



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACION Y FINANZAS

Los Estilos de liderazgo y el impacto en el Desempeño Financiero de las MYPES en el Perú.

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el título profesional de Licenciado en Administración y Finanzas

AUTOR

Chipana Ramirez, Alexis Jhunion Robinson

ASESOR

Santa Cruz Casasola, Enrique Miguel

ORCID N° 0000 0002 6267 - 3900

NOVIEMBRE, 2024

TSP VERSION SUSTENTABLE.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	1%
2	www.scielo.org.co Fuente de Internet	1%
3	repositorio.esan.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	revistas.curn.edu.co Fuente de Internet	1%
6	Submitted to UNIBA Trabajo del estudiante	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

RESUMEN:

Esta investigación tiene como objetivo analizar el impacto de los estilos de liderazgo (como el liderazgo transformacional, transaccional o laissez faire) en el desempeño financiero de las Micro y Pequeñas empresas, en adelante MYPES. Además, se pretende explorar cómo cada estilo de liderazgo tiene un grado de influencia diferente.

El éxito de las MYPES depende en gran medida del tipo de liderazgo. Un liderazgo adecuado facilita la adopción de nuevos procesos, capacitación del capital humano y motivación de los colaboradores, sus beneficios al alinear el estilo de liderazgo con los objetivos estratégicos de la empresa impactan en el desempeño financiero de la misma. La interacción entre los estilos de liderazgo puede mejorar el desempeño financiero de una organización, llevando a un aumento en la productividad y competitividad de las MYPES, por lo que a través de un estudio cuantitativo con una muestra de 385 empresas MYPES se expondrá resultados que muestran cómo el rol del líder influye en la toma de decisiones para capacitar al capital humano y este a su vez, impacta en el desempeño financiero de la organización.

Palabras Clave: Estilo de liderazgo, Liderazgo Transformacional, liderazgo transaccional, Liderazgo Laissez Faire, Desempeño financiero.

ABSTRACT:

This research aims to analyze the impact of leadership styles (such as transformational, transactional or laissez faire leadership) on the financial performance of Micro and Small Enterprises, hereinafter MYPES. In addition, it aims to explore how each leadership style has a different degree of influence.

The success of MYPES depends largely on the type of leadership. Adequate leadership facilitates the adoption of new processes, training of human capital and motivation of employees, its benefits when aligning the leadership style with the strategic objectives of the company impact on its financial performance. The interaction between leadership styles can improve the performance of an organization, leading to an increase in the productivity and competitiveness of MYPES, so through a quantitative study with a sample of 385 MYPES companies, results will be presented that show how the role of the leader influences decision making to train human capital and this in turn, impacts the performance of the organization.

Keywords: Leadership style, Transformational Leadership, Transactional leadership, Laissez Faire Leadership, Financial performance.

Tabla de contenido

RESUMEN:	2
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.1 INTRODUCCIÓN	6
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.2.1 Problema general	9
1.2.2 Problema específico	9
1.3 OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN	10
1.3.1. Objetivo General.....	10
1.3.2. Objetivo Específico	10
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.4.1 Investigación sobre Liderazgo Transformacional y Desempeño Financiero	11
1.4.2. Micro y Pequeñas empresas (MYPES)	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	15
2.1. Liderazgo.....	15
2.1.1. Definición	15
2.1.2. Importancia	19
2.1.3. Tipos de Liderazgo	19
2.2 Desempeño Financiero	23
2.2.1 Definición	23
2.2.2 Importancia del Desempeño Financiero	24
2.2.3 Indicadores del Desempeño Financiero.....	24
2.3. Relación entre Liderazgo Transaccional y desempeño Financiero	30
2.4. Relación entre Liderazgo Transformacional y Desempeño Financiero	31
2.5. Relación entre Laissez faire y Desempeño Financiero	32
CAPÍTULO III: ENFOQUE METODOLÓGICO.....	34
3.1. Metodología de investigación aplicada	34
3.2. Modelo de Investigación:	35
3.3 Identificación de las variables de la Investigación.....	35
3.3. Unidad de Análisis	39
3.4. Formulación de hipótesis	40
CAPÍTULO IV: CONTRIBUCIÓN ESPERADA.....	42
REFERENCIAS.....	43

INDICE DE GRADICOS

Figura 1: Segmento Empresarial.....	8
Figura 2: Empresas en el Perú según tipo en el Perú.....	13
Figura 3: Ventas de las MYPES en el Perú (S/ MILLONES).....	13
Figura 4: Modelo de gestión reticular.....	16
Figura 5: Tipos de Indicadores	25
Figura 6: Indicadores de Liquidez	26
Figura 7: Modelo conceptual	35

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo, distintos autores han explorado lo que significa el liderazgo. En su libro "Leadership" (1978), James MacGregor Burns define el liderazgo como un proceso de influencia social en el que un líder y sus seguidores trabajan juntos para alcanzar metas comunes. Burns identifica dos tipos de liderazgo: el transformacional y el transaccional. El primero se enfoca en inspirar y motivar a los seguidores, mientras que el segundo se fundamenta en un intercambio más práctico, donde los líderes fomentan el cumplimiento mediante recompensas y sanciones.

La teoría del liderazgo de Bass (1985) introduce 3 tipos de liderazgo: Transaccional, transformacional y Laissez-faire (Originario del francés, este término se traduce como permitir que las cosas sigan su curso o dejar que sucedan). Los esfuerzos por definir cada tipo de liderazgo con el objetivo de conocer los diferentes impactos en la organización como el desempeño estratégico, financiero o clima organizacional han sido la justificación para incrementar sus esfuerzos en adaptar un tipo de liderazgo para la organización con el fin de mejorarla.

Se sostiene que los estilos de liderazgo de los gerentes son determinantes en el éxito o fracaso de un proyecto, lo que resalta la importancia de entender los diferentes estilos, características y comportamientos de liderazgo que se presentan en los entornos organizativos (Araya, 2023).

En Perú, las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) desempeñan un papel crucial en la economía, aportando un significativo porcentaje al Producto Bruto Interno (PBI) del país. Estas unidades económicas pueden ser creadas por una persona natural o una entidad jurídica (empresa), y su propósito es llevar a cabo actividades económicas, ya sea a través de la comercialización de bienes, la producción de estos o la prestación de servicios. (Canepa, 2024)

El objetivo de esta investigación es analizar la relación entre los diversos estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez-faire) y el desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas peruanas, específicamente en términos de ventas, rentabilidad y

participación de mercado. Al explorar cómo cada estilo de liderazgo influye en estos indicadores clave, se busca identificar qué enfoques son más efectivos para mejorar el rendimiento financiero en este sector. Dado que las MYPEs son fundamentales para la economía peruana, entender esta relación no solo permitirá a los líderes empresariales optimizar su gestión, sino que también contribuirá al fortalecimiento de estas empresas en un entorno competitivo. A través de este estudio, se espera determinar que estilo de liderazgo influye en el desempeño financiero de la organización y, por ende, su sostenibilidad en el mercado.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En Perú, las micro y pequeñas empresas representan el 21% del producto bruto interno (PBI) y son responsables del 99% del empleo formal en el país (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023). Las micro y pequeñas empresas representan el 99.5% del segmento empresarial peruano y el 0.5% la gran y mediana empresa. De esta forma, analizando la información, podemos inferir que gran parte del dinamismo de la economía proviene de las MYPES, su importancia es vital para el país. Sin embargo, la sobrevivencia de esta depende de muchos factores, radicalmente del Desempeño Financiero.

Definiremos el desempeño Financiero cómo las ventas, crecimiento de las ventas, rentabilidad y participación de Mercado. El desempeño financiero, es un factor clave que influye en el éxito y la sostenibilidad de las empresas. Su medición es importante, debido a que nos indica si el capital invertido genera suficiente rentabilidad para justificar nuestra inversión. Uno de los factores que se encuentran dentro del desempeño financiero es la rentabilidad. La rentabilidad de una empresa es una de las maneras en que se puede reflejar la efectividad organizacional, es decir, es un indicador de un desempeño sobresaliente dentro de la organización (Chacon, 2007).

Considerando lo antes mencionado, qué factores pueden influenciar en el desempeño financiero de las empresas. Muchos autores han mencionado distintas variables cómo la responsabilidad social (Aguilera & Guerrero, 2015), el clima organizacional o el rol de liderazgo a través de una óptima gestión del capital humano. Este último será la variable para profundizar.

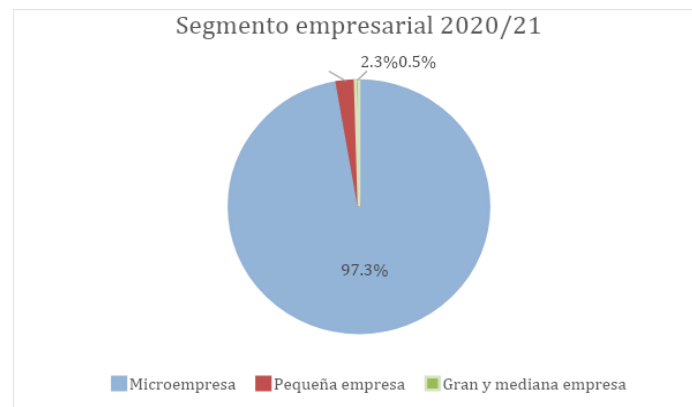
Según Kotter J.P (1998) El liderazgo se entiende como el proceso de guiar a un grupo hacia un objetivo determinado, utilizando principalmente métodos no coercitivos. Se considera que un liderazgo eficaz es aquel que impulsa al grupo hacia la consecución de objetivos que benefician a largo plazo a todos sus miembros. Para Kotter, liderar se orienta en direccionar a un grupo de personas hacia un determinado objetivo. Sin embargo, muchos autores han propuesto diferentes estilos de liderazgo.

Mencionado anteriormente, Bernard Bass (1985) propuso la existencia de tres estilos de liderazgo: Liderazgo transformacional que busca transformar a las personas y las organizaciones a través de la atención individualizada, el estímulo intelectual, la motivación inspiradora y la influencia ejemplar; Liderazgo Transaccional, un estilo de liderazgo que se basa en un acuerdo mutuo: el líder proporciona recursos y apoyo, y los seguidores cumplen con las expectativas establecidas y Liderazgo Laissez-faire, estilo de liderazgo en el que el líder delega casi toda la autoridad y responsabilidad a sus seguidores. No hay una supervisión estrecha, y se espera que los miembros del equipo tomen sus propias decisiones y resuelvan problemas por sí mismos

En el ámbito de la investigación, se han realizado investigaciones que emplean métodos de ecuaciones estructurales y regresión lineal múltiple, y estas llegan a la conclusión de que el liderazgo transformacional. (Araya, 2023). Con relación a la conexión entre liderazgo y desempeño financiero, se observa que las pequeñas empresas alcanzan un mejor éxito financiero cuando se adoptan estilos democrático y laissez-faire. En contraste, en las grandes empresas, ningún estilo de liderazgo muestra un efecto estadísticamente significativo en su éxito financiero. Las empresas en la etapa de estancamiento tienden a prosperar con la aplicación de diversos estilos de liderazgo, mientras que, en aquellas en fase de crecimiento y madurez, no se evidencia un impacto estadísticamente relevante de ningún estilo de liderazgo en su desempeño financiero (Miolozza, 2018)

El presente trabajo, abordará los diferentes tipos de liderazgo propuestos por Bass (1985): Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Liderazgo Liberal (Laissez faire) Este estudio presenta un modelo conceptual que ayudará a las organizaciones a identificar qué estilo de liderazgo ejerce un mayor impacto en el desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas (MYPES).

Figura 1: Segmento Empresarial



Fuente: INEI (2024)

1.2.1 Problema general

- ¿Cómo los estilos de liderazgo afectan el desempeño financiero de las Micro y Pequeñas empresas en el Perú?

1.2.2 Problema específico

- ¿De qué manera incide el liderazgo transaccional en las ventas de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?
- ¿De qué forma el liderazgo transaccional impacta en la rentabilidad de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?
- ¿Cómo impacta el liderazgo transaccional en la participación de mercado de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?
- ¿De qué manera incide el liderazgo transformacional en las ventas de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?
- ¿De qué forma el liderazgo transformacional impacta en la rentabilidad de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?
- ¿Cómo impacta el liderazgo transformacional en la participación de mercado de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?

- ¿De qué manera incide el liderazgo Laissez faire en las ventas de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?
- ¿De qué forma el liderazgo laissez faire impacta en la rentabilidad de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?
- ¿Cómo impacta el liderazgo Laissez faire en la participación de mercado de las Micro Y Pequeñas empresas en el Perú?

1.3 OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo General

El presente estudio examinará cómo una variable independiente, como el liderazgo, influye en la variable dependiente del desempeño financiero, buscando establecer si este impacto es positivo o negativo. Así, formulamos el siguiente objetivo de investigación.

- Determinar cómo los estilos de liderazgo afectan el desempeño financiero de las MYPES en el Perú.

1.3.2. Objetivo Específico

- Determinar en qué grado el liderazgo transaccional impactan en las ventas de las MYPES en el Perú
- Determinar en qué grado el liderazgo transaccional influye en la rentabilidad de las MYPES en el Perú
- Determinar en qué grado el liderazgo transaccional incrementa la participación de Mercado de las MYPES en el Perú
- Determinar en qué grado el liderazgo transformacional impactan en las ventas de las MYPES en el Perú

- Determinar en qué grado el liderazgo transformacional influye en la rentabilidad de las MYPES en el Perú
- Determinar en qué grado el liderazgo transformacional incrementa la participación de mercado de las MYPES en el Perú
- Determinar en qué grado el liderazgo Laissez faire impactan en las ventas de las MYPES en el Perú
- Determinar en qué grado el liderazgo Laissez faire influencia en la rentabilidad de las MYPES en el Perú
- Determinar en qué grado el liderazgo Laissez faire incrementa la participación de Mercado de las MYPES en el Perú

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Investigación sobre Liderazgo Transformacional y Desempeño Financiero

No existen estudios en el Perú, que relacionen Los estilos de liderazgo y el desempeño Financiero de las micro y Pequeñas empresas. De manera general, encontramos un estudio el cual 306 empresas exportadoras colombianas que fueron analizadas la influencia en el tipo de liderazgo y su impacto en el desempeño exportador. Este estudio analizará de qué manera una variable independiente, como el liderazgo, afecta a la variable dependiente del desempeño financiero, con el propósito de determinar si esta influencia es positiva o negativa. Por lo tanto, planteamos el siguiente objetivo de investigación.

El estudio evidencia que las empresas colombianas exportadoras logran un excelente desempeño cuando sus líderes establecen un equilibrio óptimo entre la autonomía y la supervisión. La fusión de estilos de liderazgo liberal y democrático facilita que las empresas logren el éxito en el ámbito exportador, ya que está vinculada al desarrollo de habilidades para adaptarse a los cambios y capitalizar oportunidades. Esto impulsa la creación de nuevas ideas que se transforman en innovaciones, lo que a su vez se traduce en una ventaja competitiva en los mercados globales (Escandon & Hurtado, 2016).

Por otra parte, contamos con la investigación de Hernández, C. A. J., Duarte, F., & Jiménez, S. O. (2020) que estudia los estilos de liderazgo y desempeño financiero en las tiendas de conveniencia en México. Los estilos de liderazgo que fueron establecidos fue la propuesta por Lewin (1939), estilo democrático, autocrático y liberal. Los hallazgos de la investigación indicaron que no hay relación entre las variables analizadas. Sin embargo, se pudo conocer que el liderazgo democrático predomina en las tiendas de conveniencia.

El estudio de Araya (2023), que aborda el liderazgo y el desempeño financiero en pequeñas y medianas empresas en Chile, presenta diversos hallazgos acerca de la conexión entre los estilos de liderazgo y los indicadores de rendimiento organizacional, que abarcan el desempeño financiero, estratégico y la satisfacción. El análisis reveló que el estilo de liderazgo más común es el transformacional, y que las empresas logran un alto rendimiento en aspectos financieros y no financieros. También se observó que únicamente el liderazgo transformacional muestra una relación significativa y directa con el desempeño financiero.

Considerando las investigaciones anteriores, se ha visto pertinente investigar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño financiero (Ventas, rentabilidad y cuota de mercado) y de esta forma conocer el estilo de liderazgo que tiene un mayor grado de incidencia en los indicadores del desempeño financiero.

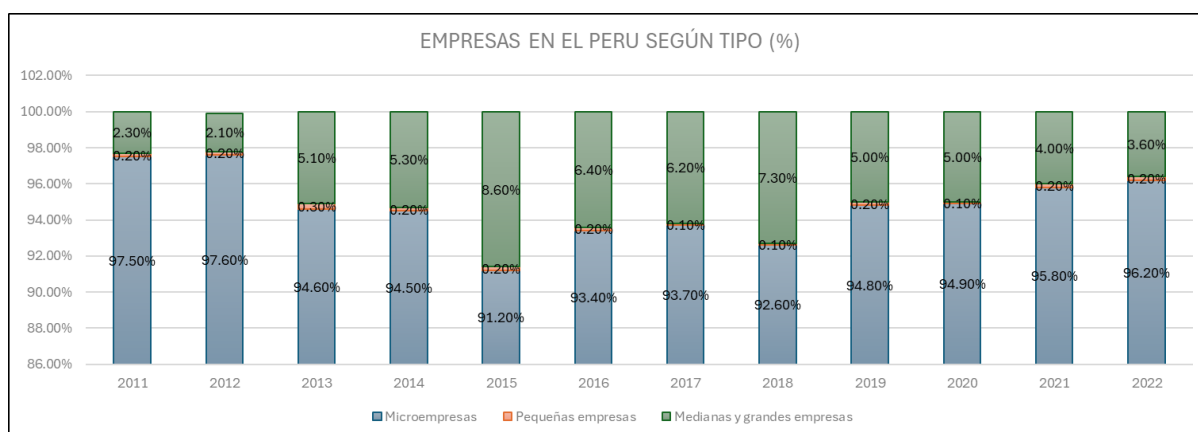
1.4.2. Micro y Pequeñas empresas (MYPES)

A finales del primer trimestre de 2024, el registro de empresas activas experimentó un aumento del 5,8% respecto al mismo periodo del año anterior, alcanzando un total de 3 millones 375 mil 115 compañías, según el INEI. Asimismo, el ministerio de producción informó que en el Perú existen 3 millones 271 mil 303 micro y pequeñas empresas; entre enero y marzo, se registró un incremento neto de 60 mil 616 empresas, resultado de la creación de 71 mil 70 nuevas empresas y la baja de 10 mil 454. Las micro y pequeñas empresas (MYPES) constituyen el 21% del producto bruto interno (PBI) y generan el 99% del empleo formal, además de abarcar el 60% de la población económicamente activa (PEA).

Las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) constituyen un pilar fundamental en la generación de empleo en Perú. Su agilidad para adaptarse a las demandas del mercado local y su capacidad para operar en nichos específicos les permiten crear oportunidades laborales de manera constante. Al ser unidades productivas más flexibles, las MYPES pueden responder rápidamente a los cambios económicos y sociales, generando empleo en diversos sectores y

regiones del país. Según el último reporte del INEI, las micro y pequeñas empresas (MYPE) dominan el panorama empresarial peruano, representando el 96.4% del total de empleadores en 2022 (Figura 2)

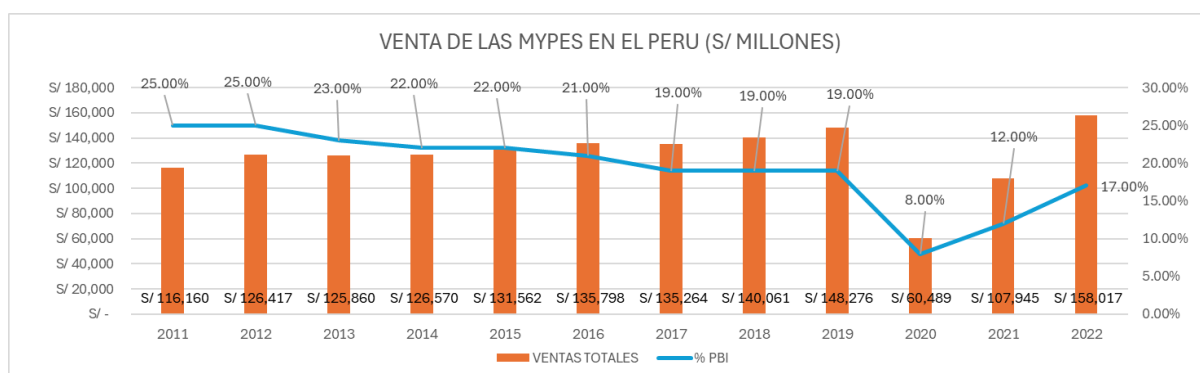
Figura 2: Clasificación de empresas en el Perú según su tipo.



Fuente: INEI (2023)

Los datos de la INEI revelan un notable crecimiento del 46.4% en las ventas totales de las MYPE en 2022, alcanzando aproximadamente S/ 158,017 millones (figura 3). Este incremento se atribuye principalmente a la reactivación económica posterior a la pandemia y al aumento de la demanda de bienes y servicios. Por esta razón, la importancia de las MYPES como fuente principal del dinamismo económico, ha generado diversos estudios originados por su relevancia en la economía peruana.

Figura 3: Ventas de las MYPES en el Perú (en millones de soles)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

La capacidad de las MYPES para adaptarse con rapidez a las fluctuaciones del mercado las posiciona como líderes en innovación. Al estar más cerca de las necesidades locales, estas

empresas suelen ser las primeras en introducir nuevos productos y servicios, impulsando así la dinamización de diversos sectores.

Además, las MYPES desempeñan un papel crucial en la inclusión económica, especialmente en sectores menos favorecidos. Al ser entidades más flexibles y adaptables, pueden operar en nichos de mercado específicos y generar empleo en regiones donde las grandes corporaciones no suelen invertir. Esto permite que poblaciones con menor acceso a oportunidades laborales puedan participar activamente en la economía, mejorando sus condiciones de vida y fomentando el desarrollo local. Además, las MYPE suelen ser más receptivas a contratar a personas con menor calificación o experiencia, lo que abre las puertas a grupos vulnerables como jóvenes, mujeres y personas con discapacidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Liderazgo

2.1.1. Definición

A lo largo del tiempo, distintos autores han presentado una variedad de estilos de liderazgo, cada uno con sus características y enfoques únicos. Desde los modelos clásicos que se centran en los rasgos de personalidad de los líderes, hasta las teorías situacionales que enfatizan la importancia del contexto y las relaciones interpersonales, la literatura sobre liderazgo ofrece una rica diversidad de perspectivas que buscan explicar cómo las personas influyen y guían a otros. En esencia, el liderazgo se refiere a la habilidad de motivar y guiar.

Stogdill (1951) afirma que el comportamiento de liderazgo no es estático, sino que se adapta a las circunstancias. Las características individuales del líder, combinadas con las demandas de la situación, moldean la forma en que ejerce su influencia sobre los seguidores.

Según Kurt Lewin (1939) “el liderazgo se puede definir como la capacidad de influir en un grupo para alcanzar un objetivo común “. La investigación de Kurt Lewin sobre los estilos de liderazgo nos enseña que la forma de liderar no solo influye en el comportamiento de los grupos, sino que también determina el éxito de estos. Al seleccionar el estilo más apropiado para cada contexto, podemos potenciar el trabajo en equipo y alcanzar mejores resultados. Kurt Lewin, identificó tres estilos de liderazgo: autoritario, democrático y laissez-faire su investigación mostró cómo estos estilos afectan la dinámica de grupo y la motivación de los seguidores.

El modelo de gestión reticular, desarrollado por Blake y Mouton, ofrece una estructura visual para evaluar los diversos enfoques de liderazgo. Esta herramienta gráfica posiciona a los líderes en una cuadrícula (figura 4), donde cada eje mide su interés tanto en las relaciones interpersonales como en los resultados productivos.

su equipo, confiando en que pueden tomar decisiones y ejecutar acciones de manera independiente.

- **Participar:** Este enfoque es ideal para equipos con altas capacidades, pero baja motivación. El líder busca incrementar el compromiso de su equipo al involucrarse en la toma de decisiones.
- **Vender:** Este estilo es ideal para equipos con baja experiencia, pero alta motivación. El líder proporciona guía y apoyo para desarrollar las habilidades del equipo.
- **Decidir:** Se utiliza cuando los colaboradores necesitan mucha guía y apoyo. El líder define las tareas de manera detallada y monitorea el progreso del equipo.

Para James Macgregor Burns (1978) “El liderazgo transformacional es el proceso en el cual líderes y seguidores se ayudan mutuamente a alcanzar mayores niveles de moral y motivación”.

Distingue entre dos tipos de liderazgo:

- **Transformacional:** es una relación dinámica en la que líderes y seguidores se impulsan mutuamente hacia un crecimiento continuo, tanto a nivel personal como profesional
- **Transaccional:** El liderazgo transaccional se basa en un sistema de intercambio en el que los líderes ofrecen incentivos a cambio de un desempeño específico

Robert K. Greenleaf (1977) “El liderazgo servidor se caracteriza por una vocación intrínseca de poner las necesidades de los demás por encima de las propias. En lugar de buscar el poder o el reconocimiento, el líder servidor se enfoca en empoderar a su equipo y crear un ambiente de trabajo colaborativo donde todos puedan desarrollarse plenamente” Este enfoque, basado en el servicio a los demás, busca fomentar un crecimiento mutuo y construir relaciones sólidas y duraderas

La teoría de Bill George (2003), profundiza sobre el liderazgo auténtico y menciona que los líderes auténticos se distinguen por su profundo compromiso con su propósito y por su capacidad para inspirar a otros. Su liderazgo se caracteriza por una coherencia entre sus valores y sus acciones, lo que genera confianza y respeto en sus equipos.

Además, el liderazgo según Daniel Goleman desafía la noción de que el coeficiente intelectual es el único predictor del éxito en el liderazgo. En su lugar, argumenta que la inteligencia emocional, es decir, la capacidad de reconocer, entender y gestionar nuestras propias emociones y las de los demás, es un factor mucho más determinante. Esta habilidad, según Goleman, nos permite construir relaciones más sólidas, resolver conflictos de manera más

efectiva y tomar decisiones más acertadas, todos ellos elementos fundamentales para un liderazgo exitoso. Identificó 6 estilos de liderazgo basados en la inteligencia emocional:

- **Coercitivo:** Este estilo de liderazgo se caracteriza por un enfoque autoritario, donde las órdenes se imparten y se espera su cumplimiento inmediato.
- **Autoritario:** Se basa en la definición de objetivos claros y en la expectativa de que los seguidores los cumplan sin desviarse.
- **Afiliativo:** busca crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, donde los miembros del equipo se sientan valorados y conectados entre sí.
- **Democrático:** fomenta un ambiente de trabajo colaborativo donde todos los miembros del equipo tienen la oportunidad de aportar sus ideas y perspectivas.
- **Ejemplar:** Se caracteriza por la capacidad de inspirar y motivar a otros a través del ejemplo personal. Al establecer una visión clara y apasionada, los líderes inspiradores pueden generar un alto nivel de lealtad y compromiso en sus equipos.
- **Coach:** Este estilo de liderazgo se centra en el desarrollo continuo de las habilidades y conocimientos de los colaboradores. Al proporcionar oportunidades de crecimiento y fomentando la autonomía, este enfoque puede generar un equipo altamente motivado y comprometido

Para terminar con las teorías de Liderazgo, tenemos a Bernard Bass (1985) quien definió el liderazgo un concepto mucho más amplio que la simple dirección de un grupo de personas. Ser líder implica inspirar, motivar y desarrollar el potencial de los individuos, creando un ambiente donde todos puedan contribuir al logro de objetivos comunes.

- **Transformacional:** se centra en cómo los líderes encienden la pasión y el compromiso de sus equipos para lograr metas compartidas, trascendiendo las tareas rutinarias.
- **Transaccional:** se centra en objetivos específicos, su enfoque en la claridad de las expectativas y la recompensa por el desempeño puede ser motivador para muchos
- **Laissez Faire:** Bass no profundiza en el estilo de liderazgo laissez-faire, sus investigaciones sugieren que este enfoque, al carecer de dirección y guía, resulta poco eficaz para alcanzar los objetivos organizacionales

La razón por la cual estoy eligiendo los estilos de liderazgo de Bernard Bass porque su clasificación en estilos transaccional, transformacional y laissez-faire me parece sumamente aplicable a una amplia variedad de contextos organizacionales. Al abarcar desde enfoques más

estructurados y basados en recompensas hasta visiones más inspiradoras y orientadas al desarrollo, este modelo me permite evaluar de manera más precisa los estilos de liderazgo que he encontrado en las investigaciones de otros autores. Esta versatilidad resulta fundamental para seleccionar las estrategias de liderazgo más adecuadas en diferentes situaciones.

2.1.2. Importancia

Los estilos de liderazgo juegan un papel crucial en el desarrollo y la efectividad de un equipo. Cada estilo, ya sea autoritario, democrático o transformacional, aporta diferentes dinámicas a la interacción entre el líder y los miembros del grupo. Un líder que emplea un enfoque adecuado puede crear un ambiente donde la comunicación fluya libremente, y los colaboradores se sientan valorados y motivados para contribuir. Esta relación positiva fomenta un sentido de pertenencia que es esencial para el rendimiento colectivo.

Además, la capacidad de un líder para adaptar su estilo a las circunstancias y necesidades de su equipo es fundamental en entornos cambiantes. Un líder flexible puede cambiar entre un enfoque más directivo en momentos de crisis y uno más colaborativo en situaciones que requieren creatividad e innovación. Esta versatilidad no solo fortalece la confianza en el liderazgo, sino que también permite al equipo superar obstáculos de manera más efectiva, promoviendo una cultura de resiliencia y aprendizaje continuo.

Finalmente, la comprensión de los distintos estilos de liderazgo no solo beneficia al líder, sino que también empodera a los miembros del equipo. Cuando los colaboradores comprenden cómo su líder se relaciona y toma decisiones, pueden anticipar y adaptarse a diferentes situaciones, lo que mejora la cohesión grupal. Esto, a su vez, impulsa la eficacia organizacional, ya que un equipo bien alineado y motivado es capaz de alcanzar objetivos con mayor facilidad, generando un impacto positivo en los resultados generales de la organización.

2.1.3. Tipos de Liderazgo

Liderazgo Transformacional:

El liderazgo transformacional se refiere a un proceso en el cual un líder transforma a sus seguidores, elevando sus motivaciones y necesidades a niveles más altos. Definición propuesta por Bass (1985).

Los líderes transformacionales actúan como catalizadores del cambio, inspirando a sus equipos a innovar constantemente. Al fomentar una cultura de aprendizaje continuo y crecimiento, estos líderes crean organizaciones más ágiles y capaces de adaptarse a los desafíos del mercado. Esta mentalidad proactiva no solo impulsa el desarrollo de nuevos productos y servicios, sino que también mejora la eficiencia de los procesos internos, lo que se traduce en un mayor rendimiento financiero.

Liderazgo Adaptativo:

Heifetz y Linsky (2002) sugieren que el liderazgo adaptativo no consiste sólo en dar respuestas, sino en crear las condiciones que permiten a las personas enfrentar los desafíos difíciles que requieren cambios en sus actitudes y comportamientos.

El liderazgo adaptativo se presenta como un componente esencial para el éxito de las micro y pequeñas empresas en Perú, especialmente en un contexto económico en constante cambio. Los líderes que adoptan un enfoque flexible son capaces de ajustar sus estrategias a las necesidades del mercado, lo que les permite aprovechar nuevas oportunidades y mitigar riesgos. Este tipo de liderazgo fomenta un ambiente donde la innovación florece, incentivando a los equipos a contribuir con ideas frescas y soluciones creativas. Como resultado, las Mypes no solo mejoran su competitividad, sino que también fortalecen su desempeño financiero, asegurando su sostenibilidad en un entorno desafiante.

Liderazgo Transaccional:

Según James MacGregor Burns (1978) el liderazgo transaccional se basa en el intercambio entre el líder y el seguidor, el líder ofrece recompensas a cambio de la conformidad y el cumplimiento de los objetivos.

El liderazgo transaccional juega un papel relevante en el desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas en Perú al enfocarse en la creación de un entorno estructurado donde se recompensan el cumplimiento y la eficacia. Este estilo de liderazgo establece objetivos claros y promueve la rendición de cuentas, lo que puede llevar a una mayor productividad y eficiencia entre los empleados. En un mercado caracterizado por la incertidumbre, las MYPES pueden beneficiarse de este enfoque, ya que, al incentivar el rendimiento y la lealtad, se optimizan los recursos y se mejora la rentabilidad. Así, el liderazgo transaccional no solo fortalece la

operatividad interna, sino que también contribuye a la sostenibilidad financiera a largo plazo de estas empresas.

Liderazgo Participativo:

El liderazgo participativo se basa en la inclusión de los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones, lo que no solo mejora la calidad de las decisiones, sino que también aumenta el compromiso y la satisfacción de los empleados" (Vroom & Yetton, 1973).

Al involucrar a los miembros del equipo en la toma de decisiones, los líderes no sólo aprovechan una variedad de ideas y perspectivas, sino que también generan un sentido de pertenencia y motivación. Este enfoque puede traducirse en un aumento en la productividad y la innovación, aspectos críticos para enfrentar los desafíos del mercado. Además, la mejora en la moral del equipo puede resultar en una menor rotación de personal y una mayor lealtad, lo que contribuye a la estabilidad y sostenibilidad financiera de la empresa a largo plazo.

Liderazgo Autocrático:

Se caracteriza por la centralización del poder en una sola persona, quien toma decisiones sin la participación del grupo (Lewin, Lippitt, & White, 1939)

El liderazgo autocrático, aunque a menudo criticado por su enfoque rígido, puede ser crucial en situaciones que requieren decisiones rápidas y claras. Este estilo permite a un líder centralizar el poder, lo que facilita la implementación de directrices sin la necesidad de consultar a un grupo. En contextos donde el tiempo es esencial o en situaciones de crisis, este enfoque puede asegurar una respuesta eficiente y efectiva.

Liderazgo Democrático:

Según Lewin, Lippitt, & White (1939). El liderazgo democrático implica la participación activa de los miembros del grupo en la toma de decisiones, promoviendo un ambiente de colaboración y respeto mutuo.

El liderazgo democrático es fundamental para el desempeño de las micro y pequeñas empresas, ya que fomenta un ambiente de colaboración y participación activa entre los empleados. Al incluir a los miembros del equipo en la toma de decisiones, se genera un sentido de pertenencia y compromiso que puede traducirse en una mayor motivación y productividad.

Liderazgo Situacional:

El liderazgo situacional sugiere que no existe un único estilo de liderazgo eficaz, sino que la efectividad del líder depende de la capacidad de adaptarse al nivel de desarrollo de sus seguidores" (Hersey & Blanchard, 1969).

La conexión entre el liderazgo y el rendimiento financiero en las micro y pequeñas empresas (MYPES) de Perú es clave para entender cómo las decisiones de gestión influyen en los resultados económicos. Un liderazgo efectivo puede influir en la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez conduce a un aumento en la productividad y a una mayor eficiencia en las operaciones.

Liderazgo servicial:

Para Greenleaf (1970) El líder servicial es alguien que se preocupa profundamente por el bienestar de los demás, buscando empoderar y servir a su equipo en lugar de ejercer poder sobre él.

El liderazgo servicial juega un papel crucial en el desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas (Mypes), ya que se centra en el bienestar y desarrollo de los empleados. Al priorizar las necesidades del equipo y fomentar un ambiente de apoyo, los líderes serviciales logran aumentar la satisfacción y la motivación de los colaboradores. Esto, a su vez, se refleja en un incremento de la productividad y en la eficiencia de las actividades cotidianas. Además, este estilo de liderazgo promueve la lealtad y el compromiso, lo que puede reducir la rotación de personal y los costos asociados.

Liderazgo Laissez Faire:

El liderazgo Laissez-Faire se caracteriza por una falta de intervención del líder, permitiendo que los miembros del grupo tomen sus propias decisiones y se autogestionen.

El liderazgo Laissez-Faire se caracteriza por una alta autonomía otorgada a los miembros del equipo, lo que puede tener tanto ventajas como desventajas en una organización. Entre las ventajas, este método puede impulsar la creatividad y la innovación, ya que da a los empleados la libertad de investigar nuevas ideas sin limitaciones. Sin embargo, también presenta desventajas, como la posible falta de dirección y cohesión, lo que puede llevar a confusiones o a la ausencia de un enfoque claro para alcanzar los objetivos organizacionales

Liderazgo Carismático:

El liderazgo carismático se basa en la habilidad del líder para motivar e inspirar a sus seguidores a través de su visión y su atractivo personal. (Conger & Kanungo, 1987)

Este estilo de liderazgo suele ser capaz de estimular e incentivar a sus equipos, creando un ambiente de trabajo entusiasta y comprometido. Su capacidad para comunicar una visión convincente puede movilizar a los empleados hacia objetivos comunes, generando un fuerte sentido de pertenencia. Sin embargo, si este se aleja o deja la organización, la falta de dirección puede resultar en una desestabilización.

La elección del modelo de Bernard Bass se fundamenta en su capacidad para sintetizar y desarrollar las ideas de autores anteriores sobre el liderazgo. Al integrar el estilo transaccional, transformacional y laissez-faire, Bass ofrece una perspectiva evolutiva que reconoce la complejidad del fenómeno del liderazgo. Esta visión me permite situar las contribuciones de otros autores en un marco de referencia más amplio y comprender cómo sus ideas se relacionan con las tendencias actuales en el estudio del liderazgo

2.2 Desempeño Financiero

2.2.1 Definición

Segun Gitman (2009) en su libro “Principles of Managerial Finance” define desempeño financiero cómo la medida en que una empresa emplea sus recursos para producir ingresos y obtener ganancias, evaluando su capacidad para cumplir obligaciones financieras y maximizar el valor para los accionistas.

El desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas (MYPES) es un indicador crucial de su salud y sostenibilidad en un entorno competitivo. Estas empresas, que representan una parte importante de la economía peruana, enfrentan desafíos únicos, como la informalidad y la fluctuación de la demanda. Un sólido desempeño financiero no solo refleja la capacidad de generar ingresos y gestionar costos, sino que también influye en la capacidad de acceder a financiamiento y atraer inversión. Las MYPES que implementan prácticas financieras adecuadas, como la planificación presupuestaria y el control de gastos, tienden a mostrar un crecimiento más estable y una mayor resiliencia ante crisis económicas. Además, el desempeño

financiero se transforma en un elemento fundamental para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a estas empresas adaptarse y triunfar en un mercado en continuo cambio.

Es importante destacar que el desempeño financiero se refiere al indicador utilizado para evaluar la rentabilidad (Mendiola, 2015).

2.2.2 Importancia del Desempeño Financiero

Para cualquier organización, es analizar sus resultados y su rendimiento en un período determinado (Vimrová, 2015). En este proceso, es esencial contar con las herramientas adecuadas, que pueden variar en características y tipos; sin embargo, una de las más destacadas es la utilización de indicadores financieros. Estos se han clasificado según su funcionalidad y aplicación, existiendo algunos que son ampliamente utilizados en el ámbito empresarial. Asimismo, existe un grupo adicional que se vincula con la gestión basada en valor (GBV), ya que contribuye a clarificar cómo se genera valor dentro de la organización y su efecto tanto en ella como en sus principales grupos de interés. (Correa, 2007).

De acuerdo con Bravo (2017), el principal objetivo financiero es "maximizar el valor de la entidad, lo cual requiere tomar decisiones desde una perspectiva a largo plazo, siempre enfocándose en la permanencia y el crecimiento en el mercado" (p. 67).

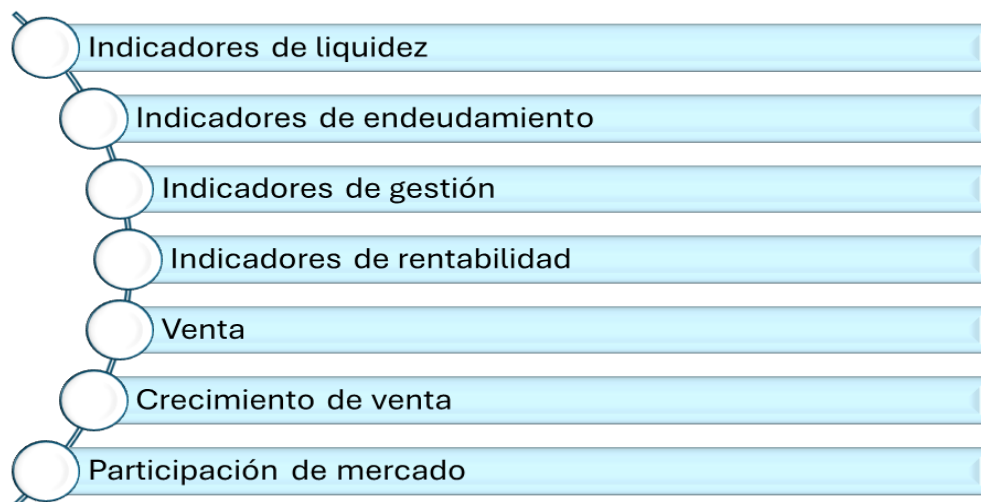
2.2.3 Indicadores del Desempeño Financiero

Según Tapia y Jiménez (2018), Las razones financieras son instrumentos utilizados en varios análisis contables que facilitan la evaluación y cuantificación de la situación económica de una empresa o entidad, teniendo en cuenta las diversas responsabilidades asumidas para llevar a cabo su función social. (p. 125).

Los indicadores financieros se obtienen al determinar la conexión entre dos o más variables, utilizando datos históricos de los estados financieros (Sánchez, 2008). Estos hallazgos permiten evaluar el desempeño de la organización en áreas operativas, de inversión y en relación con las diferentes fuentes de financiamiento (Murillo, Ruiz y Benavides, 2013). Ciertos indicadores se presentan como porcentajes, mientras que otros se expresan en términos de frecuencia, de acuerdo con una dinámica vinculada al signo. Asimismo, se emplean para facilitar las comparaciones (Nava, 2009).

De acuerdo con los autores, los indicadores son razones financieras que ayudan a analizar la situación económica, permitiendo valorar la liquidez y el grado de endeudamiento de la empresa.

Figura 5: Tipos de Indicadores



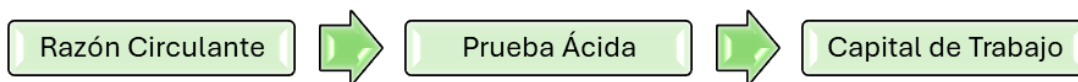
Fuente: Elaboración propia

2.2.3.1 Indicadores de Liquidez:

Según los autores Mondragón, López y Aguiar (2017), la liquidez se entiende como la habilidad de una empresa para satisfacer sus compromisos financieros a corto plazo. Comprender la liquidez es crucial, ya que contribuye a evitar pérdidas en los beneficios y a conservar una buena reputación de la empresa

Según los autores, el indicador de liquidez se considera una de las herramientas financieras más utilizadas para medir el rendimiento financiero de una organización, ya que permite analizar si la empresa proporciona información esencial. Este indicador surgió de la necesidad de evaluar la capacidad de las empresas para satisfacer sus compromisos en un plazo específico. Además, este instrumento revela si la salud financiera de la entidad le permite pagar a sus acreedores o si es necesario implementar medidas para mejorar su liquidez.

Figura 6: Indicadores de Liquidez



Es importante resaltar que los indicadores de liquidez son esenciales para una organización, ya que proporcionan datos financieros claros sobre las operaciones financieras principales.

- **Razón Circulante:**

En términos generales, la razón corriente es uno de los indicadores financieros que mide el nivel de liquidez, lo que indica la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de deuda. Esto, a su vez, permite financiar todo lo relacionado con su proceso productivo, garantizando que sus operaciones se lleven a cabo de manera eficiente (Molina, Oña, Tipán, & Topa, 2018).

De acuerdo con el autor, la razón corriente actúa como un referente importante para el análisis, ya que muestra a la entidad su capacidad para saldar deudas y cuentas por pagar a corto plazo.

- **Prueba Ácida:**

Se considera un indicador que mide la capacidad de la entidad para generar flujos de efectivo en un período específico, sin incluir los inventarios. Es relevante destacar que la liquidez de la organización, compuesta por efectivo, inversiones a corto plazo, cuentas por cobrar y los inventarios, no depende de estos últimos. Esta herramienta financiera excluye los inventarios, bajo la premisa de que la empresa no debería basar el cumplimiento de sus obligaciones de deuda en la venta de sus inventarios (Guzmán, 2015, p. 16).

- **Capital de Trabajo:**

En numerosos estudios, artículos y libros, el capital de trabajo se presenta como un aspecto común en las empresas, lo que minimiza su verdadero significado. Esto ocurre porque muchos análisis se enfocan en ventas, ingresos o costos de

ventas, lo que lleva a subestimar la importancia de entender y manejar adecuadamente el capital de trabajo.

Considerando la relevancia de la liquidez para el funcionamiento de la empresa, Solorzano Quito y Vásconez Acuña (2021) subrayan la necesidad de enfrentar las deudas a corto plazo, como los pagos a proveedores por la compra de bienes y servicios, mediante mejores condiciones comerciales y negociaciones efectivas.

El capital de trabajo se refiere a la cantidad de dinero que una empresa necesita para llevar a cabo sus operaciones diarias. En otras palabras, son los activos que permiten a una institución operar normalmente en un corto período. Para calcularlo, se utiliza la diferencia entre los activos y pasivos corrientes. Si el resultado es negativo, la empresa podría enfrentar problemas en su salud financiera (Guzmán, 2015, p. 17).

Rizzo y Marcela (2007) sostienen que el capital de trabajo representa la suma necesaria de fondos para mantener las operaciones a corto plazo. Este capital abarca los recursos destinados a cubrir desde el inicio de la cadena de suministro hasta la compra de bienes y servicios, incluyendo los procesos de producción, distribución y cobro de ventas.

En este contexto, los autores definen el capital de trabajo como la diferencia principal entre los activos a corto plazo y los pasivos a corto plazo, lo que indica el capital disponible para que la empresa funcione si se liquidan todas sus obligaciones a corto plazo.

2.2.3.2 Indicadores de Endeudamiento:

Los ratios financieros de endeudamiento indican qué proporción de los activos de la empresa está financiada por fuentes externas. Es importante considerar que, al referirse a financiación externa, se incluyen tanto a proveedores y acreedores como a los socios que, a través de sus contribuciones, apoyan la financiación de la empresa (Group, 2016).

Según el autor, los indicadores de endeudamiento están diseñados para evaluar el nivel y la manera en que los acreedores contribuyen a la financiación de una

empresa. Dentro de esta categoría se incluyen la Razón de Endeudamiento (RE) y la Razón Pasivo-Capital (RPC)

2.2.3.3 Indicadores de Gestión:

Según Pérez (2016), un indicador de gestión, de acuerdo con teorías financieras, se entiende como una medida cuantitativa que abarca el comportamiento y el desempeño de los procesos en una organización. Al compararse con un nivel de referencia, puede revelar distorsiones, lo que lleva a tomar decisiones correctivas para mejorar situaciones que beneficien a la organización.

En línea con esta definición, los indicadores de gestión sirven como una guía para evaluar si una entidad u organización está alcanzando sus metas y objetivos estratégicos. Actualmente, muchas organizaciones utilizan estos indicadores para medir su éxito en relación con los objetivos estratégicos, centrándose en el desempeño general de la entidad.

2.2.3.4 Indicadores de Rentabilidad:

Los ratios de rentabilidad son indicadores financieros que permiten evaluar y analizar el nivel de rentabilidad que la empresa ha logrado en relación con aspectos como las ventas, el capital aportado por los socios y los activos de la empresa, entre otros (Group, 2016).

Se puede concluir que los indicadores de rentabilidad son responsables de medir la efectividad de la gestión de la empresa.

2.2.3.5 Ventas:

Para Kotler (2012) el concepto de venta sugiere que ni los consumidores ni las empresas, si se le deja a su libre albedrío, comprarán suficientes productos de la organización. Este enfoque se aplica de manera más intensa a los bienes no buscados, aquellos que los compradores no tienen en mente adquirir en condiciones normales, como seguros o espacios en un cementerio. Además, se observa cuando las empresas con capacidad de producción excedente buscan vender lo que producen en lugar de ajustar su fabricación a lo que realmente demanda el mercado (p. 42).

Según Robledo (2014), el ejercicio de las ventas es una actividad clave tanto para las organizaciones como para los profesionales independientes, ya que las ventas realizadas son fundamentales para la permanencia en el mercado y, por ende, para la continuidad de los empleos generados.

En resumen, la relevancia de las ventas radica en que el éxito empresarial y profesional depende de la cantidad de ventas y de la calidad con la que se realicen, así como de la rentabilidad que generen, para asegurar su sostenibilidad en el tiempo

2.2.3.6 Crecimiento de Venta:

El crecimiento de ventas se define como el aumento porcentual de las ventas de un año en comparación con el año anterior. La cifra de ventas es una variable crucial para evaluar la rentabilidad de una inversión en acciones. Para determinar los rendimientos de una acción, se calcula dividiendo la cifra de ventas entre el número de acciones. El ratio de ventas por acción es comúnmente utilizado para hacer comparaciones. Es importante mencionar que las ventas incluirán todas las transacciones realizadas, incluso aquellas que aún no se han cobrado.

2.2.3.7 Participación de Mercado:

Según Pecanha (2021), la participación en el mercado se refiere al porcentaje que destaca a una empresa o idea de negocio frente a sus competidores en el sector en el que opera. Además, Sordo (2023) la describe como un índice que refleja la competitividad de la empresa y proyecta su potencial de crecimiento en el mercado. Por lo tanto, ya sea que la empresa esté bien posicionada o se trate de una idea de negocio en desarrollo, es fundamental conocer su situación en relación con la industria, ya que esto contribuye a alcanzar los objetivos comerciales y al éxito de la empresa (CepymeNews, 2021).

Benavidez (2019) afirma que la participación en el mercado es un indicador que mide la competitividad de las empresas, permitiendo evaluar su desempeño frente a la competencia. Además, Sordo (2023) menciona que este índice puede reflejar el valor de la empresa en el mercado, la proporción del público que prefiere su marca, el volumen de ventas y otros aspectos. Cabe destacar que también se le conoce como

"market share", una métrica que ayuda a identificar el volumen de ventas de una empresa en el mercado (Pecanha, 2021).

Generalmente, según CepymeNews (2021), una mayor participación en el mercado se traduce en un mayor volumen de ventas y menos esfuerzo para vender. De igual manera, De Abajo (2022) señala que, además de mostrar el desempeño en comparación con la competencia, también permite medir el impacto de las estrategias, su efectividad y su planificación. Cuando una empresa tiene una alta participación en el mercado y es líder en su sector, tiene más probabilidades de beneficiarse de una posible expansión del mercado en comparación con sus competidores (Da Silva, 2019).

Para medir el desempeño financiero, se seleccionaron como subindicadores las variables de ventas, rentabilidad y participación de mercado. Esta elección se fundamenta en la adaptación del instrumento EXPERF de Zou et al. (1998), el cual propone tres dimensiones clave para evaluar el éxito empresarial: financiera, estratégica y de satisfacción general. Al centrarnos en las ventas, la rentabilidad y la participación de mercado, estamos capturando de manera directa la dimensión financiera del éxito, que mide el desempeño económico de la organización y su capacidad para generar valor.

2.3. Relación entre Liderazgo Transaccional y desempeño Financiero

La conexión entre el liderazgo transaccional y el rendimiento financiero, analizando de qué manera este estilo de liderazgo impacta los resultados de la organización. El liderazgo transaccional, fundamentado en la utilización de incentivos y sanciones, se caracteriza por establecer objetivos claros y expectativas precisas para los empleados, lo que puede impactar de manera directa en la eficiencia operativa y, en consecuencia, en el desempeño financiero.

Bass (1990) sostiene que este liderazgo, al enfocarse en la supervisión activa y en el cumplimiento de tareas a cambio de recompensas, crea un entorno estructurado que favorece el incremento de la productividad. Al mejorar la eficiencia en la ejecución de tareas, las empresas pueden reducir costos operativos y aumentar su rentabilidad. Avolio, Bass y Jung (1999) también argumentan que este tipo de liderazgo resulta eficaz en entornos donde el logro de objetivos a corto plazo es esencial, lo que se refleja en mejoras financieras inmediatas.

Humphreys (2002) afirma que el liderazgo transaccional puede influir de manera positiva en indicadores financieros como los márgenes de beneficio, ya que motiva a los empleados a alcanzar los objetivos financieros a través de recompensas tangibles. Sin embargo, el impacto de este estilo de liderazgo en el desempeño financiero a largo plazo es limitado, debido a su enfoque en la motivación extrínseca, lo que podría frenar la creatividad y la innovación necesarias para un crecimiento sostenible (Howell & Avolio, 1993).

Cardona (2000) sugiere que, aunque el liderazgo transaccional puede ser eficaz para aumentar la productividad y los resultados financieros a corto plazo, su énfasis en la negociación de recompensas y castigos no fomenta el desarrollo de relaciones estratégicas que generen beneficios a largo plazo. Esto podría limitar el desempeño financiero en situaciones donde la adaptabilidad y la innovación son factores clave.

2.4. Relación entre Liderazgo Transformacional y Desempeño Financiero

La perspectiva financiera incluye indicadores clave relacionados con la estrategia empresarial (Westerfield, 2003; Parast et al., 2015). Esto significa que la medición del rendimiento financiero refleja cómo la implementación de la estrategia contribuye a la creación de resultados finales. Los objetivos financieros deben generar resultados positivos, lo que influye en otras áreas de la organización (Kang et al., 2014). Asimismo, es fundamental realizar un seguimiento de los indicadores financieros, equilibrados con otros no financieros. El enfoque de la empresa en la gestión de las relaciones con clientes, proveedores y socios, o en la calidad de los productos, debe estar alineado con los indicadores financieros y tener un impacto positivo en ellos, al igual que cualquier otro indicador empresarial (Kovach et al., 2015).

El principal objetivo de la perspectiva financiera es incrementar el valor para los accionistas, lo cual puede lograrse de dos maneras: aumentando los ingresos o mejorando la productividad. Para aumentar los ingresos, es clave entrar en nuevos mercados, ofrecer productos innovadores y atraer nuevos clientes. Por otro lado, para incrementar la productividad, se debe optimizar la estructura de costos y utilizar de manera más eficiente los activos existentes, lo que implica reducir el capital necesario para mantener un determinado nivel de operaciones (Eljelly, 2004). Cabe destacar que ambas estrategias deben llevarse a cabo de manera activa y simultánea para evitar poner en riesgo el crecimiento de la empresa.

En lo que respecta al liderazgo, se define como un proceso mediante el cual se influye en los empleados para motivarlos y alentarlos a alcanzar los objetivos de la organización (Koontz et al., 1990). Griffin (2002) lo considera tanto un proceso como un rasgo. Como proceso, el liderazgo se centra en las actividades que realiza un líder, mientras que, como rasgo, se refiere a las características del líder. También se puede describir como la capacidad para animar a los colaboradores a participar voluntariamente en el alcance de los objetivos organizacionales (Rožman et al., 2017).

El liderazgo es una de las cinco funciones directivas y, según algunos estudiosos, la más importante, ya que su enfoque está en trabajar con las personas, armonizar sus relaciones y motivarlas para que realicen sus tareas de manera eficiente. Se compone de una serie de procesos que dirigen a los empleados hacia el logro de los objetivos de manera más eficaz (Pejic Bach et al., 2006; 2013). Investigaciones previas han demostrado que los diferentes estilos de liderazgo tienen un impacto diverso en el éxito empresarial, especialmente en la gestión del conocimiento (Miloža, 2015). La presente investigación busca determinar cómo los estilos de liderazgo influyen en el éxito financiero de una empresa.

2.5. Relación entre Laissez faire y Desempeño financiero

El liderazgo laissez-faire, caracterizado por una intervención mínima del líder y una gran autonomía otorgada a los empleados, ha sido objeto de estudio en cuanto a su impacto en el desempeño financiero de las organizaciones. A diferencia de estilos de liderazgo más activos, este enfoque se asocia con una gestión pasiva, donde el líder no toma decisiones, ni establece directrices claras, ni supervisa de manera efectiva el trabajo de los subordinados.

Bass y Avolio (1994) sostienen que este estilo de liderazgo suele estar relacionado con resultados negativos en el desempeño financiero, incluidos los aspectos financieros. Al no ofrecer una dirección clara ni asumir un rol activo en la gestión, puede derivar en una falta de coordinación y una baja productividad, lo que afecta negativamente la eficiencia y los resultados financieros de la empresa. De manera similar, Skogstad et al. (2007) señalan que el liderazgo laissez-faire puede generar conflictos entre los empleados debido a la falta de supervisión, lo que también repercute en una disminución del rendimiento financiero al no maximizar el potencial del equipo.

Por su parte, autores como Judge y Piccolo (2004) advierten que este tipo de liderazgo puede debilitar la cohesión del equipo, lo que impacta negativamente en el desempeño financiero de

la organización. La falta de dirección y apoyo a los empleados tiende a reducir la motivación y la productividad, afectando directamente la rentabilidad y eficiencia financiera.

En cuanto a indicadores financieros, el liderazgo *laissez-faire* ha sido vinculado con una baja eficiencia operativa y una gestión inadecuada de recursos, lo que puede reducir los márgenes de ganancia y perjudicar la rentabilidad a largo plazo. Como resultado, las empresas bajo este tipo de liderazgo suelen enfrentar dificultades para mejorar de manera consistente su desempeño financiero (Hinkin & Schriesheim, 2008).

CAPÍTULO III: ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1. Metodología de investigación aplicada

Este estudio, con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance transversal, tiene como objetivo examinar la relación entre los estilos de liderazgo y el rendimiento organizacional

Se empleará la recolección de datos a través de encuestas como fuente principal, la cual se aplicará a los principales ejecutivos, CEO de la empresa, y colaboradores que implementan diferentes estilos de liderazgo dentro de las empresas.

- Estilo de liderazgo:

Cuestionario de estilos de liderazgo CELID (Castro Solano et al., 2004): es un instrumento compuesto por 34 preguntas (Anexo 1) que emplea una escala Likert de 5 puntos (desde 1 = totalmente en desacuerdo hasta 5 = totalmente de acuerdo) basado en la teoría del liderazgo de Bass. (1985). Liderazgo transformacional, se medirá a través de 17 preguntas; para el estilo de liderazgo transaccional se evaluará con 11 preguntas y para el estilo laissez faire se evaluará con 6 preguntas.

- Desempeño Financiero:

Para el desempeño financiero es un cuestionario (Anexo 1) de en la escala de likert 5 de puntos (desde 1 = totalmente en desacuerdo hasta 5 = totalmente de acuerdo). Que medirá en términos de rentabilidad, ventas y participación de mercado. Que será adaptada del instrumento Expert de Zou et al., (1998), Se hace referencia a las métricas de desempeño eficaz de las empresas exportadoras: i) en el ámbito financiero, que evalúa la rentabilidad, las ventas y el crecimiento; ii) en el aspecto estratégico, que analiza la competitividad, la posición en el mercado y la cuota de participación; y iii) en términos de satisfacción general, que considera la conformidad respecto a su rendimiento, los logros obtenidos y el cumplimiento de expectativas. Se utilizarán indicadores de desempeño financiero como las ventas, la rentabilidad y la participación de mercado.

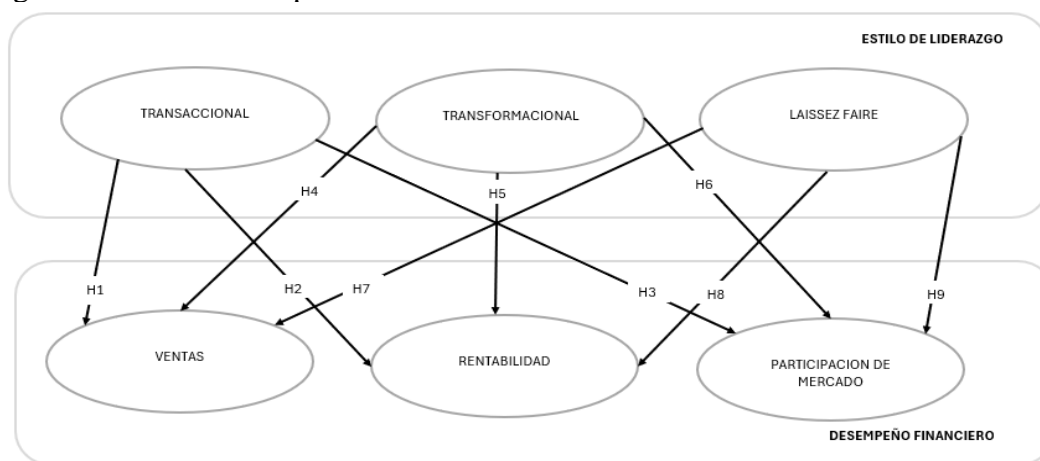
La presente investigación se enfoca en comprender cómo los diferentes estilos de liderazgo influyen en el desempeño financiero de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) peruanas. A

diferencia de los estudios correlacionales que buscan establecer relaciones entre variables, esta investigación busca explicar los mecanismos a través de los cuales el liderazgo impacta en los resultados financieros. Siguiendo a Bass y Avolio (1994), se plantea que el estilo de liderazgo no solo influye en la motivación y el compromiso de los empleados, sino que también moldea la cultura organizacional y la toma de decisiones estratégicas

3.2. Modelo de Investigación:

Se propone el siguiente modelo de correlación entre las variables de liderazgo y el impacto en el desempeño financiero.

Figura 7: Modelo conceptual



Fuente: Araya (2023)

3.3 Identificación de las variables de la Investigación

Variable dependiente:

Las variables dependientes son aquellas que se examinan, registran y evalúan para observar cómo varían en respuesta a cambios en las variables independientes. A continuación, se ofrecerán definiciones para comprender la relación entre el capital de trabajo y la rentabilidad en las empresas.

Las variables de ventas, rentabilidad y participación de mercado han sido seleccionadas como indicadores del desempeño financiero debido a su relevancia en la medición del éxito empresarial. Esta decisión se fundamenta en la adaptación del modelo EXPERF de Zou et al. (1998), que reconoce la importancia de la dimensión financiera en la evaluación global de una organización.

- Ventas:

Las ventas, como variable dependiente, se refieren al total de transacciones comerciales realizadas por una empresa en un período determinado, reflejando la capacidad de la organización para generar ingresos a partir de la oferta de sus productos o servicios. Este indicador es fundamental para evaluar el rendimiento financiero y la efectividad de las estrategias implementadas por el líder.

Las ventas son un componente fundamental para el éxito de las micro y pequeñas empresas, ya que representan la principal fuente de ingresos y la base sobre la cual se construye la sostenibilidad financiera. En un entorno competitivo, la capacidad de una Mype para aumentar sus ventas no solo determina su rentabilidad, sino que también influye en su crecimiento y expansión. Además, un sólido desempeño en ventas permite a estas empresas reinvertir en su operación, innovar en productos y mejorar su servicio al cliente. Al establecer relaciones sólidas con los consumidores y adaptarse a sus necesidades, las Mypes pueden no solo sobrevivir, sino también prosperar en un mercado dinámico, asegurando así su posición en la economía local

- Rentabilidad:

La rentabilidad, como variable dependiente, se refiere a la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con sus recursos o inversiones. Este indicador se utiliza para evaluar la eficiencia operativa y la viabilidad financiera, mostrando cuánto ingreso neto se obtiene en comparación con los costos y capital invertido. La rentabilidad es esencial para determinar la salud económica de una organización y su capacidad para atraer inversores, reinvertir en el negocio y asegurar su crecimiento a largo plazo.

Para las micro y pequeñas empresas, es un indicador clave de salud financiera y visibilidad a largo plazo. Un nivel adecuado de rentabilidad no solo asegura que la empresa pueda cubrir sus costos operativos, sino que también proporciona recursos necesarios para reinvertir en el negocio, innovar y expandir operaciones.

- Participación de mercado:

La participación de mercado, como variable dependiente, se define como el porcentaje del total de ventas en un sector específico que una empresa logra captar en comparación con sus competidores. Este indicador refleja la posición competitiva de una organización dentro de su industria y permite evaluar su éxito en la atracción de clientes y en la implementación de estrategias de marketing. La participación de mercado es fundamental para entender el impacto de las decisiones comerciales y puede influir en la rentabilidad y el crecimiento a largo plazo de la empresa.

Esta variable es un factor clave para el éxito de las micro y pequeñas empresas, ya que determina su competitividad y relevancia en el sector en el que operan. Al aumentar su cuota de mercado, estas empresas no solo incrementan sus ingresos, sino que también fortalecen su reputación y visibilidad entre los consumidores.

Variable independiente:

Las variables independientes son aquellas que se emplean para medir, modificar o elegir datos, lo que ayuda a entender su relación con la hipótesis planteada.

He seleccionado el modelo de liderazgo de Bernard Bass debido a su capacidad para adaptarse a diversos contextos organizacionales. La clasificación en estilos transaccional, transformacional y laissez-faire me permite analizar de manera integral las diferentes aproximaciones al liderazgo encontradas en la literatura, facilitando la identificación de las estrategias más efectivas para cada situación.

- Liderazgo Transformacional:

El liderazgo transformacional, se considera cómo una variable independiente que se centra en inspirar y motivar a los empleados, fomentando un ambiente de innovación y compromiso. Al cultivar una cultura organizacional que valora el desarrollo personal y profesional, los líderes transformacionales pueden influir positivamente en la productividad y la moral del equipo de trabajo.

“En cuanto al influjo significativo del liderazgo transformacional sobre los resultados empresariales, los hallazgos mostraron una asociación directa (positiva) con todas las dimensiones de medición del desempeño organizacional” (Araya, 2023).

- Liderazgo Transaccional:

El presente liderazgo será considerado como variable independiente, porque tiene un impacto en el desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas. Este estilo de liderazgo se basa en un sistema de recompensas y castigos, donde los líderes establecen expectativas claras y supervisan el cumplimiento de metas. Al implementar este enfoque, las Mypes pueden mejorar la eficiencia operativa y asegurar que los empleados se alineen con los objetivos organizacionales. La claridad en las expectativas y la motivación a través de incentivos pueden llevar a un aumento en la productividad, lo que, a su vez, se traduce en mejores resultados financieros. En un entorno empresarial competitivo, el liderazgo transaccional permite a las Mypes mantener un control efectivo sobre sus operaciones, contribuyendo así a su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

- Liderazgo Laissez Faire:

El liderazgo Laissez-Faire puede ser visto como una variable independiente que influye en el desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas. Este enfoque, caracterizado por la delegación amplia de autoridad y la mínima intervención del líder, puede crear un ambiente propicio para la autonomía y la creatividad en el equipo. Sin embargo, si no se maneja adecuadamente, la falta de dirección puede llevar a la desorganización y a decisiones poco estratégicas. En contextos donde los empleados requieren guía y claridad, este estilo de liderazgo podría resultar en un bajo rendimiento y, en consecuencia, en resultados financieros desfavorables.

Variable de Control:

- Tamaño de la empresa:

El tamaño de la empresa se presenta como una variable de control importante en el análisis del desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas (Mypes). Este factor puede influir en la capacidad de una empresa para acceder a recursos, financiamiento y oportunidades de mercado. Las Mypes más grandes suelen tener más

facilidad para establecer relaciones comerciales y obtener mejores condiciones en negociaciones, lo que puede mejorar su rentabilidad. Por otro lado, las empresas más pequeñas, aunque pueden ser más ágiles y flexibles, a menudo enfrentan desafíos en términos de capital y visibilidad en el mercado. Al considerar el tamaño de la empresa como variable de control, es posible obtener una comprensión más clara de cómo otros factores afectan el desempeño financiero, permitiendo una evaluación más precisa de las estrategias y prácticas que las Mypes pueden adoptar para mejorar su situación económica.

3.3. Unidad de Análisis

Para el presente trabajo se tomaron en cuenta las micro y pequeñas empresas peruanas, sin discriminar un sector en específico.

Se tiene el registro de empresas activas al 2024, alcanzando un total de 3 millones 375 mil 115 compañías, según el INEI.

De acuerdo a lo mencionado, considerando un nivel de confianza del 95%, además de un margen de error del 5% y una población de 3 millones 271 mil 303 micro y pequeñas empresas peruanas.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times (1 - P)}{e^2}$$

Donde:

Z = coeficiente del nivel de confianza

n = Tamaño de la muestra a determinar

p = Probabilidad a favor

e = Margen de error estimado

Se utiliza la fórmula de determinación de muestra (n), para poblaciones desconocidas o muy grandes. Obteniendo como resultado 385 Mypes peruanas.

3.4. Formulación de hipótesis

- Las hipótesis planteadas se fundamentan en la teoría del liderazgo transaccional, la cual sugiere que los líderes que establecen objetivos claros, ofrecen recompensas por un buen desempeño y utilizan sistemas de control efectivos pueden motivar a sus equipos a alcanzar mejores resultados. Se espera que este estilo de liderazgo, al promover la eficiencia y la productividad, tenga un impacto positivo en variables clave del desempeño financiero como las ventas, la rentabilidad y la participación de mercado en las MYPE peruanas

H1: El liderazgo transaccional incide positivamente en las ventas de las micro y pequeñas empresas del Perú

H2: El liderazgo transaccional incide positivamente en la Rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del Perú

H3: El liderazgo transaccional incide positivamente en la Participación de mercado de las micro y pequeñas empresas del Perú

- Estas hipótesis se fundamentan en la teoría del liderazgo transformacional, desarrollada por Bass (1985), quien sostiene que este estilo de liderazgo, caracterizado por la visión, la inspiración y la motivación, puede generar cambios significativos en las organizaciones

H4: El liderazgo transformacional incide positivamente en las ventas de mercado de las micro y pequeñas empresas del Perú

H5: El liderazgo transformacional incide positivamente en la Rentabilidad de mercado de las micro y pequeñas empresas del Perú

H6: El liderazgo transformacional incide positivamente en la Participación de mercado de mercado de las micro y pequeñas empresas del Perú

- Las hipótesis H7, H8 y H9 desafían las nociones convencionales sobre el liderazgo. La H7 sugiere que la falta de dirección en el liderazgo laissez-faire puede reducir las ventas, mientras que las H8 y H9 cuestionan la efectividad universal del liderazgo transformacional, argumentando que un exceso de enfoque en el largo plazo o resistencia al cambio podrían perjudicar la rentabilidad y participación de mercado en ciertas circunstancias

H7: El liderazgo Laissez Faire incide negativamente en las ventas de mercado de las micro y pequeñas empresas del Perú

H8: El liderazgo transformacional incide negativamente en la Rentabilidad de mercado de las micro y pequeñas empresas del Perú

H9: El liderazgo transformacional incide negativamente en la Participación de mercado de las micro y pequeñas empresas del Perú

CAPÍTULO IV: CONTRIBUCIÓN ESPERADA

Se espera que la investigación aporte en la literatura y pueda contribuir al desarrollo de modelos teóricos que expliquen mejor la dinámica entre estos factores en las MYPES. El estudio de los estilos de liderazgo y el impacto en el desempeño financiero de las micro y pequeñas empresas (MYPES), no es un tema muy estudiado hoy en día. A pesar de la influencia de los factores externos y el rol del líder para la toma de decisiones, con el objetivo de mejorar el desempeño de las empresas, es un tema de mucha ayuda para las MYPES que tengan interés en mejorar su rendimiento financiero ante un entorno cambiante.

En la presente investigación, se estudia la relación que tiene cada estilo de liderazgo (Transformacional, transaccional y *laissez faire*) con el desempeño financiero (ventas, rentabilidad y participación de mercado) con el objetivo de determinar qué estilo de liderazgo incide en mayor grado con un indicador de desempeño financiero. Este estudio tiene el potencial de ofrecer recomendaciones prácticas que las MYPES pueden implementar para optimizar su gestión y, por ende, su desempeño financiero. Esto no solo beneficiará a las MYPES individuales, sino que también contribuirá al desarrollo económico regional, al potenciar la capacidad de estas empresas para competir y crecer en un mercado dinámico, creando un efecto multiplicador en la economía peruana. Además, al proporcionar un marco teórico más robusto sobre la relación entre liderazgo y desempeño financiero, esta investigación puede servir como base para futuros estudios en el área, fomentando una mayor comprensión de cómo los estilos de liderazgo afectan la sostenibilidad y el crecimiento de las MYPES.

Es fundamental que los líderes empresariales reconozcan la importancia de adaptar su estilo de liderazgo a las necesidades específicas de sus equipos y del entorno en el que operan. De esta manera, se podrán tomar decisiones más informadas y estratégicas que impulsen no solo el rendimiento financiero, sino también la cohesión y el compromiso de los empleados, creando un ambiente propicio para la innovación y la mejora continua. En resumen, esta investigación no solo tiene el potencial de enriquecer la literatura académica, sino que también puede ofrecer herramientas prácticas para que las MYPES logren un impacto positivo en sus comunidades y en el mercado en general.

REFERENCIAS

- Aboelmaged, M. (2014). Linking operations performance to knowledge management capability: The mediating role of innovation performance. *Production Planning & Control*, 25(1), 44-58. <https://doi.org/10.1080/09537287.2012.655802>
- Araya-Pizarro, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 31(1), 69-86. <https://doi.org/10.18359/rfce.6393>
- Arham, A. F. (2014). Leadership and performance: The case of Malaysian SMEs in the services sector. *International Journal of Asian Social Science*, 4(3), 343-355.
- Ayyagari, M., Beck, T., & Demirgüç-Kunt, A. (2007). Small and medium enterprises across the globe. *Small Business Economics*, 29(4), 415-434. <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9002-5>
- Barberan, N., Bastidas, T., & Herrera, C. (2024). Estilos de liderazgo en el rendimiento financiero y no financiero de las microempresas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 29(106), 730-744. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9394093>
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Beltramino, N. S., Juárez, L. E. V., & de Lema, D. G. P. (2019). Impacto del capital humano sobre el rendimiento de las microempresas: un estudio empírico en Argentina. *REVISTA ADENAG*, (9). <https://revista.adenag.org.ar/index.php/ediciones/article/view/21>
- Benavidez, A. (2019). Análisis de la Participación de mercado de variedades Aura en redes sociales en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2019. Tomado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/13310/1/19995.pdf>
- Bravo, J. (2017). Factores que afectan la sostenibilidad y el crecimiento de las pequeñas empresas en la ciudad de Bucaramanga - Santander - Colombia. *SIGMA*, 4, 67. doi:<http://dx.doi.org/10.24133/sigma.v4i01.1135>

- CepymeNews. (2021). “Qué es la participación de mercado y cómo se calcula”. Tomado de: <https://cepymenews.es/participacion-mercado-como-se-calcula/>
- Chacón, G. (2007). La Contabilidad de Costos, los Sistemas de Control de Gestión y la Rentabilidad Empresarial. *Actualidad contable FACES*, 10(15), 29-45. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701504.pdf>
- Chiatchoua, C., & Lozano Arizmendi, M. D. C. (2021). Mecanismos de ajuste y digitalización de las micro y pequeñas empresas ante el COVID-19 en México. *Nova scientia*, 13(SPE), 0-0. <https://doi.org/10.21640/ns.v13ie.2733>
- Correa, J. A. (2007). Análisis comparativo: el Ebitda y el flujo de caja libre FCL y su aplicación en la gestión financiera empresarial. *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, (32), 159-182.
- De Abajo, N. (2022). “Fidelizar clientes en marketing digital: qué es y cómo hacerlo”. Tomado de: <https://www.occamagenciadigital.com/blog/fidelizar-clientes-en-marketing-digital-que-es-y-como-hacerlo>
- Eljelly, AM (2004), “Relación entre liquidez y rentabilidad: una investigación empírica en un mercado emergente”, *Revista internacional de comercio y gestión*, vol. 14, núm. 2, págs. 48-61.
- Escandon-Barbosa, D. M., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, 32(139), 137-145. https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2250/pdf
- Escandon-Barbosa, D. M., & Hurtado-Ayala, A. (2016). Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas. *Estudios gerenciales*, 32(139), 137-145.
- González, E. G. F. (2015). Rentabilidad y uso de comercio electrónico en las micro, pequeñas y medianas empresas del sector comercial. *ride Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(11), 285-308. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/177/>

- Group, L. (2016). CUIDA TU DINERO. Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13098585/definicion-del-cost-promedio-ponderado-del-capital>
- Guzman, C. A. (2015). Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia . Prociencia y cultura S.A.
- Heifetz, R. A., & Linsky, M. (2002). *Leadership on the line: Staying alive through the dangers of leading*. Harvard Business Review Press.
- Hernández, C. A. J., Duarte, F., & Jiménez, S. O. (2020). Estilos de liderazgo y desempeño organizacional en tiendas de conveniencia en México. *Orbis: revista de Ciencias Humanas*, 15(45), 38-52 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7407377>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300183>
- Igbaekemen, G. O. (2014). Impact of leadership style on organisation performance: A strategic literature review. *Public Policy and Administration Research*, 4(9), 126-135.
- INEI (2024). Demografía Empresarial en el Perú - I trimestre 2024 - Informe tecnico. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6461465/5647064-demografia-empresarial-en-el-peru-i-trimestre-2024.pdf>
- Kang, W., Montoya, M. (2014), “El impacto de la estrategia de cartera de productos en el desempeño financiero: los roles del desarrollo de productos y las decisiones de ingreso al mercado”, *Journal of Gestión de la innovación de productos*, vol. 31, núm. 3, págs. 516-534.
- Koontz, H., Weihrich, H. (1990). *Fundamentos de administración*, McGraw-Hill, Nueva York.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (14. ed.). Pearson. p. 42 <https://www.leo.edu.pe/wp-content/uploads/2019/12/direccion-de-marketing-philip-kotler-1.pdf>
- Kovach, JJ, Hora, M., Manikas, A., Patel, PC (2015), “Rendimiento de la empresa en entornos dinámicos: el papel de la holgura operativa y el alcance operativo”, *Journal of Operations Management*, vol. 37, págs. 1-12.

Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). *Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates*. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.

LOPEZ-ZAPATA, E., HINCAPIE-MONTOYA, S. M., & ZULUAGA-CORREA, Y. C. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista espacios*, 38(57).
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf>

Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2005). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación.

Medina Quintero, J. M., Garza Ramos, M. I. D. L., & García Pedroche, E. (2008). Influencia de las prácticas de liderazgo en las finanzas y toma de decisiones de las PyMes. *Investigación administrativa*, 37(101), 17-27.
<https://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v37n101/2448-7678-ia-37-101-17.pdf>

Mendiola, A. (2015),, Portal FinDev. Obtenido de Desempeño financiero:
<https://www.findevgateway.org/es/temas/desempe%C3%B1o-financiero>

Molina, J., Oña, J., Tipán, M., & Topa, S. (2019). Análisis financiero en las empresas comerciales de Ecuador. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, 5(01), 8.
<https://doi.org/10.24133/sigma.v5i01.1202>

Mondragón Portocarrero, M. A., López Sánchez, R., & Aguiar Vera, R. E. (2017). Administración financiera PYMES. UTP Editorial.
<https://tecnocientifica.com.mx/libros/35-Administraci%C3%B3n-Financiera-PYMES.pdf>

- Munguía, G. N., Pineda, D. I. V., & Silva, B. O. (2017). Evaluación del desempeño organizacional derivado del género del gerente en las PYMES del sur de Sonora. *Revista Gestión y estrategia*, (51), 11-22. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/gye/2017n51/Nunez>
- Murillo Pérez, S., Ruiz Campos, S. F., & Benavides Chacón, J. (2013). Modelo comparativo de índices financieros para la evaluación de la gestión de compañías comparables en Latinoamérica. *Tec Empresarial*, 7(1), 21-31. ISSN-e 1659-3359. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4283005>
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 123-135. Maracaibo. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&tlng=es.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469. <https://doi.org/10.2307/315049>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., & Rodríguez-Ponce, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 20-29.
- Ravelo, J. (2012). Las mypes en el Perú. *Strategia*, (26), 45-47.
- Rizzo y Marcela, (2007) El capital de trabajo neto y el valor en las empresas. EAN. N° 61, pp 103 122.
- Robledo, R.A. (2014). Administración de ventas. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/199992498/60-Cuatrim-Apuntos-y-Actv-Semana-2>
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovations*. Free Press.

- Rožman, M., Treven, S., Čančer, V. (2017), “Motivación y satisfacción de los empleados en el lugar de trabajo”, *Revista de investigación de sistemas empresariales*, vol. 8, núm. 2, págs. 14-25.
- Sánchez Gómez, M. G. (2008). *Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida*. Del Blanco editores
- Sokolic, D., Croitoru, G., Florea, N. V., Robescu, V. O., & Cosac, A. (2024). The Effect of Leadership Styles on Employee Motivation and Organizational Performance in Public Sector Organizations. *Valahian Journal of Economic Studies*, 15(1), 53-72. <https://sciendo.com/issue/VJES/15/1>
- Solórzano Quito, D., & Vásconez Acuña, L. (2021). Estrategias financieras y contables para el fortalecimiento de la liquidez en la Corporación Agroempresarial Coagro. *Cienciamatria*, 7(2), 508-537. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i2.520>
- Tarutè, A., & Gatautis, R. (2014). ICT impact on SMEs performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 1218-1225. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.968>
- Torres, M. R. M., & Riaga, C. O. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 14(1), 118-134. <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/4588/3539>
- Vimrová, H. (2015). Financial Analysis Tools, from Traditional Indicators through Contemporary Instruments to Complex Performance Measurement and Management Systems in the Czech Business Practice. *Procedia Economics And Finance*, 25, 166-175. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00725-x](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00725-x)
- Westerfield, RJ (2003). *Fundamentos de finanzas corporativas*, McGraw Hill, Boston.
- Witts, J. O. G. (2016). *The role of strategic leadership in banking profitability*. Walden University. <https://www.proquest.com/docview/1796054420?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Pearson.

Zou, S., Taylor, C. R., y Osland, G. E. (1998). The EXPERF Scale: A Cross-National Generalized Export Performance Measure. *Journal of International Marketing*, 6(3), 37–58. <https://doi.org/10.1177/1069031X9800600304>

Anexo N°1

Matriz del instrumento de investigación

Nombre del instrumento: Cuestionario de estilos de liderazgo (CELID)
(Castro Solano, Nader & Casullo, 2004)

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Estilos de liderazgo	Liderazgo Transformacional	Carisma	3. Nos sentimos orgullosos de trabajar con él. 21. Cuenta con nuestro respeto. 33. Tenemos plena confianza en él. 34. Confiamos en su capacidad para superar cualquier obstáculo.
		Estimulación intelectual	4. Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar. 15. Nos dice que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas. 23. Trata de que veamos los problemas como una oportunidad para aprender. 25. Nos hace pensar de forma nueva sobre los viejos problemas. 28. Impulsa a la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos. 29. Nos pide que fundamentemos nuestras opiniones con argumentos solidos 30. Nos da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.
		Inspiración	19. Nos da charlas para motivarnos 22. Potencia nuestra motivación de éxito 24. Trata de desarrollar nuevas formas para motivarnos.

		Consideración Individualizada	13. Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan 14. Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas. 17. Esta dispuesto a instruirnos o enseñarnos siempre que lo necesitemos.
	Liderazgo Transaccional	Recompensa contingente	8. Nos da lo que queremos a cambio de recibir nuestro apoyo 10. Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagamos y lo que podemos obtener de él por nuestro esfuerzo. 11. Siempre que sea necesario podemos negociar con él, lo que obtendremos a cambio de nuestro trabajo. 12. Nos hace saber que podemos lograr lo que queremos si trabajamos conforme a lo pactado con él. 16. Trata de que obtengamos lo que deseamos a cambio de nuestra cooperación.
		Dirección por excepción	2. Evita cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien 5. Evita involucrarse en nuestro trabajo 7. Demuestra que cree firmemente en el dicho "Si, funciona. No lo arregles. 9. Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos 18. Evita hacer cambios mientras las cosas marchan bien. 26. Nos deja que sigamos haciendo nuestro trabajo como siempre lo hemos hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.
	Liderazgo Laissez Faire	Ausencia de liderazgo	1. Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento laboral. 6. Evita decirnos su opinión en algunas ocasiones. 20. Evita tomar decisiones. 27. Es difícil de encontrarlo cuando surge un problema. 31. Evita decirnos como se tienen que hacer las cosas. 32. Es probable que esté ausente cuando se lo necesita.

Estilos de liderazgo

Instrucciones: Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted percibe en su superior. Use la siguiente escala de puntuación y **marque con "X"** la alternativa seleccionada. La escala de calificación es la siguiente:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo con la afirmación	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo con la información.

	1	2	3	4	5
1. Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento laboral					
2. No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien					
3. Se sienten orgullosos de trabajar conmigo					
4. Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar					
5. Evito involucrarme en su trabajo.					
6. No les digo donde me situó en algunas ocasiones					
7. Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles.					
8. Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo.					
9. Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos					
10. Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mi por su esfuerzo					
11. Siempre que lo crean necesario pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo					
12. Les hago saber que pueden lograr si trabajan conforme a lo pactado conmigo					
13. Me preocupo de formar aquellos que lo necesitan					
14. Centro mi atención en los casos en lo que no se consigue alcanzar las metas esperadas.					

15. Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver problemas					
16. Trato de que obtengan lo que desean a cambio de su cooperación.					
17. Estoy dispuesto a instruirles o enseñarles siempre que lo necesiten.					
18. No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien					
19. Les doy charlas para motivarlas					
20. Evito tomar decisiones					
21. Cuento con su respeto					
22. Potencio su motivación de éxito					
23. Trato de que vean los problemas como una oportunidad de aprender					
24. Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos.					
25. Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva					
26. Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario inducir ningún cambio.					
27. Soy difícil de encontrar cuando surge un problema					
28. Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos					
29. Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos					
30. Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes le resultaban desconcertantes					
31. Evito decirles cómo se tiene que hacer las cosas.					
32. Es probable que este ausente cuando se me necesita					
33. Tiene plena confianza en mí					
34. Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo.					

Desempeño financiero:

Nombre del instrumento: Cuestionario de desempeño financiero

Adaptado del instrumento *experf* de Zou *et al.*, (1998)

	1	2	3	4	5
1. Esta empresa ha sido muy rentable					
2. Esta empresa ha generado un alto volumen de ventas					
3. La participación de mercado de la empresa se ha fortalecido.					