



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

“La cultura organizacional y su influencia en el desempeño financiero de las organizaciones del sector financiero de Lima Metropolitana, considerando como variable mediadora a la innovación”

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para

Obtener el Título profesional de Licenciado en Administración y Finanzas

Obtener el Título profesional de Licenciado en Administración con mención en dirección de empresas

AUTORES

Carlos Héctor Gálvez Valcárcel
Deivi Emanuel Troya Bustamante
Fausto René Huapaya López
Fox Gerald Tolentino Díaz
Sergio Alonso Villegas Mejía

ASESOR

Jorge Martín Ramon Santana Ormeño

ORCID N° 0000-0002-4909-4891

Diciembre, 2021

RESUMEN

La presente investigación busca determinar cómo la cultura organizacional influye en el desempeño financiero de las organizaciones del sector financiero de Lima Metropolitana tomando como variable mediadora a la innovación, la cual no se ha estudiado o existe escasa literatura de esta juntando las 3 variables estudiadas en un modelo propuesto. El objetivo del presente trabajo es determinar la influencia de las 4 dimensiones de la cultura organizacional planteadas por Cameron & Quinn, en el desempeño financiero, considerando como elemento mediador a dos dimensiones de la innovación (proceso y producto), en las organizaciones del sector financiero de Lima metropolitana. El diseño de la presente investigación es no experimental de corte transversal, de alcance exploratorio y de enfoque cuantitativo. La muestra poblacional está conformada por 30 sedes del sector financiero de Lima Metropolitana. La técnica para la recolección de datos a utilizar será la encuesta y el instrumento será por medio de un cuestionario. Como conclusión, la literatura demuestra que las empresas que inviertan en innovación tendrán un mayor crecimiento y rentabilidad a las que no lo hacen. Por lo tanto, la innovación tiene un efecto positivo en el desempeño financiero.

Palabras Claves: Cultura organizacional, innovación, desempeño financiero.

ABSTRACT

This research seeks to determine how the organizational culture influences the financial performance of the financial sector organizations of Metropolitan Lima, taking innovation as a mediating variable, which has not been studied or there is little literature on this, combining the 3 variables studied in a proposed model. The objective of this work is to determine the influence of the 4 dimensions of organizational culture proposed by Cameron & Quinn, on financial performance, considering as a mediating element two dimensions of innovation (process and product), in financial sector organizations from metropolitan Lima. The design of the present investigation is non-experimental, cross-sectional, exploratory in scope and with a quantitative approach. The population sample is made up of 30 branches of the financial sector of Metropolitan Lima. The data collection technique to be used will be the survey and the instrument will be through a questionnaire. In conclusion, the literature shows that companies that invest in innovation will have greater growth and profitability than those that do not. Therefore, innovation has a positive effect on financial performance.

Key words: Organizational culture, innovation, financial performance.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN AL TEMA GENERAL	5
CAPÍTULO II: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y JUSTIFICACIÓN	7
2.1 Planteamiento del problema de investigación	7
2.2 Problema General.....	7
2.3 Justificación	8
CAPÍTULO III: DETERMINACIÓN DE OBJETIVO	9
3.1 Objetivo General	9
CAPÍTULO IV: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	10
4.1 Cultura Organizacional.....	10
4.2 Desempeño financiero	12
4.3 Innovación	13
4.4 Relación entre cultura organizacional e innovación.....	15
4.4.1. Relación entre cultura de clan e innovación.....	16
4.4.2. Relación entre cultura adhocrática e innovación.....	17
4.4.3. Relación entre cultura jerárquica e innovación	17
4.4.4 Relación entre cultura de mercado e innovación	18
4.5. Relación entre innovación y desempeño financiero.....	19
4.5.1. Innovación de producto y desempeño financiero	19
4.5.2. Innovación de proceso y desempeño financiero:	20
4.6 Relación entre cultura organizacional y desempeño financiero	20
4.6.1. Relación entre cultura de clan y desempeño financiero	21
4.6.2. Relación entre cultura adhocrática y desempeño financiero	22
4.6.3 Relación entre cultura jerárquica y desempeño financiero	23
4.6.4 Relación entre cultura de mercado y desempeño financiero.....	24
CAPÍTULO V: ASPECTOS RELEVANTES DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	26
5.1. Diseño de la investigación	26
5.2.1. Población Objetivo.....	26
5.2.2. Método de Muestreo.....	27
5.2.3. Tamaño de la muestra.....	27
5.2.4. Método de recolección de datos	27
CAPÍTULO VI: CONTRIBUCIÓN ESPERADA.....	28

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES.....	29
CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31
ANEXO 1: Relación de empresas del sector financiero	35

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición de la cultura organizacional	11
Tabla 2: Tipos de cultura organizacional.....	12

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN AL TEMA GENERAL

La innovación es una estrategia que promueve el desarrollo empresarial, la cual contribuye a mejorar los niveles de desempeño. Maya et al., (2019); sin embargo, la efectividad de la innovación depende del fortalecimiento de distintos factores, para este trabajo de investigación, uno de esos factores es la Cultura Organizacional propuesto por Cameron & Quinn.

En las últimas décadas, el concepto de cultura organizacional viene tomando mayor relevancia en el desempeño de las empresas. Esta importancia recae en el conjunto de creencias, ritos, normas y patrones culturales que ellos consideren pertinentes para aplicarlas en su organización. Para Carrillo (2019), las empresas requieren reconocer los factores que estimulan su desarrollo, y las particularidades culturales que dan sentido al trabajo y motivan a los colaboradores a lograr un mejor desempeño.

Respecto a la innovación, se ha tomado como referencia los criterios indicados en el Manual de Oslo, enfocándonos en dos clasificaciones: innovación de producto e innovación de proceso, dado que se cuenta con literatura suficiente de estos conceptos. La innovación va a depender de la cultura de la empresa y cómo sus miembros desde la Alta Dirección hacia el personal operativo están orientados hacia ello.

Para la realidad peruana, de acuerdo con el indicador del Índice Global de Innovación 2021, los resultados nos colocan en la posición 70 de 132 países investigados, mejorando 6 posiciones respecto al 2020 y nos ubican en el puesto 7 de la región. Como menciona Pérez y Pérez (2007), citado por Fuentes (2012), la cultura de una organización comprende un conjunto dinámico de valores, ideas, hábitos y tradiciones compartidos por las personas que integran una organización y que regulan su actuación. En ese sentido, esta situación nos obliga a comprender que la innovación es de vital importancia en la cultura organizacional de las empresas, para ser más competitivas a nivel local, regional y mundial, para que las empresas puedan sobresalir y generar mayor rentabilidad en el mercado.

Por otra parte, las organizaciones están expectantes de los resultados obtenidos por el desempeño financiero, ya que de ello depende que las empresas sigan funcionando. Esto se mide a través de diversos indicadores y ratios, los cuales permiten a la gerencia conocer si se está alcanzando los objetivos y metas establecidos. Además, el desempeño financiero se

ve influenciado por diversos factores, internos y externos, por lo cual, es de suma importancia conocer la relación que tendrían las variables estudiadas para que posteriormente puedan obtener mejores resultados. Además, las empresas deben lograr un desempeño financiero que les permita alcanzar rendimientos positivos. En ese sentido, será importante que las empresas del sector financiero de Lima Metropolitana tengan una cultura organizacional que fomente la innovación, emprendimiento y la visión para lograr sus objetivos. La razón fundamental para enfocarnos en el sector financiero es la incertidumbre política, social y económica que se está viviendo, hoy en día, en el Perú. El sector financiero debe actuar y promover el concepto de la innovación, debido a la coyuntura y los rápidos cambios tecnológicos. La innovación debe integrarse en el diseño estratégico de la empresa, principalmente en la cultura organizacional.

Finalmente, los directivos deben enfocarse en conocer la relación que existe entre la cultura organizacional y la innovación y cómo estas dos variables impactan en el desempeño financiero y además las empresas deben reconocer el tipo de Cultura Organizacional propuesto por Cameron & Quinn.

CAPÍTULO II: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN Y JUSTIFICACIÓN

2.1 Planteamiento del problema de investigación

En la presente investigación plantearemos la relación o influencia que existe entre la cultura organizacional y el desempeño financiero en las empresas. Consideramos estas variables sumamente importantes en cada organización que medirán la rentabilidad de estos, pero sabemos que no todas las empresas son iguales, ya que existen diversos tipos de culturas y ello influirá en mayor o menor grado para lograr una alta rentabilidad. Asimismo, a ello le sumaremos una variable mediadora, identificada como la innovación. Una variable que, a nuestra consideración de hoy en día, que por las circunstancias y los tiempos de turbulencia que vive el mundo y el dinamismo de los mercados para resurgir ante posibles debacles es importante para lograr la supervivencia y desarrollo financiero de las mismas y no quebrar siendo las mismas de antes, sino más bien adaptándose a los constantes cambios, puesto que es una variable de mejora y reinención. El problema surge debido a que las organizaciones del sector financiero en el Perú para poder seguir operando deberán tener una cultura que les permita innovar en sus productos y servicios.

Valencia (2015), citado por Naranjo, Jiménez & Sanz (2016), explica que la innovación es uno de los factores claves del éxito de una empresa en los mercados competitivos actuales. Si bien es cierto que, la cultura es innata en cada organización, estas deben evolucionar y buscar adherirse al tipo de Cultura Organizacional que responda al contexto actual del mercado, pues de no hacerlo conllevaría a no seguir operando. Complementado con lo mencionado por Fuentes (2012), quien afirma que la innovación es una estrategia para la competitividad, el desarrollo sustentable y el bienestar de la sociedad.

2.2 Problema General

Limitada innovación de la cultura organizacional de las organizaciones del sector financiero, afín de hacer frente al rápido avance tecnológico y al lento ajuste de la normativa vigente de supervisión y fiscalización dentro de un contexto de débil crecimiento de la bancarización de la economía informal.

Las causas directas son las siguientes:

- Acelerados cambios tecnológicos
- Limitada adecuación a los cambios tecnológicos de las normas de supervisión y fiscalización por parte de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y del BCRP.
- Lento crecimiento del proceso de bancarización por parte de los potenciales clientes de las organizaciones del sector financiero, como consecuencia del tamaño de la economía informal de alrededor del 70% para el Perú.

2.3 Justificación

La presente investigación se enfocará en estudiar la relación de la variable desempeño financiero y las dimensiones de la cultura organizacional y de innovación en las empresas del sector financiero del país, sobre todo de economías emergentes o países subdesarrollados, ya que debido a los recientes cambios que ha tenido el mundo, por factores exógenos, o escenarios de incertidumbre conllevan a las empresas a tomar decisiones y estas repercutirán en su desempeño financiero. Por consiguiente, es relevante conocer la cultura que predomina en una organización, ya que, se verán las relaciones o el grado de correlación para que una empresa del sector financiero, sea o tenga la facilidad de adaptarse con las dimensiones de la innovación. Pues esta relación de cultura organizacional e innovación harán o desarrollarán un análisis sobre el desempeño financiero.

Los motivos que nos llevaron a investigar estas variables que hemos descrito líneas arriba se centran en que varias empresas han perdido rentabilidad o simplemente no se han reinventado, pues los tiempos cambian y nosotros debemos seguir y continuar con el cambio y en lo que el mercado determine. El otro motivo es que el Perú está en el puesto 70 sobre 132 del ranking de los países con mayor innovación, según el *Global Innovation Index 2021 Tracking Innovation*, por lo cual, el Perú es emprendedor, pero no innovador.

Como acota Cheung et al., (2011), las organizaciones están muy influenciadas por su cultura. Por lo tanto, este estudio permitirá reconocer el tipo de cultura inherente a la organización del sector financiero, para que posteriormente pueda ser evaluada y reconsiderar si su cultura inherente es ideal en el contexto que se encuentren, de no ser así, la organización deberá cambiar su diseño estratégico, en función a la cultura organizacional, para así alcanzar un óptimo desempeño financiero bajo cualquier contexto.

CAPÍTULO III: DETERMINACIÓN DE OBJETIVO

3.1 Objetivo General

Lograr la innovación de la cultura organizacional de las organizaciones del sector financiero, para adecuarse al rápido avance tecnológico y promover un rápido ajuste de la normativa vigente de supervisión y fiscalización a fin de acelerar el crecimiento de la bancarización de la economía informal.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Empoderar a los trabajadores de las organizaciones del sector financiero para una rápida asimilación de los acelerados cambios tecnológicos
- Frente a los acelerados cambios tecnológicos, propiciar un rápido ajuste de las normas de supervisión y fiscalización por parte de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y del BCRP.
- Acelerar el crecimiento del proceso de bancarización por parte de los potenciales clientes de las organizaciones del sector financiero, logrando una mayor incorporación de la economía informal.

CAPÍTULO IV: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La revisión de la literatura está basada en el modelo de Cameron & Quinn (1999), donde se describen los tipos de cultura organizacional que pueden optar las organizaciones. Asimismo, se desarrolla el concepto de innovación como variable mediadora entre la cultura organizacional y el desempeño financiero.

4.1 Cultura Organizacional

Para el constructo cultura organizacional (CO) hay diversas definiciones en la literatura. Por ejemplo, para Charlotte, Sutton & Debra (1993), citados por Acosta (2015) definen a la Cultura Organizacional como normas, creencias y valores compartidos que tienen los miembros de la organización. Otro autor la define como un concepto amplio (Jean & Yu, 2004, p.79). La amplitud de definiciones se debe a que comprende diferentes ciencias sociales como el comportamiento organizacional, sociología, antropología y psicología social (Schein, 1990).

Asimismo, según Mirón (2004), define a la cultura organizacional como el conjunto de creencias, patrones culturales y valores compartidos por los miembros de una misma organización, el cual influye en sus comportamientos. Es por eso que la cultura organizacional, se convierte en el requisito fundamental requisito en el cual, la organización se debe encargar de fomentar en todo su grupo de colaboradores, solo de esta manera podrá encaminarse a un resultado más efectivo y rápido de su estrategia. Ello coincide con lo mencionado por García (2005), citado por Fuentes (2012), donde define a la cultura organizacional como el conjunto de creencias en el marco de un orden hegemónico, las cuales se convierten en el horizonte simbólico de interpretación y orientación de conductas y prácticas.

Definiciones más recientes acerca de la Cultura Organizacional se representan en la siguiente tabla:

Tabla 1. Definición de la cultura organizacional

Autores	Definición
Cheung, Wong & Lam (2012), p. 689	Patrón de supuestos de comportamientos implícitos y explícitos que están estrechamente relacionados y permiten hacer frente a los problemas de adaptación externa e integración interna.
Han (2012), p. 208	Las actitudes y los valores subyacentes que impactan en la manera en que realizamos las cosas en la organización
Garibaldi, Wetzel & Ferreira (2009)	Conjuntos de valores y significados que componen la construcción de la cultura organizacional y son expresados mediante símbolos, estructura y comportamientos.
Yazici (2009), p. 16	Conjunto de normas de conducta, valores y creencias que delimitan a los miembros a realizar el trabajo de una determinada forma en la organización.

Fuente: Elaboración propia

Cameron & Quinn (1999) citados por Ayala (2014) indican que hay al menos cuatro tipos de cultura organizacional que se mueven en dos dimensiones: la primera es la estabilidad, donde la organización considera importante el orden y control versus la flexibilidad que se refiere al dinamismo y discrecionalidad. La segunda dimensión propone, por un lado, la empresa orientada hacia las personas y procesos, es decir, se enfoca en lo interno, y de otro lado, la orientación hacia los clientes, competidores y entorno en general. Estas dos dimensiones dan origen a 4 tipos de cultura según el autor: clan, adhocrática, jerárquica y de mercado.

Cameron & Quinn (1999, p.54) describen que existen 4 tipos de cultura organizacional indicados en la tabla 2:

Tabla 2. Tipos de cultura organizacional

Tipo de Cultura Organizacional	Descripción
Clan	Orientada a la colaboración. Tipo de liderazgo: facilitador, mentor y constructor de equipos. Los valores que predominan son el compromiso, comunicación, desarrollo. Efectividad: Participación y productividad efectiva Integración y enfoque interno, flexibilidad y discreción.
Adhocrática	Orientada a la creatividad Tipo de liderazgo: innovador, emprendedor y visionario. Los valores que predominan son resultados innovadores, transformación y agilidad Efectividad: Nuevos recursos y producción efectiva. Diferenciación y enfoque externo, flexibilidad y discreción
Jerárquico	Orientado al control Tipo de liderazgo: coordinador, organizador y supervisor. Los valores que predominan son eficiencia, puntualidad, consistencia y uniformidad. Efectividad: Eficacia a partir de procesos definidos Integración y enfoque interno, estabilidad y control.
De Mercado	Orientado al mercado Tipo de liderazgo: competidor, productor Los valores que predominan son cuota de mercado, logro de metas y rentabilidad. Efectividad: Enfoque en cliente y producción efectiva. Diferenciación y enfoque externo, estabilidad y control.

Fuente: Cameron & Quinn (1999)

4.2 Desempeño financiero

Una primera definición de enfoque de desempeño financiero según López & Ramos (2015), es privilegiar la rentabilidad de la empresa para favorecer a los accionistas, tratando de buscar la maximización del valor de la empresa. Ello se complementa con lo mencionado por Lebas (1995) citado por Esparza et al., (2021), quienes consideran al desempeño financiero como el potencial éxito asociado a una serie de acciones orientadas a alcanzar objetivos y metas planteadas de la empresa. Por consiguiente, según López & Ramos (2015), el desempeño financiero es un enfoque, donde se establecen objetivos financieros con la finalidad de buscar

la sostenibilidad financiera de la empresa en el largo plazo. El objetivo principal del desempeño financiero es satisfacer las obligaciones financieras de corto y largo plazo y obtener capital al menor costo posible.

Asimismo, es importante resaltar lo aducido por Mendiola (2015), citado por Freire (2019), quien acota que el desempeño financiero es uno de los principales indicadores que se usan para medir el éxito de una institución en relación a su rentabilidad. Terán & Irlanda, 2011 citado por Cantillo (2013), menciona que la medición del desempeño se puede realizar bajo dos ejes, el primero relacionado a cuantitativo, es decir, medidas unidimensionales y el segundo a cuantitativo y cualitativo relacionado a medidas multidimensionales. Además, para López & Ramos (2015), para analizar el desempeño se utilizan los indicadores financieros generados sobre la base de los estados financieros a través de los estándares como el NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera) y los Principios de contabilidad generalmente aceptados (GAAP). Lo cual es complementado con lo mencionado por Padilla et al., (2019), quien aduce que la información contable es usada por las empresas para analizar y estimar su desempeño financiero y con esta se puede determinar indicadores que faciliten la interpretación de diferentes actividades financieras: Eficiencia, Eficacia, Efectividad y el crecimiento. En cuanto a los indicadores de crecimiento, estos, miden el desarrollo del sector en relación con las ventas, activos y la utilidad neta.

Para Ortiz (2018), citado por Padilla et al., (2019), menciona que, respecto a la eficacia en el control de los costos y gastos de las empresas, es medido por el margen de utilidad con los que influyen sobre los márgenes de utilidad bruta, operacional, operacional después de impuestos y la neta. Con relación a la efectividad en el logro de los beneficios, es medido mediante los siguientes indicadores: ROA y ROE. Los cuales son ampliamente utilizados para examinar el desempeño de las empresas.

4.3 Innovación

Maya et al., (2019), aducen que, en la actualidad, podemos considerar a la innovación como fuente importante para las compañías; ya que, implica a la mejora continua de productos y procesos, permitiéndoles ser más eficientes, generar un grado de crecimiento y mayor rentabilidad que aquellas empresas que no innovan. Según Ferrín (2018), argumenta que la innovación está inmersa como una nueva tendencia gerencial, ya que es generadora de cambios

competitivos en la organización a través de un liderazgo eficaz en un ambiente de incertidumbre y riesgo. La innovación es la mejora de los productos o servicios, se introducen productos con algún plus o valor agregado, se actualizan los sistemas de información, se renuevan herramientas o maquinarias que aumentan la productividad y se gestionan mejor los cambios y la administración de la Organización (Riascos, et al., 2016).

Para la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OECD (2005), citado por Acuña (2016), define a la innovación como la implementación de un nuevo producto o servicio mejorado en una organización.

El manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2006) citado por Jordán (2011) identifica 4 tipos de innovaciones, las cuales se describen a continuación:

1. **Las innovaciones organizativas** se refieren a nuevas formas de métodos de organización, ya sea cambios en las prácticas de la empresa, organización del lugar de trabajo o relaciones exteriores de la empresa.
2. **Las innovaciones de marketing** implican la implementación de nuevos métodos de marketing, que pueden incluir cambios en el diseño y empaque del producto, en la promoción y colocación del producto y en los métodos para fijar precios de bienes y servicios.
3. **La innovación de producto** representa modificaciones significativas en las características de los bienes y servicios. Por otro lado, Francis & Bessant (2005), definen a la innovación de producto como el desarrollo de nuevos productos y servicios, el cual es un objetivo manifiesto para la capacidad de innovación de toda empresa y se puede considerar en varias dimensiones. Hay criterios que diferencian los productos, incluidos el número, las características básicas, las especificaciones técnicas, la relación con la estrategia y el grado de modularidad. Utterback y Abernathy (1975), citados por Juárez (2018), definen a la innovación de producto como la incorporación de tecnologías nuevas en el mercado con fin de satisfacer una necesidad.
4. **Las innovaciones de proceso** representan modificaciones significativas en los métodos de producción y entrega. Francis & Bessant (2005), definen a los procesos como las secuencias de actividades que, a menudo, se llevan a cabo en forma horizontal en toda la

organización porque son transformaciones. Asimismo, la innovación en procesos tiene relación con mejorar la operación de los procesos existentes, como, por ejemplo, eliminar el desperdicio de varias maneras, de modo que se optimicen para obtener un mejor rendimiento, o adoptar nuevas tecnologías, análisis estadísticos o capacitaciones que aumenten la conformidad en dichos procesos. Todas estas actividades incrementan la consciencia sobre los problemas y oportunidades, lo que eleva la probabilidad de que se emprendan iniciativas innovadoras. Otra definición de Hinojosa (2006), citado por Robayo (2016), define a la innovación de procesos la forma en que se distribuye el producto o servicio que se pueden ofrecer al cliente, o como se relacionan con otras empresas como las alianzas estratégicas o en la forma de vender un producto o servicio.

Para efectos del presente trabajo de investigación, consideraremos sólo 2 dimensiones: la innovación de producto y de proceso. Esto debido a que existe escasa literatura en las dimensiones de innovación de marketing y de organización relacionadas a las variables de cultura organizacional y desempeño financiero.

4.4 Relación entre cultura organizacional e innovación

Según Fuentes (2012), la cultura de innovación se fundamenta en la creación de estructuras flexibles; desarrollo de una mentalidad corporativa de experimentación y generación de nuevas ideas; favorecer la predisposición al cambio, las relaciones interdepartamentales y la asunción de riesgos. Para Bueno & Morcillo (2003), citado por Fuentes (2012), la cultura de innovación se entiende “como una forma de pensar y actuar que genera, desarrolla y establece valores y actitudes en la empresa propensos a suscitar, asumir e impulsar ideas y cambios que supongan un capital tecnológico de mayor calidad y, por tanto, mejoras en el funcionamiento y eficiencia de la misma, aun cuando ello implique una ruptura con lo convencional o tradicional”.

Según la propuesta de Cameron & Quinn (1999) existen 4 tipos de cultura organizacional y para Ivancevich (1997) citado por Ayala (2014) afirma que la cultura organizacional proclive a la innovación fomentará el progreso de la organización y es posible que en cualquiera de los 4 tipos de Cultura se aplique la innovación, si se toma en cuenta los siguientes criterios:

1. **Desarrollar** aceptación al cambio
2. **Fomentar** las ideas nuevas
3. **Permitir** la mayor interacción
4. **Ser tolerante** con los fallos
5. **Proponer objetivos** claros y libertad para alcanzarlos
6. **Ofrecer reconocimiento.**

De estos puntos mencionados, según el autor “permitir la mayor interacción” es el más importante puesto que genera un clima permisivo, flexible, y que permite a la organización fomentar la creatividad. En la misma línea, Damanpour y Gopalakrishnan (2001), citado por Naranjo et al., (2012) afirman que las organizaciones que son innovadoras tienden a ser flexibles, tienen mayor adaptación y consiguen explotar las oportunidades existentes en mayor medida que las competencias.

A continuación, se desarrolla los tipos de cultura organizacional según el modelo de Cameron & Quinn con la innovación:

4.4.1. Relación entre cultura de clan e innovación

Para Cameron & Quinn (1999), citado por Liao (2018) la cultura de clan hace referencia a las relaciones interpersonales, convivencia en armonía y apoyo efectivo, y el papel de líder como mentor o figura principal. En este tipo de cultura hay mucha honestidad, sinergia, ya que se comparten los conocimientos. Gorzelany et al., (2021), complementan la definición de que los miembros de este tipo de organizaciones mantienen un trato amistoso y/o familiar. Se resalta el trabajo en equipo, la participación y consenso como valores fundamentales. Liao (2018) menciona que este tipo de intercambio de conocimientos y comunicación entre los miembros de la empresa puede ser beneficioso para la innovación.

Otro aporte de la cultura de clan es definido por Raj & Srivastava (2014), citado por Moskovich & Achouch (2017), que indican que otorga a los colaboradores autonomía, flexibilidad y oportunidades de crecimiento y recompensas por sus contribuciones. De esta forma, este tipo de cultura contribuye a los procesos de innovación y aprendizaje en la organización.

A partir de la literatura, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H1-1: La cultura de clan tiene un efecto positivo en la innovación de procesos de una organización del sector financiero.
- H1-2: La cultura de clan tiene un efecto positivo en la innovación de productos de una organización del sector financiero.

4.4.2. Relación entre cultura adhocrática e innovación

Para Salas, García & Murillo (2017), la cultura adhocrática tiene como principal característica y suposición que la innovación y las iniciativas pioneras, conducen las organizaciones al éxito; su principal objetivo es desarrollar nuevos productos y servicios y estar preparados para lo venidero. Ello complementado con el estudio de Naranjo et al., (2016), cuyos resultados muestran que una cultura adhocrática es el mejor predictor de la innovación y el rendimiento, ya que es esta cultura la que fomenta la innovación y el rendimiento de la empresa. Asimismo, en otra investigación en el 2012 los mismos autores mencionan que existe una relación entre la cultura adhocrática y la innovación, la cual es significativa y positiva, donde su efecto se produce para cada tipo de innovación por separado (de producto y de proceso). Por lo que, concluyen que las empresas con culturas adhocráticas, con orientación externa que enfatizan la flexibilidad, el dinamismo, el ser emprendedores, la creatividad y la asunción de riesgos, son más innovadoras. De la misma forma, Florido & Zesaty (2010), concluyen en su investigación que, es recomendable la adopción de la cultura organizacional tipo adhocrática, lo cual implica el trabajo en equipo y la innovación de productos y servicios para mejorar el rendimiento de las organizaciones.

A partir de la literatura, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H2-1: La cultura adhocrática tiene un efecto positivo en la innovación de procesos de una organización del sector financiero.
- H2-2: La cultura adhocrática tiene un efecto positivo en la innovación de productos de una organización del sector financiero.

4.4.3. Relación entre cultura jerárquica e innovación

Cameron & Quinn (1999), citado por Liao (2018), relacionan a la cultura jerárquica con la estabilidad y el nivel de control. La principal característica de una cultura jerárquica es la burocracia, estas organizaciones siguen reglas y normas y se desenvuelven bajo un liderazgo

moderado. Según Ojeda et al., (2016), afirma que el cuadrante de jerarquía tiene un enfoque controlador, con un tipo de líder fiscalizador, coordinador y organizador. Comenta que, al principio del siglo veinte, el sociólogo alemán Max Weber creía que una organización se desarrollaba mejor cuando una autoridad manejaba y controlaba las actividades.

Este tipo de cultura jerárquica buscará la estabilidad de la organización, pero la innovación implica costos y mayor grado de incertidumbre. Aquí, las organizaciones están acostumbradas a realizar trabajos bajo un procedimiento y los individuos de la organización no toman iniciativas propias. Por lo tanto, este tipo de cultura tendrá mayor aversión al riesgo de tomar en cuenta la innovación.

A partir de la literatura, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- **H3-1:** La cultura jerárquica tiene un efecto en la innovación de procesos de una empresa del sector financiero de Lima Metropolitana.
- **H3-2:** La cultura jerárquica tiene un efecto en la innovación de productos de una empresa del sector financiero de Lima Metropolitana.

4.4.4 Relación entre cultura de mercado e innovación

La cultura de mercado se define como un tipo de organización que funciona como un mercado en sí mismo, muy focalizada en el ambiente externo, y con todos los *stakeholders* que están involucrados en dichas actividades que repercutan en las mismas. El mercado funciona sobre todo con intercambio monetario, competitividad y productividad; estas organizaciones son dependientes del mercado por lo que lo monitorean e identifican a quien lo controla (Cameron y Quinn, 1999).

Como expresa Liao (2018), la innovación es uno de los recursos más valiosos por los que las empresas pueden obtener una ventaja competitiva. Menciona, además, que la cultura de mercado resalta la competencia y en consecuencia las empresas también buscarán realizar innovaciones para encontrar mejores ventajas competitivas sobre sus competidores. Dice que las empresas buscan ganar una alta cuota de mercado y para eso buscarán todo tipo de información sobre los mercados externos e internos, lo que puede resultar una base de conocimientos para la innovación.

A partir de la literatura, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H4-1: La cultura de mercado tiene un efecto positivo en la innovación de procesos de una organización del sector financiero.
- H4-2: La cultura de mercado tiene un efecto positivo en la innovación de productos de una organización del sector financiero.

4.5. Relación entre innovación y desempeño financiero

En los últimos años, la innovación se ha convertido en una de las principales estrategias para lograr obtener ventajas competitivas y aumentar el rendimiento de las empresas. En los estudios considerados usan tanto medidas objetivas como subjetivas de diferentes factores como: la utilidad contable, el retorno sobre los activos y las ventas, el crecimiento de la cuota de mercado, incremento de las ventas, el desempeño en el mercado de valores (Q de Tobin, razón entre el valor de mercado y el valor en libros), entre otras. Los autores clasifican las medidas de innovación en dos tipos: el primero de insumo y el segundo de producto. Por un lado, las medidas de insumo hacen referencia a los recursos (financieros, humanos, etc.), que las firmas comprometen para ejecutar sus planes de innovación. En este sentido, las firmas pueden usar insumos internos (como gasto en I+D, cantidad de empleados trabajando en I+D), o externos (colaboración en I+D con otras firmas, compra de tecnologías desarrolladas externamente). Por otro lado, las medidas de producto hacen referencia a los resultados de los procesos de innovación, como patentes, nuevos productos, nuevos procesos industriales (Restrepo et al., 2016).

Para Regalado et al., (2020), la innovación tiene un impacto positivo en la economía de los diferentes sectores productivos, cuyo resultado implicaría un grado de diferenciación en contraste a aquellas que no la promueven.

A continuación, se desarrolla los tipos de innovación que tienen relación con el desempeño financiero:

4.5.1. Innovación de producto y desempeño financiero

Según Lin, Zeng, Ma, Qi & Tam (2014), citado por Liao (2018), en un entorno competitivo, las empresas deben fomentar la competitividad, lo que hace que la innovación de producto sea cada

vez más importante. Con esta premisa, se puede crear una ventaja competitiva que haga que las empresas sean más adaptables, lo cual favorece la mejora del desempeño de una empresa.

Para Quiroga et al., (2014), la innovación es uno de los fenómenos más sobresalientes de la historia económica de la humanidad, dado que esta domina el panorama del paradigma de la productividad y de los componentes de la función de producción. Por lo que, es determinante la rentabilidad empresarial y por ende su competitividad (Restrepo et al., 2016).

A partir de la literatura, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H5-1: La innovación de producto tiene un efecto positivo en el desempeño financiero de una empresa del sector financiero de Lima Metropolitana

4.5.2. Innovación de proceso y desempeño financiero:

Utterback & Abernathy (1975), citados por Juárez (2018), menciona a la innovación de **proceso** como aquello que relaciona todo lo involucrado a la elaboración del producto o la prestación de un servicio. Lo que se espera de esta innovación es tener un mayor control en el proceso mejorando los manuales de trabajo, división y especialización en cada área.

Para la OCDE (2005), citado por Robayo (2016), la innovación de proceso supone la introducción de nuevos procesos de producción o la modificación de un proceso existente y su objetivo principal es la reducción de costos.

Liao (2018) refiere que, debido a su naturaleza dinámica, la innovación de proceso permite a las empresas buscar y obtener nuevos recursos que puedan ayudar a las empresas a lograr mejores resultados financieros, por lo que el estudio propone la siguiente hipótesis:

- H5-1: La innovación de proceso tiene un efecto positivo en el desempeño financiero de una empresa del sector financiero de Lima Metropolitana.

4.6 Relación entre cultura organizacional y desempeño financiero

Madero & Barboza (2015), citado por Salas et al., (2017), muestran en su estudio que la cultura organizacional tiene un efecto para promover el desempeño de la organización sin importar la definición que se utilice.

La relación de cultura organizacional y desempeño ha sido estudiada en muchos contextos, por lo que, es inevitable reconocer que la cultura organizacional tiene un papel fundamental en la eficacia de las organizaciones. Boyce et al., (2015), realizan un estudio en donde establecen previamente que existe una relación entre rendimiento y cultura organizacional.

La cultura organizacional puede influir en los resultados financieros de las empresas, por ello, se ha estudiado también acerca del diagnóstico financiero, donde Rivera & Ruiz (2011) mencionan que, el diagnóstico financiero es un instrumento que se usa para evaluar el desempeño de las empresas y es requerido por todos los *stakeholders* para la toma de decisiones.

Para Lee, Jean & Yu (2004), citado por Umrani et al., (2017), los resultados de su estudio demostraron que la cultura tiene un impacto en el rendimiento del negocio, habiendo una mayor correlación entre cultura y desempeño en empresas manufactureras respecto a la de servicios.

A partir de la literatura revisada, se plantea la relación específica por cada tipo de cultura organizacional y desempeño financiero considerando como variable mediadora: la innovación.

4.6.1. Relación entre cultura de clan y desempeño financiero

Para Gálvez & García (2011), la cultura de tipo clan tiene impactos positivos en los colaboradores de una organización, dado que, los motiva, reduce el ausentismo y rotación de personal y ello conlleva a un mejor desempeño de la empresa.

Asimismo, para Cherchem (2017), citado por Salas, Solarte & Vargas (2017), sustenta que la cultura organizacional de tipo clan promueve niveles más altos de rendimiento financieros siempre y cuando esta empresa sea de tipo familiar y de primera generación.

Por el contrario, en la investigación de Yescas (2008), concluye que la cultura de clan no muestra ninguna relación significativa con las dimensiones de desempeño financiero.

Para Duke II & Edet (2012), citado por Salas, Solarte & Vargas (2017), en sus diversos estudios muestran que no existe relación positiva entre dicha cultura y el rendimiento. Asimismo, los autores Yesil & Kaya (2013), citado por Salas, Solarte & Vargas (2017), confirman dicha posición, quienes además señalan que ningún tipo de cultura organizacional están relacionados con el rendimiento financiero.

A partir de la literatura puesto que no hay un consenso entre los autores, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H1-3: La cultura de clan tiene un efecto en el desempeño financiero considerando a la innovación de producto como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H1-4: La cultura de clan tiene un efecto en el desempeño financiero considerando a la innovación de proceso como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H1-5: La cultura de clan tiene un efecto en el desempeño financiero de una organización del sector financiero.

4.6.2. Relación entre cultura adhocrática y desempeño financiero

Según Hogan & Coote (2014), citado por Salas et al., (2017), aducen que, el tipo de cultura organizacional del tipo adhocrática permite a las pymes que sobrevivan en el mercado ya que, este tipo de cultura adoptan entre sus características a la innovación, la cual, contribuye a un mejor rendimiento. Asimismo, estos autores en su investigación, obtienen resultados similares a los postulados por Acar & Acar (2012), Duréndez & García (2008), Ogbonna & Harris (2000), Zhang & Zhu (2012), entre otros, quienes plantean la relación positiva de la cultura adhocrática y el rendimiento financiero.

Para Duréndez & García (2008), citado por Acar & Acar (2012), mencionan que sus resultados indican una fuerte influencia positiva de la cultura adhocrática sobre el desempeño financiero de las firmas y concluyen en su investigación que existe un efecto positivo en el rendimiento financiero. Asimismo, para Yescas (2008), la cultura adhocrática se correlaciona con la utilidad del negocio, con el crecimiento en ventas y con la lealtad del cliente.

Para Naranjo et al., (2016), quienes realizaron diversos estudios afirman que teniendo en cuenta como variable mediadora a la innovación entre la cultura y el rendimiento financiero se concluye que la cultura de tipo adhocrática es el mejor predictor de la innovación y rendimiento financiero.

A partir de la literatura puesto que hay un consenso entre los autores, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H2-3: La cultura adhocrática tiene un efecto positivo en el desempeño financiero considerando a la innovación de producto como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H2-4: La cultura adhocrática tiene un efecto positivo en el desempeño financiero considerando a la innovación de proceso como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H2-5: La cultura adhocrática tiene un efecto positivo en el desempeño financiero de una organización del sector financiero.

4.6.3 Relación entre cultura jerárquica y desempeño financiero

En la investigación de Yescas (2008), concluye que la cultura jerárquica se correlaciona con la rotación de activos, con la utilidad del negocio y con la lealtad del cliente. Por otro lado, Gálvez & García (2011), demuestran que la cultura jerárquica no muestra un impacto significativo sobre el rendimiento de las empresas, lo cual, quienes citan a Duréndez & García (2008) quienes también encontraron que la cultura jerárquica afecta negativamente el rendimiento de las firmas.

A partir de la literatura puesto que no hay un consenso entre los autores, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H3-3: La cultura jerárquica tiene un efecto en el desempeño financiero considerando a la innovación de producto como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H3-4: La cultura jerárquica tiene un efecto en el desempeño financiero considerando a la innovación de proceso como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H3-5: La cultura jerárquica tiene un efecto en el desempeño financiero de una organización del sector financiero.

4.6.4 Relación entre cultura de mercado y desempeño financiero

Según Cameron & Quinn (2006), citado por Salas et al., (2017), sustentan que la cultura organizacional tipo mercado determina un lugar de trabajo en base a la orientación de resultados y ser mayormente competitivos. Pues este tipo de cultura se caracteriza por enfocarse en los clientes y obtener información oportuna de estos. Por otro lado, Han, Kim & Srivastava (1998), proponen una estrecha relación entre la cultura de mercado con el desempeño financiero, por lo que, se concluye que este tipo de cultura facilita la innovación. Por ende, influye de manera optimista en el rendimiento. Claro está que para ser más precisos se debe utilizar parámetros y análisis estadísticos para comprobar su fiabilidad en los resultados. Salas, et al., (2017).

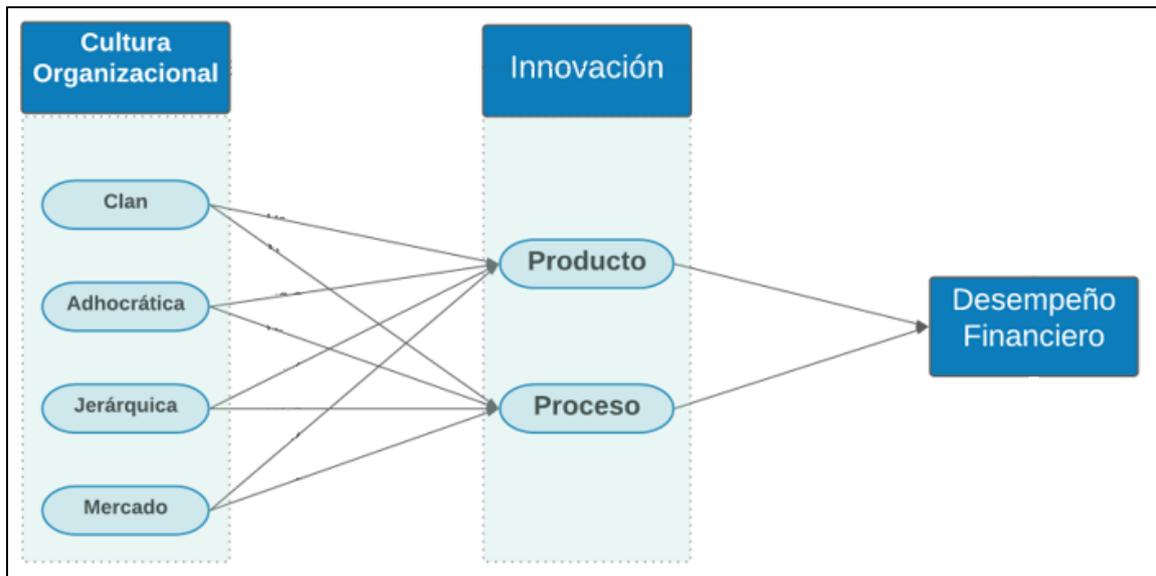
Zhang & Zhu et al., (2012), citado por Salas, Solarte & Vargas (2017), sustentan que cuando las culturas son de tipo mercado tienen efectos positivos por lo que hay mayor rendimiento en las empresas. Por otro lado, Maldonado- Guzmán, Pinzón & Marín (2016), quienes realizaron estudios a diversas empresas en México brindan como resultado que la cultura de mercado tiene una influencia fuerte en el rendimiento financiero de las mismas. Salas et al., (2017).

A partir de la literatura puesto que hay un consenso entre los autores, podemos plantear las siguientes hipótesis:

- H4-3: La cultura de mercado tiene un efecto positivo en el desempeño financiero considerando a la innovación de producto como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H4-4: La cultura de mercado tiene un efecto positivo en el desempeño financiero considerando a la innovación de proceso como variable mediadora de una organización del sector financiero.
- H4-5: La cultura de mercado tiene un efecto positivo en el desempeño financiero de una organización del sector financiero.

En base a lo expuesto, se propone el siguiente modelo:

Modelo Propuesto



Elaboración: propia

CAPÍTULO V: ASPECTOS RELEVANTES DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- **Diseño de Investigación:** No experimental, Corte Transversal
- **Alcance de investigación:** Exploratorio
- **Enfoque:** Cuantitativo
- **Instrumento:** Cuestionario
- **Tamaño muestral** 30 sedes de empresas financieras de Lima
- **Unidad de análisis:** Una sede de una entidad financiera

5.1. Diseño de la investigación

La modalidad de investigación de la presente tesis es la exploratoria. Para (Hernández et al., 2010), “se realiza un estudio exploratorio cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas”.

En una investigación exploratoria se realiza un viaje a lo desconocido, lo cual no se ha investigado o no se ha leído un libro. Se plantea una situación que ningún autor ha indagado y se da paso para que otro autor pueda investigar con mayor profundidad.

El diseño de la presente investigación es no experimental. De corte transversal, ya que la información que se va a recopilar en un solo momento (Hernández et al., 2010), y se busca determinar la influencia de la variable de la cultura organizacional en el desempeño financiero, considerando como variable mediadora a la innovación.

5.2.1. Población Objetivo

El objeto del estudio será conocer qué tipo de cultura organizacional es empleada en las empresas del sector financiero del Perú y cómo impacta en el desempeño financiero, usando como variable mediadora a la innovación.

5.2.2. Método de Muestreo

El método de muestreo a emplearse para esta investigación es no probabilístico, ya que considera una cantidad de organizaciones representativa de una población determinada. Se escoge este método porque se encuestará a los colaboradores de 30 sedes de empresas del sector financiero de similares características de Lima Metropolitana por conveniencia, con el objetivo de conocer cuál es su cultura organizacional y cómo impacta en el desempeño financiero de su organización, considerando como elemento mediador a la innovación, todo esto recopilado en un momento específico del tiempo, es decir, de corte transversal.

5.2.3. Tamaño de la muestra

Para esta investigación se realizará una muestra piloto de 30 sedes de las empresas del sector financiero de Lima metropolitana, que según datos de la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú - SBS, se seleccionará 1 agencia de cada una de las 30 empresas seleccionadas del universo de las 39 empresas registradas (15 bancos, 10 financieras, 10 cajas municipales de ahorro y crédito y 4 cajas rurales de ahorro y crédito).

5.2.4. Método de recolección de datos

Para la medición de las dimensiones de Cultura Organizacional, se recolectará información mediante el instrumento cuantitativo de evaluación de cultura organizacional (OCAI) desarrollado por Cameron & Quinn. Con relación a la medición de las dimensiones de la innovación, se utilizará el instrumento cuestionario y herramienta encuesta que fue adaptado del formulario de Innovación contenido en la encuesta realizada por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC). Adicionalmente, se está tomando como referencia el instrumento construido por 26 *items* que tiene como base las definiciones de los tipos de innovación según el Manual de Oslo, con escala de *likert* utilizado en el estudio de Maya et al., (2019). Para medir el desempeño financiero se utilizará diversos *ratios* financieras, tales como: ROE, ROA, crecimiento en ventas, margen neto, entre otros.

CAPÍTULO VI: CONTRIBUCIÓN ESPERADA

El aporte teórico es la adición de la literatura, principalmente, de la variable mediadora innovación y su relación con la cultura organizacional y el desempeño financiero. Cabe mencionar que de la literatura revisada se ha encontrado relación entre la variable independiente cultura e innovación, así como cultura y desempeño financiero y el constructo innovación y desempeño financiero. Lo relevante y nuevo de este trabajo es que a partir de lo visto en los *papers* se ha inferido un constructo que se propone entre las variables cultura, innovación y desempeño, el cual será de utilidad y referencia para futuros estudios

El resultado que esperamos encontrar, después de realizar esta investigación, es la correlación existente entre las dimensiones de la cultura organizacional y de la innovación, y el desempeño financiero, comprobando el impacto significativo que tiene cada tipo de cultura organizacional en las empresas y la implementación de la innovación para un mejor desempeño financiero en las empresas del sector financiero de Lima Metropolitana en el Perú.

La investigación hace énfasis sobre el tipo de cultura organizacional (clan, adhocrática, jerárquica y de mercado) que deben diagnosticar las organizaciones. Es importante el diagnóstico para poder incorporar el concepto de innovación en sus empresas. Asimismo, en este trabajo se ha querido dar un paso más y estudiar si la innovación cumple un rol mediador para todos los rasgos o características culturales de dichos tipos de culturas organizacionales (clan, adhocrática, jerarquía, mercado) y conocer el efecto sobre el desempeño financiero para que las empresas puedan identificar o diagnosticar ¿qué tipo de cultura prima en su organización y cuál es su enfoque?, considerando también a la innovación de producto y procesos antes no considerados.

Finalmente, esta investigación facilitará a las organizaciones, el diagnóstico del tipo de cultura organizacional (clan, adhocrática, jerárquica o de mercado) para examinarlo y poder implementar la innovación en su diseño estratégico y posteriormente aumentar la rentabilidad financiera. El modelo que se propone servirá como antecedente en futuros estudios cuantitativos o cualitativos para medir el nivel de impacto de la cultura organizacional y su influencia en el desempeño financiero de las empresas del sector financiero de Lima Metropolitana. Asimismo, los resultados permitirán a las organizaciones determinar en qué campo enfocar sus esfuerzos para lograr un mejor desempeño financiero.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES

Tras el análisis de la literatura enfocada en determinar la relación de las variables, se halló que existe diversos resultados, sin embargo, diferentes estudios indican que existe una relación nula y/o baja entre la cultura organizacional tipo Jerárquico y la innovación (producto o proceso). Respecto a la cultura adhocrática, de clan y de mercado tienen un efecto positivo en la innovación, mientras que, la cultura jerárquica no presenta una relación definida con la innovación.

Los estudios demuestran que las empresas que inviertan en innovación tendrán un crecimiento y rentabilidad a las que no lo hacen.

Así mismo, la literatura evidencia que la innovación, de producto y de procesos, en las empresas fomentan la competitividad, lo cual trae consigo que la empresa pueda generar una ventaja competitiva que se verá reflejada en un desempeño financiero óptimo. Por lo tanto, la innovación tiene un efecto positivo en el desempeño financiero.

La literatura muestra que hay diversos planteamientos en la relación entre la variable de la cultura de clan y jerárquica y el desempeño financiero, por lo que no se puede determinar un efecto positivo o negativo. Por otro lado, la cultura adhocrática y la cultura de mercado sí tienen un efecto positivo en el desempeño financiero.

CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES

Las empresas deben identificar qué tipo de cultura organizacional poseen por medio de una autoevaluación de acuerdo al modelo de Cameron & Quinn, para poder reconocer sus fortalezas y debilidades como empresa.

Aplicar el instrumento propuesto a través de la encuesta de manera periódica, con la finalidad de conocer los diferentes estados de las empresas del sector financiero, es decir, hoy en qué tipo de cultura organizacional la empresa se sitúa, que grado de innovación posee la empresa y cuál es su nivel de desempeño financiero, y compararlo anualmente para ver su evolución, resultados que impacten principalmente en el desempeño financiero.

Sugerimos de acuerdo a los estudios teóricos fundamentados en este trabajo de investigación, las empresas para poder lograr un mejor desempeño financiero deberán optar por características propias de una cultura adhocrática, pues esta se relaciona positivamente con la innovación e impacta en el desempeño financiero. Cómo se ha visto en el trabajo, la innovación es una variable clave para poder lograr mayor competitividad y permanencia en el mercado.

Proponemos se realice un congreso donde las empresas del sector financiero y empresas afines del rubro innovación, puedan coadyuvar para desarrollar innovaciones en productos, servicios del sector, intercambien ideas y se fomente sinergia.

Solicitar al Gobierno peruano la fomentación de la innovación a través de políticas públicas, de tal modo que estas puedan competir a nivel nacional e internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acar, A & Acar, P. (2012). The effects of organizational culture and innovativeness on business performance in healthcare industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 683-692.
- Acosta Guzmán, J. A. (2015). La innovación empresarial y la cultura organizacional. *3C Empresa. Investigación Y Pensamiento crítico*, 4(3), 160–174.
- Acuña, P. V. R. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de negocios*, 7(16), 125-140.
- Ayala, P. (2014). Cultura Organizacional e Innovación. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 7 (19), 44-55.
- Boyce, A., Nieminen, L., Gillespie, M., Ryan, A. & Dinison, D. (2015). Which comes first, organizational culture or performance? A longitudinal study of causal priority with automobile dealerships. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 339-359.
- Cantillo, J. (2013). Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño. *Revista Económicas CUC*, Vol. 34, No. 1, pp. 131-152. Barranquilla, Colombia: Editorial Educosta.
- Cameron, K., Quinn, R. (1999) *Diagnosing and Changing Organizational Culture*. Editorial: Addison-Wesley, Series on Organization
- Carrillo-Punina, Á. P. (2019). Cultura organizacional y desempeño financiero en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de La Plata).
- Cheung, S.,c Wong, P. & Lam, A (2012). An investigation of the relationship between organizational culture and the performance of construction organizations. *Journal of Business Economics and Management*, Volumen 13:4, p. 688-704.
- Esparza, J., Soto, A., De la Garza, M. & San Martín, J. (2021). Financial performance and socio-emotional wealth in small and medium-sized family and non-family enterprises. *Tec Empresarial*, 15(2), 02–16.

- Ferrin, H. (2018). La Gerencia y sus Nuevas Tendencias. Un aporte al desarrollo empresarial. *Revista Polo del Conocimiento. Pol. Con.* (Edición núm. 19) Vol. 3, No 5. Mayo 2018, pp. 237-249
- Florido, J. & Zesaty, J. (2010). Los tipos de cultura organizacional y el rendimiento de las pymes en Aguascalientes. In congreso. investiga. fca. unam. mx.
- Francis, D. Bessant, J. (2005). Targeting innovation and implications for capability development. *Technovation*, 25(3), 171-183. doi: 10.1016/j.technovation.2004.03.004
- Freire, C., Soto, T. & Mendieta, D. (2019). Desempeño financiero en las organizaciones: Análisis desde la gerencia general Chairman. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 24(87), 890–903.
- Fuentes, A. (2012.). La cultura organizacional: factor clave de éxito en las empresas del siglo XX. Universidad de Cartagena.
- Gálvez, E. & García, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos de Administración*, 24(42),125-145.
- Garibaldi, a, Wetzel, U. Ferreira, V. (2009),”Organizational culture and performance: a Brazilian case”, *Management Research News*, Vol. 32 Iss: 2 pp. 99 – 119.
- Gorzelany, J., Gorzelany, D. M., Luty, L., Firlej, K., Gaisch, M., Dudziak, O., & Scott, C. (2021). Finding links between organisation’s culture and innovation. The impact of organisational culture on university innovativeness. *PLoS ONE*, 1–21.
- Han, H. (2012) “The Relationship among Corporate Culture, Strategic Orientation, and Financial Performance”.*Cornell Hospitality Quarterly*.Volumen 53 p. 207-219.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Jean, S. & Yu, K. (2004), “Corporate culture and organizational performance”. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19 Iss: 4 pp. 340 – 359.

Jordán, J. (2011). La innovación: una revisión teórica desde la perspectiva de marketing. *PERSPECTIVAS*, (27),47-71.ISSN: 1994-3733.

Juárez, I. (2018). Incidencia de la cultura organizacional en la implementación de procesos de innovación en las empresas.

Liao, Z. (2018). Corporate culture, environmental innovation and financial performance. *Business Strategy & the Environment* (John Wiley & Sons, Inc), 27(8), 1368–1375.

López, L., & Ramos-Murga, R. (2015). Relación entre desempeño financiero y social en el sistema microfinanciero peruano regulado y no regulado (Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú).

Maya, A. M., Vallejo, A., Ramos, V., & Borsic, Z. (2019). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *CienciAmérica*, 8(2), 84-102.

Moskovich, Y., & Achouch, Y. (2017). Clan-Culture Attributes in a Privatized Kibbutz Industry: An Israeli Case Study. *Comparative Sociology*, 16(2), 213–247.

Naranjo, J., Jiménez, D. & Sanz, R. (2012). ¿Es la cultura organizativa un determinante de la innovación en la empresa? *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 15(2), 63-72.

Naranjo, J., Jiménez, D. & Sanz, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 48(1), 30-41.

Ojeda, Mendez, & Hernandez. (2016). El liderazgo y su relación con el Modelo de Valores en Competencia. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(1), 17–38.

Padilla, A., Rivera, J., & Ospina, J. (2019). Desempeño financiero de las empresas más innovadoras del sector real de Colombia. *Entramado*, 15(1), 78–97.

Quiroga, D., Hernández, B., Torrent, J. & Felipe, John. (2014). La innovación de productos en las empresas Caso empresa América Latina. *Cuadernos del Cendes*, 31(87), 63-85

Regalado, V., López, N., González, R. & Polo, E. (2020). Innovación y desempeño económico en México. *CIID Journal*, 1(1), 80-102.

Restrepo, J., Loaiza, O. & Galvez, E. (2016). "Innovación y desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Venezuela)*. 22. 24-40.

Riascos, S; Aguilera, A y Achicanoy, H. (2016), *Inversión en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y su relación con en el direccionamiento estratégico de las PYMES de Santiago de Cali, Colombia*, *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, N° 18, Rio Tinta, Portugal, pp. 1-17.

Rivera Godoy, J. A. (2012). La incidencia de la innovación sobre la creación de valor: propuesta de un modelo desde la perspectiva financiera. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 20(2), 175-187.

Rivera, Jorge & Samboní-Chilito, Luis. (2021). Desempeño financiero del sector de elaboración de productos lácteos en Colombia (2014-2019). *Entramado*. 17. 90-108. 10.18041/1900-3803/entramado.2.7699.

Rivera, J., & Ruiz, D. (2011). Análisis del desempeño financiero de empresas innovadoras del Sector Alimentos y Bebidas en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (31), 109-136.

Robayo, P. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. *Suma de Negocios*, 7(16), 125-140.

Salas-Arbeláez, L., Solarte, M. G., & Vargas, G. M. (2017). Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las PYMES de Cali. *Suma de negocios*. 8(18), 88-95.

Schein, E (1990), "Organizational Culture," *American Psychologist*, 45, 2, 109-119.

Umrani, W., Muhammad, S., Ahmed, P. & Hussain, A. (2017). Organizational Culture and Business Performance: An Empirical Investigation in the Pakistani Context. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6,1, 93-107.

Yazici, H (2009) "The Role of Project Management Maturity and Organizational Culture in Perceived Performance". *Project Management Journal*. Volumen 40, Issue 3, p. 14–33.

Yescas, M. (2008). La cultura organizacional y el desempeño de los negocios de artesanía.

ANEXO 1: Relación de empresas del sector financiero

ID	Tipo de Entidad	Entidad
1	Banco	ALFIN BANCO S.A.
2	Banco	BANCO BBVA PERÚ
3	Banco	BANCO DE COMERCIO
4	Banco	BANCO DE CREDITO DEL PERÚ
5	Banco	BANCO FALABELLA PERÚ S A
6	Banco	BANCO GNB PERU S.A.
7	Banco	BANCO INTERAMERICANO DE FINANZAS
8	Banco	BANCO INTERNACIONAL DEL PERÚ
9	Banco	BANCO PICHINCHA
10	Banco	BANCO RIPLEY PERU S A
11	Banco	BANCO SANTANDER PERU S A
12	Banco	CITIBANK DEL PERU S A
13	Banco	ICBC PERU BANK S.A.
14	Banco	MIBANCO BANCO DE LA MICRO EMPRESA S A
15	Banco	SCOTIABANK PERU S A A
16	Financiera	AMERIKA FINANCIERA S A
17	Financiera	COMPARTAMOS FINANCIERA S.A.
18	Financiera	CREDISCOTIA FINANCIERA S A
19	Financiera	FINANCIERA CONFIANZA S.A.A.
20	Financiera	FINANCIERA CREDINKA S A
21	Financiera	FINANCIERA EFECTIVA S A
22	Financiera	FINANCIERA OH S A
23	Financiera	FINANCIERA PROEMPRESA S A
24	Financiera	FINANCIERA QAPAQ S.A.
25	Financiera	MITSUI AUTO FINANCE PERÚ S A
26	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO CUSCO S A
27	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE AREQUIPA
28	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DE SULLANA S A
29	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO DEL SANTA
30	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO HUANCAYO
31	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO ICA
32	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO PIURA
33	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO TACNA
34	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO TRUJILLO
35	Caja Municipal de Ahorro y Crédito	CAJA MUNICIPAL DE CREDITO POPULAR DE LIMA
36	Caja Rural de Ahorro y Crédito	CAJA RURAL DE AHORRO Y CREDITO CENCOSUD SCOTIA PERU S.A.
37	Caja Rural de Ahorro y Crédito	CAJA RURAL DE AHORRO Y CREDITO LOS ANDES S A
38	Caja Rural de Ahorro y Crédito	CAJA RURAL DE AHORRO Y CREDITO RAIZ S.A.A
39	Caja Rural de Ahorro y Crédito	CAJA RURAL PRYMERA

Fuente: Portal SBS. Elaboración propia