

Liderazgo Transformacional e Innovación Sostenible: Evidencias desde el Sector Textil Peruano

Transformational Leadership and Sustainable Innovation: Evidence from the Peruvian Textile Sector

Valeria Paola Bulege-Nuñez ^{1*}, Pool Steffano Benites-Cuadros ²,
Alejandra Mercedes Sánchez-Blanco ³

¹ Universidad ESAN, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Lima - Perú;
Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-6758-4343>

² Universidad ESAN, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Lima - Perú

³ Universidad ESAN, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Lima - Perú
* Correo para correspondencia: 18100350@ue.edu.pe

Resumen

Este artículo de revisión analiza la influencia del liderazgo transformacional, el apoyo interno y externo en el impulso de la innovación organizacional, enfocándose en las micro y pequeñas empresas (MYPES) del Emporio Comercial de Gamarra, en Lima, Perú. En un entorno marcado por la competencia global y la incertidumbre, el liderazgo transformacional se presenta como una herramienta estratégica que permite motivar, inspirar y desarrollar el potencial creativo de los equipos de trabajo, fomentando una cultura orientada al cambio y la mejora continua. La innovación sostenible no solo depende del liderazgo, sino también de un entorno organizacional que promueva la participación, la confianza y la seguridad psicológica, así como de la vinculación con actores externos que aporten conocimientos y recursos complementarios. Las MYPES de Gamarra, a pesar de enfrentar limitaciones estructurales y presión por parte de productos importados, han demostrado capacidad de resiliencia y adaptación. Se concluye que fortalecer el ecosistema innovador requiere de políticas públicas coherentes, líderes visionarios y estrategias de colaboración que impulsen la competitividad del sector textil nacional.

Palabras clave: liderazgo transformacional, innovación organizacional, mypes, apoyo interno, apoyo externo.

Abstract

This review article examines the influence of transformational leadership, internal and external support in driving organizational innovation, with a focus on micro and small enterprises (MSEs) in the Emporio Comercial de Gamarra in Lima, Peru. In a context marked by global competition and uncertainty, transformational leadership emerges as a strategic tool that motivates, inspires, and nurtures the creative potential of work teams, fostering a culture oriented toward change and continuous improvement. Sustainable innovation depends not only on leadership but also on an organizational environment that encourages participation, trust, and psychological safety, as well as on connections with external actors who provide complementary knowledge and resources. Despite facing structural limitations and pressure from imported products, Gamarra's MSEs have demonstrated resilience and adaptability. The article concludes that strengthening the innovation ecosystem requires coherent public policies, visionary leaders, and collaborative strategies that enhance the competitiveness of the national textile sector.

Keywords: transformational leadership, organizational innovation, mypes, internal support, external support.

Introducción

Las organizaciones actuales enfrentan entornos altamente dinámicos y competitivos, impulsados por el avance tecnológico, la globalización y la evolución constante de las necesidades de los consumidores (Phong et al., 2018). Frente a estos desafíos, la innovación se ha convertido en un imperativo estratégico para asegurar la sostenibilidad y diferenciación en el mercado. Sin embargo, muchas empresas, especialmente las pequeñas y medianas (Mypes), enfrentan dificultades para implementar procesos innovadores sostenibles, recurriendo con frecuencia a la imitación de modelos externos.

En este contexto, el liderazgo transformacional (LT) ha emergido como un factor clave para potenciar la capacidad de innovación. Este estilo de liderazgo, caracterizado por la influencia idealizada, la motivación inspiradora, la estimulación intelectual y la consideración individualizada (Bass et al., 2003), no solo promueve una cultura organizacional favorable al cambio, sino que también motiva a los colaboradores a involucrarse activamente en la generación de nuevas ideas y soluciones. Así, el LT se presenta como una herramienta valiosa para alinear el crecimiento organizacional con el desarrollo del talento humano.

Durante y después de la pandemia por COVID-19, muchas organizaciones redescubrieron la importancia de contar con líderes empáticos y resilientes, capaces de gestionar la incertidumbre y promover entornos laborales motivadores y creativos. Las exigencias del entorno actual requieren líderes que no solo dirijan, sino que inspiren y habiliten el cambio a través del compromiso y la participación de sus equipos.

A la par del liderazgo, el apoyo organizacional, tanto interno como externo, influye de forma decisiva en la innovación. A nivel interno, un clima organizacional positivo favorece la creatividad, el sentido de pertenencia y el compromiso de los trabajadores (Amabile et al., 1996; Choi et al., 2016). Las percepciones de apoyo y reconocimiento refuerzan la motivación intrínseca y la disposición para asumir riesgos en la búsqueda de mejoras e ideas nuevas. En cuanto al apoyo externo, las alianzas con otras empresas, universidades y centros de investigación permiten acceder a conocimientos complementarios, recursos estratégicos y nuevas perspectivas que enriquecen los procesos de innovación (Isaksen et al., 2001).

Existe consenso en la literatura respecto a que el liderazgo transformacional, junto con un entorno de apoyo interno y redes externas colaborativas, puede constituir una plataforma sólida para fomentar la innovación organizacional (Kanter, 1983). No obstante, aún se requiere

mayor investigación aplicada en contextos específicos, especialmente en sectores económicos relevantes para las economías locales.

En este sentido, el presente trabajo tiene como objetivo explorar la relación entre el liderazgo transformacional, el apoyo interno y externo, y la innovación organizacional, utilizando como caso de estudio el Emporio Comercial de Gamarra en Lima, Perú. Este análisis busca ofrecer una visión integradora sobre cómo estas variables interactúan en un contexto real, con el fin de aportar elementos conceptuales y prácticos para fortalecer la capacidad innovadora de las Mypes en entornos altamente competitivos.

Fundamentos Conceptuales para Comprender el Liderazgo y la Innovación

El liderazgo es un proceso dinámico en el que los líderes actúan como catalizadores del cambio, fomentando interacciones efectivas que promueven la sostenibilidad organizacional. Este proceso es crucial para la adaptación estratégica frente a entornos cambiantes, e impulsa la innovación y la creatividad como medios para mantener una ventaja competitiva (Choi et al., 2016). Amabile (1996) destaca el papel del líder en moldear la cultura y los sistemas organizativos, afectando directamente la motivación, productividad e innovación. Elegir el estilo de liderazgo adecuado según el contexto resulta esencial para generar ambientes colaborativos y eficaces.

El liderazgo transaccional (LT) se basa en recompensas y castigos conforme al cumplimiento de tareas (Bass et al., 2003). Enfocado en metas a corto plazo y estructuras jerárquicas, su efectividad se limita a contextos donde predominan reglas claras y tareas definidas (De la Cruz Llatas, 2023). Sin embargo, puede facilitar mejoras incrementales si el líder respeta la cultura organizacional (Den Hartog et al., 1997).

El liderazgo transformacional (LTF) va más allá al inspirar a los colaboradores mediante motivación, atención emocional y estimulación intelectual (Bass et al., 2003). Este estilo impulsa la creatividad, fomenta una cultura de cambio y refuerza el compromiso del equipo mediante visiones claras y reconocimiento individual (Amabile et al., 1996; Elkins & Keller, 2003).

Por su parte, el liderazgo democrático (LD) combina rendimiento con relaciones humanas, promoviendo la participación activa, la responsabilidad compartida y la consulta constante

(Bass et al., 2003; Warrick, 1981). Este enfoque se basa en la confianza y el respeto por las ideas del equipo (Gonos & Gallo, 2013).

En contraste, el liderazgo autocrático (LA) se centra exclusivamente en los resultados, minimizando la participación del personal. Este estilo parte de la desconfianza en los empleados, ejerciendo control mediante autoridad, coerción e incentivos económicos (Bass et al., 2003; Warrick, 1981), lo cual restringe la autonomía y creatividad.

La innovación organizacional (IO) es un proceso estratégico que permite a las organizaciones mantenerse competitivas en mercados dinámicos, mejorando la eficiencia y productividad (Hogan & Coote, 2014). Según (Drucker, 2014), la innovación impulsa el desarrollo de productos y servicios diferenciados y, en empresas familiares, equilibra intereses económicos y familiares. Asimismo, se define como motor de cambio estructural, clasificándola en innovación de productos y procesos, elementos vitales para mantener el liderazgo en el mercado.

La innovación incremental (II) se enfoca en mejoras continuas de productos o procesos ya existentes, adaptándose gradualmente a las demandas del entorno (Elche-Hortelano et al., 2015). Aumenta la eficiencia y reduce costos, pero puede limitar transformaciones de mayor alcance (Kobarg et al., 2019).

En cambio, la innovación disruptiva (ID) altera radicalmente el mercado al introducir productos o servicios nuevos que desplazan a los modelos tradicionales, iniciándose generalmente en nichos poco atendidos. Aunque brinda ventajas a las empresas pioneras, representa un riesgo para aquellas que no se adaptan (Si & Chen, 2020).

La innovación radical implica romper con las rutinas y combinar conocimientos diversos. Requiere exploración, experimentación y aprendizaje organizacional, generando transformaciones profundas e impulsando también mejoras incrementales.

El apoyo interno es clave para el desarrollo innovador. El clima organizacional (CO) puede entenderse como la percepción colectiva del ambiente laboral o como una característica intrínseca de la organización. Un CO positivo facilita la innovación, fomentando motivación, autonomía y seguridad psicológica (Amabile et al., 1996; Kanter, 1983).

Los recursos organizacionales impulsan el crecimiento. La ventaja competitiva surge de recursos valiosos y difíciles de replicar. Una adecuada gestión de estos permite crear valor, fomentar capacidades estratégicas e impulsar innovación sostenible.

El apoyo externo también contribuye significativamente. La adquisición de conocimiento (CA) externo, cuando es estratégicamente asimilado, fortalece la capacidad innovadora. Para que sea útil, debe diferir del conocimiento interno, pero tener elementos en común que permitan su integración. El conocimiento en ciencias básicas, además, posibilita la apropiación de tecnologías emergentes (Khalili, 2016).

El intercambio de conocimientos dentro de la organización también fortalece la innovación, al facilitar la transferencia de habilidades, experiencias y datos. Este proceso depende de relaciones interpersonales, formales e informales y permite mapear redes de conocimiento que estimulan el aprendizaje organizacional y la gestión del talent (Choi et al., 2016).

Relaciones entre liderazgo, apoyos organizacionales e innovación: Hallazgos clave

Relación entre Innovación y Liderazgo Transformacional

Khalili (2016) identificó una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional (LT) y la innovación del personal, observando además que un ambiente organizacional favorable a la innovación actúa como moderador en dicha relación. Específicamente, la percepción de los trabajadores sobre un clima innovador potencia los efectos del LT sobre la creatividad. En función de ello, se recomienda a las organizaciones invertir en la formación de líderes con estilo transformacional y fomentar un entorno que estimule la innovación.

El LT incide positivamente en el clima de innovación. Esta evidencia subraya la necesidad de desarrollar programas desde la gestión de recursos humanos que fortalezcan este estilo de liderazgo. Sin embargo, se advierte que el tamaño limitado de las muestras en algunos estudios restringe la generalización de los resultados, por lo que se sugiere ampliar el número de casos en futuras investigaciones. En definitiva, las distintas dimensiones del LT tienen impactos diferenciados en la innovación, lo que obliga a las organizaciones a diseñar estrategias integrales que permitan a sus líderes fortalecer todas sus cualidades transformacionales y promover un clima organizacional innovador.

Relación entre Innovación y Apoyo Interno

La innovación es un factor clave para el crecimiento y la diferenciación organizacional, y su desarrollo está estrechamente vinculado al ambiente laboral. Un clima organizacional positivo estimula tanto la motivación como la creatividad del personal. En este sentido, dos dimensiones clave para incrementar la competitividad son el clima de innovación y la orientación al servicio (Amabile et al., 1996).

La percepción del entorno influye directamente en la motivación creativa de los trabajadores. La percepción del clima es más fuerte en cargos directivos. Aunque el clima ha sido conceptualizado de diversas maneras, comúnmente se entiende como la percepción colectiva de los empleados sobre su organización.

Las evidencias empíricas que vinculan directamente el clima con la conducta innovadora han sido limitadas, aunque a nivel grupal se han encontrado asociaciones más sólidas (Scott & Bruce, 1994). Las organizaciones que valoran la creatividad, promueven la diversidad y ofrecen los recursos necesarios tienden a lograr mejores resultados en innovación (Amabile et al., 1996). Finalmente, el éxito innovador depende de un clima de seguridad psicológica e iniciativa, el cual mejora las condiciones para implementar efectivamente nuevas ideas.

Relación entre Innovación y Apoyo Externo

El apoyo externo es esencial para la innovación organizacional, ya que permite acceder a nuevos conocimientos, complementar capacidades internas y renovar recursos. La colaboración con universidades, centros de investigación u otras organizaciones facilita la reconfiguración estratégica de recursos para responder a entornos cambiantes.

El intercambio de conocimientos con actores del mismo sector también contribuye a anticipar tendencias del mercado y a fortalecer los procesos de innovación. Por ello, es clave fomentar redes de colaboración, asistir a foros especializados e invertir en entornos de intercambio de información. En conjunto, la sinergia entre innovación y apoyo externo es vital para lograr sostenibilidad y ventaja competitiva en contextos altamente dinámicos (Isaksen et al., 2001).

Investigaciones Previas Sobre Liderazgo Transformacional y su Influencia en la Innovación Empresarial

En el estudio de Phong et al. titulado “Determinantes de la capacidad de innovación: los roles del liderazgo transformacional, el intercambio de saberes y el apoyo organizacional percibido”, se empleó un diseño transversal basado en modelos de ecuaciones estructurales con datos de 394 participantes en 88 empresas chinas. Los resultados mostraron que el intercambio de conocimiento (KS) media la relación entre liderazgo transformacional (TL) y la capacidad de innovación. Asimismo, se identificó que tanto TL como KS influyen diferencialmente en la innovación de productos y procesos, dependiendo del nivel de apoyo organizacional percibido (POS). Este estudio destaca la importancia de fomentar un liderazgo transformacional acompañado de un entorno organizacional que incentive el intercambio de saberes, como estrategia para fortalecer la innovación Empresarial (Phong et al., 2018).

Por su parte, Vladić, Maletič y Maletič, en su investigación “Determinantes de la competencia de innovación: un estudio exploratorio sobre el liderazgo inclusivo y el compromiso laboral”, analizaron el impacto del liderazgo inclusivo sobre la capacidad de innovación. A través de un estudio cualitativo con empresas reconocidas por su innovación en Eslovenia, los autores hallaron que cualidades del liderazgo como la confianza, empatía, humildad y gratitud fomentan un entorno inclusivo que promueve la participación activa de los empleados. Este ambiente propicia el compromiso laboral y estimula el desarrollo innovador. En conclusión, se plantea que los líderes inclusivos son agentes claves en la generación de culturas organizacionales que faciliten el aprendizaje continuo, el disenso constructivo y la innovación sostenible (Vladić et al., 2021).

El estudio de Hurtado, De la Gala y Ccorisapra, “El efecto interactivo de la competencia de innovación y la competencia de absorción potencial en el desempeño de la innovación”, examinó 238 empresas ubicadas en zonas turísticas del Perú. Mediante el uso de mínimos cuadrados parciales, se identificó una interacción significativa entre la capacidad de innovación y la capacidad de absorción potencial. Esta sinergia fortalece el desempeño innovador de las organizaciones, permitiéndoles adaptarse de forma más efectiva a los cambios del entorno. Los autores concluyen que la integración estratégica de ambas capacidades resulta esencial para mejorar la competitividad, especialmente en sectores como el turismo cultural, donde la innovación es crítica para el éxito organizacional (Hurtado-Palomino et al., 2022).

El estudio de Zhang, Wang y Xu, “De qué forma el liderazgo transformacional verde afecta la creatividad verde: el compromiso del proceso creativo como vínculo intermedio y la estrategia de innovación verde como límite”, exploró el impacto del liderazgo transformacional verde en la creatividad verde de los colaboradores del sector siderúrgico chino. Con una muestra de 298 empleados y 46 supervisores, los hallazgos revelaron que el liderazgo transformacional verde tiene un efecto positivo en la creatividad verde, mediado por el compromiso con el proceso creativo. Además, este efecto se intensifica cuando las empresas cuentan con estrategias sólidas de innovación verde. Los resultados aportan una visión integrada que conecta liderazgo sostenible, cultura de innovación y desempeño creativo en contextos industriales (Zhang et al., 2020).

Finalmente, Lam, Le, Nguyen y Tran, en su estudio “La relación entre cultura organizacional, gestión del conocimiento y capacidad de innovación: sus implicaciones para la innovación abierta”, investigaron empresas de alta tecnología del sur de Vietnam. A través del uso de Modelado de Ecuaciones Estructurales (SEM) con datos de 182 representantes empresariales, se encontró una relación positiva significativa entre cultura organizacional, gestión del conocimiento y capacidad de innovación. En particular, una cultura de innovación abierta —basada en la transparencia, cooperación y liderazgo participativo— potencia la eficiencia en la gestión del conocimiento, lo que a su vez mejora la innovación organizacional. Se concluye que la promoción de una cultura de innovación abierta es un pilar fundamental para la competitividad sostenible en entornos de alta tecnología (Lam et al., 2021).

Desarrollo de las MYPES en el Sector Textil

El sector textil y de confecciones constituye una de las actividades manufactureras más relevantes en la economía peruana. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018), este sector aporta significativamente al desarrollo económico nacional, representando el 30,6 % de la producción manufacturera. Esta importancia radica en su capacidad para generar valor en diversos eslabones de la cadena productiva, así como en su constante generación de empleo. En esa línea, Sánchez (2003) sostiene que la industria textil cumple un rol estratégico al dinamizar la demanda en otros sectores productivos, como la agricultura, la ganadería, la industria química y la de plásticos, entre otros.

No obstante, en los últimos años el sector ha enfrentado un proceso de desaceleración en su desempeño y crecimiento. Esta situación se ha visto agravada por la creciente competencia de productos importados, ofrecidos a precios significativamente más bajos, lo que ha impactado negativamente tanto en la producción nacional como en las exportaciones hacia los principales mercados internacionales. A ello se suma la crisis económica generada por la pandemia de la COVID-19, que profundizó las dificultades estructurales del sector. Tras la declaración del estado de emergencia y las medidas de confinamiento, la industria textil sufrió severas afectaciones: cancelación de pedidos de exportación, paralización de actividades productivas, cierre de fábricas y locales comerciales, así como la suspensión de eventos clave como ferias textiles y semanas de la moda. En este contexto, según datos de SUNAT (2020), las exportaciones textiles entre enero y abril de ese año alcanzaron los 295 millones de dólares, lo que representa una caída del 35,4 % en comparación con el mismo periodo de 2019.

Las MYPES en el Ámbito Textil del Emporio Comercial de Gamarra

El Emporio Comercial de Gamarra, situado en el distrito de La Victoria, en Lima, Perú, constituye uno de los conglomerados empresariales más emblemáticos del país y el principal centro de producción y comercialización textil a nivel nacional. Este espacio económico está conformado mayoritariamente por micro y pequeñas empresas (MYPES) que operan en diversos eslabones de la cadena de valor textil: desde la fabricación de insumos y confección de prendas hasta la distribución y venta minorista. Estas unidades productivas se enfocan en segmentos específicos del mercado, como ropa para niños, jóvenes, adultos mayores, indumentaria industrial y de moda, y compiten principalmente mediante estrategias basadas en el precio, la calidad del producto y la velocidad de respuesta al consumidor (Figura 1).

Figura 1*Emporio Comercial de Gamarra, Lima, Perú.*

Fuente: (Núñez, 2020).

El dinamismo de Gamarra no solo ha contribuido al abastecimiento del mercado interno, sino que también ha generado un importante volumen de empleo formal e informal. Según el Ministerio de la Producción (PRODUCE, 2019), las MYPES representan el 99.5 % de las unidades empresariales del país y generan aproximadamente el 85 % del empleo privado. En este sentido, Gamarra constituye un reflejo del papel central que desempeñan estas empresas en el tejido productivo nacional, especialmente en sectores de alta demanda como el textil-confecciones.

La evolución histórica del emporio permite comprender mejor su configuración actual. Sus orígenes se remontan a la década de 1940, cuando Alfredo Ferrand estableció La Parcela, una empresa pionera en la fabricación de algodón y fibras sintéticas. En los años 50, comerciantes de origen árabe y judío —como Emilio Farah Sedan, los hermanos Mufarech, Eduardo Salem, Raúl Abusabal y Moisés Zilberman— impulsaron los primeros negocios formales relacionados con la confección, instalación de talleres y venta de telas en los alrededores del jirón Gamarra y Antonio Bazo. Esta iniciativa empresarial sentó las bases de un distrito comercial que, a pesar de las restricciones urbanísticas iniciales (la zona era predominantemente residencial), logró consolidarse como polo textil gracias a la presión de

los propios emprendedores y al cambio de zonificación aprobado en 1972 mediante una resolución municipal.

Desde entonces, Gamarra ha experimentado un crecimiento sostenido. De acuerdo con el INEI (2018), para ese año se registraron en la zona 33,002 empresas, lo que representó un incremento del 21 % en comparación con 2016. De estas, el 94.5 % correspondía a microempresas y el 99.6 % eran MYPES, evidenciando la fuerte presencia de este tipo de empresas en el emporio. Sin embargo, apenas el 4.5 % de estas entidades realizaba actividades de comercio exterior, lo que sugiere una orientación predominantemente hacia el mercado local y una limitada proyección internacional.

En cuanto a la actividad productiva, el 66.1 % de las empresas (4,118) se dedicaban a la confección de prendas de vestir, mientras que el 28.0 % (1,742) se enfocaban en la fabricación de productos textiles como telas, hilos y tejidos. Esta concentración en la confección revela un modelo productivo basado en la manufactura final, lo que implica desafíos en términos de diversificación, innovación y escalamiento. Tal como señala el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2020), la baja inversión en tecnología, el acceso restringido a financiamiento formal y las debilidades en los sistemas de capacitación limitan la productividad y competitividad de las MYPES textiles en América Latina, realidad que también afecta a Gamarra.

En los últimos años, además, el emporio ha enfrentado condiciones adversas debido a factores externos como la competencia de productos importados, principalmente de origen asiático, ofrecidos a precios más bajos. Esta situación ha generado una presión significativa sobre los márgenes de ganancia de las empresas locales, afectando especialmente a aquellas con menor capacidad de innovación o acceso a mercados diferenciados. La Cámara de Comercio de Lima (CCL, 2020) indicó que la entrada masiva de confecciones extranjeras ha sido uno de los factores determinantes en el estancamiento del crecimiento del sector. A ello se sumó la crisis económica derivada de la pandemia por COVID-19, que provocó cierres temporales de talleres, cancelación de pedidos, suspensión de ferias textiles y la paralización de actividades comerciales durante varios meses.

No obstante, Gamarra también representa un escenario de resiliencia económica. A pesar de las dificultades, muchos de sus empresarios han implementado estrategias de adaptación, como la digitalización de sus canales de venta, la producción de mascarillas y ropa sanitaria,

y la creación de alianzas entre talleres. Estos procesos de transformación, aunque aún incipientes, muestran la capacidad del sector para responder a contextos cambiantes, siempre que cuenten con el respaldo de políticas públicas coherentes.

En este contexto, la promoción de entornos que favorezcan la innovación y el liderazgo empresarial resulta esencial para el fortalecimiento de Gamarra. La implementación de programas de apoyo técnico, asesoría empresarial, financiamiento productivo e integración a cadenas de valor más amplias —como plantea el Plan Nacional de Competitividad y Productividad (PNCP, 2019)— puede marcar una diferencia significativa en el desarrollo sostenible del comercio. Además, se vuelve necesario potenciar el liderazgo transformacional en las MYPES textiles, fomentar el asociativismo y mejorar los vínculos con actores externos (como instituciones financieras, universidades y organismos de cooperación), elementos clave para incrementar su capacidad de adaptación e innovación frente a los desafíos del entorno.

Conclusiones

El liderazgo transformacional es un motor estratégico de la innovación organizacional, especialmente en entornos complejos como el de las MYPES textiles. El liderazgo transformacional (LT) promueve una cultura orientada al cambio, la creatividad y el compromiso de los colaboradores. En el caso del Comercio Comercial de Gamarra, el LT permite movilizar el talento humano y superar los límites estructurales del sector, convirtiéndose en una herramienta clave para estimular la innovación en productos, procesos y modelos de negocio.

La innovación organizacional requiere la convergencia de apoyos internos y externos para ser sostenible y competitiva. El clima organizacional favorable y la adecuada gestión de recursos internos fortalecen la motivación y la disposición de los empleados hacia la innovación. A su vez, el acceso a redes de conocimiento, alianzas con instituciones externas y la capacidad de absorción de saberes externos permiten a las MYPES actualizar sus prácticas y generar ventajas competitivas. La integración de ambos tipos de apoyo es fundamental para afrontar los desafíos de la globalización y la digitalización.

El desarrollo innovador de las MYPES en Gamarra exige políticas públicas articuladas y líderes empresariales con visión transformadora. El análisis del caso Gamarra revela que, pese a sus limitaciones estructurales y el impacto de la pandemia, existen signos de resiliencia

empresarial y adaptación. Sin embargo, el fortalecimiento del ecosistema innovador depende de intervenciones orientadas al desarrollo de capacidades, el acceso a financiamiento, la articulación con el sector académico y la promoción de liderazgos transformacionales. Esto requiere un esfuerzo conjunto entre el Estado, las instituciones de apoyo técnico y los propios empresarios para convertir a Gamarra en un polo textil competitivo e innovador.

Conflictos de interés: Los autores declaramos que no existe ningún conflicto de intereses relacionado con la elaboración de este artículo. Todo el contenido presentado ha sido desarrollado como parte del trabajo académico con fines de titulación en la Universidad ESAN.

Referencias bibliográficas

- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the Work Environment for Creativity. *The Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184. <https://doi.org/10.2307/256995>
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207-218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. M. E., & Kang, S.-W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3), 459-479. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058>
- De la Cruz Llatas, O. Y. (2023). El impacto del liderazgo en las empresas: Una revisión de la literatura 2018 – 2022. *Revista Científica Disciplinarias*, 2(3), Article 3. <https://doi.org/10.71727/disciplinarias.v2i3.133>
- Den Hartog, D. N., VAN Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Transactional versus transformational leadership: An analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1), 19-34. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1997.tb00628.x>
- Drucker, P. (2014). *Innovation and Entrepreneurship* (HarperCollins E-books). <https://ruduct.com/InovBis/Peter%20F.%20Drucker%20-%20Innovation%20and%20Entrepreneurship-1985.pdf>

-
- Elche-Hortelano, D., Martínez-Pérez, Á., & García-Villaverde, P. M. (2015). Bonding capital, explotación de conocimiento e innovación incremental en los clusters de turismo cultural: Las Ciudades Patrimonio de la Humanidad en España. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 21(3), 120-128. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2014.03.002>
- Elkins, T., & Keller, R. T. (2003). Leadership in research and development organizations: A literature review and conceptual framework. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 587-606. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00053-5](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00053-5)
- Gonos, J., & Gallo, P. (2013). Model for leadership style evaluation. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 18(2), 157-168. <https://hrcak.srce.hr/112644>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Hurtado-Palomino, A., De la Gala-Velásquez, B., & Ccorisapra-Quintana, J. (2022). The interactive effect of innovation capability and potential absorptive capacity on innovation performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100259. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100259>
- INEI. (2018). INEI - Perú: Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2018—Nacional y Regional. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1656/index1.html
- Isaksen, S. G., Lauer, K. J., Ekvall, G., & Britz, A. (2001). Perceptions of the Best and Worst Climates for Creativity: Preliminary Validation Evidence for the Situational Outlook Questionnaire. *Creativity Research Journal*, 13(2), 171-184. https://doi.org/10.1207/S15326934CRJ1302_5
- Kanter, R. M. (1983). *Los maestros del cambio: Innovación para la productividad en las empresas estadounidenses—Libro—Facultad e investigación—Harvard Business School*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=8837>
- Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. *Management Decision*, 54(9), 2277-2293. <https://doi.org/10.1108/MD-03-2016-0196>
-

-
- Kobarg, S., Stumpf-Wollersheim, J., & Welpe, I. M. (2019). More is not always better: Effects of collaboration breadth and depth on radical and incremental innovation performance at the project level. *Research Policy*, 48(1), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.07.014>
- Núñez, A. (2020, abril 19). El futuro de Gamarra: ¿qué podría pasar con el emporio comercial más grande del Perú? *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/somos/el-futuro-de-gamarra-que-podria-pasar-con-el-emporio-comercial-mas-grande-del-peru-noticia/>
- Phong, L. B., Hui, L., & Son, T. T. (2018). How Leadership and Trust in Leaders Foster Employees' Behavior Toward Knowledge Sharing. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 46(5), 705-720. <https://doi.org/10.2224/sbp.6711>
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607. <https://doi.org/10.2307/256701>
- Si, S., & Chen, H. (2020). A literature review of disruptive innovation: What it is, how it works and where it goes. *Journal of Engineering and Technology Management*, 56, 101568. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2020.101568>
- Warrick, D. D. (1981). Leadership Styles and Their Consequences. *Journal of experimental learning and simulation*, 3-4, 155-157. <https://scispace.com/pdf/leadership-styles-and-their-consequences-1jzyk1gqsg.pdf>
-