



## **El liderazgo transformacional y la competitividad de las PYMES del sector farmacéutico de la ciudad de Babahoyo**

### **Transformational leadership and competitiveness of SMEs in the pharmaceutical sector of the city of Babahoyo**

PhD, José Bohórquez Zavala<sup>1</sup>  
[jbohorquez@uteg.edu.ec](mailto:jbohorquez@uteg.edu.ec)  
ORCID 0000-0003-2212-2677

MSc. Elsy Carlota Sandoya Valero<sup>2</sup>  
[ecsandoyaczs5@gmail.com](mailto:ecsandoyaczs5@gmail.com)  
ORCID 0000-0003-0849-4829

Recibido: 07/12/2020, Aceptado: 26/03/2021

#### **RESUMEN**

El presente artículo se desarrolló con el objetivo de mejorar la competitividad de las PYMES, mediante la influencia del liderazgo transformacional en la competitividad en el sector farmacéutico de la ciudad de Babahoyo, provincia de Los Ríos, donde grandes cadenas de empresas toman ventajas frente a otras pequeñas de buen prestigio y reconocimiento; se efectuó una investigación cuantitativa de tipo descriptiva, de diseño no experimental, descriptivo y correlacional, aplicando encuestas que permitió determinar el grado de liderazgo transformacional en las PYMES, analizando cuatro factores: la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Con el propósito de examinar la validez del constructo de las escalas empleadas en el presente estudio se realizó un análisis factorial. Para efectos de determinar la liquidez de las PYMES del sector farmacéutico, se efectuó un análisis financiero, a partir de los balances generales y estados de resultados de los tres últimos años, para evidenciar la evolución de la situación financiera de las mismas. Como resultado, se establece que existe una correlación significativa entre liderazgo transformacional y la competitividad de las PYMES del sector farmacéutico, considerando que se han mantenido resultados satisfactorios que permiten solventar las obligaciones financieras, generando una buena rentabilidad.

**Palabras clave:** Liderazgo, liderazgo transformacional, competitividad, sector farmacéutico, PYMES.

#### **ABSTRACT**

---

<sup>1</sup> Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú

<sup>2</sup> Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

This article was developed with the aim of improving the competitiveness of SMEs, through the influence of transformational leadership on competitiveness in the pharmaceutical sector of the city of Babahoyo, Los Ríos province, where large business chains are absorbing other small ones of good prestige and recognition; A descriptive quantitative research was carried out, with a non-experimental, descriptive and correlational design, applying surveys that allowed determining the degree of transformational leadership in SMEs, analyzing four factors: idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation and consideration individualized. In order to examine the validity of the construct of the scales used in the present study, a factor analysis was carried out. In order to determine the liquidity of SMEs in the pharmaceutical sector, a financial analysis was carried out, based on the balance sheets and income statements of the last three years, to show the evolution of their financial situation. As a result, it is established that there is a significant correlation between transformational leadership and the competitiveness of SMEs in the pharmaceutical sector, considering that satisfactory results have been maintained that allow solving financial obligations, generating good profitability

**Keywords:** Leadership, transformational leadership, competitiveness, pharmaceutical sector, SMEs.

### **Introducción**

En la actualidad, las organizaciones de gran dinamismo se ven desarrolladas por buenos líderes, los mismos que se adaptan a las necesidades cambiantes y se transforman de acuerdo a las exigencias y requerimientos del medio cambiante. Las pequeñas y medianas empresas – PYMES del sector farmacéutico, tienden a ser afectadas por un conjunto de variables internas y externas, que requieren cambios significativos y conllevan a realizar esfuerzos de mejora, donde el éxito o fracaso de las PYMES es determinante, dependerá, en gran medida, de la calidad de sus líderes. Por tanto, los estudios desarrollados en relación al liderazgo y sus diferentes estilos, han logrado establecer una relación estrecha con el desarrollo de las empresas, debiendo generar inversiones para la formación de directivos con el objetivo de transformarlos en auténticos líderes.

Uno de los desafíos de la dirección o gerencia, es el de asumir un liderazgo capaz de conducir de forma apropiada las relaciones interpersonales, desarrollando un conjunto de habilidades y estrategias gerenciales que puedan integrar a todos los colaboradores en una sola visión, mantener la empresa sin conflictos burocráticos, mediocridad, gestionando mejor los recursos reconociendo sus fortalezas y debilidades, para lograr de una manera óptima los objetivos de la organización, creando un buen clima organizacional.

El estilo de liderazgo transformacional responde a la obtención de mejores resultados para la pequeña o mediana empresa, buscando promover el interés individual de los líderes y miembros de una organización, basándose en la satisfacción de unas obligaciones contractuales por ambas partes implicando el establecimiento de los objetivos, el control y seguimiento de los resultados. La identificación del líder que transmite orgullo, poder y respeto con los miembros de la organización.

### **El líder transformacional**

Cruz Ortiz (2017) se refiere al líder transformacional como: "aquella persona plena, capaz de desarrollarse logrando inspirar a sus seguidores, incrementando su madurez y motivación para ir más allá de sus propios intereses" (2017, p. 23)

El comportamiento y las acciones de un líder incluye aspectos personales y profesionales, este debe ser auténtico y confiable. Debe definir reglas claras y hacerlas cumplir y saber equilibrar positivamente los intereses de su grupo. También debe prevenir situaciones en las que los empleados están expuestos a tentaciones y dilemas morales al establecer principios éticos claros. Liderazgo no es sinónimo de autoridad

Un líder eficaz es aquel que es reconocido como tal, esto se logra al escuchar seriamente las ideas de los seguidores y valorar sus sugerencias. Lo que hace a un líder no es el cargo, sino una serie de atributos, actitudes y hábitos que no lo separa del resto de personas en la organización. Un líder debe gestionar dinámica, eficiente y estratégicamente su organización y el personal que la integra, para influir positivamente en la consecución de las metas, logrando armonía en el grupo y a la vez minimizar el estrés que puedan generar la actividad laboral (Palma, Cevallos & López, 2017).

### **Caracterización del liderazgo transformacional**

En este orden de ideas, hay menciones a elementos actuales de investigación que tratan de caracterizar el liderazgo, considerando su análisis como multidimensional y relacionado con: a) elementos particulares del líder como la autenticidad, capacidad de servicio motivación, atención, compromiso, bienestar emocional y entrenamiento; elementos grupales en relación con sus seguidores como la cohesión, retroalimentación y rendimiento; b) cuando este se estudia con énfasis en factores del contexto se asocia a la confianza, clima organizacional e innovación, estilo y congruencia del líder; c) sigue inminente abordar el estudio de factores individuales del líder y factores del contexto como el estilo de liderazgo transaccional y transformacional, la toma de decisiones, los valores, la confianza en el supervisor, la responsabilidad social, la calidad de vida, la cultura organizacional y el riesgo psicosocial.

A continuación, se muestra un conjunto de variables que han sido consideradas en la presente investigación, a partir de la revisión bibliográfica en varias publicaciones científicas, que permiten caracterizar el liderazgo transformacional:

**Tabla 1. Dimensiones del liderazgo transformacional**

AUTOR	AÑO	DESCRIPCIÓN Y DIMENSIÓN
Bass	1985	Es aquel líder que moviliza a sus seguidores más allá de sus intereses personales y mediatos, mediante la elevación de sus niveles de madurez e ideales y su inquietud por el éxito, la autorrealización y el bienestar de otros, la organización y la sociedad. Movilización Madurez Idealista      Autorrealización Bienestar Organización Creatividad
Velásquez	2006	señala: “El líder transformacional en su orientación, debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse, eliminando los propios paradigmas que no le permiten transformar a su empresa o presenten falta de consistencia con la realidad la cual experimenta la organización” (p.7). Orientación Flexibilidad Adaptabilidad Sinergia Actitud positiva Eficiencia
Bass y Avolio	2006	“Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo” (p.4) Carisma Creatividad Interactividad Visión Ética Orientación a las Personas Coherencia
Omar et al.	2011	Según el modelo Bass y Avolio, las dimensiones del Liderazgo Transformacional, se esquematiza en 4 factores:  Influencia idealizada Inspiración motivacional Estimulación Intelectual Consideración individual
Martínez Contreras	2014	El liderazgo transformacional desarrolla una doble dinámica entre los niveles micro y macro. A nivel micro influye en los procesos individuales mientras que a nivel macro influye en la movilización del poder debido a la función del cambio, sistema social y la reforma de la organización (2014, p. 9) Influencia, Motivación, Estimulación, Atención
Villalobos	2017	El autor indica que “el líder transformacional debe generar confianza con los seguidores, esto fomentará que por parte de los seguidores se identifiquen con el líder” (p.31). Confianza Ideas Innovación Asertividad Colaboración Participación

Fuente: elaboración propia

### **Competitividad de las PYMES**

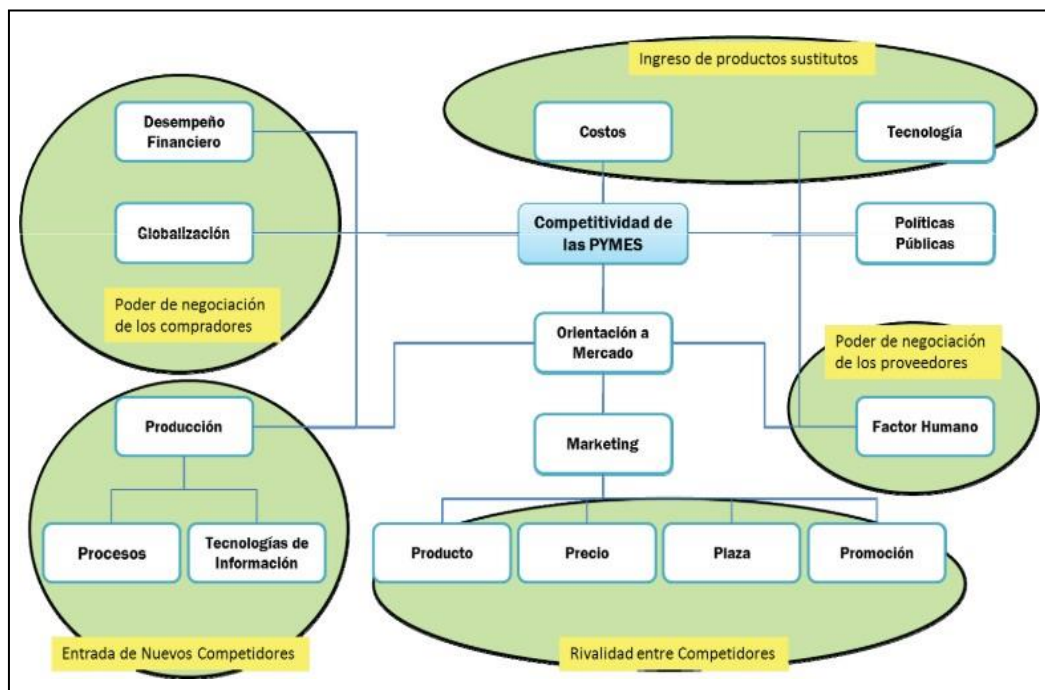
Según Aguilera, González, & Rodríguez (2016) "la competitividad es un concepto relativo, que envuelve interdependencias de elementos que parecerían ser sus determinantes, los cuales a su vez involucran aspectos relativos a varias disciplinas" (2016, p. 125). De acuerdo a la magnitud de su análisis, la competitividad puede ser concebida como un tipo de fenómeno que conlleva a la comprensión y entendimiento de un problema relacionándolo como sinónimos de identificar su solución. Por lo que, definir la competitividad se vuelve en sí mismo un problema de investigación, donde se derivan varias cuestiones significativas sobre respuestas públicas y privadas para mejorarla.

Por otra parte, (Dussel, 2001 en Saavedra García, 2017), definen a la competitividad como "el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de las de demanda" (2017, p. 99).

En este contexto, la competitividad se relaciona con la capacidad de incrementar el nivel de vida de la población, de generar ingresos permanentes en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales. Solleiro y Castañón (2005) señalan que en el nuevo entorno competitivo en el que se desarrollan las empresas, el comportamiento sienta bases microeconómicas en torno a la competitividad, determinadas por un vasto campo de conocimientos e información sobre temas inherentes al cuidado del ambiente, como las preferencias de los consumidores, los sistemas de comunicación, las relaciones de producción, los mercados, sistemas de distribución, publicidad en diferentes entornos culturales, etc., resultando que, la complejidad de esta información requiere que las empresas definan novedosas estrategias de mercado (2017, p. 1060).

En su sentido más general, la competitividad se concibe, implícita y explícitamente, como la capacidad de un país, región, industria o sector para competir efectivamente en los mercados con los que se relaciona, permitiendo que los niveles de vida de la población, mejoren de forma sostenida, en los países o regiones, o en sus beneficios económicos en las empresas.

Las cinco fuerzas competitivas de Porter especifican los resultados de rendimiento a largo plazo de un segmento del mercado, la noción implícita es que la empresa debe valorar sus metas y bienes, pero los ajustes de estas cinco fuerzas competitivas tendrán diferencias determinadas dependiendo de la industria que se esté analizando porque no existen consumos universales y los valores de consideración para cada fuerza son distintos en cada ámbito. Lo más importante de las cinco fuerzas es que especifican el nivel de ganancia en una industria. Habrá que considerar que el objetivo de cualquier técnica competitiva para un negocio, compañía u organización es conseguir una posición que le permita defender de las cinco fuerzas competitivas o utilizarlas a su favor (Porter, 1980), por ello, "la idea subyacente es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial" (Aguilera Enríquez et al., 2016).



**Gráfico 1.** Modelo de competitividad propuesto por Aguilera bajo la teoría de Porter  
**Fuente:** (Aguilera Enríquez et al., 2016)

### Determinantes de la competitividad industria farmacéutica.

La importancia y transformación de la industria farmacéutica a nivel mundial se encuentra de una manera influenciada por un grupo de factores que le da una naturaleza única y forman el marco sobre el cual considerar el desempeño de sus niveles de competencia.

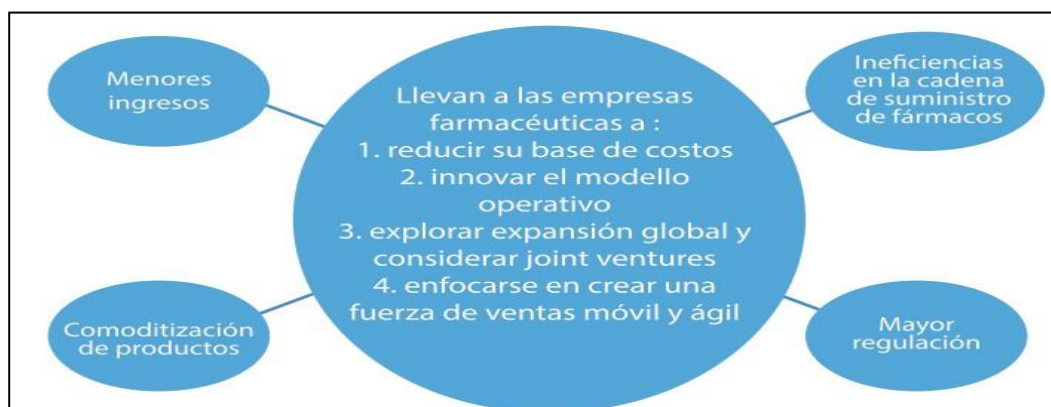
Condiciones demográficas: estimulan el desarrollo de los gastos totales en salud de origen público y privado.

El sistema de salud pública muestra un nivel creciente de sobrecarga de operaciones y de lo financiero que los obliga a buscar herramientas para disminuir costos. Las situaciones naturales de la industria farmacéutica y de los mercados globales hacen posible un alto nivel de concentración en un número limitado de empresas innovadoras de países desarrollados. La globalización de la economía mundial concentra las actividades de manufactura en ubicaciones con suficientes ventajas competitivas, lo que conlleva a un incremento inevitable del comercio mundial de fármacos.

Las medicinas constituyen un producto básico y de uso masivo, por la magnitud del mercado, países con industrias locales limitadas tienen a incurrir en fuertes déficits comerciales, la demanda de fármacos se encuentra determinada por las interrelaciones entre pacientes, médicos, entidades aseguradoras (incluyendo seguro social) y farmacéuticos, expiración de patentes, resultando en una constante disminución de ingresos para muchos de los mayores actores.



Un mayor tiempo de desarrollo de nuevos productos, con crecientes tasas de fracaso en proyectos de I&D durante las fases preclínica y de desarrollo clínico, así como mayores dificultades en obtener aprobaciones regulatorias, ineficiencias en la cadena de suministro, desde identificación de componentes hasta manufactura, cambios sociales y culturales, tales como un mayor conocimiento de las medicinas que les son administradas, grandes expectativas de los pacientes, conlleva nuevos riesgos de seguridad.



**Gráfico 2.** Tendencias emergentes del mercado e industria farmacéutica

Fuente: Dimensión data

### Liderazgo y la competitividad de las PYMES

En las PYMES, el desconocimiento del funcionamiento de los mercados, la dificultad para anticiparse a los problemas y la lenta reacción para buscar soluciones, son limitaciones frecuentes. Uno de los elementos centrales para que las PYMES puedan adecuarse al modelo de negocios que requiere la nueva economía, es el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación, pero esto no es suficiente; la capacidad de gestión, la definición de nuevas estrategias para el acceso a los mercados, la sustitución de las tecnologías de procesos y productos en estado de obsolescencia (Sandoya, 2020).

Por otro lado, la participación del personal en el diseño e implementación de las estrategias de negocios, la capacidad para responder adecuadamente a las recomendaciones de los proveedores y la opinión de los clientes, son todos factores que están en la base de un modelo nuevo de pequeñas y medianas empresas que sea capaz de priorizar y garantizar la mejora continua de la competitividad y productividad. En este contexto, los activos intangibles constituyen los de mayor valor en las empresas y con incidencia directamente en el nuevo enfoque de gestión empresarial (Secretaría Permanente del SELA, 2010). De aquí se evidencia los líderes de un proceso empresarial son piezas clave en el desempeño del negocio, y necesitan alinearse al factor humano, alrededor de objetivos compartidos que sean merecedores de su apoyo y dedicación. El elemento más importante del comportamiento organizacional en una pequeña y mediana empresa es el liderazgo ya que en la mayoría de las PYMES el empresario es muchas veces director, accionista, gerente y hasta tiene que realizar tareas operativas.

Según Omar (2011) en su investigación donde aplicó un análisis multivariado, obtiene como respuesta que el liderazgo transformador aumenta la satisfacción laboral al generar motivación y estímulo del intelecto; además, los resultados obtenidos aportan evidencias sobre las relaciones entre el liderazgo transformador y la confianza en el supervisor (2011, p. 134). De esta forma el liderazgo transformacional aporta valor para lograr una gestión moderna, elevar la calificación del personal, incorporar mayor calidad en los productos y servicios que ofrece la empresa, incrementar el valor agregado mediante esfuerzos permanentes de innovación, así como buscar economías de escala, a través de la asociación con otras PYMES, lo que redundará en un fortalecimiento de la capacidad de producción, comercialización y negociación. En definitiva, debe tenerse en cuenta que la nueva era se caracteriza por valores típicos de las organizaciones en red, como son la colaboración, la transparencia, la creatividad, la participación, la autenticidad, el talento y el compromiso (Secretaría Permanente del SELA, 2010, p. 13).

### **Metodología**

La metodología empleada se fundamenta en una investigación cualicuantitativa es de tipo no experimental transversal y de acuerdo a la clasificación expuesta por (Hernández Sampieri, 2014, p. 127), se desarrolló un estudio exploratorio, descriptivo y correlacional. Se utilizó en esta investigación metodologías cuantitativas para conocer las características del liderazgo transformacional con sus dimensiones, variables y factores más relevantes. Se utilizó el método inductivo con el fin de explorar, describir, y luego generar perspectivas teóricas sobre las variables que se analizan. Mediante las técnicas de investigación estadística se efectúa la extracción de información obtenida en fuentes primarias, como lo son las bases de datos y registros que aportan a la caracterización de variables y dimensiones inmersas en el presente estudio, tales como: la competitividad de las PYMES, influencia idealizada, inspiración motivacional, estimulación intelectual, consideración individual.

A través de técnicas de investigación de campo, se brinda un aporte muy significativo al presente estudio, puesto que permite a la investigadora mantener un acercamiento a las variables y sus dimensiones, entre ellas, conocer las percepciones de liderazgo transformador que se miden a través de un cuestionario multifactor de liderazgo (Avolio & Bass, 2004). Este instrumento se aplica mediante una encuesta que permite determinar el grado de liderazgo transformacional que exhiben líderes de las PYMES según las dimensiones consideradas.

Este cuestionario, permitió analizar cuatro factores o dimensiones, estos son: la influencia idealizada, la motivación inspiracional, la estimulación intelectual y la consideración individualizada. Para contrastar la información del cuestionario, se efectuó una autoevaluación para aplicar a los directivos, en la que ellos mismos responden sobre sus habilidades de mando al frente de la organización, lo que es comparado con el cuestionario aplicado a los empleados o seguidores los que realizaron una evaluación de su superior inmediato o heteroevaluación.



Se puede afirmar que el estilo transformacional produce los efectos más positivos, tanto para los seguidores como para el grupo o la organización.

Con este tipo de liderazgo el equipo obtiene niveles de rendimiento y satisfacción más elevados (Sánchez Burdiel, 2015).

En este estudio, la muestra quedó establecida por el personal de la Importadora JORUA Cía. Ltda., seleccionando un total de 123 empleados, 7 jefes y 3 gerentes. Se consideró esta muestra, debido a que la Importadora JORUA Cía. Ltda., ha demostrado un desarrollo organizacional eficiente y genera muchas plazas de trabajo a nivel local, además de mantener programas de desarrollo de liderazgo y reclutamientos permanentes, cumpliendo con las características de la presente investigación. Para el análisis de la información de forma estadística, se utilizó la aplicación informática IBM SPSS, en la que se realizó el análisis descriptivo y pruebas estadísticas que permitieron determinar las características más influyentes del liderazgo transformacional y las dimensiones evaluadas en la competitividad de las PYMES del sector farmacéutico de la ciudad de Babahoyo.

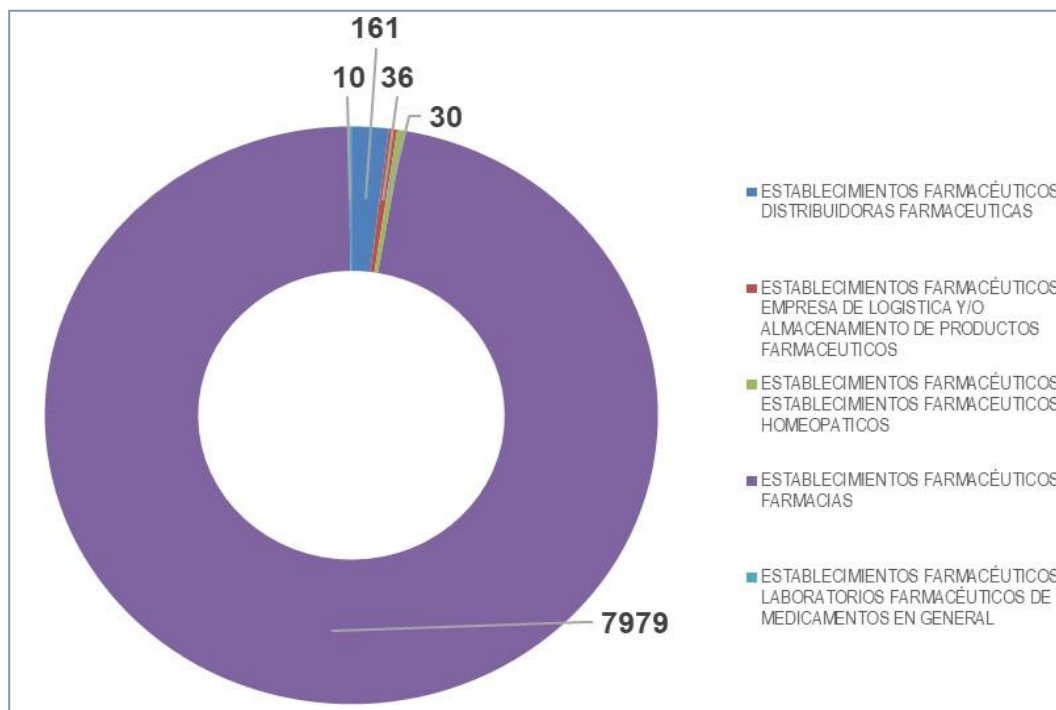
Con el propósito de examinar la validez de constructo de las escalas empleadas en el presente estudio se realizó un análisis factorial. A través de la revisión en fuentes primarias, se recabó información referente a las PYMES farmacéuticas de la ciudad de Babahoyo, para lo cual se utilizaron datos de la Superintendencia de Compañía, Servicio de Rentas Internas y Cámara de Comercio.

Para efectos de determinar la liquidez de las PYMES del sector farmacéutico, se efectuó un análisis financiero, a partir de los balances generales y estados de resultados de los tres últimos años, con el propósito de evidenciar la evolución de la situación financiera de las mismas. Es necesario considerar que cada pregunta responde a un factor o dimensión del liderazgo transformacional, expuesto en el cuestionario donde se determina la media de cada uno de ellos. El cuestionario fue remitido a todos los empleados de las PYMES de forma impresa y guardando la confidencialidad de los participantes, informando el fin investigativo del proyecto, el grado de confidencialidad y respuesta anónima, el valor estadístico de las respuestas, las instrucciones de registrar la información de forma correcta, el objetivo del cuestionario y al líder que se evaluaría.

Los cuestionarios de autoevaluación y heteroevaluación se conformaron por 20 ítems, 17 dimensiones y 4 factores.

### **Resultados y discusión**

En Ecuador, actualmente se registra un total de 8216 establecimientos que realizan actividades económicas en el sector farmacéutico, de los cuales 7979 corresponde a farmacias, mientras que existen 161 distribuidoras farmacéuticas de medicamentos en general, medicamentos homeopáticos y productos naturales procesados de uso medicinal, se registra 36 empresas de logística y/o almacenamiento de productos farmacéuticos, 30 establecimientos farmacéuticos homeopáticos y 10 laboratorios farmacéuticos de medicamentos en general.



**Gráfico 3.** Establecimientos farmacéuticos del Ecuador por tipo de servicio  
Fuente: ARCSA 2019

La mayor concentración de empresas del sector farmacéutico se ubica en las zonas 8 y 9, donde se encuentran las ciudades de Guayaquil, Durán y Samborondón con un total de 1602 empresas en la zona 8 y en Quito correspondiente a la zona 9, un total de 1428 empresas. En lo concerniente a la zona 5 donde se ubica a la provincia de Los Ríos, existe un total de 1087 empresas farmacéuticas de las cuales tan sólo 3 ejercen actividades de distribución y logística de productos farmacéuticos, cuyo nicho de mercado se establece en las farmacias públicas y privadas, hospitales y clínicas del sector, de acuerdo a la información del Ministerio de Salud Pública.

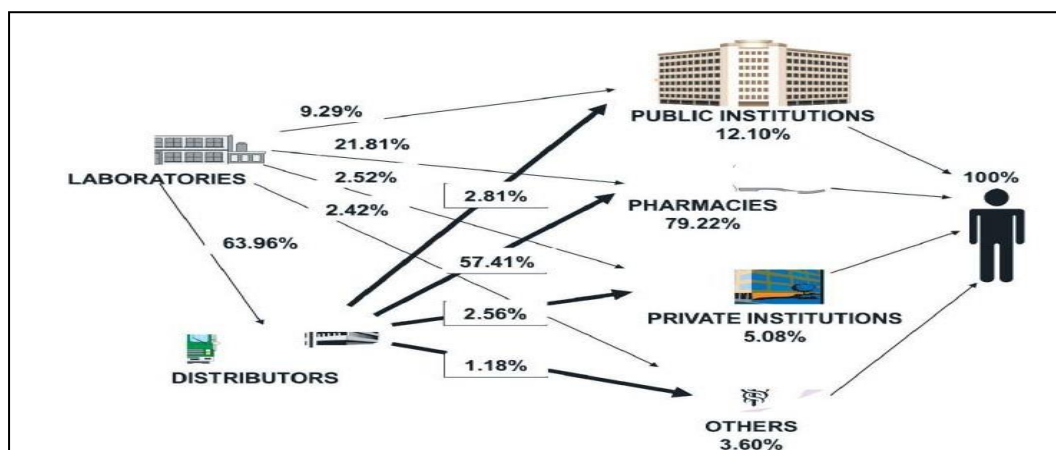
Entre las características particulares de la industria local se encuentra el significativo nivel de regulación, incluyendo un sistema de regímenes de fijación de precios, así como los esfuerzos para que los laboratorios locales cuenten con certificados de buenas prácticas de manufactura. Mención especial merece el sistema de patentes con el que trabaja la industria a nivel mundial, pero que se ha visto desafiado en algunos países, incluyendo Ecuador, a través de la emisión de licencias obligatorias para fármacos declarados de interés público, aprovechando las disposiciones previstas en las Regulaciones internacionales al respecto.

Respecto a la distribución de productos farmacéuticos, existen empresas muy reconocidas por su alta capacidad competitiva, entre ellos se destaca: grupos Holding, Grupo Difare Cía. Ltda. y Corporación Grupo Fybeca S.A. GPF, cuyas ventas representan más de 55% de la totalidad de la industria. Estas grandes cadenas de distribución "tienen una importante capacidad de negociación frente a los laboratorios debido al volumen de compras que realizan" (Quezada Pavón, 2011). Actualmente las distribuidoras farmacéuticas gestionan cerca del 64% del flujo de medicamentos provenientes de los laboratorios, y dirigen alrededor del 89% de dicho flujo hacia las farmacias.

En cuanto a la entrega física de fármacos, se realiza a través de farmacias, hospitales, clínicas, instituciones públicas y privadas, boticas populares y otros centros de asistencia. Las farmacias se constituyen como el canal de distribución final para los laboratorios, por lo tanto, las estrategias relacionadas a la distribución y venta al cliente final de medicamentos, se orientan potencialmente a las cadenas de farmacias, que mantienen un significativo crecimiento a partir de la ampliación de sus servicios. Las cadenas de farmacias han mantenido estrategias comerciales con los laboratorios alcanzando negociaciones a plazos de crédito, además de otras formas de comercializar sus productos, incluyendo la publicidad y promociones.

Por otra parte, el Estudio de Concentración de Farmacias de la Superintendencia de Control de Poder de Mercado (SCPM), evidencia a 2,569 farmacias independientes que dejaron de funcionar o fueron absorbidas entre 2001 y 2014, cuya estimación del mercado muestra una reducción en cuanto a la participación de las farmacias independientes de 26% en el año 2009 al 21% en el año 2012, y a 15% en la actualidad, mientras el peso relativo de las cadenas de farmacias se ubicó en el 74% en el año 2009 a 79% en el año 2012 y a 85% en la actualidad.

La dinámica de la industria farmacéutica ecuatoriana está caracterizada por un complejo sistema de distribución, con una extensa cadena de valor.



**Gráfico 4.** El mercado farmacéutico privado Ecuador: del laboratorio al consumidor  
Fuente: International Marketing Services

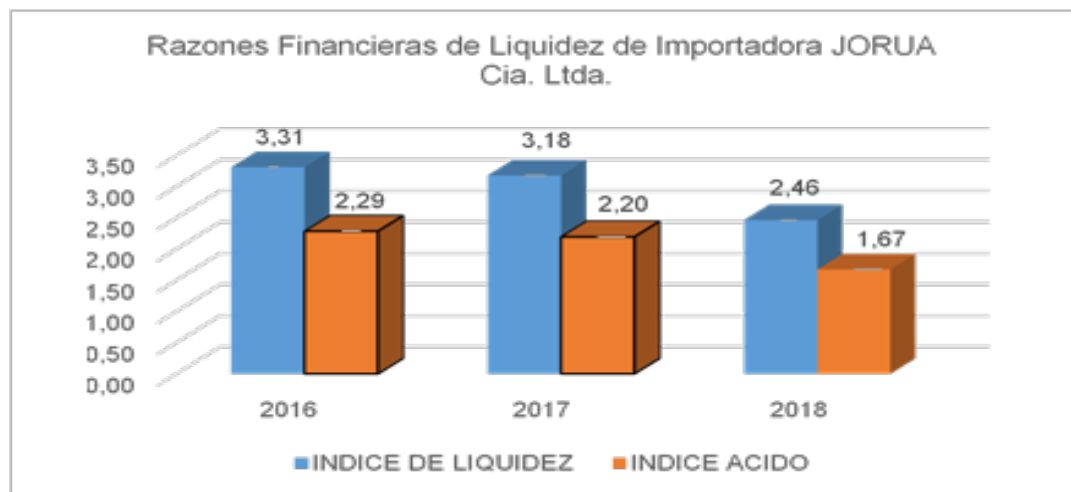
### Análisis financiero

A continuación, se presentan los resultados del análisis de las razones financieras de liquidez de la Importadora JORUA Cía. Ltda., toda vez que los indicadores financieros de liquidez son fundamentales para evaluar la situación y el desempeño económico y financiero de una empresa a corto plazo, es decir, detectar si la empresa tiene suficientes recursos financieros y disponibles para cubrir las obligaciones presentes. (Herrera, Betancourt, Herrera, Vega & Vivanco, 2016).

**Tabla 2.** Razones de Liquidez de Importadora JORUA Cía. Ltda.

FAC TOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA	CÁLCULO			RESULTADO		
			2016	2017	2018	2016	2017	2018
LIQUI DEZ	LIQUIDEZ CORRIENTE	Activo Corriente / Pasivo Corriente	741775,65 / 223971,29	810028,79 / 254735,68	825962,81 / 335248,91	3,31	3,18	2,46
	PRUEBA ÁCIDA	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	511998,99 / 223971,29	559168,28 / 254735,68	560544,31 / 335248,91	2,29	2,20	1,67

**Fuente:** Estado de Pérdidas y Ganancias y Balance General de Importadora JORUA Cía. Ltda.



**Gráfico 5.** Razones de Liquidez de Importadora JORUA Cia. Ltda.

Fuente: Estado de Situación Financiera de Importadora JORUA Cía. Ltda.

### Interpretación Razón Corriente

Este índice mide el resultado de la Importadora JORUA Cía. Ltda. en cuanto a la capacidad para cubrir oportunamente sus obligaciones a corto plazo; "generalmente, un índice de solvencia de 1 es considerado como aceptable para la compañía" (Gitman & Chad J., 2012, p.65).

Como se puede observar en el gráfico, la razón circulante de la Importadora JORUA Cía. Ltda. para el final del año 2018 es de 2.46, por lo tanto, el activo circulante cubre un poco más del doble de su pasivo circulante. La interpretación de la razón corriente, evidencia de que por cada dólar de deuda la empresa cuenta con 2.46 para asumir las obligaciones corrientes; es decir, la compañía mantiene una solvencia favorable al año 2018, aunque al comparar los resultados con los 2 años que preceden, si existió una disminución de la liquidez, que en el año 2016 su razón corriente fue la más alta, 3,31; a pesar de aquello, la compañía ha mantenido una liquidez suficiente para cumplir con sus obligaciones.

### **Razón de Prueba Ácida**

En esta prueba se excluye el inventario de la compañía, por lo que la medida de liquidez es más precisa. De acuerdo al gráfico, los resultados obtenidos en la prueba ácida de la compañía son de: 2,29 en el año 2016, de 2,10 en el 2017 y de 1.67 en el año 2018, lo que evidencia que por cada dólar que la Importadora JORUA Cia. Ltda. debe a corto plazo dispone actualmente de 1.67 dólares; exceptuando para el cálculo los Inventarios los cuales representan el 32,13% del total de activos corrientes; estos resultados son satisfactorios y permiten solventar las obligaciones financieras vigentes, por lo que se podría establecer que la empresa ha mantenido una buena rentabilidad y es capaz de controlar sus costos y gastos, pudiendo afrontar sus obligaciones menores a corto plazo.

### **Resultados de encuesta aplicada a empleados de PYMES farmacéuticas**

Los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los empleados de las PYMES del sector farmacéutico, permite describir las características del liderazgo del jefe/a o mando superior, desde la percepción de los subordinados, arrojando los siguientes resultados:

**Tabla 3.** Estadístico descriptivo de variables y dimensiones del liderazgo transformacional

VARIABLE	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza	
Influencia idealizada	Comportamiento ejemplar	245	1	5	3,69	1,178	1,387
	Integridad	123	1	5	3,38	1,170	1,369
	Confianza	123	1	5	3,72	1,075	1,156
	Carácter	123	1	5	3,85	1,069	1,142
	Admiración	123	2	5	4,01	1,052	1,106
	Respeto	123	1	5	3,70	1,093	1,196
	PESO	860,00	1	5	3,72	1,106	1,226
Inspiración motivacional	Optimismo	123	1	5	4,11	1,080	1,167
	Entusiasmo	123	1	5	3,96	1,126	1,269
	Motivación	123	2	5	3,93	1,006	1,012
Estimulación intelectual	PESO	369,00	1	5	4,00	1,071	1,149
	Empoderamiento	123	1	5	3,67	1,233	1,519
	Reflexión	123	2	5	4,09	0,984	0,967
	Idea	123	2	5	4,69	0,642	0,412
	Solucionador	122	2	5	4,10	1,016	1,032
	PESO	491,00	2	5	4,14	0,968	0,983
	Escucha activa	247	2	5	4,14	0,954	0,911
Consideración individual	Consciente	123	2	5	4,63	0,727	0,529
	Empatía	123	4	5	4,72	0,449	0,202
	Atención personalizada	123	2	5	4,54	0,750	0,562
	PESO	616,00	2	5	4,51	0,720	0,551
N válido (por lista)		14					

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados de PYMES sector farmacéutico de Babahoyo

**Tabla 4.** Agrupación de variables del liderazgo transformacional

VARIABLE	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza
Influencia idealizada	PESO 860,00	1	5	3,72	1,106	1,226
Inspiración motivacional	PESO 369,00	1	5	4,00	1,071	1,149
Estimulación intelectual	PESO 491,00	2	5	4,14	0,968	0,983
Consideración individual	PESO 616,00	2	5	4,51	0,720	0,551

**Fuente:** Encuesta aplicada a empleados de PYMES del sector farmacéutico de Babahoyo



### Discusión

La dimensión de estudio denominada **consideración individual**, ha ejercido mayor peso en el presente estudio, en esta dimensión se destacan las variables de segundo orden: empatía, y ser consciente, y con menor peso se registra la atención personalizada y la escucha activa.

Le sigue en importancia la variable **estimulación intelectual**, cuyas variables de segundo orden que destacan son la capacidad de generar ideas y el empoderamiento, y en menor medida el ser solucionador y reflexivo

Se determina que los empleados de la Importadora JORUA Cía. Ltda. consideran que sus líderes han mantenido un liderazgo transformacional, llegando a tener una gran admiración por ellos, por ser personas conscientes de las decisiones que adoptan, así como por la capacidad de generar ideas innovadoras y por la empatía que han logrado mantener con los subordinados

### Conclusiones

En este estudio, se destacan tres variables que ejercen mayor influencia en el liderazgo transformacional, que en orden ascendentes son el ser consciente, las ideas y la empatía; mientras que, se establecen tres variables con menor peso, que en orden descendente son la integridad, el empoderamiento y el comportamiento ejemplar. El liderazgo transformacional en las PYMES del sector farmacéutico, crea una dinámica entre los líderes y sus seguidores, que conduce a un incremento de la moralidad y la motivación en sus acciones; esto se refuerza haciendo atractivos los ideales de libertad y justicia para una mejor motivación laboral, pero jamás las emociones del temor o los celos para conseguir motivarlos en sus obligaciones.

Dado que el líder transformacional es capaz de desarrollarse logrando inspirar a sus seguidores, incrementando su madurez y motivación para ir más allá de sus propios intereses, además de generar ideas que son compartidas con el grupo para lograr el compromiso de todos los integrantes y así construir la capacidad de aprendizaje generativo, lo cual repercute significativamente en los resultados organizacionales, mejorando los niveles de retención y satisfacción de clientes, así como la construcción colaborativa de planes estratégicos adecuados que permitan una mayor productividad y rentabilidad de las PYMES.

Este estilo de liderazgo genera ideas que son compartidas con el grupo para lograr el compromiso de todos los integrantes y así construir la capacidad de aprendizaje generativo, lo cual significa generar y generalizar las ideas con impacto (García, Jiménez y Llorens, 2011).

Este tipo de líderes se enfocan en el desarrollo profesional y personal de los miembros de la organización e inspiran a estos a seguir su visión.

El liderazgo transformacional tiene una dinámica que "involucra una fuerte identificación entre el personal con el líder, integrando una visión compartida del futuro, logrando ir más allá del intercambio de intereses sobre premios contingentes" (p. 205). Y de la misma manera afirma que "el efecto transformador de dichos líderes se observa tanto en las organizaciones, grupos como individuos. Defienden la necesidad del cambio, crean nuevas visiones, movilizan el compromiso sobre dichas visiones, para finalmente transformar a los individuos y a la organización".

## Referencias

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire (TM). *Mind Garden, Inc. Menlo Park, CA*.
- Barreto, A. G. (2015). *Fundarvid: una contextualización de sus neologismos en la lengua de señas colombiana* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UN. <http://bit.ly/2JHcwSV>.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. Free Press, N.Y.
- Congreso de los Estados Unidos de Colombia. (1873, 26 de mayo). Ley 84 de 1873. Código civil de los Estados Unidos de Colombia. Diario Oficial n.º 2867. <http://bit.ly/2Ny4HA0>
- Cruz Rizo, L., & Matos Hernández, E. C. (2017). Culminación de estudios: Una propuesta integradora en la Educación Superior. *Revista Científica Ciencia Y Tecnología*, 17(13). <https://doi.org/10.47189/rcct.v17i13.97>
- García, V., Jiménez M., Llorens F. (2011). Influencia del nivel de aprendizaje en la innovación y desempeño organizativo: factores impulsores del aprendizaje. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. 20 (1), 161-186.
- Gitman, L., Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera*. México. Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/ Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Herrera A., Betancourt V., Herrera A., Vega S., Vivanco E. (2016). Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipocamayoc*. 24(46). Julio-diciembre.
- Martínez Contreras, Y. A. (2014). *El liderazgo transformacional en una institución educativa pública*.
- Omar, A. G., Salessi, S. M., & Urteaga, F. (2016). Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: un estudio con trabajadores argentinos.
- Palma, A., Cevallos, A. & López, M. (2017). Liderazgo en PYMES latinoamericanas. Un acercamiento al contexto ecuatoriano. *Dominio de las ciencias*. Vol. 3 (3).
- Rodríguez, R., Aguilera, A. & González, M. (2016). Estrategias empresariales para la competitividad y el crecimiento de las PYMES. Una evidencia empírica. *Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes*. Enero.
- Sandoya, E. (2020). *Liderazgo transformacional para incrementar la competitividad de las PYMES del sector farmacéutico de la ciudad de Babahoyo, Provincia de Los Ríos*. Tesis de maestría. UTEG.
- Saavedra García, M. L., Camarena Adame, M. E., & Tapia Sánchez, B. (2017). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 22(80), 551-575.
- Secretaría SELA (2010). *Declaraciones y declaraciones aprobadas en la XXXV reunión ordinaria del Consejo Latinoamericana*. Caracas.
- Velásquez Córdova, B. (2006). *Formación para líderes cristianos*, Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí (Tesis).



Villabobos Cerna, S. J. (2017). Liderazgo transformacional y gestión administrativa según el personal administrativo del Hospital Sergio Bernales. Lima en 2016.