

Gestión de alto desempeño y su relación con los resultados empresariales en empresas del Perú

High performance management and its relationship with business results in companies in peru

 Jimler Alberto Paredes Flores
jimlerp@gmail.com
Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú

Resumen

El propósito central de este estudio consistió en analizar cómo la gestión de alto desempeño se vincula con los resultados empresariales en empresas del Perú. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de carácter aplicado, utilizando un diseño no experimental, transversal y correlacional; la muestra fue censal e incluyó a 80 trabajadores (profesionales y mandos medios) quienes accedieron voluntariamente a participar en la investigación. Debido a la no normalidad de los datos verificada con Kolmogorov-Smirnov, se utilizó la correlación Rho de Spearman. Los hallazgos evidenciaron significancia estadística ($p = 0,000 < 0,05$) y una asociación directa de magnitud muy alta entre las variables del estudio ($Rho = 0,898$). A nivel dimensional, se observaron relaciones positivas y significativas entre gestión de alto desempeño y resultados financieros ($Rho = 0,817$; $p = 0,000$), indicadores operativos ($Rho = 0,814$; $p = 0,000$) e indicadores de recursos humanos ($Rho = 0,603$; $p = 0,000$). En consecuencia, se aceptaron las hipótesis específicas y se confirmó que fortalecer prácticas de alto desempeño se correspondió con mejor rendimiento financiero, mayor eficiencia operativa y mejores métricas de personal, brindando información valiosa que respalde la toma de decisiones de la gerencia en el ámbito empresarial peruano.

Palabras claves: gestión, resultados, finanzas, operaciones, personal.

Abstract


The central purpose of this study was to analyze how high-performance management is linked to business results in Peruvian companies. The research was conducted using an applied quantitative approach, employing a non-experimental, cross-sectional, and correlational design. The sample was a census and included 80 employees (professionals and middle managers) who voluntarily agreed to participate in the research. Due to the non-normality of the data, verified using the Kolmogorov-Smirnov test, Spearman's rho correlation was used. The findings showed statistical significance ($p = 0.000 < 0.05$) and a very strong direct association between the study variables ($\rho = 0.898$). At the dimensional level, positive and significant relationships were observed between high-performance management and financial results ($Rho = 0.817$; $p = 0.000$), operational indicators ($Rho = 0.814$; $p = 0.000$), and human resource indicators ($Rho = 0.603$; $p = 0.000$). Consequently, the specific hypotheses were accepted, confirming that strengthening high-performance practices corresponded to better financial performance, greater operational efficiency, and improved personnel metrics, providing valuable information to support management decision-making in the Peruvian business environment.

Keywords: management, results, finance, operations, personnel.



Publicado: 17/02/2026
Aceptado: 16/02/2026
Recibido: 07/01/2026

Open Access
Article scientific

 <https://doi.org/10.47422/ac.v7i1.217>

Introducción

La gestión de alto desempeño se ha consolidado como un enfoque estratégico clave para las organizaciones que buscan mejorar su competitividad y sostenibilidad en entornos económicos cambiantes. Este tipo de gestión integra prácticas orientadas a maximizar la eficiencia, el compromiso del capital humano y el uso óptimo de los recursos organizacionales, lo que repercute directamente en los resultados empresariales, tanto financieros como no financieros. En el contexto peruano, donde coexisten empresas de distintos tamaños y niveles de formalización, analizar esta relación resulta relevante para comprender cómo las prácticas gerenciales influyen en el desempeño organizacional.

Las organizaciones enfrentan el desafío constante de adaptarse a condiciones internas y externas cada vez más complejas, lo que exige que los colaboradores alcancen altos niveles de rendimiento para garantizar la eficiencia de los procesos y el crecimiento empresarial (Chacón, 2024). A nivel global, esta situación es especialmente crítica para las MIPYME, que representan la mayor parte del tejido empresarial y del empleo, según la World Trade Organization [WTO] (2020). Sin embargo, diversos estudios evidencian que la falta de coordinación, apoyo interno y prácticas de gestión adecuadas limita el logro de resultados sostenibles, tanto en economías desarrolladas como emergentes (Elvekrok et al., 2022).

En el Perú, el desempeño empresarial se ve afectado por factores estructurales como la elevada informalidad laboral, la limitada adopción tecnológica y la escasa inversión en el desarrollo del talento humano (Fórum MBA, 2023; El Peruano, 2024). Estas debilidades se reflejan en altas tasas de cierre empresarial, especialmente en Lima, donde se concentra una proporción significativa de nacimientos y salidas del mercado (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2024). La ausencia de una gestión orientada al alto desempeño restringe la productividad, reduce la competitividad y compromete la sostenibilidad de las empresas, particularmente en sectores intensivos en mano de obra y altamente expuestos a cambios del entorno.

Medina et al. (2021) analizaron en Colombia el impacto de diferentes configuraciones de prácticas de gestión del capital humano sobre los resultados organizacionales, utilizando un enfoque cuantitativo y el método PLS-SEM. Sus hallazgos evidenciaron que la aplicación aislada de dichas prácticas no garantiza mejoras en el desempeño, resaltando la importancia de considerar variables contextuales y la integración sistémica de la gestión humana. Este antecedente aporta una visión crítica sobre la

efectividad de las prácticas de alto desempeño cuando no se alinean con el entorno organizacional.

Jiménez (2020) examinó la relación entre la gestión de habilidades empresariales y la sostenibilidad comercial en pequeñas empresas de Lima, encontrando una correlación alta y significativa entre ambas variables. El estudio destaca que el fortalecimiento de capacidades gerenciales y la articulación entre actores clave favorecen la permanencia y el crecimiento empresarial. Estos resultados refuerzan la importancia de la gestión estratégica del talento como componente del alto desempeño organizacional.

Alvarado (2022) investigó la relación entre la gestión por procesos y la gestión por resultados en una entidad pública del sector educativo en Ucayali, identificando una asociación elevada entre ambas variables. A pesar de que los niveles percibidos de gestión fueron mayoritariamente regulares, el estudio evidenció que la alineación de procesos con objetivos institucionales constituye un factor determinante para mejorar el desempeño organizacional.

Cepeda y Ortega (2020) abordaron la relación entre el capital intelectual, la co-creación de valor y el desempeño organizacional en el sector deportivo español, mediante modelos de ecuaciones estructurales. Sus resultados demostraron que la interacción entre organizaciones y sus aliados estratégicos fortalece los resultados empresariales, aportando evidencia sobre la relevancia de los activos intangibles y la colaboración como elementos del alto desempeño.

Ríos (2022) analizó la relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral en una organización pública de Lambayeque, encontrando correlaciones positivas significativas entre planificación, organización, dirección y control con el desempeño del personal. Este estudio confirma que prácticas administrativas estructuradas y coherentes influyen favorablemente en el rendimiento de los trabajadores, lo que repercute en los resultados institucionales.

Ancasi (2022) examinó la gestión pública por resultados y su vínculo con el desempeño por objetivos en el Gobierno Regional de Huancavelica, identificando relaciones positivas entre el planeamiento estratégico y el desempeño laboral. Aunque no todas las dimensiones mostraron asociaciones significativas, el estudio resalta el potencial de los enfoques orientados a resultados para mejorar la gestión y el cumplimiento de objetivos institucionales.

Piguave y Vegas (2021) estudiaron el empowerment como herramienta estratégica de gestión en una empresa pública ecuatoriana, concluyendo que el empoderamiento del personal favorece la generación de oportunidades y mejora

el desempeño laboral. Este antecedente aporta evidencia cualitativa sobre la importancia del liderazgo participativo y la autonomía como factores clave del alto desempeño organizacional.

Van et al. (2020) analizaron el impacto de un programa de formación en liderazgo basado en la satisfacción de necesidades psicológicas sobre el bienestar y la motivación laboral. Los resultados mostraron efectos positivos en líderes de equipo, aunque con evidencia limitada sobre su impacto directo en el rendimiento empresarial. Este estudio contribuye a comprender el rol del bienestar psicológico como antecedente del desempeño organizacional.

La investigación se justifica por su aporte teórico, al integrar enfoques como la visión basada en recursos, las capacidades dinámicas y el modelo de habilidades, motivación y oportunidad para explicar la relación entre la gestión de alto desempeño y los resultados empresariales. Desde una perspectiva práctica, los hallazgos ofrecen insumos relevantes para que los directivos peruanos diseñen estrategias orientadas a mejorar la eficiencia, la competitividad y la sostenibilidad organizacional. Asimismo, el enfoque metodológico cuantitativo y el uso de instrumentos validados permiten generar evidencia empírica replicable en contextos similares.

El objetivo general del estudio es determinar la relación entre la gestión de alto desempeño y los resultados empresariales en empresas del Perú. De manera específica, se busca analizar cómo esta gestión se vincula con los resultados financieros, los indicadores operativos y los indicadores de recursos humanos, con el fin de ofrecer una visión integral del impacto de las prácticas de alto desempeño en el contexto empresarial peruano.

Materiales y métodos

La investigación se desarrolló bajo un enfoque aplicado, debido a que estuvo orientada a generar aportes prácticos frente a problemáticas reales del ámbito empresarial, específicamente en lo relacionado con la gestión de alto desempeño y su vínculo con los resultados empresariales. Este tipo de estudio se caracteriza por su orientación operativa y su énfasis en la mejora de procesos organizacionales, buscando soluciones concretas sustentadas en evidencia empírica (Polania et al., 2020). Asimismo, se adoptó un nivel correlacional, ya que el propósito central fue analizar la relación existente entre las variables sin establecer vínculos causales directos (Méndez, 2020).

El enfoque metodológico fue cuantitativo, lo que permitió recolectar y analizar datos numéricos con el fin de identificar patrones estadísticos y establecer relaciones significativas entre las variables estudiadas. Este enfoque

facilita la generalización de los resultados y aporta rigurosidad al análisis mediante el uso de técnicas estadísticas apropiadas (Méndez, 2020). En cuanto al diseño, la investigación fue no experimental, dado que las variables no fueron manipuladas, sino observadas en su contexto natural, permitiendo una comprensión objetiva del fenómeno empresarial analizado. Además, se empleó un diseño transversal, ya que la información fue recolectada en un solo momento del tiempo, ofreciendo una visión puntual y representativa de la realidad estudiada (Hernández y Mendoza, 2018).

La población estuvo conformada por trabajadores profesionales y mandos medios de empresas privadas formales del Perú, vinculados a procesos de gestión del desempeño y resultados empresariales. Este grupo incluyó jefes de área, coordinadores, supervisores y personal administrativo de empresas medianas y grandes, quienes comparten características relevantes para el análisis del fenómeno investigado (Cabezas, 2018). A partir de esta población, se seleccionó una muestra de 80 participantes, utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia, en función de la accesibilidad y disposición de las organizaciones para colaborar en el estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Respecto a las variables, la gestión de alto desempeño fue considerada como variable independiente y se operacionalizó a través de tres dimensiones: gestión de recursos humanos, gestión operativa y gestión estratégica. Por su parte, los resultados empresariales constituyeron la variable dependiente, evaluada mediante resultados financieros, indicadores operativos e indicadores de recursos humanos. Cada dimensión fue medida a través de indicadores específicos, lo que permitió una evaluación integral y coherente de ambas variables en el contexto empresarial peruano.

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario. Se aplicaron dos cuestionarios estructurados dirigidos a los participantes de la muestra, con el propósito de obtener información cuantificable sobre las prácticas de gestión de alto desempeño y los resultados empresariales percibidos. Estos instrumentos permitieron recoger datos de manera sistemática y estandarizada, asegurando la consistencia de la información obtenida.

El procesamiento de los datos se realizó inicialmente en Microsoft Excel, donde se organizó y codificó la información para garantizar su coherencia. Posteriormente, los datos fueron exportados al software estadístico SPSS, herramienta que facilitó la ejecución de los análisis descriptivos e inferenciales. En la fase descriptiva se emplearon tablas de frecuencia y representaciones gráficas

para sintetizar los resultados y visualizar tendencias. Para contrastar las hipótesis planteadas, se utilizó el coeficiente Rho de Spearman, estableciendo un nivel de significancia del 5%, lo que permitió determinar la existencia de relaciones estadísticamente significativas entre las variables analizadas.

Tabla 1

Normalidad

	Estadístico	Kolmogorov-Smirnov ^a	
		gl	Sig.
Gestión de alto desempeño	0.103	80	0.035
Gestión de Recursos Humanos	0.121	80	0.006
Gestión Operativa	0.125	80	0.004
Gestión Estratégica	0.108	80	0.022
Resultados empresariales	0.110	80	0.017
Resultados Financieros	0.107	80	0.024
Indicadores Operativos	0.123	80	0.005
Indicadores de Recursos Humanos	0.107	80	0.024

a. Corrección de significación de Lilliefors

Debido a que la muestra es mayor a 50 participantes y fue de 80 personas, se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. En todos los casos el valor de significancia obtenido fue menor a 0,05: para la Gestión de alto desempeño se obtuvo $p=0,035$ (Gestión de Recursos Humanos $p=0,006$; Gestión Operativa $p=0,004$; Gestión Estratégica $p=0,022$) y para Resultados empresariales $p=0,017$ (Resultados financieros $p=0,024$; Indicadores operativos $p=0,005$; Indicadores de

Resultados

Resultados Inferenciales: Prueba de normalidad

recursos humanos $p=0,024$). Esto implicó el rechazo de H_0 y la aceptación de H_1 ; por lo tanto, todas las variables y dimensiones evaluadas presentaron distribución no normal. Por lo cual se justificó el uso de estadísticos no paramétricos, siendo adecuado el coeficiente de correlación Rho de Spearman para el contraste de las hipótesis inferenciales entre las variables del estudio.

Prueba Inferencial de la Hipótesis General

Tabla 2

Correlación estadística de las variables: Gestión de alto desempeño y Resultados empresariales

Gestión de alto desempeño	Coefficiente de correlación (Rho de Spearman)	Resultados empresariales
		,898**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	80

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 2 se observó un valor de significancia $p = 0,000 < 0,05$, lo que evidenció significancia estadística. El coeficiente $Rho = 0,898$ indicó una relación directa y de magnitud muy alta entre la gestión de alto desempeño y los resultados empresariales. En consecuencia, se rechazó H_0 y se aceptó la hipótesis alterna H_g (Existe relación entre la gestión de alto desempeño y los resultados empresariales en empresas del Perú.). Este hallazgo, sustentado en una muestra de 80 trabajadores, demostró que fortalecer la gestión de alto desempeño se correspondió con mejores resultados empresariales, confirmando que dichas prácticas

constituyeron un factor decisivo para el logro organizacional y empresarial.

Prueba Inferencial de la Hipótesis Específica 1

Tabla 3

Correlación estadística entre la variable y dimensión: Gestión de alto desempeño y Resultados Financieros

Gestión de alto desempeño		Resultados Financieros
	Coefficiente de correlación (Rho de Spearman)	,817**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	80

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 3 se registró $p = 0,000 < 0,05$, confirmándose asociación significativa. El coeficiente $Rho = 0,817$ reflejó una relación directa de magnitud alta entre la gestión de alto desempeño y los resultados financieros. Por tanto, se

rechazó H_0 y se aceptó la hipótesis alterna H_1 , concluyéndose que el fortalecimiento de prácticas de gestión de alto desempeño se asoció con mejor rendimiento financiero.

Prueba Inferencial de la Hipótesis Específica 2

Tabla 4

Correlación estadística entre la variable y dimensión: Gestión de alto desempeño e Indicadores Operativos

Gestión de alto desempeño		Indicadores Operativos
	Coefficiente de correlación (Rho de Spearman)	,814**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	80

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 4 mostró $p = 0,000 < 0,05$, lo que evidenció significancia estadística. El coeficiente $Rho = 0,814$ indicó una relación directa y alta entre la gestión de alto desempeño y los indicadores operativos. En consecuencia, se rechazó H_0 y se aceptó la hipótesis alternativa H_2 , corroborándose que las prácticas de alto desempeño se

asociaron con mejoras operativas. Este resultado, verificado con la información de 80 participantes, evidenció que la gestión de alto desempeño se relacionó con la mejora de los indicadores operativos, reflejada en mayor eficiencia, cumplimiento de metas y optimización de procesos.

Prueba Inferencial de la Hipótesis Específica 3

Tabla 5

Correlación estadística entre la variable y dimensión: Gestión de alto desempeño e Indicadores de Recursos Humanos

Gestión de alto desempeño		Indicadores de Recursos Humanos
	Coefficiente de correlación (Rho de Spearman)	,603**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	80

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Finalmente, en la Tabla 5 se constató $p = 0,000 < 0,05$, lo que demostró significancia estadística. El coeficiente $Rho = 0,603$ evidenció una relación directa de magnitud moderada entre la gestión de alto desempeño y los indicadores de recursos humanos. Por consiguiente, se rechazó H_0 y se aceptó la hipótesis alterna H_3 , estableciéndose que impulsar la gestión de alto desempeño

se asoció con mejoras en las métricas de personal como capacitación, productividad y retención.

Discusión

El estudio evidenció, con una muestra de 80 trabajadores, una relación directa y de magnitud muy alta entre la gestión de alto desempeño y los resultados empresariales ($p =$

0,000 < 0,05; Rho = 0,898), por lo que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis de investigación. Este resultado fue congruente con lo reportado por Rojas (2024) en gobiernos locales del Callao, donde la gestión pública, la gestión basada en resultados y el desempeño financiero mostraron asociaciones elevadas (Rho = 0,944; 0,877; 0,875; R-cuadrado ajustado = 0,919; p = 0,000), sugiriendo que marcos de gestión robustos se traducen en desempeños superiores. En contraste, Medina et al. (2021), con 550 cuestionarios y mínimos cuadrados parciales, no hallaron efectos positivos de ciertas configuraciones de prácticas de gestión del capital humano sobre los resultados organizativos y recomendaron considerar variables contextuales moderadoras, lo que ayudó a interpretar que, en las empresas analizadas, la coherencia sistémica de la gestión de alto desempeño habría sido un factor decisivo para la magnitud observada.

En el vínculo entre gestión de alto desempeño y resultados financieros se confirmó una relación directa y alta (p = 0,000 < 0,05; Rho = 0,817). La dirección y el tamaño del efecto fueron convergentes con Jiménez (2020), quien en 41 pequeñas empresas de Lima reportó una relación altamente significativa entre habilidades empresariales y sostenibilidad comercial (R de Spearman = 0,803; p < 0,01). De forma complementaria, Cepeda y Ortega (2020) mostraron, mediante ecuaciones estructurales basadas en varianza, que la integración entre capital intelectual y co-creación de valor impulsa los resultados empresariales. En conjunto, la literatura respaldó que prácticas de alto desempeño alineadas con capacidades, información y aprendizaje organizacional fortalecen los retornos financieros, coherentes con la magnitud alta encontrada.

En los indicadores operativos se observó una relación directa y alta con la gestión de alto desempeño (p = 0,000 < 0,05; Rho = 0,814). Este patrón dialogó con Ríos (2022), quien identificó relaciones positivas entre dimensiones de la gestión administrativa y el desempeño laboral en servidores públicos: planificación (rho = 0,636; p = 0,002), organización (rho = 0,699; p = 0,000), dirección (rho = 0,621; p = 0,003) y control (rho = 0,559; p = 0,008), además de una relación global alta (rho = 0,716; p = 0,000). De manera concordante, Alvarado (2022) halló en la Dirección Regional de Educación de Ucayali un nexo elevado entre gestión por procesos y gestión por resultados (rho = 0,782; p = 0,000). A la vez, Ancasí (2022) mostró en el Gobierno Regional de Huancavelica un efecto positivo del planeamiento estratégico sobre el desempeño en el puesto (r = 0,443; p = 0,002), junto con relaciones no significativas en gestión de recursos (r = 0,289; p = 0,054) y gestión por indicadores (r = -0,230; p = 0,129), lo que subrayó que el impacto operativo depende de qué prácticas se implementan y con qué rigor. Así, ordenar procesos, planificar y controlar con estándares de alto desempeño se

asoció con mayor eficiencia, cumplimiento de metas y optimización de procesos, en línea con la magnitud observada.

En los indicadores de recursos humanos se verificó una relación directa de magnitud moderada con la gestión de alto desempeño (p = 0,000 < 0,05; Rho = 0,603). Este resultado fue coherente con Bernal et al. (2020), quienes en 253 empresas mexicanas encontraron evidencia estadística de dependencia entre capital humano y desempeño organizacional mediante regresión lineal. También coincidió con Van et al. (2020), que evaluaron un programa de liderazgo centrado en bienestar psicológico y hallaron beneficios moderados a muy grandes en satisfacción de autonomía y motivación intrínseca para los líderes frente a un grupo de control, vinculando la satisfacción de necesidades con rendimiento. Desde una perspectiva cualitativa, Piguave y Vegas (2021) concluyeron que el empowerment operó como herramienta de gestión viable para mejorar el desempeño en una empresa pública. En conjunto, la evidencia explicó que capacitación, empoderamiento y liderazgo orientado al bienestar se asociaran con mejores métricas de personal como productividad, retención y desarrollo, en concordancia con la magnitud moderada estimada.

Conclusiones

Se comprobó una relación directa, positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de alto desempeño y los resultados empresariales en las empresas analizadas. Con una muestra de 80 trabajadores, los hallazgos mostraron p = 0,000 < 0,05 y un coeficiente de Spearman de 0,898, magnitud muy alta que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general, confirmando que mayores niveles de gestión de alto desempeño se asociaron con mejores resultados globales de la organización.

En el plano financiero se confirmó una asociación directa y alta entre la gestión de alto desempeño y los resultados económicos, con p = 0,000 < 0,05 y un coeficiente de Spearman de 0,817. Este comportamiento respaldó que el fortalecimiento de prácticas de alto desempeño se relacionó con un rendimiento financiero superior, reflejado en una administración más disciplinada de ingresos y gastos y en un mejor desempeño de las métricas financieras observadas.

En los indicadores operativos se verificó una relación directa y alta con la gestión de alto desempeño, evidenciada por p = 0,000 < 0,05 y un coeficiente de Spearman de 0,814. La evidencia sostuvo que la adopción de rutinas y estándares propios de una gestión de alto desempeño se asoció con mayores niveles de eficiencia, cumplimiento de

metas y optimización de procesos en las empresas evaluadas.

Finalmente, en los indicadores de recursos humanos se observó una relación directa de magnitud moderada, con $p = 0,000 < 0,05$ y un coeficiente de Spearman de 0,603. Este resultado permitió afirmar que impulsar la gestión de alto desempeño se vinculó con mejores métricas del personal, particularmente en capacitación, productividad y retención, aunque con una intensidad menor que la registrada en los ámbitos financiero y operativo. En conjunto, los hallazgos delinearon una jerarquía de asociaciones en la que lo financiero y lo operativo mostraron vínculos más fuertes, mientras que el componente de recursos humanos mantuvo una asociación consistente y significativa.

Recomendaciones

A partir de la magnitud de los hallazgos, se recomendó instituir un sistema de gestión de alto desempeño integrado y transversal, con gobierno claro, metas anuales y trimestrales, mapas de procesos críticos y un tablero único de indicadores financieros, operativos y de recursos humanos. Se planteó operar con ciclos formales de revisión quincenal y mensual, análisis de causas raíz para brechas, gestión de riesgos vinculada a los objetivos y auditorías internas que verificaran el cumplimiento. También se sugirió digitalizar el seguimiento de indicadores, iniciar con pilotos en unidades clave y escalar gradualmente con presupuesto, responsables y plazos definidos.

En el frente financiero se propuso fortalecer la planeación y la presupuestación por unidades de negocio, implementar contabilidad de costos por producto y por cliente, y afianzar la disciplina de caja mediante metas de cobranza y de rotación de inventarios. Se recomendó calcular márgenes y punto de equilibrio por línea, revisar gastos con periodicidad mensual, negociar acuerdos comerciales con cláusulas de actualización de costos y someter las inversiones a criterios explícitos de retorno y de recuperación. Con estas prácticas se buscó sostener el vínculo observado entre gestión de alto desempeño y resultados económicos.

Para los indicadores operativos se sugirió estandarizar procesos con manuales y tiempos objetivo, fortalecer el mantenimiento planificado y la gestión de repuestos, y consolidar controles de calidad que previnieran reprocesos. Se recomendó reducir tiempos de cambio, balancear cargas de trabajo, mejorar la programación de producción y coordinar estrechamente con abastecimiento y proveedores críticos. Resultó pertinente trabajar con tableros diarios de desempeño por célula o área, reuniones cortas de seguimiento al inicio del turno y cierres con lecciones

aprendidas para asegurar eficiencia, cumplimiento de metas y optimización de procesos.

Respecto a los indicadores de recursos humanos se aconsejó consolidar un sistema de gestión del desempeño con objetivos individuales alineados a los resultados del negocio, evaluaciones trimestrales y retroalimentación efectiva. Se recomendó diseñar planes de formación por roles, rutas de desarrollo y reconocimiento explícito a los equipos que alcanzaran metas, junto con incentivos ligados a resultados y buenas prácticas. Finalmente, se planteó monitorear clima y bienestar, prevenir la fatiga operativa, gestionar el ausentismo con indicadores y reforzar la selección por competencias para mejorar productividad, aprendizaje y retención del talento.

Referencias bibliográficas

- Alvarado, A. (2022). Gestión por procesos y su relación con la gestión por resultados en la dirección regional de Ucayali, 2022. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/95114>
- Ancasi, D. (2022). Gestión Pública por Resultados (GPR) y Desempeño por Objetivos (DPO) de Gestores del Gobierno Regional de Huancavelica, 2019. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.unh.edu.pe/items/9658f8d4-b3ac-407d-a208-25545de12ff7>
- Bernal, I., Pedraza, N. y Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista Espacios*, 41(22), pp. 1-14. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>
- Cabezas, E. (2018). Introducción a la metodología de la investigación científica. Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Cepeda, I. y Ortega, J. (2020). La co-creación de valor, y su influencia en los resultados empresariales en centros deportivos. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 20(1), pp. 130-146. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1578-84232020000100011&lng=es&tlng=es.
- Chacón, J. (2024). La importancia de la gestión por competencias para integrar equipos de alto desempeño. *Revista Académica CUNZAC*, 7(1), pp. 186-199. <https://doi.org/10.46780/cunzac.v7i1.125>
- El Peruano. (2024). Transformación digital: 72% de las empresas en el Perú comenzará este proceso en el 2024. Nota informativa. <https://www.elperuano.pe/noticia/235308->

transformacion-digital-72-de-las-empresas-en-el-peru-comenzara-este-proceso-en-el-2024/

Elvekrok, I., Veflen, N., Scholderer, J. y Sørensen, B. (2022). Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*, 88 (22), pp. e104402. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104402>

Fórum MBA. (06 de julio de 2023). Empresas peruanas pueden crecer de forma significativa con capacitación y mejores herramientas. UNIR. <https://peru.unir.net/revista/mba/mba-empresas-peruanas-pueden-crecer-forma-significativa-capacitacion-mejores-herramientas/>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Editorial Mc Graw Hill Education.

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2024). En el Perú se crearon más de 68 mil empresas entre octubre y diciembre del año 2023. Nota de Prensa N°041. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n-041-2024-inei.pdf>

Jiménez, C. (2020). Gestión de habilidades empresariales y sostenibilidad comercial de pequeñas empresas en Lima. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47748>

Medina, A., Acosta, A. y Revuelto, L. (2021). Configuraciones de Prácticas en la Gestión del Capital Humano y Resultados Organizativos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), pp. e2021. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612004/29069612004.pdf>

Piguave, M. y Vegas, H. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 5(8), pp. 21-38. <https://doi.org/10.46296/yc.v5i8edespen.0089>

Polania, C., Cardona, F., Castañeda, G., Vargas, I., Calvache, O. y Abanto, W. (2020). Metodología de Investigación: Cuantitativa & Cualitativa. Aspectos conceptuales y prácticos para la aplicación en niveles de educación superior. Institución Universitaria Antonio José Camacho; Universidad César Vallejo.

Ríos, K. (2022). Gestión administrativa y desempeño laboral de los servidores públicos de una aldea infantil en la región Lambayeque. [Tesis de maestría,

Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/92945>

Rojas, M. (2024). Gestión pública, gestión por resultados y desempeño financiero en los gobiernos locales del Callao. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/133287>

Van, L., Schaufeli, B., Van, W. y Kuiper, R. M. (2020). Business Results and Well-Being: An Engaging Leadership Intervention Study. *International journal of environmental research and public health*, 17(12), pp. e4515. <https://doi.org/10.3390/ijerph17124515>

World Trade Organization [WTO]. (2020). Helping msme navigate the covid-19 crisis. Nota informativa. https://www.wto.org/english/tratop_e/covid19_e/m_smes_report_e.pdf