



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

La relación entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial en las empresas del sector industrial tomando como mediador a la innovación empresarial.

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

AUTORES

Inca Espinoza, Alexandra Pamela
Mayorga Zlotnikova, Ivan Ricardo Ilich
Merino Vega, Camila Adriana
Lucana Mallqui, Ronald Joel
Seminario Jimenez, Claudia Lucia

ASESOR

Santana Ormeño, Jorge Martin Ramon

ORCID N° 0000-0002-4909-4891

Marzo, 2023

RESULTADO DE INFORME DE SIMILITUD

TSP VERSION FINAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.esan.edu.pe

Fuente de Internet

4%

2

hdl.handle.net

Fuente de Internet

2%

3

upcommons.upc.edu

Fuente de Internet

1%

4

literatura.ciidiroaxaca.ipn.mx:8080

Fuente de Internet

1%

5

roderic.uv.es

Fuente de Internet

1%

6

www.scielo.org.co

Fuente de Internet

1%

7

docplayer.es

Fuente de Internet

1%

8

administracion.uexternado.edu.co

Fuente de Internet

1%

9

cienciamerica.uti.edu.ec

Fuente de Internet

1%

RESUMEN

La innovación es considerada uno de los principales factores de éxito a largo plazo en las empresas en un mercado dinámico, motivo por el cual los últimos años se ha generado un interés por determinar su impacto en las empresas. Existen estudios que determinan que la innovación puede tener una relación positiva o negativa entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial.

No obstante, no existen resultados concluyentes entre la relación de las tres variables; así como tampoco un modelo importante para las organizaciones, que estudie la vinculación de las mismas.

Por ello, en la presente investigación se busca proponer un modelo de estudio que analice el efecto mediador de la innovación entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial a través de una revisión teórica de cada una de las variables y su relación entre ellas y sus dimensiones utilizando el enfoque de Cameron & Quinn para la cultura organizacional y el modelo de la OCDE para la innovación. Además, proponemos aplicar dicho modelo en el sector pesquero del Perú para demostrar la relación mediadora de la innovación.

Palabras clave: Cultura Organizacional, Desempeño Empresarial, Innovación, Sector industrial (pesquero).

ABSTRACT

Innovation is considered one of the main long-term success factors for firms in a dynamic market, which is why in recent years there has been commitment in establishing its effect on firms. There are studies that determine that innovation can have a positive or negative relationship between organizational culture and business performance.

Nevertheless, there are no conclusive results between the relationship of the three variables, nor is it an important model for organizations that studies their linkage.

For this reason, this research seeks to propose a study model that analyzes the mediating effect of innovation between organizational culture and business performance through a theoretical review of each of the variables and their relationship between them and their dimensions. using the Cameron & Quinn approach to organizational culture and the OECD model for innovation. In addition, we propose to apply this model in the fishing sector of Peru to demonstrate the mediating relationship of innovation.

Keywords: Organizational Culture, Business Performance, Innovation, Industrial Sector (fishing).

INDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
1.1 Planteamiento del problema de investigación	8
1.2 Objetivo de la Investigación	9
1.3 Justificación de la Investigación	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	11
2.1 Bases Teóricas	11
2.2 Relaciones entre variables.....	13
2.2.1 Cultura organizacional y desempeño empresarial.....	13
2.2.2 Cultura organizacional e innovación.....	15
2.2.3 Innovación y desempeño empresarial	22
2.3 Modelo propuesto	25
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	27
3.1 Diseño de la investigación	27
3.2 Población	27
3.3 Muestra y recolección de datos.....	28
3.4 Medidas de las variables	29
3.5 Análisis estadístico	31
CAPÍTULO IV: CONTRIBUCIÓN ESPERADA	33
4.1 Contribución Teórica	33
4.2 Contribución Práctica.....	34
4.3 Estudios futuros	34
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	35
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36

ANEXOS	46
--------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo de Valores por Competencia.....	14
Gráfico 2: Relación entre cultura organizacional, innovación y desempeño empresarial.....	25
Gráfica 3: Ítems de medición en innovación de Productos/Servicios y Procesos.....	30
Gráfica 4: Ítems de medición en innovación de organizativa & marketing.....	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de Cultura Organizacional.....	11
Tabla 2: Características de las culturas que favorecen la innovación.....	12

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el mundo ha experimentado cambios debido a muchos factores: la globalización, cambios sociales, políticos, económicos, la pandemia, los cuales han impactado en el desarrollo de las empresas. Estos cambios generan mucha incertidumbre y fuerte competencia. Para responder a estas exigencias las empresas han puesto a prueba su capacidad de adaptación y resiliencia, Karabulut (2015) y Karlsson & Tavassoli (2016) sostienen que las empresas necesitan cada vez más ventajas competitivas que sea sostenible y que le permita mantenerse y alcanzar el éxito en el mercado. Se puede desarrollar o mejorar las ventajas competitivas a través de la innovación. (Hoflinger, Nagel, & Sandner, 2017)

A lo largo del tiempo se ha estudiado sobre el rol de la innovación en las organizaciones como un componente de mucha importancia, ya que genera valor e impulsa la creatividad por lo que es considerado como una ventaja competitiva que puede tener una organización (Battisti et al., 2020).

En mercados emergentes como el Perú, la innovación cobra mayor relevancia ya que permite a las empresas alcanzar un mejor desempeño agregando valor en sus procesos internos y externos, además de potenciar sus ventajas competitivas (Medeiros et al., 2020). Sin embargo, el nivel de innovación en Perú es menor al promedio de otros países del mundo (World Economic Forum, 2019).

Antiguamente la innovación era estrictamente relacionada a sector industrial debido a la facilidad de medición en el sector a través de maquinaria, procesos de industrialización, fabricación, su eficiencia se medía respecto al impacto que tenían estas prácticas innovadoras sobre el incremento de utilidades o desempeño financiero ya que toda empresa privada tiene como objetivo principal el generar beneficios económicos (Lai-Yin et al., 2021) es por ello que para efectos de esta investigación tomamos como muestra el sector industrial pesquero, importante generadora de divisas.

Los niveles de innovación guardan relación con el tipo de cultura organizacional, ya que construyen los principios, la misión y la identidad de una firma y a través de ella es posible fomentar la innovación de manera estratégica (Yesil & Kaya, 2013),

De acuerdo a lo expuesto es necesario construir una base literaria que nos permita conocer qué tipo de cultura se adecua a la innovación, en otras palabras, que no obstaculice las nuevas propuestas para generar valor agregado en sus diferentes dimensiones. (Mangematin, Sapsed & Schüßler, 2014).

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema de investigación

Existen diferentes autores que estudian el vínculo entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial; estos proponen una serie de variables; factores externos e internos (cultura, tecnología, clima laboral) que ayuda al desempeño organizacional ya que simplifica la toma de decisiones, mejora de procesos, incrementa el nivel de producción y el rendimiento de la empresa. (Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G., 2017). Todos estos factores están relacionados con el nivel de innovación, pero son pocos los estudios que la consideran como como variable mediadora. (Wolpert, 2012)

La cultura organizacional puede generar comportamientos innovadores en las organizaciones o también ser un impedimento para desarrollarlo, esto dependerá de las variables que cada organización tenga como parte de su cultura, desencadenando sobre el desempeño organizacional de la misma; esta relación está ligada directamente a los colaboradores, ya que son ellos son los que deben sentirse parte del proceso y lograr el cambio de conducta tratándolo como un compromiso y valor fundamental. (Harmann, 2006)

Algunos enfoques teóricos que han sido sustentados por diferentes autores, respaldan que existe un nexo entre la cultura organizacional y la innovación; como la teoría de los recursos y capacidades que describe que las organizaciones generan ventajas competitivas si se apoyan en recursos intangibles como la cultura organizacional; se crea una ventaja competitiva potenciada y difícil de cambiar bajo cualquier enfoque que agrupe otros factores organizacionales. (Alvarado, 2015);

Existe poca literatura que abarque a estas tres variables: cultura organizacional, innovación y desempeño organizacional. (Aboramadan, Albashiti, Alharazin & Zaidoun, 2019). En específico, sobre el impacto de la cultura organizacional, desde el enfoque de Cameron y Quinn (2006), en la innovación y el desempeño organizacional en conjunto.

Asimismo, existen cuestionamientos sobre qué tipo de cultura puede contribuir a generar un desempeño positivo a través de la innovación en las organizaciones, y cuáles son las que podrían dificultar el proceso. (Cameron y Quinn, 2009)

De acuerdo a lo expuesto, consideramos importante estudiar el rol mediador de la innovación en el nexo de la cultura y el desempeño empresarial, dada la escasa literatura encontrada con respecto a estas variables además de la relevancia de la innovación en el desarrollo de las firmas peruanas debido a la falta de conocimiento, práctica y desarrollo de la innovación en nuestro país

Por lo tanto, nuestra investigación busca enriquecer la literatura existente y poder contrarrestar con investigaciones de países donde la innovación se ha desarrollado a gran medida.

1.2 Objetivo de la Investigación

En este estudio se busca proponer un modelo de estudio que analice el efecto mediador de la innovación entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial.

Se analiza la influencia de los tipos de cultura según el Modelo de Cameron y Quinn a través de 3 dimensiones adhocrática, clan y de mercado, relacionándolos con los tipos de innovación, como procesos, gestión, marketing y productos, según el Modelo de la OCDE y así analizar la relación significativa con el desempeño financiero. de las organizaciones.

1.3 Justificación de la Investigación

Según los resultados de investigaciones de Naranjo et al. (2015), se demostró una relación causal entre cultura y desempeño empresarial como también entre cultura e innovación. Sin embargo, no existe un modelo donde se incluyan las tres variables.

En el marco de la evaluación de estas variables, los textos encontrados se enfocan en analizar el vínculo entre la cultura organizacional con el desempeño empresarial; existiendo recientes estudios que hacen referencia a una relación positiva de una cultura

innovadora y creativa, un buen desempeño empresarial y flexibilidad estratégica durante la innovación de los procesos. (Latifi et al, 2021).

Asimismo, estos estudios hacen mención a que la relación de la cultura organizacional y el desempeño no es sólo directa, sino también como un factor que dentro de las estrategias es relevante e influyente en los resultados de la organización. (Aljanabi,A.,et al, 2019)

Es importante mencionar que el sector pesquero tiene potencial para ser una fuente de innovación por sus procesos cambiantes, ya sea dentro del área tecnológica como por el lado de los procesos, gestión y como principal variable el producto, de eso dependerá parte de su desempeño empresarial. (Miron, 2004); específicamente en procesos de calidad para perfeccionar sus procesos productivos y administrativos (colaboradores), fortaleciendo el manejo eficiente y eficaz de sus recursos. (Jaramijò, 2016)

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Bases Teóricas

Cultura Organizacional

La cultura para una organización es lo que la personalidad es para un individuo, es decir, es una colección distintiva de creencias, valores, modos de trabajo y relaciones que diferencian a las empresas (Leithy, 2017).

La cultura organizacional describe el entorno en el que los colaboradores trabajan y la influencia que se tiene sobre su comportamiento, sus sentimientos y sus experiencias en el espacio de trabajo. (Warrick, M, 2017).

Así también, existen investigaciones como la de Cameron & Quinn que explican que la cultura organizacional tiene un alcance amplio y que influye sobre un completo número de factores relevantes como la sabiduría, el conocimiento, la transformación humana, social y cultural. (Warrick, M, 2017),

Además, la cultura organizacional se subdivide en 4 tipos de culturas según el Modelo de Valores por Competencia: clan, adhocrática, de mercado y jerárquica; variables que comparten características según las estrategias de las organizaciones y su manera de relacionarlas. (Cameron y Quinn, 2011).

Tabla 1: Tipos de Cultura Organizacional

		Flexible	
Interno	Cultura de clan		Cultura de la adhocracia
	Atributos dominantes: cohesión, participación, trabajo en equipo, sentido de familia Estilos de liderazgo: mentor, facilitador, figura paterna Vinculación: lealtad, tradición, cohesión interpersonal Énfasis estratégico: hacia el desarrollo de recursos humanos		Atributos dominantes: creatividad, emprendimiento, adaptabilidad, dinamismo Estilos de liderazgo: emprendedor, innovador, tomador de riesgos Vinculación: emprendimiento, flexibilidad, riesgo Énfasis estratégico: hacia la innovación, el crecimiento, los nuevos recursos
			Externo
	Cultura de jerarquía		Cultura de mercado
	Atributos dominantes: hacia la innovación, el crecimiento, los nuevos recursos Estilos de liderazgo: coordinador, organizador, administrador Vinculación: reglas, políticas, procedimientos, expectativas claras Énfasis estratégico: hacia la estabilidad, la previsibilidad y las operaciones fluidas		Atributos dominantes: competitividad, logro de metas, intercambio ambiental Estilos de liderazgo: decisivo, productivo y orientado al logro Vinculación: orientación a objetivos, producción, competición. Énfasis estratégico: hacia la ventaja competitiva y la superioridad del mercado
		Control	

Recuperado: Adaptado de Cameron & Quinn (2011)

Innovación

Robayo, (2016) define la variable innovación como importante dentro de las organizaciones, ya que genera ventajas competitivas y una sostenibilidad económica junto a evolución y crecimiento, lo que está ligada a la medición financiera del éxito de la organización. (Crossan y Aypadin, 2010)

La innovación es considerada como un factor incremental bajo diferentes aspectos, tales como producto o proceso. (Chen,2009).

Así también, esta variable ha tomado importancia por su constante evaluación, lo que ha generado que autores sustentan que la organización debe estar siempre en evolución para permanecer activa en un contexto adverso y dinámico. (Quero, 2012)

Diversos autores han clasificado diferentes tipos de innovación. Kitchell (1995) nos indica que la innovación puede darse desde 3 perspectivas: 1) producto; 2) tecnología y 3) comportamiento.

Unos lineamientos más recientes son los de la OCDE (2005), quienes indican que la innovación es la implementación de un nuevo o significativamente mejor producto o servicio, proceso, marketing o modelo de organización, por lo que define que existen 4 tipos de innovación: 1) Innovación en productos/servicios, 2) Innovación en procesos, 3) Innovación de marketing y 4) Innovación organizacional.

Tabla 2: Características de las culturas que favorecen la innovación.

Características	Autores
Creatividad, iniciativa, espíritu emprendedor	Wallach (1983); Shrivastava y Souder (1987); Claver, Llopis, Garcia y Molina (1998); Schneider, Gunnarson y Niles-Jolly (1994); Canalejo (1995); Martins y Terblanche (2003); McLean (2005); Jamrog et al. (2006)
Libertad/autonomía	Shrivastava y Souder (1987); Ahmed (1998); Arad, Hanson y Schneider (1997); Martins y Terblanche (2003); McLean (2005); Jamrog et al. (2006)
Asunción de riesgo	Wallach (1983); Claver et al. (1998); Martins y Terblanche (2003); McLean (2005); Jamrog et al. (2006)
Trabajo en equipo	Canalejo (1995); Arad et al. (1997); Martins y Terblanche (2003); McLean (2005); Jamrog et al. (2006)
Suficiencia de recursos	Ahmed (1998); McLean (2005); Jamrog et al. (2006)
Orientación estratégica hacia el cliente	Canalejo (1995); Martins y Terblanche (2003); Jamrog et al. (2006)
Toma de decisiones	Martins y Terblanche (2003); McLean (2005)
Participación de los trabajadores	Claver et al. (1998); McLean (2005)
Aprendizaje continuo	Canalejo (1995); Martins y Terblanche (2003).
Flexibilidad	Arad et al. (1997); Martins y Terblanche (2003).

Fuente: Naranjo (2010, pg.61)

Desempeño Empresarial

Se entiende como la facultad de una organización para alcanzar sus objetivos. (Shu-Mei y Pei-Shan (2014, p. 161).

El desempeño empresarial se consigue mediante el desarrollo de estrategias usando herramientas y trabajo conjunto que genere una ventaja competitiva que amplíe la capacidad de respuesta frente a cambios externos. (Waal y Kourti, 2013, p. 447).

Diversos autores han estudiado sobre la necesidad de medir el desempeño empresarial, a través de indicadores confiables y de fácil medición que involucren a todas las áreas de la empresa, es por ello que Bourne et al. (2003, p. 41) sugiere 2 dimensiones para la medición: 1 las financieras y 2 no financieras; y resalta su importancia de medir ambas dimensiones ya que son complementarias y no se deben medir por separado.

Diversos autores coinciden en que el rendimiento se puede medir con indicadores económicos financieros (ROI, ROA, EBITDA) asociados al desempeño del recurso humano y al rendimiento de capital. (Sobri y Ossai-Lgwe, 2011).

2.2 Relaciones entre variables

2.2.1 Cultura organizacional y desempeño empresarial

Existen diversos estudios en la literatura tales como (Hogan y Coote, 2014; Val Mohammadi y Roshanzamir, 2015; Leithy, 2017) que se han centrado en medir el vínculo entre cultura organizacional y desempeño empresarial, esto debido a la falta de un consenso de los principios y valores de la organización que facilitan el desarrollo de la organización. (Salas et al., 2017). Asimismo, Villamar (2016) y Salas et. al (2017) estudiaron dicha relación en diferentes contextos ya sea por tipo de empresa, sectores, distintos países y demás, por tanto, es inevitable reconocer que la cultura organizacional es relevante en el desempeño de las organizaciones y en cómo las personas actúan dentro de ellas. Dichos estudios previos señalan que las organizaciones exitosas suelen poseer fuertes valores gerenciales fundamentales que guían el comportamiento y la conducta comercial de los trabajadores. (Khed Houria et al., 2020). Donde los valores y normas pueden ser representados como rituales organizacionales, lenguaje e historias y configuraciones físicas (Hogan y Coote, 2014)

Sin embargo, el vínculo entre la cultura organizacional y el desempeño de una organización es mucho más complejo de lo que se esperaba, de manera que existen estudios que han generado resultados inconclusos (Hynes, 2009; Kollmann y Stockmann,

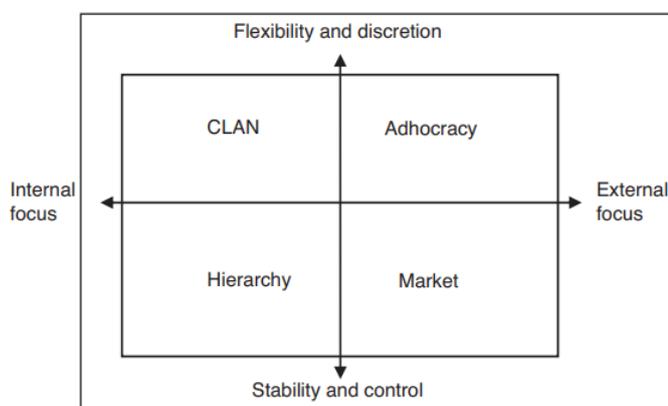
2014). Donde mencionan que dicha relación puede no ser directa, pero puede estar mediada por la innovación. (Hynes, 2009).

De manera que investigaciones recientes, nos abordan el rol mediador de la innovación entre cultura y desempeño. (Abu Ramadan et al, 2019; Naranjo-Valencia et al, 2015; Imran et al, 2021), donde Naranjo et al., (2015), nos menciona que es predecible un impacto indirecto de la cultura sobre el desempeño a través de la innovación ya que dependiendo de los valores que fomente, la cultura puede fomentar o limitar la actividad de innovación de una organización. Asimismo, estudios como los de Uz Kurt, et al. (2013) y Aboramadan (2019) postulan que la innovación es una variable que media el vínculo entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial de la organización dado que en un contexto cambiante desarrollar capacidades innovadoras es una condición necesaria para el buen rendimiento en las organizaciones. De esta manera, la implementación de la cultura proactiva que estimula la creatividad puede ayudar a las empresas a obtener un mejor desempeño de las que no lo hacen.

Para analizar esta relación utilizamos el modelo propuesto por Cameron y Quinn (1999), Competing Values Framework (CVF). Cameron y Quinn (1999) definen 4 tipos de cultura: Adhocrática, clan, mercado y jerárquica usando dos dimensiones: flexibilidad y discreción vs control y estabilidad en el eje de las ordenadas, y orientación externa y orientación interna en el eje de las abscisas.

En el siguiente gráfico podemos observar el modelo de valores por competencia:

Gráfico 1: Modelo de Valores por Competencia



Fuente: Cameron y Quinn (1999)

En su trabajo, Naranjo-Valencia et. al (2016) indica que la cultura adhocrática es aquella que más impulsa la innovación ya que esta se enfatiza en la flexibilidad y se encuentra orientada al exterior de la firma y ciertos rasgos de esta como la creatividad y la toma de riesgos promueven la innovación, en contraposición la cultura jerárquica es aquella que menos promueve la innovación dado que enfatiza el control y se encuentra orientada al interior de la organización. En relación a los otros dos tipos de cultura, clan y mercado, se debe seguir estudiando su relación con la innovación para tener resultados más claros ya que la evidencia de estudios previos no es concluyente.

Jensen et al., (2020) aborda la relación existente de la innovación en el desempeño organizacional sustentados en los aportes de la innovación en la mejora de procesos productivos, que aumentan las ventas y reduce costos mejorando así el desempeño organizacional, por todo lo expuesto planteamos la siguiente hipótesis de investigación:

Hi: La innovación media la relación entre cultura organizacional y desempeño empresarial.

2.2.2 Cultura organizacional e innovación

Una de las maneras para lograr el reto de la innovación en las organizaciones es el proceso de transformación de la cultura, identificando las características y factores que permitirán el buen desempeño de la firma. (Fey y Denison, 2013).

Una organización puede mejorar su desempeño y modelo de negocio teniendo ventajas competitivas y respondiendo rápido a los cambios dentro de su entorno, esto como soporte a una variable que conlleva un alto nivel de riesgo e incertidumbre, que demanda tiempo y esfuerzo pero que a lo largo del tiempo genera cambios irreversibles, la innovación. (Latifi, Nikou, 2021)

En su trabajo Naranjo-Valencia (2011) señala que el vínculo entre la innovación y la cultura organizacional se explica por medio de la “mirada basada en recursos”, que se resume en herramientas o estrategias que implementa una organización para cumplir sus objetivos.

Este modelo nos plantea que las empresas podrán generar una ventaja competitiva cuando la innovación sea difícil de imitar, esto se logrará en la medida en que la innovación sea

asumida de forma que complemente y explote oportunamente con distintas competencias que resulten de otros elementos configuracionales, entre ellos la cultura organizacional (Lengnick-Hall, 1992).

La literatura previa nos indica que las empresas que esperan mejorar la innovación deben prestar atención a su cultura organizacional, ya que esta puede ser responsable de promover e inhibir el proceso innovador. En particular deben fortalecer aquellas culturas que promueven la creatividad, la toma de riesgos, el emprendimiento y la libertad, así como evitar las culturas que promueven el control, el apego a las normas y la orientación a una regulación interna. Existe un consenso sobre 4 características o variables de la cultura organizacional que promueven la innovación: 1) creatividad, 2) autonomía, 3) toma de riesgos y 4) trabajo en equipo. (Naranjo-Valencia, 2010)

Aquellas culturas con una orientación externa promuevan una mayor innovación que aquellas con una orientación interna. Esto se debe a que la flexibilidad, la autonomía y la libertad fomentan la creatividad, la cual es clave para el desarrollo de innovaciones. (Naranjo-Valencia,2011).

Cultura adhocrática e innovación en productos

En un trabajo más reciente Salas et. al (2017) concluye que la cultura adhocrática afecta positivamente al rendimiento dado el carácter innovador que impulsa esta cultura tiene como fin último el desarrollo nuevos productos y servicios que serán llevados al mercado por las empresas, dado que esta enfatiza la flexibilidad y tiene una orientación externa, este tipo de cultura promueve las principales características necesarias para promover la innovación como la autonomía y la creatividad. (Naranjo-Valencia,2011).

Es importante reconocer que la cultura adhocrática acepta la exposición que conlleva la toma de decisiones creativas, sin embargo, la innovación y la productividad permiten que los objetivos corporativos se cumplan. (Vilca G; González J, 2011).

En esa misma línea, Ávila (2019) sostiene que una cultura orientada al desarrollo de mejoras continuas se puede traducir en una innovación de producto.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H1: La cultura adhocrática tiene una relación positiva con la innovación en productos.

Cultura Adhocrática e innovación en procesos

Hogan y Coote (2014) sostienen que la cultura organizacional debe motivar la innovación en procesos internos, en forma de soluciones estratégicas o servicios adicionales, como el delivery, que permitan cubrir los requerimientos de la demanda en un mercado dinámico y competitivo y, de esta forma, diferenciarse de la competencia. Naranjo-Valencia et. al (2016) afirma que en un contexto cambiante es necesario promover un ambiente de innovación que promueva la innovación de procesos.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H2: La cultura adhocrática tiene una relación positiva con la innovación en procesos.

Cultura Adhocrática e innovación organizativa

La cultura adhocrática favorece a la innovación en gestión, debido a los estilos de liderazgo que les permite a los colaboradores ser autónomos en sus decisiones y la capacidad de trabajo en equipo, así como el ambiente de trabajo que promueven, siendo este evaluado por la experiencia del colaborador, sustentado por Alvarado, K (2015)

En una línea similar, Avila (2019) indica que una cultura que estimule el desarrollo de ideas nuevas puede traducirse en nuevos métodos de gestión, es decir, en innovaciones organizativas.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H3: La cultura adhocrática tiene una relación positiva con la innovación organizativa.

Cultura Adhocrática e innovación en marketing

En su trabajo Aboramadan (2020) indica que la innovación se da en una cultura que fomenta el trabajo en equipo, orientación al objetivo, creatividad, toma de riesgos, adaptabilidad y orientación al marketing.

Purchase, S., & Volery, T. (2020) sostienen que la innovación en marketing está íntimamente asociada al desarrollo y comercialización de nuevos productos y servicios, por lo que esta es complementaria a la innovación en producto.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H4: La cultura adhocrática tiene una relación positiva con la innovación en marketing.

Cultura de clan e innovación de productos

La cultura es una variable clara que impacta los valores de la organización (Villamar, 2016). En su trabajo Cameron y Quinn (2005) indican que la cultura brinda un ambiente colaborativo, donde los colaboradores comparten el conocimiento adquirido. En esta línea, De Marchi, V., & Grandinetti, R. (2013) propone que el conocimiento incrementa la innovación por medio de la libre comunicación y distribución del conocimiento en la organización. Un estudio más reciente de Naranjo - Valencia (2017) indica que los valores asociados a la cultura de clan favorecen como la flexibilidad, el involucramiento de los colaboradores y el trabajo en equipo tienen un nexo con el comportamiento innovador de los colaboradores, el cual media el nexo entre la cultura de clan y la innovación radical en productos. De igual manera Liao, Z. (2018) concluye que la cultura de clan promueve la creatividad de los miembros, lo que a su vez promueve la innovación.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H5: La cultura de clan tiene una relación positiva con la innovación en productos.

Cultura de clan e innovación en procesos

En su investigación Alvarado, K. & Dumisacho, V. (2015), concluyen que las empresas tipo clan muestran un vínculo más fuerte entre la cultura organizacional y la innovación. En su trabajo Naranjo - Valencia (2016) sostiene que la cultura de clan promueve el involucramiento del colaborador y el trabajo en equipo dada su orientación a los factores internos del negocio, promueve la innovación en los procesos de desarrollo.

Droge, C., Calantone, R. & Harmancioglu, N. (2008) plantean que su flexibilidad da apertura a nuevas estructuras orgánicas, procesos de toma de decisión descentralizada y comunicación fluida.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H6: La cultura de clan tiene una relación positiva con la innovación en procesos.

Cultura de clan e innovación organizativa

Liao, Z. (2018) sostiene que la cultura de clan promueve una atmósfera de trabajo colaborativa, donde el líder cumple un rol de mentor, por lo que la comunicación y la transferencia de conocimiento son las características que promueven la innovación. Chuang, F., Morgan, R. E., & Robson, M. J. (2012) indica que la administración debe enfocarse en el desarrollo de ideas colectivas y fomentar el análisis estratégico.

En la misma línea Wei, Y, Samiee, S., & Lee, R. P. (2014) sostiene que la cultura de clan puede lograr el cambio en las estrategias de mercado y de producto por medio de la información compartida.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H7: La cultura de clan tiene una relación positiva con la innovación organizativa.

Cultura de clan e innovación en marketing

En su trabajo Purchase, S., & Volery, T. (2020) indica que la participación del colaborador es particularmente importante ya que ellos son quienes llevan a cabo la tarea de brindar una experiencia de servicio nueva y única, por lo que tienen un papel de

reconocimiento y desarrollo de nuevas oportunidades innovadoras. Finalmente, Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2016) sostiene que un mayor nivel de conocimiento colectivo promueve la innovación en marketing dado que el conocimiento sobre el entorno de la organización permite comprender mejor los cambios necesarios para adaptarse.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H8: La cultura de clan tiene una relación positiva con la innovación en marketing.

Cultura de mercado e innovación en productos

Se tiene una orientación externa, se espera que esta promueva la innovación dado que lo que se busca es llevar nuevas ideas al mercado. (Lukas & Ferrell, 2000), adicionalmente le permite conocer los requerimientos de sus clientes y el sentimiento de mercado. (Salavou, 2004). Además, Naranjo - Valencia (2016) sostiene que la cultura de mercado tiene como principales valores el cumplimiento de los objetivos, la consistencia y la competitividad.

La literatura reconoce una relación entre conocer los requerimientos de los clientes y las estrategias de mercado de los competidores y la innovación en nuevos productos (Sandvik and Sandvik, 2003);

Lo que nos lleva a plantearnos:

H9: La cultura de mercado tiene una relación positiva con la innovación en productos.

Cultura de mercado e innovación en procesos

La cultura de mercado se encuentra orientada a resultados y obtener una mayor participación de mercado, tomando como atributos principales la competitividad y el logro de objetivos (Quinn, 1999).

En su trabajo, Liao, Z. (2018) sostiene que la cultura de mercado al estar enfocada en la satisfacción del cliente se encuentra positivamente relacionada con la innovación en procesos considerando un contexto en el que se demandan productos eco amigables.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H10: La cultura de mercado tiene una relación positiva con la innovación en procesos.

Cultura de mercado e innovación organizativa

Liao, Z. (2018), indica cómo la cultura de mercado puede llevar nuevas formas administrativas que le brinden a la organización una ventaja competitiva, dada la creciente demanda de productos ecológicos una cultura que enfatiza la competencia, busque una cuota de mercado atractiva y priorice la satisfacción de sus clientes se posicionará sobre sus competidores, esto con el objetivo de obtener una posición de liderazgo en el mercado. Hervas-Oliver, J. (2014) indica que la innovación organizacional se relaciona con la mejora de los procesos de producción, lo cual le permite tomar una mejor posición en el mercado.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H11: La cultura de mercado tiene una relación positiva con la innovación organizativa.

Cultura de mercado e innovación en marketing

En su trabajo Purchase, S., & Volery, T. (2020), indica que las empresas que tienen la capacidad de captar y transformar en conocimiento las últimas necesidades de mercado pueden capturar un tipo específico de innovación que impulse las prácticas de marketing con el fin de desarrollar y comercializar productos y servicios. Las empresas que adoptan estas prácticas en innovación de marketing de forma proactiva estarán en una posición ideal para obtener una ventaja competitiva.

Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2016) sostiene que el conocimiento es un recurso valioso que les permite a las empresas introducir actividades de marketing. Es importante reconocer que la innovación en marketing representa un riesgo y su éxito no está garantizado, sin embargo, estas son incrementales, por lo que en caso de fracaso sus pérdidas no son representativas en comparación a los intentos de introducir otros tipos

de innovaciones, es decir, tiene un parámetro de control desde su implementación. Esto va de la mano con los atributos establecidos por Cameron y Quinn (1999) para la cultura de mercado, con la finalidad de lograr los objetivos de la empresa, obtener una mayor cuota de mercado y ser más competitivos a la vez que establece un marco de control.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H12: La cultura de mercado tiene una relación positiva con la innovación en marketing.

2.2.3 Innovación y desempeño empresarial

La innovación tiene cada vez más importancia en las empresas dado que a través de esta se generan eficiencias y mejores desempeños en el largo plazo, especialmente en mercado dinámicos, siendo el motivo principal que la innovación le hace frente a un entorno externo turbulento. En dichos contextos las empresas con la habilidad de innovar serán capaces de responder a los desafíos de mercado con mejoras en la manufactura, nuevos productos y explotando nuevas oportunidades de mercado mejor que aquellas empresas no innovadoras (Soetanto & Jack, 2013).

Esta es reconocida como la fuente de las ventajas competitivas para las firmas, lo cual les permite obtener un mejor desempeño en el largo plazo (Kaplinsky and Santos, 2005; Lengnick-Hall, 1992).

Calantone et al. (2002), señala que la innovación de una empresa surge a través de la implementación de nuevas ideas, donde se explora diversas alternativas y formas de hacer las cosas, además de fomentar la creatividad en los métodos de operación. La innovación, a través de nuevas actividades, rutinas y procesos, permite obtener beneficios significativos para las empresas para crear valor y sustentar una postura competitiva de la firma (Anning-Dorson, 2017; Deutscher, Zapkaub, Schwens, Baumc y Kabst, 2016); mediante el uso de recursos como el conocimiento, el uso de la tecnología, con colaboración externa o con inversión en investigación y desarrollo (I+D) las empresas pueden concebir la oportunidad de un cambio o mejora en su negocio. (OECD y Eurostat, 2018).

La literatura acepta la innovación como un factor del éxito a largo plazo de las organizaciones, sobre todo en mercados dinámicos y cambiantes como los actuales. (Damanpour y Golpalkrishan, 2001).

Asimismo, el rendimiento es considerado una medida de desempeño empresarial cuando se identifica un crecimiento en, ganancias, cuota de mercado e incremento de capital humano. (Deutscher et al., 2016), cuyo beneficio se traduce como la creación de valor y una posición sostenible (Doran y Ryan, 2014).

Innovación en productos y desempeño empresarial

El crecimiento en ventas, el incremento de la cuota de mercado y la retención del cliente son reflejos del éxito un nuevo producto o servicio (Pelham, 1997) citado por Keskin, H. (2006), cuando un cliente se siente satisfecho con el producto o servicio, se puede volver leal a la marca de la compañía y podrá pagar más, no solamente para obtener de nuevo el producto sino para aumentar la compra y generar más ingresos a la empresa (Wang y Wei 2005). Dentro del sector industrial existe una transformación permanente en el uso de tecnologías, sistemas de información y mecanismos de cómputo que generan valor en todas las fases de producción y ejecución del producto que conlleva a incrementar la porción de ventas (Ocampo et al., 2017).

Lo que nos lleva a plantearnos:

H13: La innovación en productos tiene una relación positiva con el desempeño empresarial

Innovación en procesos y desempeño empresarial

La literatura existente demuestra que los procesos de innovación generan mayores márgenes de rentabilidad en las empresas sin importar el área en donde se implemente los procesos de innovación (Rosseau & Blake, 2016)

a raíz de la implementación de la innovación se ha logrado desarrollar procesos que han dado buenos resultados; se generan beneficios múltiples en todo el proceso como

reducción de costos, mejora en la calidad de los productos lo que genera un mejor desempeño empresarial medible a través de su crecimiento en ventas (Kafouros et al., 2008). Lo que nos lleva a plantearnos:

H14: La innovación en procesos tiene una relación positiva con el desempeño empresarial

Innovación organizativa y desempeño empresarial

Hervas-Oliver et al., 2014). indica que la adopción de las innovaciones organizativas aumenta la rentabilidad a través de una estrategia de innovación en procesos, en un contexto donde el proceso de producción mejora por la introducción de una nueva tecnología en la empresa.

Lo que nos lleva a plantearnos:

H15: La innovación organizativa tiene una relación positiva con el desempeño empresarial

Innovación en marketing y desempeño empresarial

Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2016), indica que las empresas pueden alcanzar un mayor desempeño financiero a través de la instrucción de innovaciones en marketing, las cuales, para el caso de nuevos productos, se encuentran asociadas a la innovación en productos (Purchase, S., & Volery, T. 2020)

Así, Aboramadan, M.(2020), indica que la innovación en marketing es una mediadora entre la cultura y el desempeño dado que la existencia de un clima que promueva la orientación a objetivos, la orientación al cliente, la toma de riesgos, el aprendizaje continuo y la orientación a marketing son factores que promueven el éxito de la empresa.

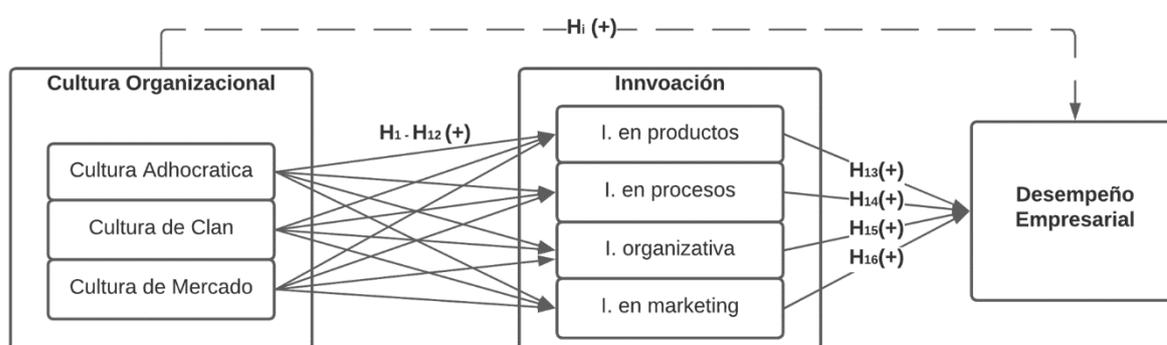
Lo que nos lleva a plantearnos:

H16: La innovación en marketing tiene una relación positiva con el desempeño empresarial

2.3 Modelo propuesto

La literatura revisada se fundamenta en el estudio de las relaciones de tres importantes variables, siendo la cultura organizacional (variable independiente), el desempeño empresarial (variable dependiente) e innovación empresarial (variable mediadora). A continuación, proponemos el siguiente modelo teórico:

Gráfico 2: Relación entre cultura organizacional, innovación y desempeño empresarial



Fuente: Elaboración Propia

Donde cultura organizacional se divide en 4 sub variables, según el Modelo de Cameron y Queen (2009), llamado Marco de Valores en Competencia , en el cual autores como Jamrog, 2006 ; Slagter, 2009; McLaughlin, 2008 sustentan y defienden que la cultura adhocrática, de clan y de mercado son las variables con características y vínculos similares que se complementan con la innovación y sus variables, ya que sus factores de cambio, ya sea en procesos o tecnológicos van buscando moverse estratégicamente para lograr entre ellos una manera de beneficiar a la organización en su desempeño financiero a través de índices o ratios positivos; Factores que en consecuencia se relacionarán con la innovación según el Modelo de la OCDE (2010), que agrupa los 4 tipos de innovación según procesos, gestión, producto y marketing.

En consecuencia, el desempeño empresarial de las organizaciones es uno de los temas centrales dentro de una gestión, según Pedromo (2017), que se entiende como el nivel

económico logrado por una empresa, a través del análisis de la información para una toma de decisiones. Zuñiga Collazos (2015) citado por Julnes (2007) sostiene que el desempeño financiero es un elemento vital para un análisis de cultura organizacional por procesos innovadores, tecnológicos y sociales, ya que tienen un impacto directo en términos de crecimiento de indicadores, participación de mercado y rentabilidad. (Akgun et al, 2007), lo que se puede expresar como el comportamiento económico de la organización, beneficios y utilidades percibidos en un tiempo determinado.

Autores como Euchner, J., & Ganguly, A. (2014) han construido modelos para poder medir la cultura organizacional a través de la innovación y como consecuencia lograr un desempeño financiero positivo (Haffar & Ghoneim, 2014), teniendo distintos criterios que según sus características pueden complementarse para distintos sectores industriales. (Kleeberg H. F. y Nieto V. M., 2010), sin embargo, como se ha mencionado en el capítulo anterior los resultados no son del todo concluyentes.

Asimismo, es importante recalcar que las organizaciones a estudiar forman parte del sector pesquero, aquel que es un elemento estratégico para el Perú, siendo una fuente generadora de divisas que le ha permitido al país poder incrementar su PIB en 2.5% respecto a lo registrado en los últimos dos años. (Petrotrans Mkt, 2022), siendo las principales TASA, Copeinca, Diamante, Austral, Hayduk, Exalmar, etc; organizaciones que en lo particular después de la coyuntura del país (política y emergencia sanitaria), se vieron obligados a movilizar sus estrategias para seguir siendo sostenibles económicamente en el tiempo; siendo el cambio de procesos innovadores y capacitación a los colaboradores una de sus principales variaciones. (León, A. 2018).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

Luego de la revisión literaria de las variables y sus relaciones en la sección anterior y dado que el objetivo del estudio será determinar el nexo entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial bajo la variable mediadora innovación, se recurrió a un diseño no experimental de tipo transversal. (Agudelo, et al.,2008)

El mismo autor, señalan que “en el diseño de investigación transversal se recolecta datos en un tiempo único y que su propósito es describir variables, y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado”.

Usaremos un enfoque cuantitativo que, según Hernández, et al. (2003), el enfoque cuantitativo usa recolección de datos para probar hipótesis basado en la numeración y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento. Además, Cameron y Quinn (2006) citados por Khed Houria, et al. (2020) sugieren que “el enfoque cuantitativo es más relevante que los enfoques cualitativos para evaluar las dimensiones de la cultura organizacional que pueden caracterizar a una organización” por lo que para la presente investigación utilizaremos un enfoque cuantitativo.

3.2 Población

El Perú es el primer productor mundial de harina de pescado y el segundo en productos pesqueros; el 86,4% utilizado para elaborar aceite y harinas y el 13,6% para consumo humano. Vela Meléndez, L (2014), lo que genera un gran aporte para la economía del país teniendo expectativas positivas de desarrollo a futuro.

De acuerdo al Anuario estadístico Pesquero y Acuícola del año 2021 emitido en el portal web del Ministerio de producción “el número de empresas del sector pesquero en el Perú generaron 99 627 puestos de trabajo en dicho año, cifra que representa un crecimiento de 33,3% con respecto al año 2020, significando ello 24,8 mil puestos de trabajos adicionales”.

Gutiérrez, V. (2014), sostiene que la teoría de las etapas del crecimiento económico por W.Rostow posibilita expansiones en distintos sectores de la economía; siendo una de ellas la variable de la innovación , está ligada al desempeño financiero, directamente a la tasa de inversión.

Una vez que los sectores comienzan a desarrollarse, el crecimiento puede despegar por sí solo, lo que en el caso de la pesca resulta positivo ya que su actividad extractiva busca maximizar sus ganancias tratando de extraer la mayor cantidad de recursos en un tiempo reducido. De la Puente, S. (2011)

En relación a la innovación, ésta es “un factor relevante para la competitividad empresarial, incluso en la pesca, en donde son aplicadas múltiples innovaciones. El sistema de innovación sectorial existente en esta industria está dotado de una gran complejidad, con conocimientos y tecnologías aplicadas procedentes de diversas fuentes.” Souto (2015).

Por otro lado, el gobierno del Perú, fomenta la innovación del sector pesquero a través del Programa Nacional de Innovación en Pesca y Acuicultura que, según información de la Plataforma digital única del Estado Peruano, “promueve el desarrollo productivo y la competitividad a través de la investigación, adaptación de tecnologías y fortalecimiento de capacidades en el sector pesca, cofinanciando proyectos innovadores”.

Tomando en cuenta la importancia del sector pesquero en el país, nuestra población está definida por las 367 empresas pertenecientes al sector pesquero peruano de clasificación industrial, cuya información del número total de empresas fue extraída del portal web del Ministerio de Producción del Perú.

3.3 Muestra y recolección de datos

Para la elección de la muestra se realizó el tipo de muestreo aleatorio simple.

Los datos del presente estudio serán recolectados a través de encuestas elaboradas, esto a partir de la literatura existente y estarán desarrolladas a través de tres constructos basados en el modelo OCAI de Cameron y Queen (1999) para la variable cultura, en el modelo de Naranjo, et al (2016) para la variable innovación y Anwar, M. (2018). para la variable desempeño tales como y dirigidas a una muestra de 189 empresas pesqueras de clasificación industrial cuya cantidad fue calculada a través de la fórmula matemática del tipo de muestreo aleatorio mencionado con un nivel de confianza del 95%, y un margen de error del 5%.

La accesibilidad de información en el portal web del Ministerio de Producción del Perú nos facilita el contacto con dichas empresas y por lo tanto las encuestas serán enviadas de manera virtual a los correos electrónicos institucionales.

A continuación, se detalla la fórmula usada para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{NE^2 + z^2 * p * q}$$

Donde:

z: Puntuación z del nivel de confianza es de 1.96 puesto que se aplicó un nivel de confianza del 95%

E: Error muestral: de 5% dado que se tiene un nivel de confianza del 95%

p: Probabilidad de éxito: de 0.5 y por lo tanto se tiene una Probabilidad de fracaso (q) del 0.5

N: Población conocida: Viene dado por el tamaño de la población, es decir 367 empresas pertenecientes al sector pesquero peruano

De acuerdo a Hernández, et. al (2014) las Puntuación z del nivel de confianza, el error muestral, la probabilidad de éxito y de fracaso usados en la presente investigación son los más comunes en ciencias sociales.

3.4 Medidas de las variables

Cultura organizacional: Teniendo como base la literatura existente ,distintos autores tales como Maldonado et al. (2016), Salas et al. (2017), Panuwatwanich y Nguyen (2017); Yesil y Kaya (2013) para la medición de la cultura organizacional, se utilizará el Instrumento de evaluación de cultura organizacional (OCAI) desarrollado por Cameron y Quinn(1999) debido a su “utilidad y precisión para diagnosticar aspectos fundamentales de la cultura organizacional, siendo este un instrumento abierto para ser aplicado a la realidad de cada país, debido a que es un resultado de investigación científica”. Maya, et al. (2019)

Innovación: Para medir la variable innovación y sus tipos se tendrá como base el instrumento propuesto por Naranjo et al. (2016) y que a su vez se basa en el Manual de Oslo (OCDE & Eurostat, 2006) en la cual se utilizarán escalas de 5 puntos para cada tipo de innovación, siendo 1 el puntaje menor y 5 el mayor

En el cuadro adjunto se puede apreciar los ítems que se tendrá en consideración tanto para tipos de innovación (productos/servicios, procesos, organizativa, marketing)

Gráfica 3: Ítems de medición en innovación de Productos/Servicios y Procesos.

Innovación en productos/servicios	innovación en procesos
Número de nuevos productos/servicios introducidos	Número de nuevos procesos introducidos
Disposición pionera para introducir nuevos productos	Disposición pionera para introducir nuevos procesos
Respuesta inteligente a los nuevos productos/servicios introducidos por otras empresas del mismo sector	Respuesta inteligente a los nuevos procesos introducidos por otras empresas del mismo sector
Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos productos/servicios	Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos procesos
Esfuerzos para desarrollar nuevos productos/servicios en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados	Esfuerzos para desarrollar nuevos procesos en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados

Fuente: Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016)

Gráfica 4: Ítems de medición en innovación de organizativa & marketing

innovación organizativa	Innovación de marketing
Número de nuevos sistemas de gestión	Número de nuevos métodos de comercialización
Disposición pionera para introducir nuevos sistemas de gestión	Disposición pionera para introducir nuevos métodos de comercialización
Respuesta inteligente a los nuevos sistemas de gestión introducidos por otras empresas del mismo sector	Respuesta inteligente a los nuevos métodos de comercialización introducidos por otras empresas del mismo sector
Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos sistemas de gestión	Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos métodos de comercialización
Esfuerzos para desarrollar nuevos sistemas de gestión en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados	Esfuerzos para desarrollar nuevos métodos de comercialización en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados

Fuente: Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016)

Desempeño: De acuerdo a la revisión de la literatura hay 2 formas de medir el desempeño, estas medidas son las objetivas “que utilizan dimensiones contables, financieras y mixtas extraídas directamente de las empresas o por fuentes secundarias”. Martínez et al, (2021) y las medidas subjetivas que según Zuñiga et al, (2019) “se obtienen a través de la

recolección de la percepción o los puntos de vista de actores involucrados en los procesos de la empresa y, en algunos casos, en observadores externos” .

Basándonos en la encuesta elaborada por Anwar, M. (2018). para medir el desempeño empresarial financiero, se planteará a los encuestados indicar el progreso de ciertos indicadores en la empresa durante los últimos años”, usando la escala Likert de 1 a 5 que va desde 1 totalmente desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. En donde se pedirá a los encuestados que califiquen el desempeño de su empresa sobre la base del ROE, el rendimiento de las ventas, el ROA, el crecimiento de las ventas y la rentabilidad neta.

3.5 Análisis estadístico

En cuanto al análisis de datos se propone usar el software STATA con el fin de conseguir precisión en los resultados.

Tomamos el estudio de Naranjo et al, (2016) quien utiliza el procedimiento de Baron & Kenny, (1986), para comprobar las hipótesis planteadas mediante el análisis de regresión Jerárquica, la cual es una técnica que podemos utilizar para comparar varios modelos lineales diferentes.

De acuerdo al procedimiento de Baron & Kenny, (1986) para probar la mediación de variables en una investigación se debe realizar tres ecuaciones de regresión que se detallaran a continuación:

Denotando las variables cultura(X), innovación(Z) y desempeño(Y) como independiente, mediadora y dependiente respectivamente se tiene el proceso de la siguiente manera:

En primer lugar, la variable independiente debe relacionarse significativamente con la variable dependiente. En este caso, se realiza una estimación de la regresión simple y la comprobación de que la pendiente de la regresión estimada sea significativa.

En segundo lugar, la variable independiente debe relacionarse significativamente con la variable mediadora (innovación), esto implica la estimación de la regresión simple y la comprobación de que la pendiente de la regresión estimada sea significativa.

En tercer lugar, la variable mediadora (Z) está relacionada con la variable dependiente manteniendo constante el efecto de la variable independiente, esto implica la estimación

del coeficiente de la regresión múltiple de Y sobre X y Z y la comprobación de que la pendiente de la regresión estimada sea significativa.

Utilizando el procedimiento descrito como ya se mencionó anteriormente se va a comprobar la hipótesis H_1 : La innovación tiene un efecto mediador en relación a la cultura organizacional y el desempeño empresarial.

CAPÍTULO IV: CONTRIBUCIÓN ESPERADA

Nuestro estudio indica que es beneficioso para las empresas fomentar una cultura organizacional innovadora al instituir mecanismos y estructuras que fomenten nuevas ideas y formas de pensar y operar, ya que es probable que esto mejore los resultados de la empresa. La introducción, adopción y difusión de innovaciones puede facilitar en las organizaciones los mecanismos para alentar y fomentar una cultura innovadora. (Souto, 2015)

Los gerentes pueden aprovechar los impactos positivos del vínculo que existe entre la cultura organizacional y las innovaciones. Los gerentes trabajan arduamente para aumentar las innovaciones de todo tipo y en varios niveles en sus organizaciones. Ahora podemos decir que la generación de innovaciones puede ser impactada fomentando la cultura organizacional adecuada. (Dávila, 2012)

Por lo tanto, los mecanismos para fomentar y nutrir una cultura organizacional innovadora, como se sugiere en nuestro estudio, contribuirían en gran medida a ayudar a las empresas industriales a mantenerse competitivas y mejorar el desempeño.

4.1 Contribución Teórica

Nuestra investigación pretende enriquecer la literatura existente sobre el nexo de las variables cultura organizacional y desempeño empresarial a través de la variable mediadora innovación; reforzando la explicación de que, si existe una relación positiva entre las sub variables estudiadas, con el fin de mejorar el desempeño de las organizaciones con una perspectiva de cambio.

Así también, se aclara la determinación de los efectos de las sub variables en complemento con los diversos tipos de modelos presentados por distintos autores; en donde la literatura ha sido ambigua.

Por lo tanto, nuestro estudio nos brinda información útil para las organizaciones, particularmente en el rubro industrial, donde las empresas buscan ser competitivas y receptivas a los cambios ambientales mediante la introducción exitosa de innovaciones, teniendo en cuenta que se encuentran en un entorno muy competitivo y, como resultado, las innovaciones son muy útiles para flexibles y respuestas justo a tiempo a los desafíos competitivos. Bashir, M., Verma, R. (2018)

4.2 Contribución Práctica

La investigación realizada sobre el vínculo entre la cultura organizacional, el desempeño financiero y la innovación ayudará como guía para las organizaciones del sector pesquero motivándolas y logrando generar una herramienta de apoyo con el fin de obtener ventajas competitivas, así como también capacitación de colaboradores; aquello que se reflejará en una mejor calidad de servicio y mejor posición de las organizaciones en el mercado.

4.3 Estudios futuros

Se sugiere que futuras investigaciones profundicen todas las dimensiones en cultura organizacional e innovación, dado a la amplitud de conceptos y dimensiones que existen en la literatura.

Además, realizar el estudio de estas variables en sectores diferentes y también en empresas públicas con el fin de conocer cómo el contexto puede influir en la relación estudiada.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

El presente estudio muestra que la cultura organizacional es crucial dentro del desempeño empresarial de una organización, si es medida con una variable que tenga las características de flexibilidad, adaptación al cambio, cambios en procesos, etc. (Naranjo, J.,2016).

Se puede concluir que la cultura que adopta medidas innovadoras, es autónoma, flexible y se adapta al cambio de manera rápida, favorece el desarrollo y crecimiento del ambiente laboral, lo que repercute directamente sobre el desempeño organizacional y se asocia a un impacto positivo en los rendimientos organizacionales.

De acuerdo al análisis realizado en nuestra investigación, podemos evidenciar a través de la literatura el nexo que existe entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial y el impacto que tienen los tipos de cultura mediante los tipos de innovación; producto proceso, organizativa y de marketing

La cultura organizacional se subdivide en variables que se amoldan a distintas características según cómo se desarrollan los procesos en una empresa; siendo la cultura de mercado imprescindible, ya que está relacionada al logro de resultados, objetivos, comportamiento innovador y prácticas eficientes lo que genera una orientación positiva frente a la relación de las variables en estudio. (Amoros Tirado, G.,2019)

La investigación realizada permite abordar procesos de transformación cultural en el sector pesquero del país, permitiéndoles identificar distintos factores como el compromiso, la aversión al riesgo, el aprendizaje frente a los cambios, etc que deben ser desarrollados a partir de objetivos estratégicos para poder generar frutos a partir de esos comportamientos. (Chang y Lee, 2017)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aboramadan, M., Albashiti, B., Alharazin, H., & Zaidoune, S. (2020). Organizational culture, innovation and performance: A study from a non-western context. *The Journal of Management Development*, 39(4), 437-451. doi:10.1108/JMD-06-2019-0253

Aboulnasr, K., Narasimhan, O., Blair, E., & Chandy, R. (2008). Competitive response to radical product innovations. *Journal of marketing*, 72(3), 94-110.

Anwar, M. (2018). Business model innovation and SMEs performance—does competitive advantage mediate?. *International Journal of Innovation Management*, 22(07).

Amoros Tirado, G. I. Y., Cataño Machado, P. Y., Liñan Quintanilla, C. J., & Rosell De Almeida, M. L. (2019). Tipos de cultura organizacional y Síndrome de Burnout.

Alvarado, K.M.; Pumisacho, V.H. (2015). “Impacto de la cultura organizacional sobre la innovación de las pymes : un estudio empírico en el Distrito Metropolitano de Quito”, en *Sotavento*, n.º 25, pp. 26-33. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01233734.n25.04>

Ávila Olaya, M. A., & Alfonso Morales, M. (2019). “Innovación de proceso y de gestión en un sistema de gestión de la calidad para la industria de servicios”. *Revista chilena de economía y sociedad*, 13(1).

Barón, RM y Kenny, DA (1986). El moderador-distinción variable mediador en la investigación psicológica social: Consideraciones conceptuales, estratégicas y estadísticas. *Revista de Personalidad y Psicología Social*, 51(6), 1173-1182.

Bigliardi, B. (2014). The effect of innovation on financial performance: *A research study*

Bashir, M., & Verma, R. (2018). Internal factors & consequences of business model. *Management Decision*. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2016-0784>.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. John Wiley & Sons.

Camisón, C., and A. Villar-López. 2014. "Organizational Innovation as an Enabler of Technological Innovation Capabilities and firm Performance." *Journal of Business Research* 67 (1): 2891–2902. doi:10.1016/j.jbusres.2012.06.004.

Chen, C. J. (2009). Technology commercialization, incubator and venture capital, and new venture performance. *Journal of Business research*, 62(1), 93-103.

Chen, Q., Wang, C. H., & Huang, S. Z. (2020). Effects of organizational innovation and technological innovation capabilities on firm performance: evidence from firms in China's Pearl River Delta. *Asia Pacific Business Review*, 26(1), 72-96.

Chiang, M., Hidalgo-Ortiz, J., & Gómez-Fuentealba, N. (2021). Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos*, 11(22), 347–362. <https://doi.org/10.17163/RET.N22.2021.10>

Chuang, F., Morgan, R. E., & Robson, M. J. (2012). Clan culture, strategic orientation and new product performance in chinese marketing ventures: An exploration of main and moderating effects. *Journal of Strategic Marketing*, 20(3), 267-286. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.643914>

Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of management studies*, 47(6), 1154-1191.

Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management journal*, 34(3), 555-590.

Dávila, J. (2012). La doble dimensión de una capacidad organizacional: Evidencias de una organización sin ánimo de lucro que compite en el mercado. *Cuadernos de Administración*, 25(44), 11–37.

De Marchi, V., & Grandinetti, R. (2013). Knowledge strategies for environmental innovations: the case of Italian manufacturing firms. *Journal of knowledge management*.

Droge, C., Calantone, R. & Harmancioglu, N. (2008). New Product Success: Is It Really Controllable By Managers in Highly Turbulent Environments?. *Journal of Product Innovation Management*, 25(3), 272–286. 10.1111/j.1540-5885.2008.00300.x

Euchner, J., & Ganguly, A. (2014). Business model innovation in practice. *Research-Technology Management*, 57(6), 33-39.

Hage, J. T. (1999). Organizational innovation and organizational change. *Annual review of sociology*, 25(1), 597-622.

Hartnell, C.A., Ou, A.Y., Kinicki, A.J., Choi, D. and Karam, E.P. (2019), "A meta-analytic test of organizational culture's association with elements of an organization's system and its relative predictive validity on organizational outcomes", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 104 No. 6, pp. 832-850

Hernández, R. (2018). En: *Metodología de la investigación*. (pp. 1-21). México: Mc Graw Hill.

Hervas-Oliver, J., Sempere-Ripoll, F., & Boronat-Moll, C. (2014). Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: A misleading debate? *Small Business Economics*, 43(4), 873-886. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9567-3>

Hidalgo, F. K., & Vélez, M. N. (2001). *La industria pesquera en el Perú*. Univ. de Lima, Fondo de Desarrollo Ed..

Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of business research*, 67(8), 1609-1621.

Immelt, J. R., Govindarajan, V., & Trimble, C. (2009). How GE is disrupting itself. *Harvard business review*, 87(10), 56-65.

Jaskyte, K. (2004). Transformational leadership, organizational culture, and innovativeness in nonprofit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 15(2), 153-168.

Juárez Artigas, C. I. (2018). Incidencia de la cultura organizacional en la implementación de procesos de innovación en las empresas. *Instituto de Ciencias Sociales y Administración*.

Julian Gálvez Albarracín, Domingo García Pérez de Lema (2012). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la MIPYME: Un estudio empírico en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 28(122), 11-27.

Kleeberg H. F. y Nieto V. M. (2010). *La industria Pesquera en el Perú*. Universidad de Lima. Lima.

Kaplinsky, R., & Paulino, A. S. (2005). Innovation and competitiveness: trends in unit prices in global trade. *Oxford Development Studies*, 33(3-4), 333-355.

Keskin, H. (2006). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of innovation management*, 9(4), 396-417.

Khedhaouria, A., Nakara, W. A., Gharbi, S., & Bahri, C. (2020). The relationship between organizational culture and small-firm performance: Entrepreneurial orientation as mediator. *European Management Review*, 17(2), 515–528.

Kim, T. and Chang, J. (2019), “Organizational culture and performance: a macro-level longitudinal study”, *The Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 40 No. 1, pp. 65-84

Kim, S. H., & Huarng, K. H. (2011). Winning strategies for innovation and high-technology products management. *Journal of Business Research*, 64(11), 1147-1150.

Kitchell, S. (1995). Corporate culture, environmental adaptation, and innovation adoption: A Qualitative/Quantitative approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(3), 195-205. <https://doi.org/10.1177/0092070395233004>

Kafouros, M. I., Buckley, P. J., y otros dos autores, *The Role of Internationalization in Explaining Innovation Performance*, <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.07.009>, *Technovation*, 28(1), 63-74 (2008)

Lara, M., & Briceño, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-20.

Lau, C.M. and Ngo, H.Y. (2004), “The HR system, organizational culture, and product innovation”, *International Business Review*, Vol. 13 No. 6, pp. 685-703.

Leithy, W.E. (2017), "Organizational culture and organizational performance", *International Journal of Economics and Management Sciences*, Vol. 6 No. 4

León, A. (25 de octubre del 2010). "El informe: La segunda ola". *El comercio*. Lima

Lengnick-Hall, C. A. (1992). Innovation and competitive advantage: What we know and what we need to learn. *Journal of management*, 18(2), 399-429.

Lai-Yin, S., Yuen-Ping, H., & Shiyu, L. (2021). Search strategy, innovation and financial performance of firms in process industries. *Technovation*, 105(1), 1-18.

Liao, Z. (2018). Corporate culture, environmental innovation and financial performance. *Business Strategy and the Environment*, 27(8), 1368-1375.

Lock, E.A. and Kirkpatrick, S.A. (1995), "Promoting creativity in organizations", in Ford, C.M. and Gioia, D.A. (Eds), *Creative Action in Organizations, Ivory Tower Visions & Real World Voices*, Sage, London, pp. 115-20.

Leal-Rodríguez, A., Ariza-Montes, J. A., Morales-Fernández, E., & Eldridge, S. (2015, April). The effects of organizational culture typologies on unlearning and innovation capabilities. In *European Conference on Intangibles and Intellectual Capital* (p. 217). Academic Conferences International Limited

Liao, Z. (2018). Corporate culture, environmental innovation and financial performance. *Business Strategy and the Environment*, 27(8), 1368-1375. <https://doi.org/10.1002/bse.2186>

Madero Gómez, S. M., & Barboza, G. A. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría, Administración*, 60(4), 735-756. doi:10.1016/j.cya.2014.08.001

Maldonado-Guzmán, G., Pinzón, S. & Marín, J. (2016). La influencia de la cultura empresarial en el rendimiento de la pyme de México. *FIR-Faedpyme International Review*, 5(9), 35-45.

Martínez, M. D. R. B., Lázaro, J. R., & Espinoza, I. M. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 21-40.

- Mavondo, F., & Farrell, M. (2003). Cultural orientation: its relationship with market orientation, innovation and organisational performance. *Management Decision*, 41(3), 241-249.
- Maya, A. M., Vallejo, A., Ramos, V., & Borsic, Z. (2019). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *Ciencia América*, 8(2), 84-102.
- Majluf P. (2008). "El sector Pesquero". Centro de sostenibilidad ambiental. Universidad Peruana Cayetano Heredia". Lima.
- Manual, O. (2005). Guidelines for collecting and interpreting innovation data (2005). A joint publication of OECD and Eurostat, Organization for Economic Co-Operation and Development. Statistical Office of the European Communities.
- Martínez, M. D. R. B., Lázaro, J. R., & Espinoza, I. M. (2021). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 21-40.
- Martins, E.C. and Terblanche, F. (2003), "Building organizational culture that stimulates creativity and innovation", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 6 No. 1, pp. 64-74.
- Medeiros, V., Gonçalves, L., & Camargos, E. (2020). La competitividad y sus factores determinantes: Un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de La CEPAL*, 2019(129), 7–27. <https://doi.org/10.16/9c2a7060.com>
- Miron, E., Erez, M., & Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?. *Journal of organizational behavior*, 25(2), 175-199.
- Mumford, M. D. (2000). Managing creative people: Strategies and tactics for innovation. *Human resource management review*, 10(3), 313-351.
- Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 49(1), 55-72. <https://doi.org/10.1108/00251741111094437>

Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016). Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Revista Latinoamericana De Psicología*, 48(1), 30-41. doi:10.1016/j.rlp.2015.09.009.

Naranjo-Valencia, J. C., Jimenez-Jimenez, D., & Sanz-Valle, R. (2017). Organizational culture and radical innovation: Does innovative behavior mediate this relationship? *Creativity and Innovation Management*, 26(4), 407-417. <https://doi.org/10.1111/caim.12236>

Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2016). Antecedents and outcomes of marketing innovation: An empirical analysis in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(8), 1554-1576.

Ortega Muñoz, V. J. (2013). Relación entre innovación y desempeño organizacional. Un estudio empírico en empresas industriales del Eje Cafetero. *Facultad de Administración*.

OECD. Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (3ra ed.). (G. Tragsa, Trad.) Paris: OECD, EUROSTAT, 2005

Ocampo, J., Hernández, J. C., y Vizán, A., A method for estimating the influence of advanced manufacturing tools on the manufacturing competitiveness of Maquiladoras in the apparel industry in Central America, 84, 31-51 (2017).

Panuwatwanich, K. & Nguyen, T. T. (2017). Influence of organizational culture on total quality management implementation and firm performance: Evidence from the Vietnamese construction industry. *Management and Production Engineering Review*, 8(1), 5–15

Petrotransp Marketing, (2022). ¿Cuánto representa el sector pesquero en el PBI del Perú? Recopilado de <https://www.petrotransp.net/cuanto-representa-el-sector-pesquero-en-la-economia-peruana>

Purchase, S., & Volery, T. (2020). Marketing innovation: A systematic review. *Journal of Marketing Management*, 36(9-10), 763-793.

Reino, A., Rõigas, K., & Mürsepp, M. (2020). Connections between organizational culture and financial performance in Estonian service and production companies. *Baltic Journal of Management*, 15(3), 375-393.

Robayo Acuña, P. V. (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., García Solarte, M., & Murillo Vargas, G. (2017). Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las PYMES de cali. *Suma De Negocios*, 8(18), 88-95. doi:10.1016/j.sumneg.2017.11.006

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.H. (2004), *Organizational Culture and Leadership*, 3rd ed., Jossey-Bass, San Francisco.

Soledispa-Lucas, F. F., Bailón-Lourido, W. A., & Vásquez-Giler, C. F. M. (2022). Auditoría de gestión de calidad y mejoramiento continuo de procesos en pequeñas y medianas empresas del sector pesquero, Manta, Montecristi y Jaramijó–Ecuador. *Domino de las Ciencias*, 8(1), 718-729.

Souto J. E. (2015). La Innovación en el Sector Pesquero: del Éxito a la Quiebra. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 24, 107-129.

Škerlavaj, M., Song, J. H., & Lee, Y. (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Expert systems with applications*, 37(9), 6390-6403.

Soetanto, D. P., & Jack, S. L. (2013). Business incubators and the networks of technology-based firms. *The Journal of Technology Transfer*, 38(4), 432–453. <https://doi.org/10.1007/s10961-011-9237-4>

Snow, C. C., & Hrebiniak, L. G. (1980). Strategy, distinctive competence, and organizational performance. *Administrative science quarterly*, 317-336.

Subramaniam, M., & Youndt, M.A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463.

Tung, J. (2012). A study of product innovation on firm performance. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 4(3), 84.

Uzkurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. S., & Eminoğlu, G. (2013). Role of innovation in the relationship between organizational culture and firm performance: A study of the banking sector in Turkey. *European Journal of innovation management*.

Valencia, J. C. N., Valle, R. S., & Jiménez, D. J. (2010). Organizational culture as determinant of product innovation. *European journal of innovation management*.

Vela Meléndez, L., Álvarez Tello, G., Cossio Flores, J., Helguero Muro, B., Martínez Sancarranco, M., & Santacruz Fernández, R. P. (2014). Diagnóstico estratégico del sector pesquero peruano.

Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801-814.

Vilca, G. González, J. (2011, noviembre). Centro de Política y Gestión de la Innovación y el Emprendimiento Tecnológico, un espacio de desarrollo transversal en la Facultad Tecnológica de la USACH. *Revista Electrónica Gestión de las Personas y Tecnología*, 12. Chile: Universidad de Santiago de Chile

Wang, C. L., & Rafiq, M. (2014). Ambidextrous organizational culture, contextual ambidexterity and new product innovation: A comparative study of UK and chinese high-tech firms. *British Journal of Management*, 25(1), 58-76. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00832.x>

Wei, Y., Samiee, S. and Lee, R.P. (2014), “The influence of organic organizational cultures, market responsiveness, and product strategy on firm performance in an emerging market”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 42 No. 1, pp. 49-70.

World Economic Forum. (2019). *Insight Report - World Economic Forum*.http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.

Yesil, S. and Kaya, A. (2013), "The effect of organizational culture on firm financial performance: evidence from a developing country", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 81, pp. 428-437.

Uzkurt, C., Kumar, R., Semih Kimzan, H., & Eminoğlu, G. (2013). Role of innovation in the relationship between organizational culture and firm performance: A study of the banking sector in turkey. *European Journal of Innovation Management*, 16(1), 92-117. <https://doi.org/10.1108/14601061311292878>

Zuñiga-Collazos, A.; Harrill, R.; Escobar-Moreno, N. R. y Castillo-Palacio, M. (2015). "Evaluation of the Determinant Factors of Innovation Tourist Product". *Tourism Analysis*. Vol.20, N.1, Pp.117-122

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de la variable de cultura organizacional

Items

Organizational Culture (OC)

Clan Culture (CLN)

Our firm is a very personal place. It is like an extended family. People seem to share a lot of themselves.

Our firm emphasizes human resources. High cohesion and morale in the firm are important.

Adhocracy Culture (ADH)

Our firm is a very dynamic and entrepreneurial place.

The top management team members of our firm are generally entrepreneurs, innovators, and risk takers.

Our firm emphasizes growth and acquiring new resources to meet new challenges.

Hierarchical Culture (HIER)

Our firm emphasizes permanence and stability. Efficient and smooth operations are important.

Our strategic posture is conservative. Maintaining formal rules and policies is important.

Our firm is a very formalized and structured place. Established procedures generally govern what people do.

Market Culture (MAR)

Our firm emphasizes competitive actions and achievement. Measurable goals are important.

Our firm emphasizes tasks and goal accomplishment. A production orientation is commonly shared.

Fuente: Cameron y Quinn (1999). Adaptado por Khedhaouria, A., Nakara, W. A., Gharbi, S., & Bahri, C. (2020)

Anexo 2: Cuestionario de la variable de innovación

Innovación en productos/servicios
Número de nuevos productos/servicios introducidos
Disposición pionera para introducir nuevos productos/servicios
Respuesta inteligente a los nuevos productos/servicios introducidos por otras empresas del mismo sector
Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos productos /servicios
Esfuerzos para desarrollar nuevos productos/servicios en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados

Innovación en procesos
Número de nuevos procesos introducidos
Disposición pionera para introducir nuevos procesos introducidos
Respuesta inteligente a los nuevos procesos introducidos por otras empresas del mismo sector
Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos procesos
Esfuerzos para desarrollar nuevos procesos en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados

innovación organizativa
Número de nuevos sistemas de gestión
Número de nuevos sistemas de gestión
Respuesta inteligente a los nuevos sistemas de gestión introducidos por otras empresas del mismo sector
Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos sistemas de gestión
Esfuerzos para desarrollar nuevos sistemas de gestión en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados

Innovación de marketing
Número de nuevos métodos de comercialización
Disposición pionera para introducir nuevos sistemas de gestión
Respuesta inteligente a los nuevos métodos de comercialización introducidos por otras empresas del mismo sector
Esfuerzos de I+D para desarrollar nuevos métodos de comercialización
Esfuerzos para desarrollar nuevos métodos de comercialización en términos de horas/persona, equipos y capacitación involucrados

Fuente: Naranjo-Valencia, J. C., Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2016)

Anexo 3: Cuestionario de la variable Desempeño empresarial

En los últimos 2 años	Escala				
¿cómo calificarías el desempeño del ROE en tu empresa?	1	2	3	4	5
¿cómo calificarías el desempeño del retorno de ventas en tu empresa?	1	2	3	4	5
¿cómo calificarías el desempeño del ROI en tu empresa ?	1	2	3	4	5
¿cómo calificarías el desempeño del ROA en tu empresa?	1	2	3	4	5
¿cómo calificarías el crecimiento de ventas en tu empresa?	1	2	3	4	5
¿cómo calificarías la rentabilidad neta en tu empresa?	1	2	3	4	5

Fuente: Anwar, M. (2018).

Anexo 4: Modelo propuesto de cuestionario

Encuesta N° 1 EMPRESA XXXXXX

Esta encuesta está realizada para conocer la relación entre la cultura organizacional y el desempeño empresarial teniendo como variable mediadora la innovación, en las empresas del sector pesquero del Perú.

Esta encuesta es voluntaria y confidencial y sus respuestas se utilizarán únicamente para efectos de investigación.

*Escala: 1 = totalmente desacuerdo, 2 = en desacuerdo, 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = de acuerdo, 5 = totalmente de acuerdo

Nombre de Trabajador :

Fecha:

Cargo de Trabajador :

Hora

CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura adhocrática	1	2	3	4	5
La organización es un lugar muy dinámico y emprendedor.	<input type="checkbox"/>				
Los miembros de alta dirección de nuestra organización son generalmente empresarios innovadores y tomadores de riesgos	<input type="checkbox"/>				
Nuestra organización enfatiza el crecimiento y la adquisición de nuevos recursos para enfrentar nuevos desafíos	<input type="checkbox"/>				
La adhesión que mantiene unida a la organización es el compromiso con la experimentación y la innovación	<input type="checkbox"/>				
Cultura Clan	1	2	3	4	5
La organización es un lugar muy personal. Es como una familia extensa. La gente parece compartir mucho de sí misma.	<input type="checkbox"/>				
La organización enfatiza los recursos humanos. Una alta cohesión en la firma son importantes	<input type="checkbox"/>				
La organización se mantiene unida por la lealtad y la tradición	<input type="checkbox"/>				
La organización valora el trabajo en equipo, la participación y el consenso.	<input type="checkbox"/>				

Cultura de mercado	1	2	3	4	5
La organización se enfatiza en las acciones competitivas y en los logros	<input type="checkbox"/>				
La organización enfatiza tareas y cumplimiento de metas.	<input type="checkbox"/>				
La organización está muy orientada a los resultados. La mayor preocupación es hacer el trabajo bien hecho.	<input type="checkbox"/>				
El éxito en la organización se define en términos de cuota de mercado y penetración.	<input type="checkbox"/>				
 <u>INNOVACION</u>					
Innovación en productos/servicios	1	2	3	4	5
Se cumplió con la introducción de nuevos productos/servicios proyectados	<input type="checkbox"/>				
Existe disposición pionera para la introducción de nuevos productos/servicios.	<input type="checkbox"/>				
Existen respuestas inteligentes a los nuevos productos/servicios introducidos por otras empresas del mismo sector.	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos en I+D para desarrollar nuevos productos/servicios.	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos para desarrollar nuevos productos/servicios en términos de horas/persona, equipos y capacitaciones involucradas	<input type="checkbox"/>				
 Innovación en procesos					
Se logro la introducción de nuevos procesos planificados	<input type="checkbox"/>				
Existe disposición pionera para la introducción de nuevos procesos	<input type="checkbox"/>				
Existen respuestas inteligentes a los nuevos procesos introducidos por otras empresas del mismo sector.	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos en I+D para desarrollar nuevos procesos	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos para desarrollar nuevos procesos en términos de horas/persona, equipos y capacitaciones involucradas	<input type="checkbox"/>				

Innovación organizativa	1	2	3	4	5
Se logro la introducción de nuevos sistemas de gestión planificados	<input type="checkbox"/>				
Existe disposición pionera para la introducción de nuevos sistemas de gestión	<input type="checkbox"/>				
Existen respuestas inteligentes a los nuevos sistemas de gestión introducidos por otras empresas del mismo sector.	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos en I+D para desarrollar nuevos sistemas de gestión	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos para desarrollar nuevos sistemas de gestión en términos de horas/persona, equipos y capacitaciones involucradas	<input type="checkbox"/>				
Innovación de marketing	1	2	3	4	5
Se logro la introducción de nuevos métodos de comercialización planificados	<input type="checkbox"/>				
Existe disposición pionera para la introducción de nuevos métodos de comercialización	<input type="checkbox"/>				
Existen respuestas inteligentes a los nuevos métodos de comercialización introducidos por otras empresas del mismo sector.	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos en I+D para desarrollar nuevos métodos de comercialización	<input type="checkbox"/>				
Existen esfuerzos para desarrollar nuevos métodos de comercialización en términos de horas/persona, equipos y capacitaciones involucradas	<input type="checkbox"/>				
<u>DESEMPEÑO EMPRESARIAL</u>	1	2	3	4	5
El ROE de tu empresa ha tenido un buen desempeño	<input type="checkbox"/>				
El retorno de ventas de tu empresa ha tenido un buen desempeño	<input type="checkbox"/>				
El ROA de tu empresa ha tenido un buen desempeño	<input type="checkbox"/>				
El crecimiento de ventas de tu empresa ha tenido un buen desempeño	<input type="checkbox"/>				
La rentabilidad neta de tu empresa ha tenido un buen desempeño	<input type="checkbox"/>				