.

pq = Desviación estándar de la población, en donde generalmente se utiliza el valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia con el que se va a realizar el tratamiento de las estimaciones. Es un valor constante que si se lo toma en relación al 95% equivale al 1,96.

N – 1 = Es una corrección que se usa para muestras grandes mayores de 30.

E = Límite aceptable de error muestral, que generalmente varía entre 0,01 y 0,09, sin embargo, en este estudio se consideró el valor de 0,05 que equivale al 5%.

Tabla 10: Cálculo de la muestra

Variable	Valor
Población	210
Intervalo de confianza	95%
Z	1,9600
Probabilidad a favor	50%
Probabilidad en contra	50%
Error de estimación %	5%
Tamaño de muestra	137

Al aplicar la fórmula se obtiene un tamaño de muestras de 137 empresas, por lo cual se realizó la encuesta a las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito, con el propósito de obtener datos reales que sean de ayuda para la realización de este proyecto de investigación.

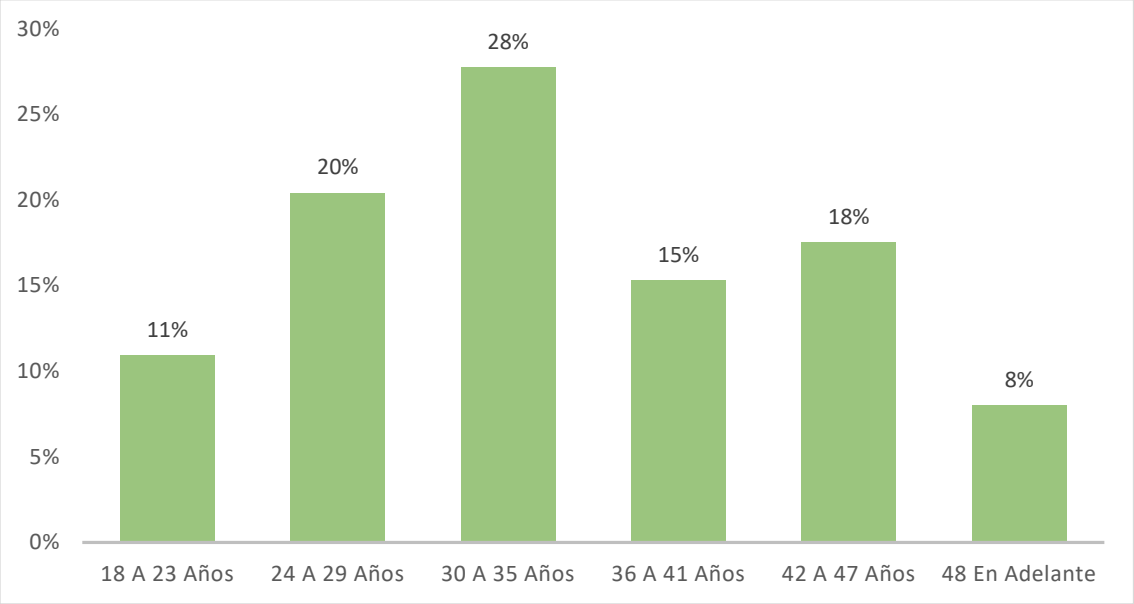
4.5 Análisis de la información

A través A través de la encuesta diseñada por los investigadores del proyecto, se aplicaron 43 preguntas a la muestra seleccionada de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero CIIU C10 del Distrito Metropolitano de Quito, al enfocarse principalmente en las mujeres del área financiera. A continuación, se presentan los

resultados de la investigación los cuales serán analizados mediante información general y por variables.

4.5.1 Información general

Figura 30: Rango de edad



Fuente: Información tomada de la encuesta

La muestra se encuentra estructurada en función al área en la que trabaja, los resultados arrojados por la encuesta son los siguientes: Área financiera 54.74% y Otras áreas 45.26%. El área de finanzas abarca; Administración, Auditoría, Contabilidad y Finanzas como tal, mientras que Otras áreas está compuesto por Gerencia General, Marketing, Recursos Humanos y Ventas. Ver Tabla 11

Tabla 11: Porcentaje de participación por áreas

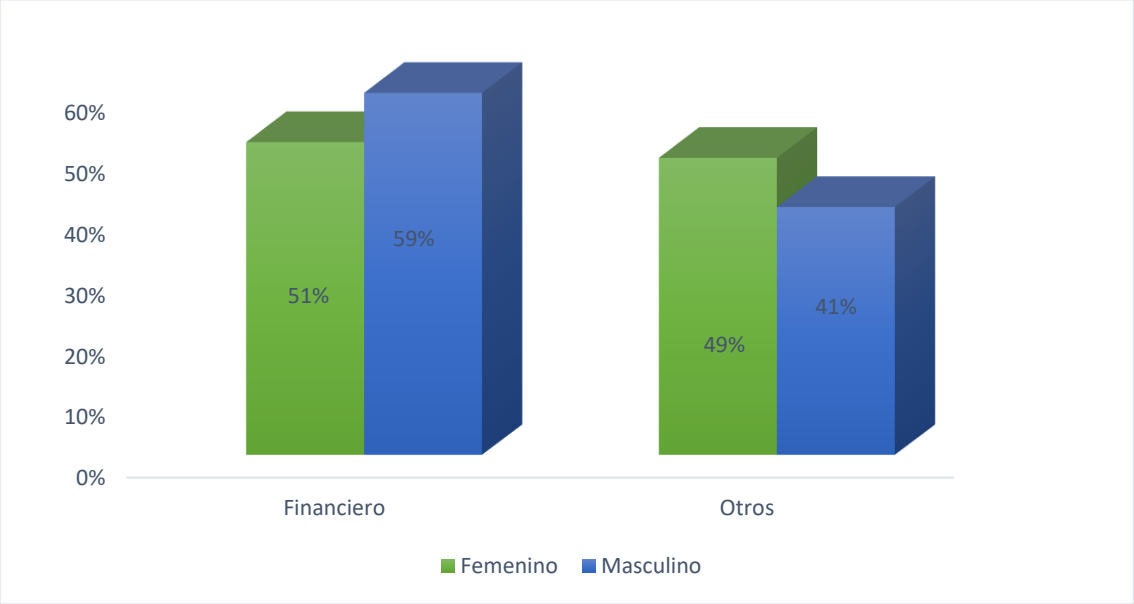
Área a la que trabaja	Frecuencia	Porcentaje
Financiero	75	54.74%
Oros	62	45.26%
Total	137	100.00%

Fuente: Información tomada de la encuesta

Por otra parte, al segregar la muestra en base al género se puede identificar que en el área financiera de las Pymes CIIU C10 la participación de las mujeres es menor a la de los

hombres. Cuantitativamente se encuentran representados por el 59% para los hombres y 51% para las mujeres. En cuanto a las mujeres que trabajan en áreas como gerencia general, marketing, recursos humanos y ventas cobran impulso con el 49%, esto representa (+8 puntos porcentuales) en comparación con los hombres. Ver Figura 31.

Figura 31: Hombres y mujeres dentro de las áreas de trabajo



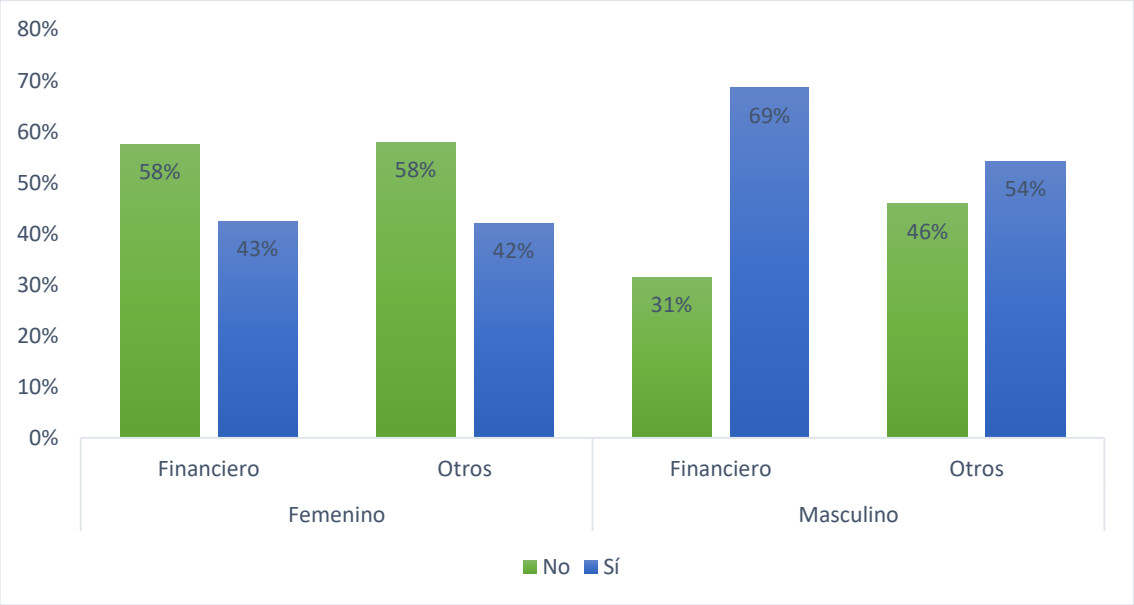
Fuente: Información tomada de la encuesta

4.5.2 Indicadores en términos generales

La información que se detallará a continuación corresponde al análisis de variables denominadas generales, debido a que, se tratan de preguntas cerradas: sí o no.

De acuerdo a las 137 encuestas realizadas en el área financiera, los hombres son quienes reciben una mayor capacitación; puesto que, alcanzan el 69%, por lo que, forman parte de un plan de capacitación permanente dentro de la Pyme en la que laboran; mientras que el porcentaje para las mujeres es el 43%, es decir, están por debajo de los hombres por 26 puntos porcentuales. Además, se evidencia que la tendencia se mantiene para el caso de las áreas como marketing, gerencia general, ventas y recursos humanos, debido a que, sólo el 42% de las mujeres que trabajan en estas áreas aseguran tener una capacitación dentro de su empresa.

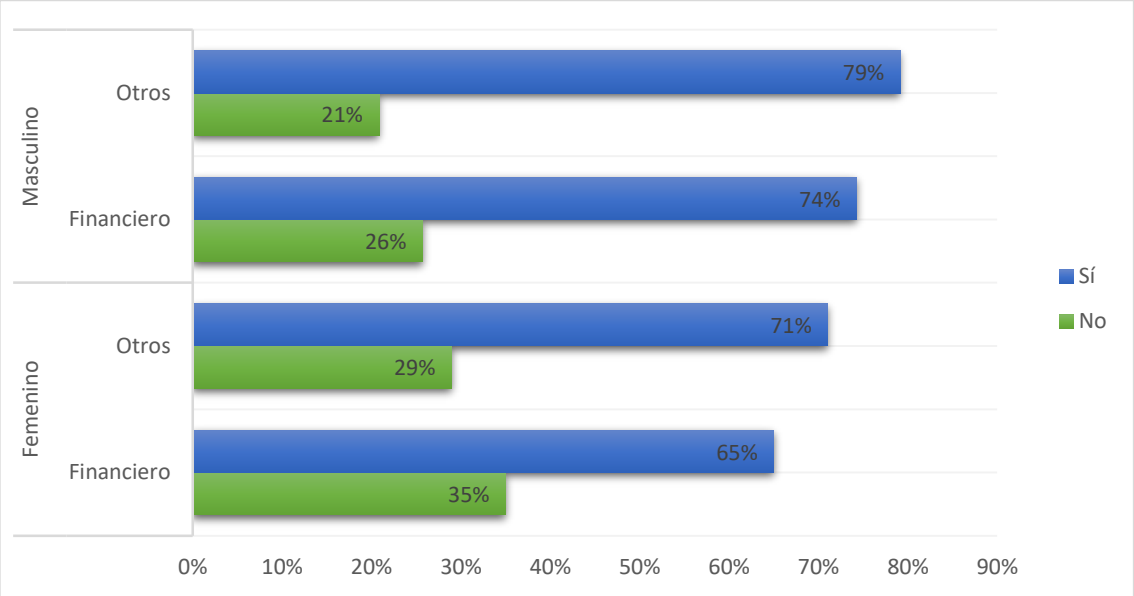
Figura 32: Capacitación entre hombres y mujeres



Fuente: Información tomada de la encuesta

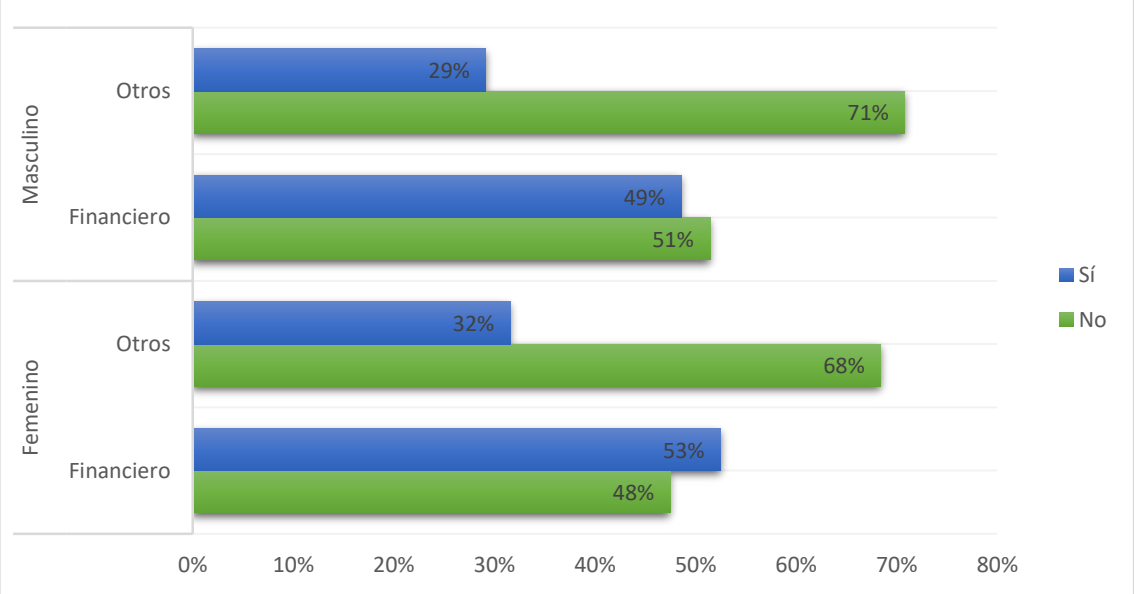
En la Figura 32, se puede apreciar que las áreas de marketing, recursos humanos, ventas y gerencia general son donde se brinda una mayor capacitación académica, sin embargo, no difiere significativamente con el apoyo en la capacitación de las personas encuestadas en el área financiera, puesto que la diferencia está dentro del rango de 5 a 6 puntos porcentuales. No obstante, el porcentaje de mujeres que reciben apoyo para su capacitación académica es menor a la recibida por los hombres en las dos áreas; financiero y otras. Los porcentajes obtenidos en la encuesta en el área de finanzas son el 65% para mujeres y el 74% para hombres, mientras que en otras áreas es el 71% mujeres y 79% hombres.

Figura 33: Apertura a capacitación académica de hombres y mujeres



Fuente: Información tomada de la encuesta

Figura 34: Planificación de planes de carrera entre hombres y mujeres



Fuente: Información tomada de la encuesta

Los resultados arrojan que dentro del área financiera el 53% de las mujeres afirman que forman parte de un plan de carrera, mientras que por su parte el 49% de los hombres coinciden con esta afirmación. Sin embargo, en otras áreas el porcentaje de mujeres en el aspecto mencionado es de 32% y para los hombres el 29%. Se puede observar que en las dos áreas las mujeres llevan la delantera, sin embargo, la diferencia mantenida es de 3 a 4 puntos porcentuales.

4.5.2.1 Variables del liderazgo transformacional

En esta sección se analizarán los resultados obtenidos por variables, a fin de identificar cuan importantes son los componentes liderazgo transformacional de la mujer profesional en las Pymes manufactureras CIIU C10 del Distrito Metropolitano de Quito, las cuales se dividieron de la siguiente manera:

Figura 35: Distribución de variables según encuesta



Para lograr una presentación adecuada de la información de los resultados arrojados por la encuesta, se utilizó la escala de Likert, la cual presenta las siguientes alternativas de respuesta:

- Muy de acuerdo / Siempre
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni desacuerdo
- En Desacuerdo
- Muy en desacuerdo / Nunca

4.5.2.1.1 Carisma

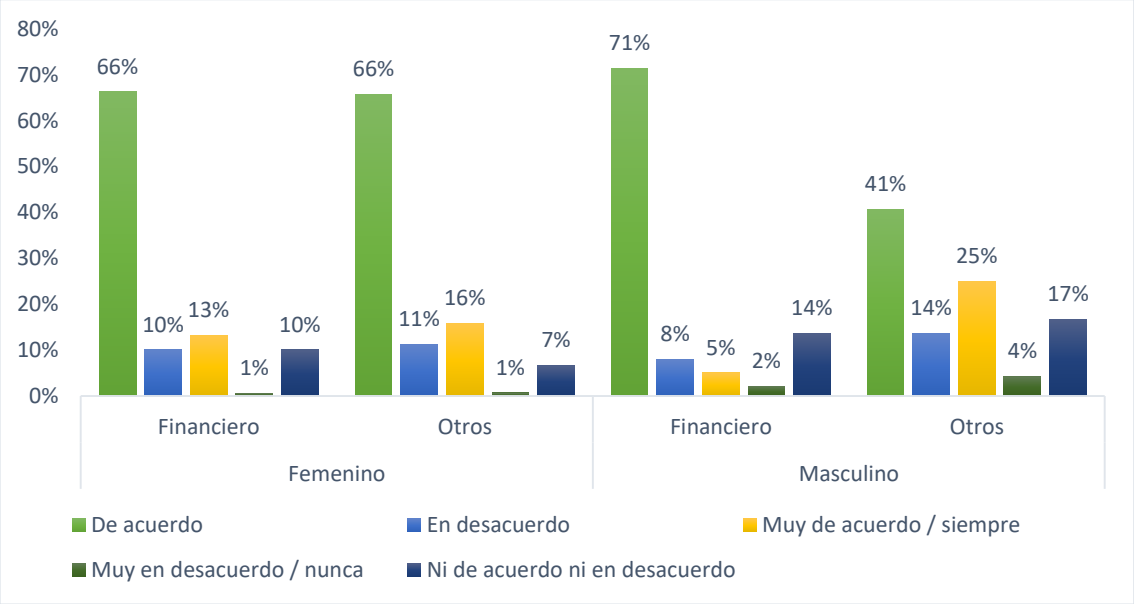
El carisma dentro de la organización es de suma importancia, como lo menciona (Naranjo, 2014) en su publicación acerca del liderazgo carismático, el líder independientemente de su género consigue que la visión que se mantiene sea asumida por sus colaboradores, adicionalmente el compromiso e iniciativa de las personas dentro del equipo de trabajo están por encima de cualquier recompensa económica.

Tabla 12: Carisma entre mujeres y hombres

	Femenino		Masculino	
	Financiero	**Otros**	**Financiero**	**Otros**
De acuerdo	66%	66%	71%	41%
En desacuerdo	10%	11%	8%	14%
Muy de acuerdo / siempre	13%	16%	5%	25%
Muy en desacuerdo / nunca	1%	1%	2%	4%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10%	7%	14%	17%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Información tomada de la encuesta

Figura 36: Carisma entre mujeres y hombres



Fuente: Información tomada de la encuesta

El importante trabajar el carisma para lograr los objetivos personales y profesionales, ya que atrae a las personas por la seguridad, comunicación y respecto que se genera en los otros, como muestra la Figura 36, el 66% de las mujeres del área financiera están de acuerdo con que el rasgo de personalidad, las emociones, actitudes positivas, iniciativas, entusiasmo y compromiso son características necesarias para un correcto liderazgo carismático, estas mujeres tratan día a día de participar con carisma en sus organizaciones, para alcanzar un rendimiento mayor de lo esperado. Por otra parte el 71% de los hombres coincide con esta afirmación, así también, se observa que dentro de las 137 encuestas realizadas un porcentaje menor al 10% no coincide o no está de acuerdo con este tipo de liderazgo dentro de su organización.

4.5.2.1.2Consideración Individualiza

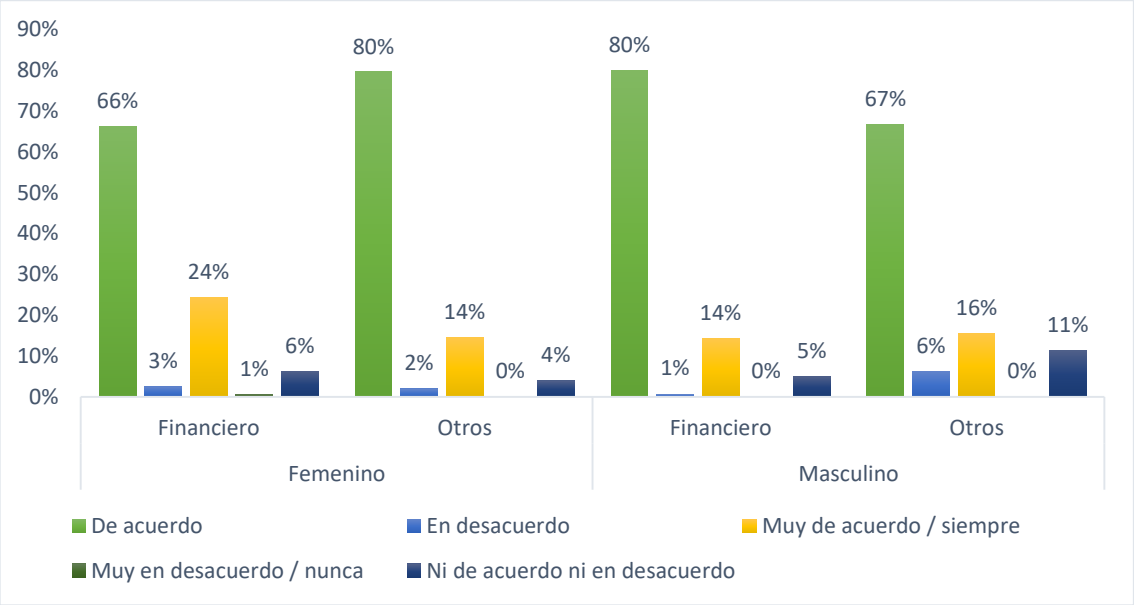
La consideración individualizada permite a los trabajadores de la empresa sentirse valorados por su participación individual, cada uno es reconocido por separado, los líderes brindan su apoyo y retroalimentación constante, de esta manera no se sienten parte del montón sino comprometidos con su trabajo (Murcia, 2017).

Tabla 13: Consideración individualizada entre mujeres y hombres

	Femenino		**Masculino**	
	Financiero	**Otros**	**Financiero**	**Otros**
De acuerdo	66%	80%	80%	67%
En desacuerdo	3%	2%	1%	6%
Muy de acuerdo / siempre	24%	14%	14%	16%
Muy en desacuerdo / nunca	1%	0%	0%	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6%	4%	5%	11%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Información tomada de la encuesta

Figura 37: Consideración individualizada entre mujeres y hombres



Fuente: Información tomada de la encuesta

La Figura 37 señala que el 90% de las mujeres del área financiera de las Pymes del Sector manufacturero CIIU C10 está de acuerdo con esta variable del liderazgo, es decir, confirman que pueden y se sienten en la libertad de trasmitir de manera espontánea sus sentimientos, realizar preguntas para aclarar explicaciones y sobretodo escuchar y analizar atentamente lo que su líder les dice, con el fin de mejorar su desempeño dentro de la organización. Por su parte, el 94% los hombres que trabajan en el área financiera afirman estar de acuerdo con este estilo de liderazgo. A penas, el 1% del total de la muestra seleccionada no comparte esta afirmación.

4.5.2.1.3Estimulación intelectual

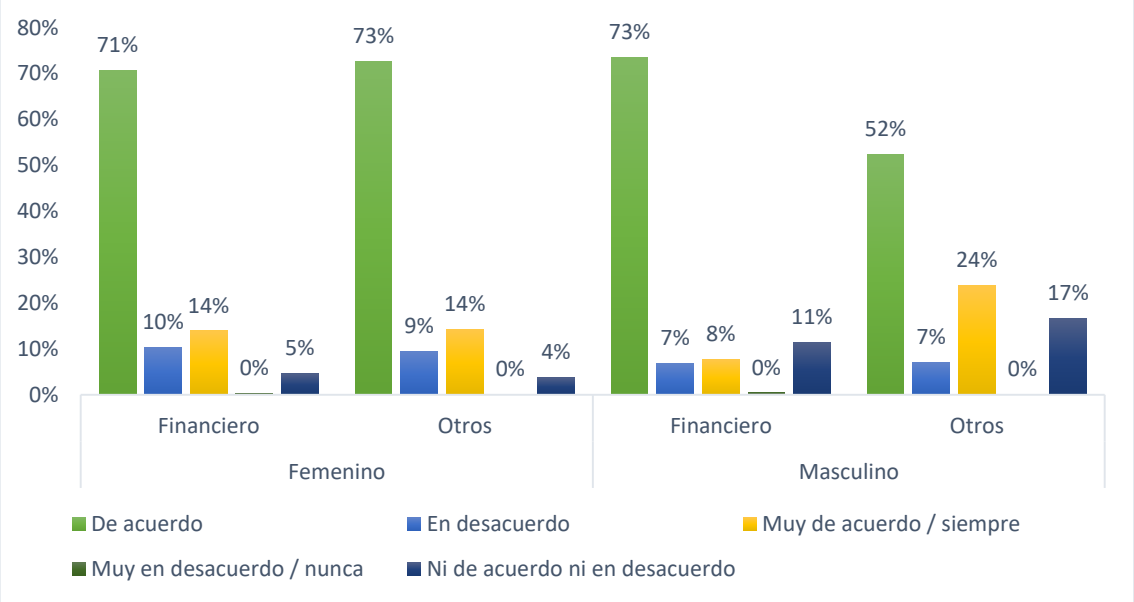
La estimulación intelectual se refiere a la manera en que el líder de la empresa crea, innova y desarrolla ideas para la solución de problemas. Los líderes fomentan la creatividad dentro de sus colaboradores, al alentar a explorar nuevas formas para ejecutar la labor y genera en ellos nuevas oportunidades en beneficio de la empresa. Dentro de este punto es importante el uso de símbolos y/o imágenes, el líder emplea el uso de estos símbolos para modificar directamente la forma de realizar las cosas e introducir nuevas ideas en la organización (Bass & Avolio, 1994).

Tabla 14: Estimulación intelectual entre mujeres y hombres

	Femenino		Masculino	
	Financiero	**Otros**	**Financiero**	**Otros**
De acuerdo	71%	73%	73%	52%
En desacuerdo	10%	9%	7%	7%
Muy de acuerdo / siempre	14%	14%	8%	24%
Muy en desacuerdo / nunca	0%	0%	0%	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5%	4%	11%	17%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Información tomada de la encuesta

Figura 38: Estimulación intelectual entre mujeres y hombres



Fuente: Información tomada de la encuesta

De la encuesta aplicada, el 85% de las mujeres que trabajan en el área financiera está de acuerdo con las siguientes afirmaciones; ayuda a su equipo de trabajo a enfocarse de diferentes formas frente a una situación, es creativo e innovador frente a situaciones de complejas, evita tener algún tipo de confrontaciones dentro de la organización y aún bajo presión tiene la capacidad de concentrase y pensar con claridad, por otra parte un gran número de mujeres que trabajan en otras áreas coinciden con la afirmación, el porcentaje correspondiente es el 87%. Para el caso de los hombres el 81% de los que desempeñan su labor en el área financiera muestra que la estimulación intelectual es de gran importancia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

4.5.2.1.4Motivación Inspiracional

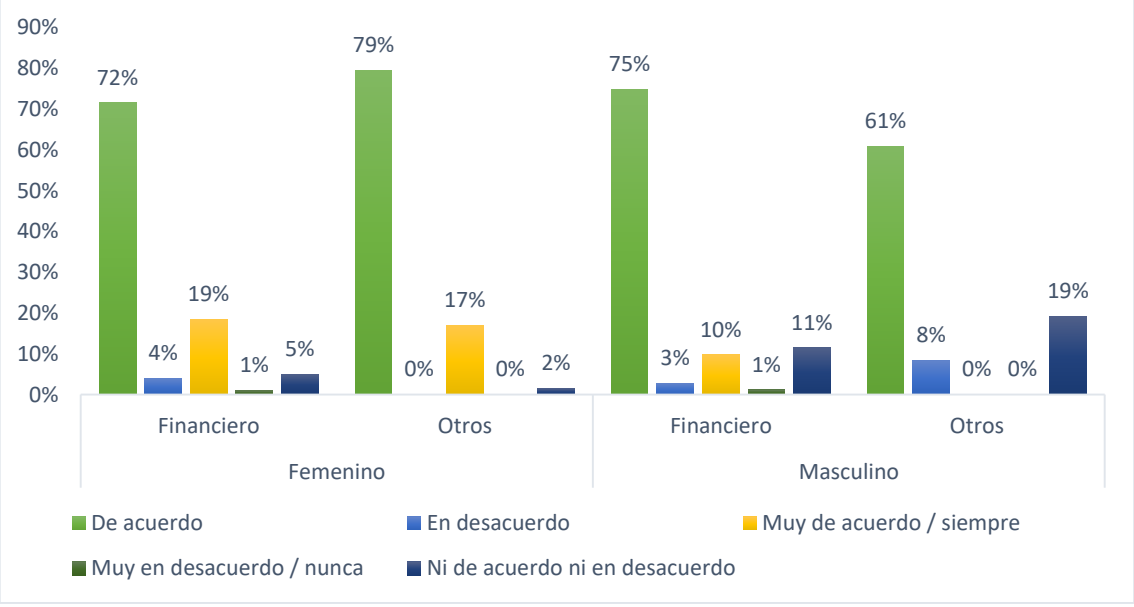
Inspirar en los trabajadores no es fácil, todo depende de la manera en como sepa el líder llegar a sus seguidores. Para poder ejercer una motivación inspiracional es necesario involucrar y comprometer a los empleados en una visión compartida, y esto se logra a través de la comunicación de entusiasmo, optimismo, expectativas y espíritu de trabajo en equipo. (Palomo M. T., 2013)

Tabla 15: Motivación Inspiracional entre mujeres y hombres

	Femenino		Masculino	
	Financiero	**Otros**	**Financiero**	**Otros**
De acuerdo	72%	79%	75%	61%
En desacuerdo	4%	0%	3%	8%
Muy de acuerdo / siempre	19%	17%	10%	0%
Muy en desacuerdo / nunca	1%	0%	1%	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5%	2%	11%	19%
Total	100%	98%	100%	88%

Fuente: Información tomada de la encuesta

Figura 39: Motivación Inspiracional entre mujeres y hombres



Fuente: Información tomada de la encuesta

Cuanto se trabaja en equipo el cumplir con las metas establecidas es mucho más fácil, es por esto que el 91% de las mujeres del área financiera están de acuerdo con la motivación inspiracional dentro de la empresa, coinciden en que; las metas deben ser compartidas y trabajadas dentro del equipo de trabajo con el fin de que todos se involucren con la tarea que desean alcanzar, por otro lado es importante que los jefes reconozcan los aportes y logros de sus colaboradores y sobretodo que el líder pueda influir de manera positiva en ellos. Al igual que las mujeres los hombres también están de acuerdo en un 85% con la motivación como ingrediente principal a la hora de buscar resultados compartidos.

4.5.2.2 Inclusión

El análisis a continuación pretende identificar la posición de la muestra realizada a hombres y mujeres de las 137 Pymes del Distrito Metropolitano de Quito frente a la variable inclusión.

A nivel mundial, aún se ven presentes estereotipos culturales, laborales y educativos, se considera que sólo algunos cargos son adecuados para la mujer y que el hombre es más apto para realizar otros. De acuerdo al pensamiento tradicional, las actividades de gestión y toma de decisiones eran labor de los hombres, mientras que las funciones reproductivas de la mujer y el trabajo doméstico en el hogar son consideradas femeninas. Está claro que la manera de pensar, sus valores y tradiciones culturales generan obstáculos en el progreso de la mujer dentro de su desempeño profesional y personal (Jarrín Jaramillo, 2017).

Según el informe realizado por el INEC en el 2015, la inclusión laboral de la mujer con mayor concentración es la rama de comercio con un 23,13%, seguido de la rama manufacturera con un 13.04%. Por otra parte, menciona que la rama con menor concentración de empleados es la de petróleo y minas con menor del 1% (INEC, 2015).

Las mujeres son soporte tanto para la reproducción de la vida y la fuerza de trabajo, como para el funcionamiento de una economía de mercado, en los últimos años la integración de las mujeres en el ámbito laboral es más evidente. La Agenda Nacional de las Mujeres y la Igualdad de género es el instrumento técnico-político que le permite al Estado

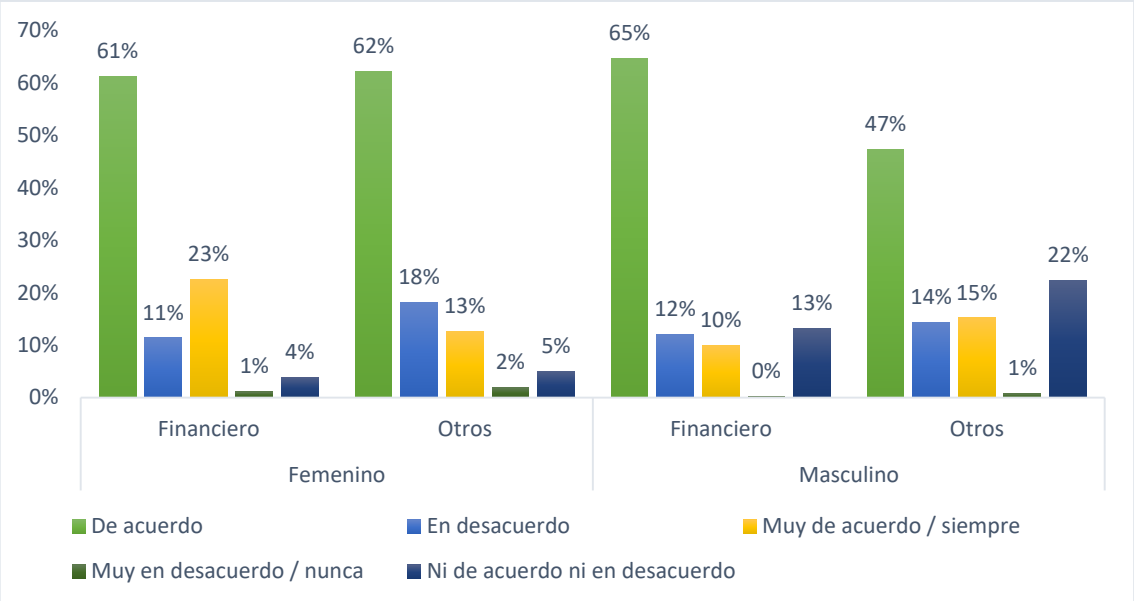
ecuatoriano lograr una disminución en las brechas de desigualdad existentes entre hombres y mujeres (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014).

Tabla 16: Inclusión entre mujeres y hombres

	Femenino		Masculino	
	Financiero	**Otros**	**Financiero**	**Otros**
De acuerdo	61%	62%	65%	47%
En desacuerdo	11%	18%	12%	14%
Muy de acuerdo / siempre	23%	13%	10%	15%
Muy en desacuerdo / nunca	1%	2%	0%	1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4%	5%	13%	22%
Total	100%	100%	100%	100%

Fuente: Información tomada de la encuesta

Figura 40: Inclusión entre mujeres y hombres



Fuente: Información tomada de la encuesta

En función a los resultados arrojados por la encuesta realizada a las Pymes del sector manufacturero del CIIU C10 en la ciudad de Quito, el 61% de las mujeres y el 65% de los hombres del área financiera están de acuerdo que la participación femenina dentro de la empresa incrementa, además, consideran que la mujer realiza grandes contribuciones en la toma de decisiones, sin duda las actividades que realizan dentro del hogar son de

gran importancia en la vida de la mujer, sin embargo, afirman que los patrones sociales y culturales afectan a su participación en los cargos de alta dirección.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- En el área financiera de las Pymes CIIU C10 la participación de las mujeres es menor a la de los hombres. Cuantitativamente se encuentran representados por el 59% para los hombres y 51% para las mujeres. En cuanto a las mujeres que trabajan en áreas como gerencia general, marketing, recursos humanos y ventas cobran impulso con el 49%, esto representa (+8 puntos porcentuales) en comparación con los hombres.

- Se determinó que en las áreas de marketing, recursos humanos, ventas y gerencia general son áreas en las se brinda una mayor capacitación académica, sin embargo, no difiere significativamente con el apoyo en la capacitación de las personas encuestadas en el área financiera, puesto que la diferencia está dentro del rango de 5 a 6 puntos porcentuales. No obstante, el porcentaje de mujeres que reciben apoyo para su capacitación académica es menor a la recibida por los hombres en las dos áreas; financiero y otras. Los porcentajes obtenidos en la encuesta en el área de finanzas son el 65% para mujeres y el 74% para hombres, mientras que en otras áreas es el 71% mujeres y 79% hombres.

- El importante trabajar el carisma para lograr los objetivos personales y profesionales, ya que atrae a las personas por la seguridad, comunicación y respecto que se genera en los otros,, el 66% de las mujeres del área financiera están de acuerdo con que el rasgo de personalidad, las emociones, actitudes positivas, iniciativas, entusiasmo y compromiso son características necesarias para un correcto liderazgo carismático, estas mujeres tratan día a día de participar con carisma en sus organizaciones, para alcanzar un rendimiento mayor de lo esperado. Por otra parte, el 71% de los hombres coincide con esta afirmación, del mismo modo, se observa que dentro de las 137 encuestas realizadas un porcentaje menor al 10% no coincide o no está de acuerdo con este tipo de liderazgo dentro de su organización.

- El 90% de las mujeres del área financiera de las Pymes del Sector manufacturero CIIU C10 está de acuerdo con esta variable del liderazgo, es decir, confirman que pueden y se sienten en la libertad de trasmitir de manera espontánea sus sentimientos, realizar preguntas para aclarar explicaciones y sobretodo escuchar y analizar atentamente lo que su líder les dice, con el fin de mejorar su desempeño dentro de la organización. Por su parte el 94% los hombres que trabajan en el área financiera afirman estar de acuerdo con este estilo de liderazgo.

- El 85% de las mujeres que trabajan en el área financiera está de acuerdo con las siguientes afirmaciones; ayuda a su equipo de trabajo a enfocarse de diferentes formas frente a una situación, es creativo e innovador frente a situaciones de complejas, evita tener algún tipo de confrontaciones dentro de la organización y aún bajo presión tiene la capacidad de concentrase y pensar con claridad, por otra parte un gran número de mujeres que trabajan en otras áreas coinciden con la afirmación, el porcentaje correspondiente es el 87%. Para el caso de los hombres el 81% de los que desempeñan su labor en el área financiera muestra que la estimulación intelectual es de gran importancia para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- Para poder ejercer una motivación inspiracional es necesario involucrar y comprometer a los empleados en una visión compartida, y esto se logra a través de la comunicación de entusiasmo, optimismo, expectativas y espíritu de trabajo en equipo. (Palomo M. T., 2013) Es por esto que, el 91% de las mujeres del área financiera están de acuerdo con la motivación inspiracional dentro de la empresa, coinciden en que; las metas deben ser compartidas y trabajadas dentro del equipo de trabajo con el fin de que todos se involucren con la tarea que desean alcanzar, por otro lado es importante que los jefes reconozcan los aportes y logros de sus colaboradores y sobretodo que el líder pueda influir de manera positiva en ellos.

5.2 Recomendaciones

- Las pequeñas y medianas empresas deben proporcionar una capacitación permanente y oportuna a sus empleados, independientemente de su género, sus colaboradores deben ser tratados sin ningún tipo de distinción tanto a hombres

como mujeres. Tener una formación adecuada les permite mejorar sus conocimientos, competencias y tener un mejor resultado en su labor.

- Es importante que las mujeres mantengan un equilibrio en su vida personal, es decir, dentro del hogar y su vida profesional, según últimos estudios realizados por la OIT en el año 2016, cada vez existen menos obstáculos para que las mujeres puedan alcanzar cargos financieros dentro de las pequeñas y medianas empresas. Las mujeres deben mantener un nivel académico alto, ya que esto les permite formar parte en la toma de decisiones y que sus aportes y logros sean reconocidos.

- Dentro del liderazgo transformacional, el carisma juega un papel muy importante ya que el líder carismático genera una confianza en los demás, no solo lidera, sino también, causa en sus colaboradores un impacto positivo por el cual quieran seguirlo y ser como él. El combinar el liderazgo con el carisma, es indispensable, permite que te sigan, respecten tus decisiones y sobretodo hace que los trabajadores sean guiados por la dirección correcta.

- Las Pymes de la cuidad a través de sus líderes deben motivar la participación de las mujeres en el área financiera, crear espacios y puestos que les permitan crecer dentro de la organización, desarrollarse de forma personal y profesional, y aportar en las decisiones de la empresa al cumplir sus metas individuales y organizacionales de forma integral.

REFERENCIAS

1. Ayala, S. (Marzo de 2016). *Ejecutivas más jóvenes el los cargos directivos*. Obtenido de El Comercio: http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ejecutivas-mas-jovenes-cargos-directivos.html

2. Banco Mundial. (20 de Junio de 2016). Los emprendedores y las pequeñas empresas impulsan el crecimiento económico y crean empleos. *Banco Mundial*. Obtenido de http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2016/06/20/entrepreneurs-and-small-businesses-spur-economic-growth-and-create-jobs

3. Bass, B. (1990). Bass and Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, research and managerial applications. Nueva York: Free Press.

4. Bass, B., & Avolio, B. (1994). En B. Bass, & B. Avolio, *Improving Organizational Effectiveness through transformational leadership* (págs. 26-44). California, Estados Unidos: Sage Publications. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=_z3_BOVYK-IC&pg=PA6&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false

5. Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the Multifactor leadership questionnaire.* California: Consulting Psychologist Press.

6. Bernard Bass . (1985). En *Leadership and Performance.* New York, Estados Unidos: Free Press. Obtenido de Leadership and Performance: https://www.langston.edu/sites/default/files/basic-content-files/TransformationalLeadership.pdf

7. CAF. (13 de Junio de 2016). *América Latina: en busca de pymes más competitivas*. Obtenido de Banco de Desarrollo de América Latina: https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2016/06/america-latina-en-busca-de-pymes-mas-competitivas/

8. Cámara de Comercio Ecuatoriano Americano. (2015). *Apoyo a mujeres emprendedoras.* Obtenido de Embajada y Consulado de EEUU en Ecuador: https://ec.usembassy.gov/es/apoyo-a-mujeres-emprendedoras/

9. CEPAL. (2012). *Estudio económico de América Latina y el Caribe.* Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: http://www.cepal.org/sites/default/files/presentation/files/presentacion-estudio-economico-es.pdf

10. CEPAL. (2015). *Acerca de Microempresas y Pymes*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: http://www.cepal.org/es/acerca-de-microempresas-y-pymes

11. Clavería, A. (20 de Agosto de 2009). *La importancia de reconocer a los empleados.* Obtenido de MBA & Educación ejecutiva: https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/la-importancia-de-reconocer-los-empleados

12. Clavería, A. (Julio de 2014). *Liderazgo masculino y femenino*. Obtenido de MBA & Educación ejecutiva: https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/liderazgo-masculino-y-femenino-es-posible-complementarlos

13. ConQuito - Agencia de Promoción Económica. (10 de Junio de 2016). *Dos emprendimientos liderados por mujeres fueron premiados.* Obtenido de "Mujeres Emprendiendo con éxito": http://www.conquito.org.ec/dos-emprendimientos-liderados-por-mujeres-fueron-premiados/

14. Daft, R. L. (2006). *La experiencia del liderazgo.* Mason: Cengage Learning Editores.

15. Deloitte Ecuador. (2016). Mujeres ejecutivas 2016: Una radiografía a las mujeres ecuatoriana. 2. Obtenido de https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/deloitte-analytics/articles/mujeres-ejecutivas-2016.html

16. Deloitte Ecuador. (2017). Una radiografía de las mujeres ecuatorianas. (Deloitte, Ed.) *Mujeres 2017*, 8-9. Obtenido de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Estudios/Mujeres%202017.pdf

17. Dunker, J. (2002). *Iguales y diferentes: Un estudio sobre cuestiones de género, matrimonio y familia.*

18. Ekos. (2015). *Mujeres Ejecutivas 2015.* Obtenido de Ekos Negocios: http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=5730

19. El Comercio. (Marzo de 2016). *El Comercio*. Obtenido de Ejecutivas más jóvenes el los cargos directivos: http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/ejecutivas-mas-jovenes-cargos-directivos.html

20. El Telégrafo. (8 de enero de 2015). *El rol de la mujer ecuatoriana en 2015.* Obtenido de http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/el-rol-de-la-mujer-ecuatoriana-en-2015

21. Evans, J., & Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad.* México, D.F: Cengage Learning.

22. Global Entrepreneurship Monitor - GEM. (2015). Ecuador.

23. INEC. (2010). *Resultados del censo económico*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/CENEC/Presentaciones_por_ciudades/Presentacion_Quito.pdf

24. INEC. (agosto de 2012). *Análisis Sectoriales.* Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Infoconomia/infoe.pdf

25. INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económincas (CIIU Rev. 4.0).* Obtenido de Ecuador en cifras: http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf

26. INEC. (2014). *Encuesta de Manufactura y Minería.* Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Encuesta_Manufactura/Manufactura_2014/Tomo_I/EMM2014_RESUMEN_EJECUTIVO.pdf

27. INEC. (Marzo de 2014). *La mujer ecuatoriana en números.* Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-mujer-ecuatoriana-en-numeros/

28. INEC. (2015). *Directorio de empresas y establecimientos 2015*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2015/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf

29. INEC. (2015). Reporte de Economía laboral - Marzo 2015. *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*, 31. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Informe_Ejecutivo_Mar15.pdf

30. Jarrín Jaramillo, F. (Julio de 2017). Proyecto de Investigación "Liderazgo e Inclusión de la Mujer en el área financiera de las Pymes CIIU C10 del Distrito Metropolitano de Quito". *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*, 68-71.

31. Jiménez, M. (2014). *La mujer impulsa al equipo de trabajo*. Obtenido de Revista Líderes: http://www.revistalideres.ec/lideres/mujer-impulsa-equipo.html

32. Justicia Económica. (s.f.). *Desigualdad Social: Qué es y qué podemos hacer*. Obtenido de Inspiraction: https://www.inspiraction.org/justicia-economica/desigualdad-social

33. Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). Administración, una perspectiva global y empresarial. México: Mc Graw Hill.

34. Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (2da. ed.). Guadalajara, México: Mc Graw Hill.

35. Mejía, R. (2014). *Definición de la Micro y Pequeña empresa*.

36. Moreno, J. (2 de Enero de 2016). *Paradigmas y liderazgo.* Obtenido de http://equipo3liderazgoyparadigmas.blogspot.com/2016/01/paradigmas-y-liderazgo.html

37. Murcia, M. (28 de marzo de 2017). Las 4 dimensiones del liderazgo transformacional. Obtenido de http://blog.acsendo.com/las-4-dimensiones-del-liderazgo-transformacional/

38. Naranjo, D. (enero de 2014). El liderazgo carísmatico. *Lideramos*. Obtenido de http://lideramos.blogspot.com/2012/01/el-liderazgo-carismatico.html

39. OIT. (1996-2016). *Acerca de la OIT*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm

40. OIT. (9 de marzo de 2015). *50 millones de mujeres se han sumado a la fuerza laboral en 20 años*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: América Latina y el Caribe: http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_349873/lang--es/index.htm

41. OIT. (2015). *La mujer en la gestión empresarial: Cobrando impulso*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/@publ/documents/publication/wcms_335674.pdf

42. OIT. (Marzo de 2015). *Organización Internacional del Trabajo: América Latina y el Caribe*. Obtenido de http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_349873/lang--es/index.htm

43. OIT. (Marzo de 2016). *Las mujeres en el trabajo.* Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_457094.pdf

44. Palomo, M. T. (2008). Características del líder transformacional. En *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (5ta. ed., págs. 42-44). Madrid, España: Esic Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=bs6p4cKICo0C&pg=PA43&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false

45. Palomo, M. T. (2013). Dimensiones del liderazgo transformacional. En M. T. Vadillo, *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (8va. ed., págs. 42-47). Madrid, España: Esic Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=bs6p4cKICo0C&pg=PA43&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false

46. Psicología y Mente. (2015). *Coaching y liderazgo*. Obtenido de https://psicologiaymente.net/coach/tipos-de-liderazgo

47. Revista Ekos. (Febrero de 2014). *Zoom al sector alimenticio.* Obtenido de Redacción Ekos: http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3040

48. Revista Ekos. (29 de abril de 2015). *Ecuador: Mujeres Ejecutivas 2015*. Obtenido de Redacción Ekos: http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=5730

49. Revista Ekos. (Septiembre de 2015). *La Industria en el Ecuador*. Obtenido de http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1300.pdf

50. Revista Ekos. (7 de septiembre de 2016). *Especial PYMES 2016.* Obtenido de https://issuu.com/ekosnegocios/docs/269

51. Revista Líderes. (2015). En América Latina el 99% de las empresas son pymes.

52. Revista Líderes. (3 de abril de 2016). *El liderazgo femenino se analizó en Quito*. Obtenido de http://www.revistalideres.ec/lideres/conversatorio-liderazgo femenino-decisiones-empresas-quito.html

53. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (Abril de 2014). Agenda Nacional de las Mujeres y la Igualdad de Género. 27-34. Obtenido de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/ Agenda-Nacional-de-Mujeres-y-Igualdad-de-Genero.pdf

54. Secretaría Nacional del Buen Vivir. (2009 - 2013). *Plan nacional para el buen vivir*. Obtenido de http://educacion.gob.ec/que-es-el-buen-vivir/

55. SRI. (2015). *Sociedades: Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de http://www.sri.gob.ec/web/guest/33

56. SRI. (2017). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: http://www.sri.gob.ec/de/32

57. Valda, J. C. (2014). *La Mujer y su liderazgo: Grandes Pymes*. Obtenido de Grandes Pymes: http://www.grandespymes.com.ar/2009/12/06/la-mujer-y-su-liderazgo/

ANEXOS

Anexo 1: Glosario

- **Adulto mayor:** Es un término reciente que se le da a las personas que tienen más de 65 años de edad, también, estas personas pueden ser llamados de la tercera edad.

- **BID:** Banco Interamericano de Desarrollo.

- **Bienestar:** Estado de la persona cuyas condiciones físicas y mentales le proporcionan un sentimiento de satisfacción y tranquilidad.

  También se puede definir como el estado de la persona cuyas condiciones económicas le permiten vivir con tranquilidad.

- **Desarrollo empresarial:** El desarrollo empresarial es un proceso por medio del cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, por el cual favorecen el manejo eficiente y fuerte de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que coadyuve al crecimiento sostenible de la empresa. Para una mejor finanza y recurso en la empresa.

- **Desigualdad:** Una situación socioeconómica en la que un grupo o minoría recibe un trato diferente por parte de otro individuo o colectivo con mayor poder social. Las causas de la desigualdad social pueden deberse razones culturales, religiosas, étnicas, de género.

  La desigualdad se manifiesta en muchas ocasiones a través de aislamiento, marginación y discriminación. Las desigualdades abarcan todas las áreas de la vida social: diferencias educativas, laborales, e incluso pueden llegar a convertirse en diferencias judiciales (Justicia Económica, s.f.).

- **Distrito Metropolitano de Quito (DMQ):** Es un Distrito Metropolitano de la provincia de Pichincha en el norte de Ecuador. Es la jurisdicción formada sobre la base del Municipio de la capital de la República, fundada en 1534, la ciudad de San Francisco de Quito y sus localidades cercanas, que forman una importante conurbación, sede del poder político nacional. El Distrito Metropolitano de Quito

se divide en 8 administraciones zonales, las cuales contienen a 32 parroquias urbanas y 33 parroquias rurales y suburbanas. Las parroquias urbanas están divididas en barrios.

- **El buen vivir.-** La satisfacción de las necesidades, la consecución de una calidad de vida y muerte digna, el amar y ser amado, el florecimiento saludable de todos y todas, en paz y armonía con la naturaleza y la prolongación indefinida de las culturas humanas. El Buen Vivir supone tener tiempo libre para la contemplación y la emancipación, y que las libertades, oportunidades, capacidades y potencialidades reales de los individuos se amplíen y florezcan de modo que permitan lograr simultáneamente aquello que la sociedad, los territorios, las diversas identidades colectivas y cada uno -visto como un ser humano universal y particular a la vez- valora como objetivo de vida deseable (tanto material como subjetivamente y sin producir ningún tipo de dominación a un otro) (Secretaría Nacional del Buen Vivir, 2009 - 2013).

- **Empleo:** Se conoce como el trabajo que una persona realiza a cambio de una remuneración. Es la acción y el efecto de generar trabajo y ofrecer puestos laborales.

- **Grupos étnicos:** Se refiere a los diferentes conjuntos de personas que conforman a la Humanidad y que son los responsables de que los seres humanos presenten notables diferencias entre sí no sólo a nivel de los rasgos físicos.

- **Grupos sociales:** Es un sistema formado por un conjunto de individuos que desempeñan roles recíprocos dentro de una sociedad.

- **Inclusión social:** Es la situación que asegura que todos los ciudadanos sin excepción, puedan ejercer sus derechos, aprovechar sus habilidades y tomar ventaja de las oportunidades que encuentran en su medio.

- **Industria Manufacturera:** Es la actividad económica que transforma una gran diversidad de materias primas en diferentes artículos para el consumo.

- **Industria:** El conjunto de todas las unidades de producción que se dedican primordialmente a una misma clase o clases similares de actividades productivas (INEC, 2012).

- **INEC:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

- **Joven:** Que está en el período de la vida entre la niñez y la edad madura.

- **Líder:** Es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Para que su liderazgo sea efectivo, el resto de los integrantes debe reconocer sus capacidades.

- **Liderazgo:** Es el proceso de influir en otras personas y brindarles apoyo a fin de que trabajen motivados en el logro de objetivos comunes. Suele comprenderse también, como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, promover, convocar, incentivar y evaluar a un grupo o equipo. En varios casos este es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional.

- **Mediana empresa:** Según la Superintendencia de Compañías, se denomina a mediana empresa a aquella que cuente con un personal Entre 50 a 199 trabajadores o ingresos entre $1'000.001,00 y $5'000.000,00.

- **Mercado laboral:** El mercado de trabajo es uno de los principales receptores de las transformaciones económicas con manifestaciones como la variación de las tasas de desempleo y ocupación o el incremento de los niveles de informalidad en el empleo y la precariedad de los ingresos.

  Mercado de trabajo es donde confluyen la demanda y la oferta de trabajo. Este mercado se relaciona con la libertad de los trabajadores y la necesidad de garantizar la misma. En ese sentido, el mercado de trabajo suele estar influido y regulado por el Estado a través del derecho laboral.

- **Mujer:** Persona adulta de sexo femenino.

- **OIT:** (Organización Internacional del Trabajo). La OIT reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 Estados miembros a fin de establecer las normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas que promuevan el trabajo decente de todos, mujeres y hombres.

  La OIT fue fundada en 1919, después de una guerra destructiva, basada en una visión según la cual una paz duradera y universal sólo puede ser alcanzada cuando está fundamentada en el trato decente de los trabajadores.

  La OIT se convirtió en la primera agencia de las Naciones Unidas en 1946. (OIT, 1996-2016).

- **Pequeña empresa:** Una empresa que tiene un tamaño de 5 a 19 personas ocupadas y una densidad de capital de aproximadamente $3,000.00 dólares por puesto de trabajo. Su base tecnológica es moderna y la productividad es mayor que en la microempresa.

  La pequeña empresa es capaz de generar excedentes, acumular y crecer, al tener una mayor estabilidad económica que el sector microempresarial (Mejía, 2014).

  De igual manera Según la Superintendencia de Compañías, se denomina pequeña empresa a aquella que cuente con un personal entre 10 a 49 trabajadores o ingresos entre $100.001,00 y $1'000.000,00.

- **Pobreza:** Escasez o carencia de lo necesario para vivir.

  Es la situación o condición socioeconómica de la población que no puede acceder o carece de los recursos para satisfacer las necesidades físicas y psíquicas básicas que permiten un adecuado nivel y calidad de vida.

  Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos en el 2006, antes de que este Gobierno asumiera el poder, la pobreza afectaba a un 37.6% de la población. En junio de 2012, esta cifra se ubicó en 25.3%.

- **Pyme:** conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que se destaca las siguientes: (Revista Ekos, 2015)

  - Comercio al por mayor y al por menor.
  - Agricultura, silvicultura y pesca.
  - Industrias manufactureras.
  - Construcción.
  - Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
  - Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
  - Servicios comunales, sociales y personales.

- **Sector de Alimentos y bebidas:** Son todos los establecimientos que de modo habitual y mediante precio proporcionan comidas y/o bebidas con o sin otros servicios de carácter complementario.

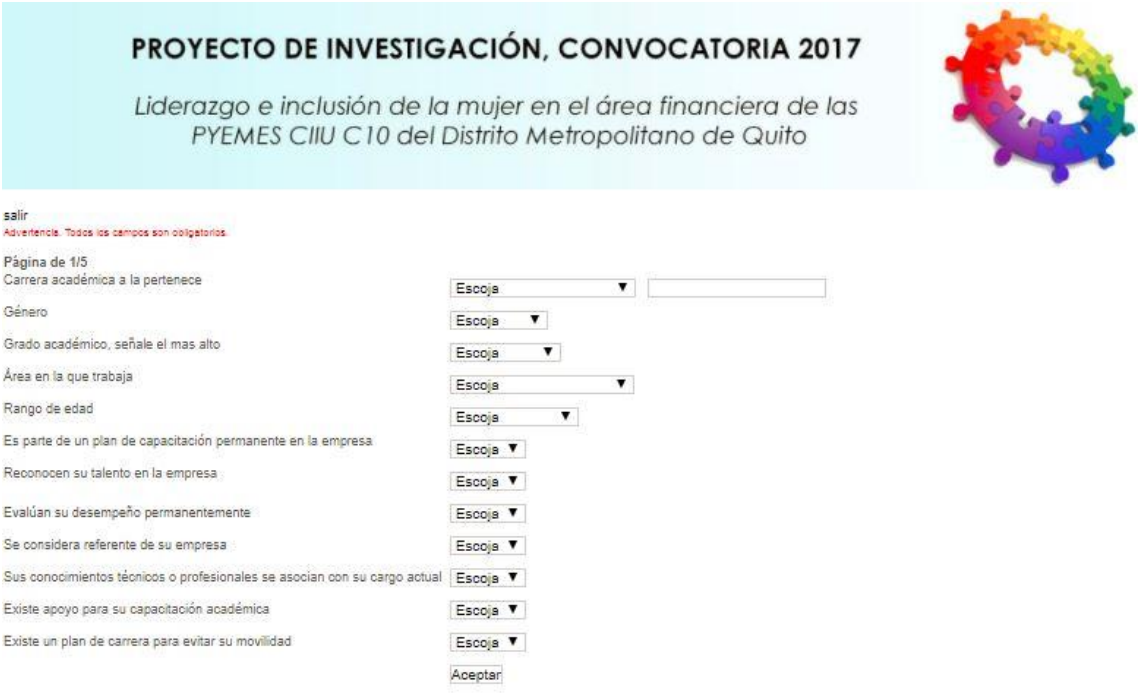
  El principal objetivo del sector, es servir eficientemente a sus socios, con capacidad y liderazgo, siempre comprometidos con el desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria Alimenticia. Los productos más elaborados son: productos cárnicos, avícolas, lácteos, confitería, conservas, licores, panificación, entre otros.

- **Sociedad:** Las Sociedades son personas jurídicas que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia. Estas se dividen en privadas y públicas, de acuerdo al documento de creación.

  Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC (SRI, 2015).

Anexo 2: Print de pantalla de la encuesta realizada





PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, CONVOCATORIA 2017

Liderazgo e inclusión de la mujer en el área financiera de las PYEMES CIIU C10 del Distrito Metropolitano de Quito



salir

Advertencia. Todos los campos son obligatorios.

Página de 2/5

Las metas de la organizacion son compartidas y trabajadas con su equipo de trabajo	Escoja
Se siente usted en la capacidad de adecuar sus emociones e impulsos a objetivos institucionales.	Escoja
Su entusiasmo, compromiso e iniciativa dentro de un equipo de trabajo están por encima de la recompesa económica.	Escoja
Aún bajo presión es capaz de concentrarse y pensar con claridad.	Escoja
Delega responsables a su equipo de trabajo, con el fin de centrarse en temas prioritarios.	Escoja
Evalua las actitudes de su equipo frente al cambio.	Escoja
Define su estilo de comportamiento etico en la organización	Escoja
Ayuda a su equipo de trabajo a enfocarse de diferentes formas sobre una situación	Escoja
Utiliza estrategias verbales para la resolucion de problemas	Escoja
El discernimiento es parte del proceso para que tome desiciones en la organización	Escoja

Aceptar

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, CONVOCATORIA 2017

Liderazgo e inclusión de la mujer en el área financiera de las PYEMES CIIU C10 del Distrito Metropolitano de Quito



salir

Advertencia. Todos los campos son obligatorios.

Página de 3/5

Es creativo e innovador frente a situaciones complejas	Escoja
Siente que influye positivamente en otros	Escoja
Su gestion es vista como fuente de conocimiento, orientacion e inspiracion	Escoja
Es referente por sus rasgos de personalidad	Escoja
Analizo el mensaje que me están transmitiendo, escuchando atentamente y empaticamente.	Escoja
Hago preguntas o pido más información para aclarar las ideas que me están transmitiendo.	Escoja
Se siente capaz de comunicar a la otra persona lo que siente en el momento mismo de manera directa, honesta y apropiada.	Escoja
Se considera que trasmite sus sentimientos de manera espontanea.	Escoja
Trabaja porque todos se involucren con la tarea que pretenden alcanzar	Escoja
Sabe reconocer el aporte y logros de los demás	Escoja

Aceptar

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, CONVOCATORIA 2017

Liderazgo e inclusión de la mujer en el área financiera de las PYEMES CIIU C10 del Distrito Metropolitano de Quito



salir

Advertencia. Todos los campos son obligatorios.

Página de 4/5

Identifica situaciones de conflicto y evita confrontaciones	Escoja
Utiliza los momentos de crisis de su equipo como oportunidad para que todos colaboren	Escoja
Los patrones sociales, culturales afectan a la participacion de la mujer en altos cargos ?	Escoja
Las actividades domesticas realizadas por la mujer son desvalorizadas por la sociedad?	Escoja
La participación de la mujer en la empresa ha incrementado	Escoja
Considera usted que la mujer realiza importantes contribuciones a las decisiones de la empresa?	Escoja
Las actividades del hogar ocupan un lugar importante en la vida de una mujer?	Escoja
La mujer tiene facilidad para trabajar en equipo	Escoja
Existen barreras que impiden la realizacion profesional de la mujer?	Escoja
Para la mujer conseguir un equlibrio entre el trabajo y la familia es dificil	Escoja

Aceptar



salir
Advertencia. Todos los campos son obligatorios.

Página de 5/5

La formacion academica de la mujer ha pontenciado su participacion en la organización?	Escoja
La participacion de las mujeres dentro de la organizacion es desigual en comparacion con los hombres.	Escoja
La participacion de la mujer en cargos de alta direccion es indicador de desarrollo	Escoja
El salario de hombres y mujeres debe ir acorde a las competencias	Escoja

Aceptar



Gracias por su colaboración.Cualquier comentario comuniquese con Ing. Fabiola Jarrín Jaramillo

Anexo 3: Encuesta

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN 2016

LIDERAZGO E INCLUSIÓN DE LA MUJER EN EL ÁREA FINANCIERA DE LAS PYMES CIIU C10 DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE LAS PYMES CIIU C10 DE QUITO

1.	**CARRERA ACADÉMICA A LA PERTENECE**	ADMINISTRACIÓN	
		FINANZAS	
		CONTABILIDAD Y AUDITORIA	
		OTRA: ……	
2.	**GÉNERO**	FEMENINO	
		MASCULINO	
3.	**GRADO ACADÉMICO, SEÑALE EL MAS ALTO**	SECUNDARIA	
		TECNÓLOGO	
		LICENCIATURA	
		MAESTRÍA	
		DOCTORADO	
4.	**ÁREA EN LA QUE TRABAJA**	RECURSOS HUMANOS	
		CONTABILIDAD	
		AUDITORIA	
		FINANZAS	
		ADMINISTRACIÓN	
		VENTAS	
		CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD	
		MARKETING	
		GERENCIA GENERAL	
5.	**RANGO DE EDAD**	18 A 23 AÑOS	
		24 A 29 ANOS	
		30 A 35 AÑOS	
		36 A 41 ANOS	
		42 A 47 AÑOS	
		48 EN ADELANTE	

6.	**ES PARTE DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PERMANENTE EN LA EMPRESA**	SI	
		NO	
7.	**RECONOCEN SU TALENTO EN LA EMPRESA**	SI	
		NO	
8.	**EVALÚAN SU DESEMPEÑO PERMANENTEMENTE**	SI	
		NO	
9.	**SE CONSIDERA REFERENTE DE SU EMPRESA**	SI	
		NO	
10.	**SUS CONOCIMIENTOS TÉCNICOS O PROFESIONALES SE ASOCIAN CON SU CARGO ACTUAL**	SI	
		NO	
11.	**EXISTE APOYO PARA SU CAPACITACIÓN ACADÉMICA**	SI	
		NO	
12.	**EXISTE UN PLAN DE CARRERA PARA EVITAR SU MOVILIDAD**	SI	
		NO	

			ESCALA DE LIKERT				
			MUY EN DESACUERDO/ NUNCA	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO.	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO/ SIEMPRE
13.	1.1	Las metas de la organización son compartidas y trabajadas con su equipo de trabajo					
14.	1.2	Se siente usted en la capacidad de adecuar sus emociones e impulsos a objetivos institucionales.					
15.	1.3	Su entusiasmo, compromiso e iniciativa dentro de un equipo de trabajo están por encima de la recompensa económica.					
16.	1.5	Aún bajo presión es capaz de concentrarse y pensar con claridad.					
17.	1.6	Delega responsables a su equipo de trabajo, con el fin de centrarse en temas prioritarios.					
18.	1.7	Evalúa las actitudes de su equipo frente al cambio.					
19.	1.8	Define su estilo de comportamiento ético en la organización					
20.	1.9	Ayuda a su equipo de trabajo a enfocarse de diferentes formas sobre una situación					
21.	1.10	Utiliza estrategias verbales para la resolución de problemas					
22.	1.11	El discernimiento es parte del proceso para que tome decisiones en la organización					
23.	1.12	Es creativo e innovador frente a situaciones complejas					
24.	1.13	Siente que influye positivamente en otros					
25.	1.14	Su gestión es vista como fuente de conocimiento, orientación e inspiración					
26.	1.15	Es referente por sus rasgos de personalidad					
27.	1.16	Analizo el mensaje que me están transmitiendo, escuch atentamente y empáticamente.					
28.	1.17	Hago preguntas o pido más información para aclarar las ideas que me están transmitiendo.					
29.	1.18	Se siente capaz de comunicar a la otra persona lo que siente en el momento mismo de manera directa, honesta y apropiada.					

			ESCALA DE LIKERT				
			MUY EN DESACUERDO/ NUNCA	EN DESACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO.	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO/ SIEMPRE
30.	1.19	Se considera que trasmite sus sentimientos de manera espontánea.					
31.	1.20	Trabaja porque todos se involucren con la tarea que pretenden alcanzar					
32.	1.21	Sabe reconocer el aporte y logros de los demás					
33.	1.22	Identifica situaciones de conflicto y evita confrontaciones					
34.	1.23	Utiliza los momentos de crisis de su equipo como oportunidad para que todos colaboren					
35.	1.24	Los patrones sociales, culturales afectan a la participación de la mujer en altos cargos ?					
36.	1.25	Las actividades domésticas realizadas por la mujer son desvalorizadas por la sociedad?					
37.	2.1	La participación de la mujer en la empresa ha incrementado					
38.	2.2	Considera usted que la mujer realiza importantes contribuciones a las decisiones de la empresa?					
39.	2.3	Las actividades del hogar ocupan un lugar importante en la vida de una mujer?					
40.	2.4	La mujer tiene facilidad para trabajar en equipo					
41.	2.5	Existen barreras que impiden la realización profesional de la mujer?					
42.	2.6	Para la mujer conseguir un equilibrio entre el trabajo y la familia es difícil					
43.	2.7	La formación académica de la mujer ha potenciado su participación en la organización?					
44.	2.8	La participación de las mujeres dentro de la organización es desigual en comparación con los hombres.					
45.	2.9	La participación de la mujer en cargos de alta dirección es indicador de desarrollo					
46.	2.10	El salario de hombres y mujeres debe ir acorde a las competencias					