



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA TOMA DE DECISIONES
COMO FACTOR RELEVANTE PARA LA SOSTENIBILIDAD DE
LOS EMPRENDIMIENTOS EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO, RUBRO VENTA DE
ABARROTÉS, CONDOMINIO CIUDAD SOL DE RETABLO DEL
DISTRITO DE COMAS, 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

CHÁVEZ GARCÉS, GINA KATHARINE

ORCID: 0000-0002-6614-837X

ASESOR

**SIMON POMA ANCASSI ORCID: 0000-
0001-6594-8650**

LIMA – PERÚ

2020

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

Chávez Garcés, Gina Katharine

ORCID: 0000-0002-6614-837X

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,

Lima, Perú

ASESOR

Poma Ancassi, Simón

ORCID: 0000-0001-6594-8650

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias

Contables, Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de Administración,

Lima, Perú

JURADO

Meza De los Santos, Juan Pablo

ORCID: 0000-0001-8852-1342

Morillo Campos, Yuly Yolanda

ORCID: 0000-0002-5746-9374

Espinosa Otoyá, Víctor Hugo

ORCID: 0000-0002-7260-5581

HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Meza De los Santos, Juan Pablo

Presidente

Morillo Campos, Yuly Yolanda

Miembro

Espinosa Otoy, Víctor Hugo

Miembro

Simón, Poma Ancassi

Asesor

AGRADECIMIENTO

A Dios por estar presente en mi vida y por permitirme tomar las mejores decisiones.

A mi compañero de vida Carlos, por su amor, apoyo incondicional, paciencia y por acompañarme en este gran reto.

A mi madre por su ejemplo de fortaleza para superar obstáculos en cualquier circunstancia, a mi padre por su amor y por forjar en mí valores, que llevaré por siempre.

A mi asesor Mgtr Simón Poma por todo su apoyo en esta última pero sacrificada etapa.

DEDICATORIA

Este esfuerzo es para mis papás a quienes amo y respeto, por hacer de mí una persona de bien, con todo el amor del mundo, espero que estén orgullosos de mí como lo estoy yo de ambos.

A mi hermana Dorlyn por sus consejos, por motivarme y sobre todo por ser un ejemplo de mujer profesional.

A mi amada y bella Andrea Belen, este gran esfuerzo y sacrificio es una pequeña muestra de que siempre hay tiempo para ser mejor y que la educación es nuestra mejor manera de hacerle frente a la vida. Y por supuesto para mi niño adorado Adrián.

A Samir, Nelly, Avelina y a cada una de las personas que sin saberlo han aportado algo positivo en mi vida.

RESUMEN

Cada vez son más las organizaciones que desean hacer sostenibles sus operaciones, y se intensifica en la medida que los proveedores, clientes y otros grupos de interés comprendan lo relevante de adaptar sus estilos económicos hacia la sostenibilidad, por ello el presente trabajo de investigación, se realizó con el propósito de proponer la toma de decisiones como factor relevante para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro de venta de abarrotes, condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019, con una metodología de tipo cuantitativo con diseño descriptivo a nivel experimental y transversal, en una muestra de 10 casos, obteniendo los siguientes resultados: el 90% de representantes son mujeres mayores de 30 años, el 60 % tiene el grado de instrucción superior no universitaria, el 80 % de las personas que trabajan son los familiares directos, el 100 % manifestaron que prefieren prevenir con decisiones oportunas y así evitar riesgos, el 60 % afirmó que sus decisiones estratégicas son tomadas por preferencias conductuales, el 60 % aseguró que algunas veces desarrollan estrategias que le permiten su sostenibilidad, el 80 % fomenta la inclusión, pero sólo el 50 % tiene algún programa de reciclaje o práctica la reutilización de recursos, llegando a la conclusión de que los factores relevantes de toma de decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos son: los objetivos, certeza, preferencias conductuales, desempeño económico, estrategia competitiva, inclusión y reciclaje.

Palabras clave: Conductuales, decisiones, descriptivo, inclusión, reutilización.

ABSTRAC

More and more organizations want to make their operations sustainable, and it intensifies as suppliers, customers and other interest groups understand the relevance of adapting their economic styles towards sustainability, for this reason the present research work is carried out with the purpose of proposing decision-making as a relevant factor for improving the sustainability of undertakings in Micro and Small companies in the commerce sector, grocery sales item, Ciudad Sol De Retablo condominium in the Comas district, 2019, with a quantitative methodology with a descriptive design at an experimental and cross-sectional level, in a sample of 10 cases, obtaining the following results: 90% of the representatives are women over 30 years of age, 60% have a non-university degree of higher education , 80% of the people who work are direct relatives, 100% stated that they prefer to prevent with decisions or goals and thus avoid risks, 60% affirmed that their strategic decisions are made by behavioral preferences, 60% assured that they sometimes develop strategies that allow their sustainability, 80% promote inclusion, but only 50% have a program recycling or practice the reuse of resources, reaching the conclusion that the relevant decision-making factors to improve the sustainability of enterprises are: objectives, certainty, behavioral preferences, economic performance, competitive strategy, inclusion and recycling .

Keywords: Behavioral, decisions, descriptive, inclusion, reuse.

CONTENIDO

1	EQUIPO DE TRABAJO	ii
2	HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR	iii
3	AGRADECIMIENTO	iv
4	DEDICATORIA.....	iv
5	RESUMEN	vi
6	ABSTRAC.....	vii
7	CONTENIDO.....	viii
8	ÍNDICE DE TABLAS.....	x
9	ÍNDICE DE FIGURAS	xii
I.	INTRODUCCIÓN.....	1
II.	REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	8
	2.1. Antecedentes	8
	2.2. Bases Teóricas de la Investigación	60
	2.3. Marco Conceptual	96
III.	METODOLOGÍA.....	101
	3.1 Diseño de la investigación	101
	3.2. La Población y Muestra	103
	3.3. Definición y Operacionalización de Variables	106

3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	107
3.5.	Plan de Análisis.....	108
3.6.	Matriz De Consistencia.....	109
3.7.	Principios Éticos.....	110
IV.	RESULTADOS	113
4.1.	Resultados	113
4.2.	Análisis de resultado	137
V.	CONCLUSIONES.....	143
VI.	RECOMENDACIONES.....	147
	Referencias Bibliográficas.....	149
VII.	ANEXOS	160
	Anexo 1: Instrumentos de Recolección de Datos	160
	Anexo 2: Relación de las Micro y Pequeñas empresas	166
	Anexo 3: Propuesta de Mejora.....	167

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución según la edad.....	113
Tabla 2. Distribución según el género.	114
Tabla 3. Distribución según el grado de instrucción.	115
Tabla 4. Distribución según el cargo que desempeña el representante.	116
Tabla 5. Distribución según el tiempo que se desempeña en el cargo.....	117
Tabla 6. Distribución según el tiempo de permanencia que tiene la empresa en el rubro.	118
Tabla 7. Distribución según el parentesco con las personas que trabajan en la empresa.	119
Tabla 8. Distribución según el objetivo de creación.....	120
Tabla 9. Distribución según el tipo de constitución.....	121
Tabla 10. Distribución en base a la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos establecidos.....	122
Tabla 11. Distribución según la toma de decisiones en base a los resultados obtenidos.	123
Tabla 12. Distribución según la toma de decisiones oportunas para reducir el riesgo. .	124
Tabla 13. Distribución según la toma de decisiones sin tener conocimiento específico de una situación.	125

Tabla 14. Distribución según la toma de decisiones con la certeza de obtener resultados favorables.....	126
Tabla 15. Distribución según la toma de decisiones ambiguas que a la larga le representan pérdidas.	127
Tabla 16. Distribución según la toma de decisiones estratégicas basándose en preferencias conductuales.....	128
Tabla 17. Distribución según la toma de decisiones luego de evaluar diversas alternativas.	129
Tabla 18. Distribución según el crecimiento en la participación del mercado en las ventas.	130
Tabla 19. Distribución según su sostenibilidad por su desempeño económico.....	131
Tabla 20. Distribución según el desarrollo de estrategias competitivas que le permitan su sostenibilidad.....	132
Tabla 21. Distribución según fomenta la inclusión como estrategia de sostenibilidad.	133
Tabla 22. Distribución según pone en práctica el ahorro de suministro de energía como política de sostenibilidad.	134
Tabla 23. Distribución según cuenta con programas de reciclaje como política de sostenibilidad.	135
Tabla 24. Distribución según la práctica de la reutilización de artículos como política de sostenibilidad.	136

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Distribución según la edad	113
Figura 2. Distribución según el género	114
Figura 3. Distribución según el grado de instrucción	115
Figura 4. Distribución según el cargo que desempeña el representante	116
Figura 5. Distribución según el tiempo que se desempeña en el cargo	117
Figura 6. Distribución según el género	118
Figura 7. Distribución según el parentesco con las personas que trabajan	119
Figura 8. Distribución según el objetivo de creación	120
Figura 9. Distribución según el tipo de constitución	121
Figura 10. Distribución según la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos establecidos	122
Figura 11. Distribución según la toma de decisiones en base a los resultados obtenidos	123
Figura 12. Distribución según la toma de decisiones oportunas para reducir el riesgo.	124
Figura 13. Distribución según la toma de decisiones sin tener conocimiento específico de una situación	125
Figura 14. Distribución según la toma de decisiones con la certeza de obtener resultados favorables.....	126

Figura 15. Distribución según la toma de decisiones ambiguas que a la larga le representan pérdidas	127
Figura 16. Distribución según la toma de decisiones estratégicas basándose en preferencias conductuales	128
Figura 17. Distribución según la toma de decisiones luego de evaluar diversas alternativas	129
Figura 18. Distribución según el crecimiento en la participación del mercado en las ventas	130
Figura 19. Distribución según su sostenibilidad por su desempeño económico.....	131
Figura 20. Distribución según el desarrollo de estrategias competitivas que le permitan su sostenibilidad.....	132
Figura 21. Distribución según fomenta la inclusión como estrategia de sostenibilidad	133
Figura 22. Distribución según pone en práctica el ahorro de suministro de energía como política de sostenibilidad	134
Figura 23. Distribución según cuenta con programas de reciclaje como política de sostenibilidad	135
Figura 24. Distribución según la práctica de la reutilización de artículos como política de sostenibilidad	136

I. INTRODUCCIÓN

Cada vez son más las organizaciones que desean hacer sostenibles sus operaciones, de la mano de la rentabilidad a largo plazo, lo que significa integrar a quienes componen la empresa y sus recursos hacia la protección del medio ambiente y la justicia social. Esto se intensifica en la medida que los proveedores, clientes y otros grupos de interés comprendan lo relevante de adaptar su estilos económicos hacia la sostenibilidad y todo esto conlleva a un factor importante, que es la toma de decisiones, precisamente una de las variables que se propuso en la presente investigación, denominada “Propuesta De Mejora De La Toma De Decisiones Como Factor Relevante Para La Sostenibilidad De Los Emprendimientos En Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Comercio, Rubro Venta De Abarrotes, Condominio Ciudad Sol De Retablo Del Distrito Comas, 2019”.

A nivel internacional la eficiente toma de decisiones constituye una herramienta imprescindible en la gestión empresarial que permite a la organización ser sostenible económicamente, logrando posicionarse en el mercado y en la mente de los clientes otorgándole a una ventaja competitiva, desarrollándose y creciendo en el mercado. La implementación de la toma de decisiones eficientes y proactivas contribuye en el logro del objetivo de maximizar la rentabilidad que anhelan las micro y pequeñas empresas, estas merecen un liderazgo basado en la toma de decisiones eficiente y eficaz que llegue hasta el último de sus niveles y les permitan satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes generando

utilidades, ganancias, de tal manera que pueda desarrollarse y garantizar su sostenibilidad económica en el tiempo.

La magnitud en la que el mundo se ha visto afectado en los últimos meses debido al Covid19 lo mantiene en incertidumbre económica y social, la respuesta inmediata se ve reflejada en la forma en la que sociedad responde respecto a cómo mantener en pie el solveto diario, esta necesidad ha generado el surgimiento de emprendedores, La gobernanza efectiva de las crisis transfronterizas, como las pandemias, implica preparación, respuesta y recuperación en todos sus niveles internacionales. Las evaluaciones de preparación para epidemias muestran que muchos países, especialmente en regiones donde podrían surgir nuevos patógenos, esto en relación a que hay países grandes e interdependientes con dilemas de gestión gubernamental, surgiendo justo en un momento de erosión de la confianza dentro y entre países. El crecimiento del PIB de China puede reducirse en 0,5 puntos porcentuales en el presente año, afectando al menos 0,1 puntos porcentuales del crecimiento del PIB mundial. Esto afectará a los mercados desarrollados y emergentes que dependen altamente de China, ya sea en forma de comercio, turismo o inversión. La mayor parte de estos países mantienen economías débiles preexistentes, por ejemplo, en el sector salud todavía tiene sistemas y mecanismos obsoletos de atención, lo que provoca, una menor resistencia a las pandemias. Algunos países asiáticos o africanos no cuentan con medios y recursos para identificar, atender y supervisar el cuidado de pacientes en sus hospitales, por lo tanto, representan un riesgo, lo que aumenta la posibilidad de contagio y las

consecuencias sociales y económicas resultantes (Bingham & Hariharan, 2020). Las marcas responden integrando temas sociales y ambientales en sus productos y servicios. 9 de cada 10 clientes que pertenecen a la Generación Z están convencidos de que las empresas tienen la responsabilidad de abordar los problemas ambientales y sociales. Este grupo representa aproximadamente 350.000 millones de dólares de poder adquisitivo sólo en los EE.UU. 150.000 millones gastados por la Generación Z y 200.000 millones por los milenios y sólo la Generación Z representará el 40 % de los consumidores mundiales del presente año. Esta preocupación por de tipo ambiental y social abarca no solamente a los jóvenes. Los dos tercios de los consumidores en el mundo reafirman su postura en cuanto a cambiar, evitar o boicotear aquellas marcas por cuestiones controvertidas (Larios, 2019).

A nivel Nacional el término de Sostenibilidad del Emprendimiento, es un campo relativamente nuevo, por lo tanto, hasta ahora ha sido poco investigado. La composición de ambos fundamentos se basa no solamente en la búsqueda de Rentabilidad, sino que además mantiene lineamientos de responsabilidad social e incluso ambiental. Con una sociedad que hoy exige que tanto el producto como los servicios que consumen, cumplan con las condiciones mínimas sociales y ecológicas, es cada vez más difícil para el micro empresario sostenerse. Si bien es cierto el Perú ocupa un lugar importante en el ranking de países con mayor cantidad de Micro y pequeñas empresas, no significa que estas logren el éxito, porque nada tiene que ver el entusiasmo de un peruano emprendedor con la buena

administración de un negocio, con esto queda demostrado, que la mayor desventaja es la inexperiencia del micro o pequeño empresario, la falta de liderazgo y Capacidad de Tomar Decisiones, la ausencia dirección y control los llevan a enrumbarse en un mundo desconocido y en muchos casos se ven obligados a ceder la supervisión a un tercero. Cabe resaltar que Las Micro y Pequeñas empresas son el resultado de la necesidad de resurgimiento por cuenta propia, la necesidad de un cambio o simplemente de alcanzar el éxito por sus propios medios, y esto las convierte en la ventana del país para alcanzar el desarrollo socioeconómico que tanto anhelamos, en los últimos años la situación económica se ha visto deteriorada aún más debido a varios factores ya sean políticos, sociales como el incremento de población por la llegada de nuestros hermanos venezolanos, lo cual ha incrementado la tasa de desempleo del país y al mismo tiempo la informalidad. En la medida en la que el emprendedor logre superar cualquier tipo de obstáculo que le permita mantenerse a flote a lo largo del tiempo, y es que hasta el momento se sabe que muchos de los negocios con suerte y logran superar su primer año de vida. El docente de Ingeniería Empresarial en la Universidad Privada del Norte (UPN), sostiene que “Cuatro de cada diez personas tienen la intención de iniciar un negocio propio; esto genera una apertura de más de 4 mil empresas al año, pero, más del 75% cierran sus puertas antes del cuarto año de ser creadas. Las cifras arrojan que el nivel de emprendimiento en Perú es más alto en comparación al nivel de competitividad que tenemos, tema esencial hoy en un mundo globalizado. Existen más de 5 millones de personas entre 18 a 24 años, de los cuales cerca de 800 mil son estudiantes universitarios de pregrado y el 76% de éstos tiene la

intención de emprender un negocio al salir de la universidad que genere un impacto positivo en su comunidad” (PQS, 2019).

A nivel local, el uso de un reporte de sostenibilidad es una herramienta estratégica, la mejor decisión que se puede atribuir un emprendedor porque este documento informativo puntual y objetivo, le permitirá a una empresa medir su desempeño y facilitar su proceso de mejora continua en aspectos ambientales, sociales y financieros (Economiaverde, 2019).

Frente a lo expuesto se consideró pertinente el siguiente enunciado de problema: ¿Cuáles son las mejoras de la toma de decisiones como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, condominio Ciudad Sol de Retablo del distrito de Comas, 2019? Para resolver la problemática se ha propuesto el siguiente Objetivo principal de proponer la toma de decisiones como factor relevante para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro de venta de abarrotes, condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019, y que a su vez se planteó los siguientes objetivos específicos: identificar los factores relevantes de toma de decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019; describir los factores relevantes de la toma de decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro de

venta de abarrotes, condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019 y elaborar la propuesta de mejora de la toma de decisiones como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019.

La investigación se justificó a través de una perspectiva teórica: se recabó diversas fuentes teóricas confiables y actualizadas para su estudio, acerca de la toma de Decisiones y su influencia en el sector de venta de abarrotes, del rubro de ventas de abarrotes que abastecen al Condominio Ciudad Sol de Retablo del distrito de Comas, asimismo la sostenibilidad de las Micro y Pequeñas empresas. Se obtuvo definiciones básicas de libros, tesis, revistas, artículos, páginas web, etc. Desde una perspectiva práctica la investigación se justificó porque el producto final y las conclusiones obtenidas podrán servirle a las micro y pequeñas empresas del rubro de venta de abarrotes, como fuente de consulta fiable y segura, para el conocimiento de la problemática que los dirija a la aplicación de la toma de decisiones como factor de mejora. De igual forma le servirá como fuente de información a los futuros investigadores de la especialidad que realicen estudios de la misma línea de Investigación. Y desde un perspectiva metodológica: la investigación fue de tipo cuantitativo, de nivel descriptivo, diseño no experimental, de corte transversal, las fuentes que utilizaron fueron las primarias y secundarias, de manera que se obtuvieron los datos requeridos, esta se aplicó a la muestra de 10 micro y pequeñas empresas del sector, que se determinó de la población, se

elaboró un cuestionario para recaudar la información que permitió aclarar y explicar las dos variables: factores relevantes de la toma de decisiones para la mejora de la sostenibilidad del emprendimiento del sector rubro de ventas de abarrotes, del condominio Ciudad Sol de Retablo del distrito de Comas. Los principales resultados fueron que el 90% de representantes son mujeres mayores de 30 años, el 60 % tiene el grado de instrucción superior no universitaria, el 80 % de las personas que trabajan son los familiares directos, el 100 % manifestaron que prefieren prevenir con decisiones oportunas y así evitar riesgos, el 60 % afirmó que sus decisiones estratégicas son tomadas por preferencias conductuales, el 60 % aseguró que algunas veces desarrollan estrategias que le permiten su sostenibilidad, el 80 % fomenta la inclusión, pero sólo el 50 % tiene algún programa de reciclaje o práctica la reutilización de recursos, llegando a la conclusión de que los factores relevantes de toma de decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos son: los objetivos, certeza, preferencias conductuales, desempeño económico, estrategia competitiva, inclusión y reciclaje.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Antecedentes

Internacionales:

Manzanal (2017) en su investigación *Los factores racionales y heurísticos en la toma de decisiones del empresario PYME* en la Universidad Nacional Del Sur, de Argentina, con un tamaño de muestra de 116 empresarios, con el objetivo principal de caracterizar la toma de decisiones de los empresarios de pequeñas y medianas empresas, empleó una metodología de tipo de descriptivo – correlacional y pseudo - experimental, resumiendo que la primeras teorías de elección en condiciones de riesgo e incertidumbre describen a un hombre totalmente racional y capaz de procesar toda la información disponible de forma completa. Sin embargo, dicha perfección comenzó a ser evaluada por no reflejar de manera fiel la conducta humana (racionalidad limitada). En la búsqueda de adecuar los modelos de elección a supuestos más reales, surgen las teorías conductuales. Estas incorporan el aspecto psicológico o subjetivo, es decir, las heurísticas y sesgos, que apartan a los sujetos de realizar elecciones óptimas. El estudio de las decisiones se puede

trasladar hacia el objeto de estudio de las Ciencias de la Administración. De esta forma se inicia esta investigación doctoral. Si bien existen diversos experimentos que comprueban la existencia de sesgos en el accionar humano, se desea conocer cuáles de todos ellos se encuentran presentes en dichos sujetos, y bajo qué características. En concreto, se busca responder bajo qué factores, ya sean racionales y/o heurísticos, los empresarios toman sus decisiones. En sus resultados señala que, el trabajo empírico de esta tesis doctoral comienza con la ejecución de un panel de expertos. El mismo fue diseñado con el propósito de determinar las heurísticas con mayor presencia en la toma de decisiones de empresarios de PyMEs de la localidad de Bahía Blanca. Sus integrantes fueron intencionalmente seleccionados, siendo docentes e investigadores en temas relacionados con PyMEs, así como referentes de instituciones que nuclean a empresarios de este tipo particular de empresas. Procesada la información obtenida con técnicas estadísticas y borrosas, se logra responder al primer objetivo específico propuesto, concluyéndose que las heurísticas más observadas en dichos sujetos según los expertos, y las que posteriormente se intentarían probar sobre los mismos (empresarios) son: la disponibilidad, la representatividad y la sobre-confianza. Posteriormente, se inicia el relevamiento a empresarios PyMEs y se caracteriza a la unidad de análisis de esta tesis, en base a una muestra aleatoria de 116 empresarios. Se consideraron variables del empresario y de su empresa. Del análisis descriptivo que responde al segundo objetivo específico, se observa que el casi el 85% de la muestra empresario es hombre, y el pequeño porcentaje restante, mujer. La edad promedio de los encuestados es de 45 años. El nivel de estudios del

35% de la muestra es secundario o inferior. Si se suma el porcentaje con estudios terciarios y universitarios completos, el mismo es de casi el 65%, y unos 10 puntos mayor, si se lo compara con el arrojado en el relevamiento realizado entre el 2010 y 2013 en el marco de un proyecto de investigación encabezado por el Dr. Vigier y la Dra. Briozzo en la misma localidad⁹⁸. Dentro de los que presentan estudios superiores, la mitad de ellos declara estar formado en Ciencias Económicas y afines, valor dos veces mayor en comparación al obtenido en el mencionado estudio de Vigier y colaboradores. La antigüedad promedio de las PyMEs es de 25 años, con un alejamiento promedio de antigüedad en torno a dicho valor medio de 20 años. Esto indica una dispersión grande; concretamente la más joven declaró tener tres meses, y la más longeva, más de 100 años. El sector más preponderante en la muestra es el comercial (42%), seguido por el de servicios (31%). El menos observado fue el agropecuario (7%); resultados similares a los obtenidos en el relevamiento previo, ya mencionado. En cuanto a la forma jurídica que adoptan, se puede concluir que el 50% de la muestra posee un tipo societario que limita su responsabilidad (37% son SA y 22% son SRL). Un porcentaje considerable se constituye por empresas unipersonales (32%), dato esperable, considerando que un poco más de la mitad de la muestra reviste la condición de micro empresa (53%), y solo 7% se considera mediana. Dentro de las decisiones de inversión más escogidas (podían optar por más de una alternativa de inversión y otorgarle un orden de preferencia), la que encabeza la lista es la reinversión en el propio negocio, con el 94%. Este valor es sustancialmente mayor al que señalado por el estudio con el que se comparan algunas de las cifras aquí obtenidas. Además, no

solo se trató de la inversión más elegida, sino que el 90% de los que optaron por ella, le otorgó el primer orden de prioridad (teniendo en cuenta que las opciones presentadas eran siete). El retiro para uso personal fue elegido por el 50% de los empresarios. Asimismo, el 36% canaliza sus inversiones en el ámbito inmobiliario, siguiéndole la colocación en plazos fijo, con un 13%. Por último, el 93% de los empresarios PyMEs declararon ser no solo propietarios, sino también administradores de su negocio. Dicho dato hace suponer que estos sujetos puedan ser más propensos a recaer en elementos “no racionales” o heurísticos al momento de tomar sus decisiones, tal como plantea la hipótesis principal de este trabajo. En consecuencia, y para satisfacer el tercer objetivo de esta tesis, se estudió bajo qué criterios o factores el empresario realiza sus elecciones. Se recuerda que, entre ellos, se tipificaron factores racionales u objetivos, y subjetivos o heurísticos (pudiéndose optar por más de uno, otorgándoles un orden de preferencia). El 62% de los encuestados escogió como principal factor de elección los rendimientos esperados (factor racional), mientras el 50% declaró decidir en base al apego hacia su negocio (factor heurístico), siendo el orden de preferencia más observado (moda estadística) para ambos el número uno. Estos resultados son similares (aunque no en porcentajes exactos) a un estudio previo realizado con una muestra de menor tamaño por el equipo de investigación que integra la tesista Manzanal 2015. El tercer criterio de elección fue la diversificación (factor racional) con el 44%, la intuición con un 29%, y luego la experiencia recordada con un 27% (siendo estos dos últimos factores de tipo heurísticos). Los datos declarados por los empresarios de la muestra indican que el componente subjetivo está presente en sus elecciones.

Sin embargo, al no poder concluirse de forma clara la incidencia de cada uno de los factores escogidos (ya sea racionales o heurísticos) sobre las decisiones de los empresarios, fue necesario ponderarlos a partir del cálculo de un índice. Este, llamado índice heurístico, permitió clasificar a los empresarios en “racionales”, “híbridos” o “heurísticos” según la mezcla de los factores (uno, alguno o todos) elegidos y su participación (orden de preferencia) a partir de una ponderación definida. De esta manera, el 33,6% de la muestra quedó comprendida dentro del grupo de los “racionales”, por primar en sus criterios de elección declarados factores mayor o totalmente objetivos (racionales). En cambio, la categoría de los “heurísticos” quedó constituida con un porcentaje del 21,6%, por tratarse de empresarios que afirmaron que la mayoría o todos los criterios que afectan sus decisiones de inversión son de tipo heurísticos. Finalmente, el grupo con mayores observaciones fue para la categoría de los empresarios “híbridos” (55,2%), por presentar una combinación relativamente homogénea entre factores de elección racionales y heurísticos. Con esta conclusión, queda satisfecho parte del objetivo específico número cuatro y, fundamentalmente, se responde a la pregunta de investigación. La misma planteaba bajo qué factores, “racionales” y/o “heurísticos” los empresarios realizan sus elecciones dentro de la organización que conducen. Claramente, predomina una mezcla de criterios. Este aspecto, ratifica la relevancia de incorporar las heurísticas y los sesgos en los modelos de toma de decisiones en condiciones de incertidumbre. Expresado de un modo general, se observa la importancia de incorporar el factor psicológico o subjetivo a los mismos. Sobre la base de lo obtenido, se realiza una correlación entre el índice

heurístico (variable agrupada en las tres categorías ya citadas – Iheu (agrupada)) y las características de interés relevadas del empresario y la empresa. El análisis bivariado arrojó que el grupo de empresarios más longevos (mayores a 45 años), menos formados (estudios secundarios completos o inferior) y cuya PyME presenta mayor antigüedad, resultan ser los más “heurísticos”. También se reunió evidencia, aunque no altamente significativa, para suponer que existe relación entre las variables índice heurístico (agrupada) y el tamaño de la empresa. Sin embargo, no se logró obtener evidencia para probar el tipo de asociación que existe entre ellas. No se hallaron diferencias significativas con las variables formación superior/universitaria en Ciencias Económicas y afines (área de conocimiento), el nivel de aversión al riesgo, el género y la posición frente a la PyME. Estos dos últimos casos podrían explicarse por la distribución de las unidades de análisis en cada categoría (muy heterogéneas). Tampoco se reunió evidencia estadística para suponer que el sector y el tipo societario son una característica diferencial entre el grupo de los “racionales”, “híbridos” y “heurísticos”. Es dable de destacar que las relaciones bivariadas esperadas propuestas para las variables edad y nivel de estudios coinciden con los resultados obtenidos. No ocurrió lo mismo con la variable antigüedad, ya que se suponía lo contrario, es decir, que las empresas más antiguas (por contar con más años de actividad y haber sobrepasado diversas crisis) son más racionales, en relación a empresas más jóvenes o que se han iniciado recientemente. No obstante, resulta lógico suponer que las empresas más añejas se apoyen en sus experiencias vivenciadas; por ende, sean más “heurísticas”. Además, partiendo de la premisa que normalmente las empresas más antiguas

presentan empresarios más longevos, la asociación de estas variables ordinales con el índice heurístico (más heurísticos) debería ser la misma; para este caso, ambas positivas. Con todo lo descrito, se logra satisfacer por completo el objetivo número cuatro. Para dar respuesta a parte del objetivo específico ocho, se realiza un análisis multivariado con el índice heurístico agrupado. El resultado obtenido arrojó como significativa solo la variable edad (dentro de todas las variables independientes consideradas). En concreto, indicó que la probabilidad que una persona joven forme parte del grupo empresario que toman decisiones en base a criterios total o mayormente racionales (y no en factores heurísticos), es 8 veces mayor respecto a si se trata de una persona longeva. Para el caso de los “híbridos”, es decir, para aquellos sujetos que apelan a una mezcla relativamente homogénea de factores objetivos (racionales) y subjetivos (heurísticos), la edad no arrojó valores significativos. Tangencialmente se decidió analizar la aversión al riesgo, con el fin de determinar el perfil empresario en esta cuestión (objetivo específico número cinco). Los empresarios de la muestra se distribuyen en forma casi perfecta entre el grupo de los más adversos y menos adversos al riesgo (53% y 47% respectivamente). El estudio bivariado indicó que los empresarios más adversos al riesgo de la muestra son aquellos más longevos, con menor nivel de estudios, formados en áreas diferentes a las Ciencias Económicas, que gerencian empresas de menor tamaño (microPyMEs) y con formas legales (tipo societario) que no limitan la responsabilidad de sus dueños. No se hallaron diferencias significativas con las variables sector de la empresa, posición frente a la PyME, ni con el empleo de criterios objetivos o subjetivos (Iheu (agrupada)) al momento de

tomar sus decisiones de inversión. El análisis multivariado arrojó (con alta significancia estadística) que las PyMEs de mayor tamaño reduce la probabilidad que su propietario forme parte del grupo de los más adversos al riesgo. Para el caso de la antigüedad se evidenció (marginamente) que ser una PyME más añeja aumenta la probabilidad de que su empresario pertenezca al grupo de los más adversos. Respecto a los casos hipotéticos pseudo experimentales donde se pusieron a prueba las tres heurísticas mayormente consideradas por los expertos del panel, se obtuvieron conclusiones interesantes. Si bien no se pudo probar la existencia de las heurísticas de la disponibilidad, la representatividad y la sobreconfianza¹⁰², se demostró que en cada caso planteado la opción preferida o más elegida es la inversión en tecnología. Esto se observó con independencia de si dicha inversión se trataba del bien con mayor rendimiento o, por el contrario, el que contenía la heurística (esto último, solo para el grupo experimental), y del otro activo sujeto a elección (plazo fijo, inversión inmobiliaria y fondos de inversión, en cada caso). A la luz de este resultado, podría intuirse que existe otra heurística que subyace en las elecciones de inversión de los empresarios, aunque no fue experimentalmente evaluada: la heurística del afecto. Para ello, se calcularon los respectivos test de independencia entre cada caso cuya elección era la inversión en tecnología, con el factor apego (tomado de la primera parte del cuestionario), obteniéndose relación significativa solo para el segundo caso hipotético. Por otra parte, en virtud a las elecciones del resto de los activos propuestos en cada caso como bienes sujetos a elección: plazo fijo, inversión inmobiliaria y fondos de inversión, se realizó un test estadístico para probar relación entre cada uno de ellos,

con la decisión de inversión efectivamente declarada en una de las preguntas plantadas en la primera parte del cuestionario. Se obtuvo que existe relación entre los activos elegidos en los casos hipotéticos y las verdaderas inversiones que los empresarios afirman realizar con las ganancias anuales de su empresa. Este cálculo otorgó mayor validez a las conclusiones de dicha sección. Además, con este análisis se logró responder a los objetivos específicos presentados para los casos hipotéticos. Por lo tanto, se puede concluir que queda probada la hipótesis principal de esta tesis, es decir, que los empresarios de PyMEs presentan determinados patrones conductuales o heurísticas en la toma de decisiones que se observan con distinta intensidad, y que la presencia de estas heurísticas puede explicarse en base a ciertas características o variables, propias del empresario y su empresa. Los resultados del índice heurístico así lo demuestran, ya que 76,8% de la muestra quedó comprendida en las categorías de los empresarios “híbridos” y “heurísticos” (ambas constituidas en forma parcial o total por factores de elección conductuales). Además, pudo probarse cómo afectan determinadas variables del empresario y la empresa a la pertenencia de cada grupo empresario. Se concluye que el aporte de esta tesis ratifica la necesidad de incorporar el componente subjetivo o heurístico en el análisis de las decisiones empresarias, otorgándole valor a las nuevas teorías conductuales de elección. De esta manera, se vislumbra la apertura de un fértil terreno de investigación académico-científico, aún poco explorado, y la importancia de considerar dichos aspectos por parte de quienes desarrollan políticas públicas y privadas. Finalmente, se proponen como futuras líneas de estudio continuar con el análisis del componente subjetivo en las

decisiones empresarias y replicarlo, de forma adaptada, en empresarios de otras regiones y países, para realizar futuras comparaciones.

Recalde (2018) en su tesis para optar por el título profesional de Ingeniería en Administración de Empresas *Análisis Y Propuesta De Una Herramienta Business Intelligence Que Permita Mejorar La Toma De Decisiones Gerenciales En La Empresa Soldeneg Soluciones De Negocios Cía. Ltda*, en la Universidad Central Del Ecuador, ciudad de Quito, con el principal objetivo de formular una propuesta para mejorar la Toma de Decisiones Gerenciales a través de una Herramienta Business Intelligence en la Empresa Soldeneg Soluciones de Negocios Cía. Ltda, utilizó el tipo de metodología de análisis comparativo. En su resumen manifestó que al efectuar la investigación en la Empresa Soldeneg Soluciones de Negocios Cía. Ltda. se pudo identificar que la toma de decisiones gerenciales, se realizó de manera empírica, basándose en criterios personales, de una manera inadecuada, generando pérdida de tiempo en las actividades cotidianas. La empresa no posee una herramienta innovadora que garantice la eficacia y eficiencia en la toma de decisiones gerenciales, por tal razón, el trabajo de investigación fue realizado con el propósito de analizar varias Herramientas de Inteligencia de Negocios para seleccionar la que mejor se adapte a las necesidades de la empresa; con el fin de transformar la información en conocimiento útil, que representa un aporte para una adecuada toma de decisiones, con lo que se aumenta la competitividad de la empresa, para contribuir a la optimización de tiempo y

recursos. Concluyó que el análisis del estado actual de la empresa permitió determinar que el gerente de Soldeneg Cía. Ltda. no cuenta con una herramienta que le permita acceder a la medición y corrección oportuna del desempeño de las actividades para lograr los objetivos planteados. Business Intelligence (BI) es un concepto otorgado a las herramientas de apoyo para la toma de decisiones en tiempo real, este software conocido también como herramienta permitirá analizar información relevante de la empresa, con la finalidad de ayudar al gerente a reducir una potencial pérdida de conocimiento y tomar mejores decisiones organizacionales, basándose en una administración estratégica que permitirá que la organización conserve competitividad en el mercado. Es por ello que esta tesis está orientada a transmitir a los pequeños y medianos empresarios que la tecnología en la actualidad ocupa un lugar importante en las empresas y/u organizaciones, ya que permite que las decisiones tomadas sean más efectivas, eficientes y eficaces.

Muñoz (2017) en su investigación para optar por el grado de Doctor *Modelo De Verificación Del Proceso De Generación De Información Gerencial Orientada A La Toma De Decisiones - Pautas Aplicables*, en la Universidad De Buenos Aires, el que se planteó fue perseguir tres fines básicos: el primero establecer la validez de las hipótesis respecto a la pertinencia y necesidad de elaborar un conjunto de pautas y criterios que permitieran el chequeo de un conjunto de atributos referidos a la información interna y sus elementos constituyentes resulta de interés tanto a los decisores como a los elaboradores de información, objeto de

la presente investigación; en segunda instancia, conocer las opiniones sobre aspectos puntuales referidos a información interna, y sus factores y como tercer objetivo, indagar sobre los atributos que consideran relevantes sobre la misma problemática, aplicó el tipo de investigación teórica. En su resumen manifiesta que la información sobre costos y resultados es un insumo esencial en el proceso de toma de decisiones en las organizaciones. Es parte relevante como sustento y fundamento de los caminos elegidos, y también base para su seguimiento y control posterior. La calidad de la misma tiene impacto en las decisiones de la organización y los resultados producto de ellas.

La investigación constituye un modelo de validación de la calidad de la información interna, en especial la referida a costos y determinación de resultados mediante la consideración de pautas y criterios aplicables a fin de mejorar su calidad.

Fue realizado a partir del marco teórico de la Contabilidad de Gestión y áreas temáticas afines, partiendo de la literatura sobre la problemática, la experiencia académica y profesional del autor, y una encuesta realizada a los fines de este estudio. En la misma se relevó las opiniones e inquietudes tanto de usuarios como de elaboradores de información interna para la gestión organizacional. De la misma surgió el interés y la necesidad en contar con los elementos que se incluyen en la presente propuesta, como también detectar los elementos que se consideran relevantes.

Si bien la misma está construida a partir de una audiencia acotada, permitirá

su profundización y detección de elementos de interés, entendiendo que el modelo propuesto incluye un extenso y detallado contenido de consideraciones a aplicar en la problemática diaria de las organizaciones.

Esperamos su uso práctico colabore en la mejora de la calidad de la información presentada, proporcionando un marco de referencia en su proceso de confección.

En el campo profesional intentamos aportar un cuerpo sistemático de pautas y consideraciones orientado a su aplicación como guía, tanto al momento de la definición y establecimiento de los sistemas de costos, como durante el tiempo de su utilización.

En sus resultados determinó en la pregunta referida a la importancia de la información en el proceso, el 100 % de los encuestados le ha otorgado un grado entre Muy alto (84,6%) y Alto (15,4%), los usuarios calificaron Muy alto el 90,5% mientras que los elaboradores asignaron un 79% a esta categoría.

Respecto a la relación entre la calidad de la información y el éxito de la decisión a tomar, el 97,1 % de los encuestados le ha otorgado un grado entre Muy alto (52,2%) y Alto (44,9%),

Sobre los factores que impactan en la calidad y cantidad de información, entre Muy alto y Alto, acumulan los siguientes resultados: Factor humano 96,2%; Tecnología 89,7% (cantidad) y 79% (calidad); Normas, criterios, y procedimientos 72,1%. Los usuarios encuestados opinan que el impacto de la tecnología en la cantidad de información impacta (entre Muy alto y Alto) 93,7%, mientras que los

elaboradores 82,5%

El grado de satisfacción general sobre la información que manejan los encuestados es (entre Muy alto y Alto) 49,2%. Los usuarios 51,7% mientras que los elaboradores 46,4%.

Sin embargo, consultados los elaboradores respecto a si cree que los usuarios están satisfechos con la información que producen el 84,5% contesta afirmativamente. El nivel de satisfacción de los usuarios sobre los aspectos consultados es del: (Muy alto y Alto): 51.7% respecto a los criterios utilizados; 48.3% respecto al contenido; 46,7% sobre la forma de presentación. Estos resultados expresan que existe un campo posible de mejora. Habida cuenta de los grados de satisfacción enunciados; denotan que los elaboradores creen que el grado de satisfacción de los usuarios es mayor al que estos expresan: entre Muy alto y Alto: 84.5 % vs. 49.2%.

Asimismo, resultan bajos los valores que los usuarios expresan, ya que creen que el 31.8% de los elaboradores no tienen en claro qué se espera de ellos. A su vez un 20.6% dice desconocer los criterios que se aplican en la elaboración de la información que recibe. Consultados sobre la relación entre la calidad de la información interna y los resultados de la organización el 75,8% la catalogan entre muy alta y alta. Y el grado de utilidad en el 81,1%. Al grado de relación de la información con el proceso de gestión lo consideran el 71,9% muy alto y alto.

Y concluyó que la práctica docente requiere enriquecer la mirada teórica, y la práctica profesional enmarcada en la confrontación con la realidad del mundo de

los negocios exige de la aplicabilidad en el trabajo diario. La dinámica o ejercicio de prever, planear, medir o controlar, volver a decidir y volver a planear genera algunas buenas y saludables prácticas para el aprendizaje y la mejora continua. El grado de satisfacción frente a la información recibida da seguridad en la que denominamos cadenas de decisión. Toda acción en aras a incorporar en las organizaciones conductas de previsión y análisis, devendrá en una mejor preparación para enfrentar los retos que la realidad nos pone en el camino. Haber pasado situaciones difíciles, con información adecuada que permitió transitarla adecuadamente, temple el espíritu para enfrentar la adversidad. Ayuda a mantener la confianza en las respuestas a dar frente a una nueva situación. Califica la calidad de la gestión dando confianza en escenarios de cambios permanentes frente a los diferentes públicos que la ven y evalúan. Ayudará a que el público objetivo pueda contar con mejor información tanto en los contenidos, formatos y criterios. Este camino requiere del establecimiento de reglas de acción que deberán contar con el consenso de usuarios y hacedores.

La sociedad necesita conocer el cuándo, el dónde, el quién, el cuánto, el cómo y el porqué de numerosos fenómenos que ocurren en ella.

Gonzales Veizaga & Zalles Morales (2015) en su investigación para optar por el grado de Licenciada *Desarrollo Sostenible de Turismo Comunitario en el Departamento de La Paz, Caso Red APTHAPI*, en la Universidad Mayor De San Andres, utilizó para su estudio utilizó una metodología cualitativa analítica, el

principal objetivo que se planteó fue Analizar la sostenibilidad de la red de turismo comunitario en el Departamento de La Paz, caso red APTHAPI. En su resumen manifiesta que su investigación abordó el tema de “Desarrollo Sostenible de Turismo Comunitario en el Departamento de La Paz, caso Red APTHAPI”, la misma que se inscribe en los postulados del turismo comunitario sostenible. Es necesario aclarar, que el desarrollo sostenible se constituye en un enfoque emergente y sistémico, que postula la necesidad de abordar nuevas metodologías de trabajo, como las relacionadas con la sostenibilidad y su medición integral. Además, se investiga y profundiza en el tema de los indicadores de sostenibilidad, buscando establecer la lógica subyacente en la formulación de estos significativos parámetros del actual lenguaje científico.

El objetivo de la investigación fue analizar la sostenibilidad, de 4 de los 5 emprendimientos que actualmente forman parte de la Red de turismo comunitario APTHAPI en el Departamento de La Paz. Como objetivos específicos se buscó realizar un análisis de los indicadores económicos, los indicadores ambientales y los indicadores sociales, relacionados a la actividad turística de la Red APTHAPI. La tesis, finaliza con el planteamiento de un conjunto de conclusiones y recomendaciones de gran utilidad teórica y metodológica para este tipo de emprendimientos.

En sus resultados señala que, de acuerdo a las respuestas del personal de los emprendimientos, el 0% de ellos tiene una planificación estratégica turística propia. Otro aspecto que se indagó fue acerca de si tienen algún plan, es decir, algo

más operativo y que no sea una planificación estructurada a largo plazo, las respuestas muestran un 60% de respuestas negativas y otro 40% de respuestas variadas que dan a entender que, si tienen a nivel central, en Copacabana. Tras la aplicación del cuestionario al personal administrativo de la Red APThAPI, se obtuvo que, por mutuo acuerdo entre los representantes de los diversos emprendimientos y rubros, se tiene: que, del total de paquetes vendidos mensualmente el 25% está destinado para el mantenimiento de la oficina central de Copacabana y el restante para el proveedor o proveedores de servicios. Los puestos laborales dentro del emprendimiento turístico se conforman de la siguiente manera: el 40% se ocupa a administrar el hospedaje, el 60% del personal se distribuye en cargos relativos a los servicios de alimentación, guía local, lanchero y limpieza.

La edad del personal que trabaja en los emprendimientos oscila entre los 32 y los 52 años, es decir, no hay gente muy joven dedicada a esta actividad ni personas mayores. La moda del grupo etario es los 42 años al igual que el promedio. Respecto a la procedencia de los turistas, sólo el 38% son de los países vecinos, destacándose los turistas de la Argentina. El resto, proviene de diferentes lugares, especialmente Europa (35%) y Norteamérica (18%). En Bolivia, aproximadamente, el 75% de la población tiene acceso a servicios de agua potable, y tan sólo el 50% aproximadamente tiene acceso a servicios de saneamiento. Las personas consultadas, señalan que entre un 80% a 95% de los integrantes de la comunidad se han beneficiado con los nuevos servicios e infraestructura que ha aportado el emprendimiento turístico. La actividad de turismo comunitario, donde

existen empleados o trabajadores se muestra 100% informal, es decir, se lo considera como un “negocio familiar sin obligaciones laborales”, las mismas que emanan de disposiciones jurídicas y legales. En general, los aspectos positivos son mayores (60%) respecto de los aspectos negativos (40%). El aspecto más negativo es la “transformación de las costumbres locales”, es decir, que el proyecto de turismo comunitario no ha logrado cambiar las costumbres locales que siguen regidas por los procesos productivos agrícolas y pecuarios de larga data. Una característica que tiene que ver con la escasa participación de las mujeres en este tipo de emprendimientos comunitarios, es el género del personal, donde los hombres llegan a ocupar el 80% de los puestos laborales, mientras que las mujeres el 20% dedicada a tareas de cocina y limpieza.

Concluyó que la hipótesis del presente estudio se valida debido a que, tras el análisis de los factores económico, ambiental y social de los emprendimientos que componen la Red de turismo comunitario APTHAPI en el Departamento de La Paz, se pudo comprobar que la sostenibilidad depende de los factores anteriormente mencionados, a través del uso de indicadores detallados en la presente investigación, mismos que son referenciales y fueron adaptados a la realidad contextual y temporal de la Red, sostenibilidad que podría verse afectada a causa del descuido de estos aspectos, por parte de los actores involucrados en la actividad turística de la Red.

La percepción de sostenibilidad por parte de los involucrados en la actividad turística aún es difusa, asociando en primera instancia a la sostenibilidad

con el factor ambiental.

La sostenibilidad de la Red de turismo comunitario APTHAPI, se encuentra en riesgo debido a varios factores. El principal factor es la carencia de una planificación estratégica, la misma que debe incorporar la variedad de indicadores que hacen al turismo comunitario, es decir, indicadores económicos, ambientales y sociales.

Otro de los resultados de la investigación, expresa que los integrantes de los emprendimientos de turismo comunitario carecen de una visión estratégica, orientada hacia la sostenibilidad que promueva la creación de instrumentos propios de información sobre la actividad que realizan.

Chipana Mamani (2018) en su tesis para optar al grado de licenciatura en *Administración Sostenibilidad de las Micro finanzas en el Sistema Financiero de Bolivia*, en la Universidad Mayor De San Andrés, con una metodología de investigación deductiva, con el objetivo principal es demostrar que la sostenibilidad financiera en las instituciones de micro finanzas, es fundamental, porque garantiza la fluidez y mantenimiento continuo de los servicios financieros a los más pobres. La sostenibilidad financiera implica cubrir todos sus costos y reducir costos de transacciones y ofrecer mejores servicios. En su resumen manifiesta que el sector micro financiero en nuestro país se ha ido desarrollando desde los años setenta y con mayor intensidad en los años ochenta, en la actualidad se encuentra en buena proyección.

Las micro finanzas es una herramienta poderosa en la lucha contra la

pobreza. El acceso sostenible a servicios financieros permite que las personas pobres aumenten sus ingresos, inviertan en bienes y tengan mayor capacidad para reducir su vulnerabilidad a choques externos. Permite que los hogares pobres tengan un mejor manejo financiero, permitiendo que vayan más allá de la sobrevivencia básica.

La sostenibilidad financiera es necesaria para alcanzar a número significativos de personas necesitadas. La mayoría de personas pobres no tiene la oportunidad de acceder a servicios financieros por la escasez de intermediarios financieros competentes. La creación de instituciones financieras sostenibles no es un fin en sí.

Las Instituciones de Micro finanzas (IMF) e induce una mentalidad nueva, en la que se piensa que también las microempresas pueden y deban ahorrar para comenzar a aprender a gestionar sus recursos. Sólo recientemente, la elaboración de programas que promueven el ahorro y su captación ha sido puesta en el centro de discusiones teóricas y de la búsqueda empírica de sujetos institucionales.

Concluyó que Las microfinanzas en nuestro país, de economía atrasada, tienen un papel crucial en la prevención de las emergencias sociales, creando directa e indirectamente nuevas oportunidades de trabajo y esperanzas en los grupos sociales más desprotegidos, que son la mayoría. Hay varias razones por las que las instituciones públicas tendrían interés en apoyar estas nuevas formas de economía y finanzas.

Se trata de una inversión en un sector que, en el corto plazo, puede abaratar

los costos del control sobre grupos potencialmente en riesgo. Hay interés político en fortalecer consensos que vienen, no sólo de los actores activos en la economía popular, sino de la sociedad civil en su conjunto.

El interés es también de tipo económico, dado que es posible mejorar algunos indicadores macroeconómicos (tasa de empleo, inflación, etc.), como sucede en países desarrollados, a partir de un sano crecimiento del sector terciario. Sin embargo, las microfinanzas no pueden y no deben sustituir al Estado en el financiamiento de sectores estratégicos, como salud y educación. Es importante en nuestro país, fortalecer, en base a las experiencias rescatadas, la legislación que regule las microfinanzas. Este sector es todavía joven y necesita reglas claras para prevenir el ingreso de organizaciones poco transparentes y mal administradas. El Estado Plurinacional de Bolivia, bajo sus propios mecanismos, debe impulsar políticas públicas y específicas, las cuales deben priorizar el crecimiento y la expansión de las microfinanzas sostenibles, por su alto impacto social.

Nacionales:

Gutiérrez & Sauñe (2018) en su investigación para optar por el Título Profesional en Administración *Estrategias De Marketing Y Sostenibilidad Económica De Las Microempresas Comercializadoras De Prendas De Vestir En La Ciudad De Abancay, 2016*, en la Universidad Nacional Micaela Bastidas De Apurímac, el principal objetivo que se planteó fue Conocer las estrategias de

marketing y su nivel de incidencia en la sostenibilidad económica de las microempresas comercializadoras de prendas de vestir en la ciudad de Abancay, 2016. Utilizó el tipo de investigación no experimental de tipo transaccional o transversal descriptivo, con una muestra de 171 microempresarios. En su resumen indica que La carencia de conocimientos y la incorrecta o mala aplicación de las estrategias de marketing constituyen un problema trascendental en la sostenibilidad económica de las microempresas comercializadoras de prendas de vestir en la ciudad de Abancay, puesto que los empresarios de este sector carecen de capacitación y conocimientos respecto a este tema, por lo que crean y manejan sus negocios empíricamente, sin diseñar las estrategias de marketing en función a sus necesidades, prioridades y objetivos.

La metodología empleada para el logro de los objetivos de esta investigación fue de tipo aplicada, nivel de investigación descriptivo relacional; el método de investigación aplicado es el deductivo; asimismo el diseño de investigación que se empleó es el no experimental de tipo transaccional. Se empleó el cuestionario como instrumento de recolección de datos ponderado a través del método de la Escala de Likert.

Como resultado de esta investigación se obtuvo que las microempresas dedicadas a este sector generalmente emprenden las estrategias de marketing inadecuadamente, es decir inconscientemente sin analizar ni diseñarlo en función a las necesidades y objetivos que pretenden alcanzar, lo que ocasiona que se conviertan en negocios económicamente insostenibles. Motivo por el cual se arribó

a la conclusión de que actualmente las estrategias de marketing están teniendo una incidencia incipiente en el nivel de sostenibilidad económica de las microempresas comercializadoras de prendas de vestir en la ciudad de Abancay. En sus resultados señalan que del 100 % de encuestados el 26.3 % casi nunca aplican la sostenibilidad como estrategia de marketing, un 72.5% a veces lo hace y casi siempre el 1.2 %, y afirman que en la tabla la media estándar es de 0,035 el cual es menor al nivel de significancia 0,05; por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Es decir, confirman la hipótesis de que las estrategias de marketing aplicadas por las microempresas comercializadoras de prendas de vestir en la ciudad de Abancay, 2016 son inadecuadas.

Concluyen que las estrategias de marketing que aplican las microempresas comercializadoras de prendas de vestir de Abancay son inadecuadas, puesto que son empleadas inconscientemente sin planificar apropiadamente de acuerdo con sus necesidades y objetivos empresariales. Además de no considerar los recursos financieros y humanos que se requieren para el diseño, ejecución y control de las estrategias de marketing. El nivel de sostenibilidad económica de las microempresas comercializadoras de prendas de vestir de Abancay es bajo, puesto que su buen desempeño económico se encuentra afectado por el desinterés y los diferentes problemas o inconvenientes que se mantienen con los grupos de interés, los cuales son: clientes, proveedores, trabajadores, sociedad y estado. Además de tener una baja participación de mercado frente a los competidores. El resultado de esta investigación nos ha permitido conocer que actualmente las estrategias de

marketing están teniendo una incidencia incipiente en el nivel de sostenibilidad económica de las microempresas comercializadoras de prendas de vestir de Abancay, puesto que no se están aprovechando apropiadamente los beneficios que genera la adecuada aplicación de las estrategias de marketing en el incremento del nivel de sostenibilidad económica.

Narciso (2016) en su tesis *Gestión De Calidad En La Toma De Decisiones De Las Micro Y Pequeñas Empresas Del Sector Comercio, Rubro Venta Minorista De Ropa Para Damas, Centro Comercial BEN CHA, Distrito Chimbote, 2016*, en la Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote. Utilizó el método de investigación diseño no experimental - transversal - descriptivo. En su resumen manifiesta que La presente investigación tuvo como objetivo, determinar las principales características de la gestión de calidad en la toma de decisiones de las micro y pequeñas del sector comercio, rubro venta minorista de ropa para damas, centro comercial BEN CHA, distrito Chimbote, 2016. La investigación fue de diseño no experimental/transversal, se utilizó una muestra dirigida de 10 micro y pequeñas empresas de una población de 15 micro y pequeñas empresas, a quienes se les aplicó un cuestionario de 20 interrogantes, a través de la técnica de la encuesta obteniéndose los siguientes resultados: El 60% conoce poco el término de gestión de calidad. El 50% conoce otras técnicas modernas de gestión de calidad. El 100% asegura que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio. El 80% tiene como objetivo generar ganancias. El 100% conocen el

término toma de decisiones. El 60% considera que el tipo de fortaleza que necesita su empresa es el aprendizaje continuo. Finalmente se concluye que la totalidad de los representantes de las micro y pequeñas empresas menciona que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, y conocen el término toma de decisiones, conocen poco el término de gestión de calidad, y consideran también que el tipo de fortaleza que necesita su empresa es el aprendizaje continuo. La mayoría relativa conoce otras técnicas modernas de gestión de calidad.

Concluyó que la totalidad de los representantes de las micro y pequeñas empresas son propietarios de sus negocios. La mayoría están representadas por personas adultas entre 18 a 50 años, son de género femenino, tienen entre 6 a más años de experiencia en el cargo y la mayoría relativa en un grado de instrucción de educación superior.

La totalidad son micro empresas, tienen entre 1 a 5 trabajadores. La mayoría absoluta fueron para generar ganancia. La mayoría tienen entre 0 a 10 años en el rubro, teniendo una mayoría relativa que manifiestan que las personas que trabajan en sus negocios son familiares.

La totalidad de los representantes de las micro y pequeñas empresas menciona que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, y conocen el término toma de decisiones. La mayoría absoluta buscan siempre alternativas en la toma de decisiones para la solución de problemas. En una mayoría asegura que la gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y

metas trazadas en la organización, conocen poco el término de gestión de calidad, tiene una actitud positiva para tomar decisiones en soluciones de problemas, y consideran también que el tipo de fortaleza que necesita su empresa es el aprendizaje continuo. La mayoría relativa conoce otras técnicas modernas de gestión de calidad, tienen dificultades en los trabajadores por qué no se adaptan a los cambios y utilizan la técnica de la observación para medir el rendimiento del personal.

Cárdenas y Adriano (2017) en su tesis *Diagnostico y estrategias para el desarrollo del turismo sostenible en la región Ayacucho, 2017*, en la universidad César Vallejo de Ayacucho, empleó un método de investigación de diseño explorativo y descriptivo de enfoque cualitativo con una muestra de 41 personas. En su resumen manifestó que el trabajo de investigación, cuyo título es «Diagnostico y estrategias para el desarrollo del turismo sostenible en la región Ayacucho, 2017», tiene como objetivo hacer un diagnóstico de la situación actual del turismo en la región Ayacucho y plantear estrategias para su desarrollo sostenible. Para dicho fin se utilizó datos de la bibliografía existente donde se registra las potencialidades y atractivos turísticos, infraestructura, los servicios complementarios, la percepción de la experiencia de viaje de los visitantes, la valoración de los recursos de la comunidad y sus actitudes de los actores involucrados.

Toda la información recogida fue usada para la evaluación estratégica, con

respecto a sus factores internos y externos. El planteamiento de estrategias consiste en proponer cinco puntos importantes: Identificación de los destinos turísticos potenciales y propuesta de itinerarios o circuitos, campañas de difusión de los lugares turísticos identificados como potenciales, proponer el agroturismo, la seguridad pública, dar valor agregado a los destinos turísticos, acordes a los lineamientos alcanzados por el Plan Estratégico Nacional de Turismo – Pentur, que impulsa la actividad turística sostenible que posibilite dar valor a los potenciales y recursos turísticos, así como preservarlos, y que la administración pública como privada del turismo sea muy efectiva, posicionando a la región como un destino turístico nacional, con posibilidades de realizar actividades de aventura, en donde el que termine satisfecho debe ser el visitante y las poblaciones receptoras.

Es importante conocer cuál es la imagen que tienen los turistas nacionales de la región Ayacucho como un lugar para hacer turismo, que por medio de los instrumentos utilizados como la revisión documental y entrevistas a profundidad; como se muestra en los gráficos N° 03 y 04, donde se pudo conocer que del total de la población entrevistada el 90% de turistas nacionales prefieren viajar al interior del país y las ciudades más visitada son cusco con (18%), Ica 16%, Huaraz(15%) , Trujillo(14%), otros 5%. Como se puede observar no aparece la región Ayacucho. En cuanto a la entrevista a profundidad a turistas nacionales se demuestra que Ayacucho es la región que tiene poca difusión turística, y el poco conocimiento que tienen del turismo es por familiares o amigos.

La inseguridad es un factor importante para la toma de decisiones de los

turistas nacionales, según la encuesta a profundidad menciona que Ayacucho es una zona insegura y aún hay rezagos del terrorismo. Además de los atractivos turísticos que conocen son las iglesias y la festividad de la semana Santa.

La entrevista confirma que el turismo en la región Ayacucho es muy bajo y estacional, es necesario crear una conciencia turística en la población Ayacucho, para situarnos al igual que otras regiones prosperas en turismo. En Infraestructura turística. Según el grafico se muestra que el 60% de los encuestados mencionan que si se tiene infraestructura para recepcionar turistas y el 33% menciona que no se tiene lo suficiente, el 7% no opina.

Según el diagnóstico y la entrevista realizada, Ayacucho posee un gran potencial y riqueza turística pero que no han sido explotados y que algunos de los recursos se encuentran en estado de deterioro debido al poco valor que los pobladores de la zona y las autoridades de turno le dan.

En cuanto a que si es necesario crear itinerarios turísticos mencionan que esos deben ofrecer recursos turísticos variados donde se muestre la historia, cultura y naturaleza. Los entrevistados mencionan que: El agroturismo sería una buena actividad para explotarse turísticamente porque Ayacucho tiene mucho que mostrar en la agricultura, naturaleza y ambiente.

Según los datos de PROMPERU se dice que el turismo es importante porque crea puestos de trabajo, genera ingresos económicos y promociona a la región.

Los problemas que afecta al turismo en Ayacucho son: la poca actividad

turística (23%), indiferencia por arte de las autoridades (20%), falta de apoyo de las instituciones (17%), competitividad de precios (13%).

Los recursos turísticos con que cuenta la región Ayacucho, es un enorme potencial, que, manejados adecuadamente desde la política públicas, puede generar otras actividades secundarias que permitirán dar mayor ocupación laboral.

En la región Ayacucho se puede hacer un turismo agrario que significa vincular el agro con el turismo, ya que se cuenta con clima y suelo favorables en espacios donde se tiene un potencial agrario, como el del valle río Apurímac, valle de Luricocha, valle del río pampas, etc.

Se propone cinco estrategias a fortalecer: Propuesta de Itinerarios Turísticos. Fortalecimiento de oferta turística e incorporación de nuevas actividades turística. Seguridad pública y fortalecimiento institucional. Promoción de lugares turísticos y Sensibilizar a población para crear la llamada conciencia turística.

Y concluyó que se realizó el diagnóstico que permitió conocer la problemática existente en el sector turismo entre ellas: la indiferencia por parte de las autoridades locales y regionales, falta de coordinación con el sector privado, el abandono de los centros arqueológicos y culturales, el poblador de la zona no le da la debida importancia a la riqueza cultural, etc.

Mediante el diagnóstico de la situación actual del turismo y el análisis FODA, se concluye que para promover el turismo en la región Ayacucho se debe hacer una exhaustiva difusión de atractivos turísticos pocos conocidos por la

población en los diferentes medios de comunicación, además de mejorar en el equipamiento y servicios de hospedaje, alimentación y transporte. Según las encuestas realizadas en la ciudad de Lima, para determinar la demanda turística, se concluye que pocos turistas apuestan por visitar Ayacucho por motivos como: ser una zona que viene recuperándose de la presencia del terrorismo, la inseguridad del turista, la poca difusión de sus potenciales recursos turísticos. Se propone cinco itinerarios turísticos que debe estar implementados o fortalecidos con un valor agregado. Que permitirán mejorar el desarrollo turístico de la región. Los recursos turísticos con que cuenta la región Ayacucho, es un enorme potencial, que, manejados adecuadamente desde la política públicas, puede generar otras actividades secundarias que permitirán dar mayor ocupación laboral. En la región Ayacucho se puede hacer un turismo agrario que significa vincular el agro con el turismo, ya que se cuenta con clima y suelo favorables en espacios donde se tiene un potencial agrario, como el del valle río Apurímac, valle de Luricocha, valle del río pampas, etc. Se propone cinco estrategias a fortalecer: Propuesta de Itinerarios Turísticos. Fortalecimiento de oferta turística e incorporación de nuevas actividades turística. Seguridad pública y fortalecimiento institucional. Promoción de lugares turísticos y Sensibilizar a población para crear la llamada conciencia turística.

Tarazona Díaz (2017) en su tesis para optar al título profesional de Contador Público *Toma de decisiones y su influencia en la rentabilidad financiera*,

empresa Peralta Motors E.I.R.L. año 2015, en la Universidad César Vallejo de la ciudad de Tarapoto, con el objetivo principal de determinar la influencia de la toma de decisiones en la Rentabilidad, de la Empresa Importaciones Peralta E.I.R.L. En su resumen manifiesta que la muestra tomada para el desarrollo de la investigación, fue de 7 trabajadores de la empresa Importaciones Peralta E.I.R.L., conformada por el gerente, una secretaria y cinco vendedores. El problema identificado es la deficiente toma de decisiones por falta de información adecuada. Esta problemática se expresa en la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las deficiencias en la toma de decisiones y su influencia en la Rentabilidad Financiera de la empresa Importaciones Peralta E. I. R. L?, ante la problemática se propone la solución a través de la formulación de la hipótesis: La toma de decisiones es deficiente e influye negativamente en la Rentabilidad Financiera, en la Empresa importaciones Peralta EIRL. Este trabajo se ha orientado al siguiente objetivo: Determinar la influencia de la toma de decisiones en la Rentabilidad, de la Empresa Importaciones Peralta E.I.R.L. La investigación es básica, pero las teorizaciones efectuadas pueden ser aplicadas para tomar las decisiones efectivas, la investigación es del nivel descriptivo. El diseño es no experimental.

De los resultados obtenidos, se concluyó que la toma de decisiones realizada por los trabajadores de la empresa Importaciones Peralta E.I.R.L. sí influye en la rentabilidad de la empresa. Y concluyó que los resultados obtenidos del desarrollo de la investigación, lo llevo a llegar a las siguientes conclusiones

La toma de decisiones realizadas por el gerente de la empresa, es

desarrollado sin previa evaluación de los pros, contras y costo de oportunidad de los mismos.

La toma de decisiones de los trabajadores de la empresa es realizada de manera empírica, sin la dirección de documentos de gestión y encuestas.

La rentabilidad financiera obtenida por la empresa para el año 2016 es de 20%, mientras que para el año 2015 es de 14%; resultados no esperados por los propietarios de la empresa Importaciones Peralta E.I.R.L.

La rentabilidad económica obtenida por la empresa para el año 2016 es de 25%, mientras que para el año 2015 es de 17%; resultados no esperados por los propietarios de la empresa Importaciones Peralta E.I.R.L.

La toma de decisiones influye en la rentabilidad de la empresa Importaciones Peralta E.I.R.L.

El Gerente requiere fuertes conocimientos de los mercados financieros a partir de los cuales se obtienen los fondos, así como experiencia y bases para la toma de decisiones sólidas de inversión y financiamiento.

Coaguila & Montoya (2018) en su tesis *Plan de Negocios para la creación de una Empresa de Responsabilidad Social, dedicada al diseño, fabricación y comercialización de prendas textiles con fines sostenibles en la ciudad de Arequipa*, en la Universidad Nacional De San Agustín, con el objetivo principal de establecer la factibilidad de la instalación de una empresa de responsabilidad social, dedicada al diseño, fabricación y comercialización de prendas textiles de

hilo de fibra de alpaca en la ciudad de Arequipa. En su resumen señalan que su investigación se realizó con el objeto de revalorar la fibra de alpaca y promover la moda lenta, involucrando a comunidades andinas considerando que el Perú es uno de los principales productores y exportadores de esta fibra animal, además de contar con personal capacitado para crear prendas textiles versátiles, innovadoras y de gran calidad, generando un alto valor agregado al producto. En este contexto es que surge la iniciativa de generar un “Plan de negocios para la creación de una empresa de responsabilidad social”. El tipo de investigación realizada es exploratoria, buscando analizar la industria textil y conocer la potencial aceptación del producto propuesto; para ello, se utilizó como técnica de investigación a la encuesta, haciendo uso del cuestionario (herramienta); la cual fue aplicada a la población Arequipeña con la finalidad de determinar la aceptación del producto en el mercado.

De esta manera, la propuesta de negocio es entregar una prenda versátil, multifuncional elaborada con fibra de baby alpaca, la más valorada en el mercado internacional, además que será manufacturado por mujeres emprendedoras, dando un valor agregado a la prenda de sostenibilidad, calidad y respeto en cada detalle. La iniciativa para la oferta de una prenda textil en base a la fibra de alpaca en la ciudad de Arequipa es atractiva y económicamente rentable, considerando que, para un periodo de evaluación de 5 años, la inversión requerida podrá generar un valor actual neto (VAN) de S/.655,133.00, una tasa interna de retorno (TIR) del 31%, un beneficio - costo (B/C) de 1.06 y un periodo de recuperación de la

inversión (PRI) de 2 años y 1 mes.

Concluyó que, a través del desarrollo de la presente tesis, se evidencia la factibilidad de la instalación de una empresa de fabricación y comercialización de prendas textiles con fines sostenibles en la ciudad de Arequipa. Luego del desarrollo del estudio de mercado, se establece que la demanda insatisfecha ascenderá a 131,976 prendas textiles de alpaca al 2023 y que la presente propuesta de negocio pretende cubrir el 13% de forma ascendente durante los años 2019-2023. La prenda a comercializar de la empresa Warmisunqu es elaborada a partir de la fibra fina de hilo de alpaca; el empaque será una bolsa de material biodegradable, con unas medidas de 35cm x 29cm x 7cm. El producto será comercializado a un precio de 230 nuevos soles y disponible en las tiendas: Imágenes, Millma's alpaca baby, Ecosalud y Friendlily Boutique de la ciudad de Arequipa. Conjuntamente, el producto será promocionado a través de redes sociales, ferias ecológicas, televisión y Google Adwords. El monto de inversión para el proyecto de comercialización de la prenda textil Warmisunqu es de 553,273 soles.

Locales:

Flores & Romero (2018) en su tesis *Las NIIF para las PYMES y su*

impacto en la toma de decisiones financieras en empresas del sector textil de confecciones de ropa en el distrito de La Victoria en el 2017 en la Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas, con el objetivo principal de determinar el impacto de las NIIF para PYMES en la toma de decisiones financieras en empresas del sector textil de confecciones de ropa en el distrito de La Victoria en el 2017, empleó un método de investigación de diseño no experimental, transversal. En su resumen manifiesta que dentro de la investigación se busca que las pequeñas y medianas empresas conozcan como tomar decisiones de manera acertada, con respecto a la adopción de las NIIF para las PYMES. Para el desarrollo de esta investigación se ha tomado en cuenta las normas internacionales de información financieras para las pequeñas y medianas empresas y las principales ratios que se utilizan para una acertada toma de decisiones; además, se explica la importancia de las pequeñas y medianas empresas en nuestro país. Por otro lado, el caso práctico se basó en la empresa Eficaz Blue Trading E.I.R.L, la cual adoptará las NIIF para las Pymes aplicando la Sección 13: Inventario y Sección 17: Propiedad, Planta y Equipo. Para ello, se utilizó los parámetros que deben considerarse para adoptar por primera vez las NIIF para las Pymes. Con el caso práctico se pretende demostrar que adoptar la norma internacional genera que los estados financieros sean sólidos y muestren un correcto valor que permita a los gerentes analizar la información y puedan tomar decisiones financieras acertadas. Por último, se busca que se las NIIF para las PYMES influyan positivamente en la toma de decisiones financieras en empresas del sector textil de confecciones de ropa en el distrito de la Victoria.

Y concluyó que en base a las entrevistas a profundidad realizadas a Antonio Pucuhayla, experto en NIIF para PYMES; y Raquel Alarcón, experta en el sector textil de confecciones de ropa, ambos concuerdan que normalmente las pequeñas y medianas empresas realizan sus estados financieros con propósito de declaración de impuestos y no consideran la importancia de las herramientas financieras. Por ello, para ambos expertos, la adopción de las NIIF para las PYMES beneficiaría a la pequeña y mediana empresa a ser más competitiva frente a la competencia. Realizar un análisis financiero en base a estados financieros medidos correctamente, permite que la gerencia pueda analizar distintas decisiones financieras acertadas. En base a la entrevista realizada a Raquel Alarcón, se concluye que las empresas del sector textil de confecciones de ropa normalmente presentan un gran porcentaje de mercadería y maquinarias y equipos. Por ello, al adoptar las NIIF para las PYMES por primera vez, las empresas de ese sector deberán aplicar la Sección 13: Inventario y Sección 17: Propiedad, Planta y Equipo. En base a la hipótesis general, se puede concluir a través de la prueba de chi cuadrado el cual nos da como resultado 0,048 que la aplicación de las NIIF para las PYMES tiene un impacto positivo en la toma de decisiones financieras. En general, al aplicar las normas internacionales, se revela una información más específica y fiable, generando que los estados financieros sean más transparentes. Esto es una gran herramienta para la gerencia para que analicen la información financiera mediante ratios financieros. Si anteriormente los estados financieros se realizaban en base a los PCGA y luego se adopta las NIIF para las PYMES, esta transición genera modificaciones en las ratios financieras y por ende también

afectaría en la toma de decisiones financieras. En base a la primera hipótesis específica, a través de la prueba de chi cuadrado obteniendo como resultado 0,013, se concluye que la aplicación de la Sección 35: Transición a las NIIF para las PYMES influye positivamente en la toma de decisiones financieras. Esta sección brinda una pauta de la metodología que la empresa debe realizar para adoptar por primera vez las NIIF para las PYMES. Por lo tanto, podemos concluir que la Sección 35: Transición a las NIIF para las PYMES tiene un impacto positivo en la toma de decisiones financieras en las empresas del sector textil de confecciones de ropa, ya que es el punto de partida para aplicar la nueva norma internacional. Al igual que la NIIF 1: Adopción por Primera Vez de las Normas Internacionales de Información Financiera, esta sección explica de manera detallada los procedimientos para elaborar los Estados Financieros en la fecha de transición. En base a la hipótesis específica sobre la Sección 13: Inventario, podemos concluir a través del resultado obtenido de 0,017 por la prueba del chi cuadrado, que la aplicación de esta sección tiene un impacto positivo en la toma de decisiones financieras en las empresas del sector textil de confecciones de ropa. Muchas de las pequeñas y medianas empresas de este sector, según Raquel Alarcón, no poseen políticas contables establecidas sobre el reconocimiento y medición de los inventarios. De acuerdo con el experto en NIIF para las PYMES, Antonio Pucuhuayla, las pequeñas y medianas empresas reconocen solo el costo de compra de las mercaderías y no incluyen los costos de adquisición o transformación, sino que los registran como gasto en el periodo. Por ello, al aplicar la Sección 13: Inventario, se genera un ajuste contable el cual afecta inventario y resultados

acumulados. Por un lado, se incrementa el costo de los inventarios y, por el otro, el resultado acumulado. Como consecuencia de ello, las ratios financieras también se actualizan. Algunas ratios que puede variar son las ratios de liquidez como Liquidez General y Prueba Ácida. Esto permite que la gerencia sepa con seguridad la capacidad que la empresa tiene para afrontar las obligaciones financieras y no necesite de un financiamiento con terceros. En relación con la hipótesis específica sobre la Sección 17: Propiedad, Planta y Equipo, se puede concluir a través del resultado obtenido de 0,036 por la prueba de chi cuadrado que la aplicación de esta sección impacta positivamente en la toma de decisiones financiera en las empresas del sector textil de confecciones de ropa. Al igual que la sección 13: Inventario, de acuerdo con los expertos, las pequeñas y medianas empresas de este sector solo consideran el costo de compra de la maquinaria, mas no los costos de instalación, transporte o cualquier otro costo necesario para darle la condición de operativo al activo fijo. Además, según Antonio Pucuhayla, experto en NIIF para las PYMES, nos indica que las pequeñas y medianas empresas no poseen la política contable de realizar una medición posterior a sus activos fijos, ya que no lo consideran relevante. Sin embargo, la revaluación de activos es muy importante, ya que no solo permite mostrar un estado de situación financiera sólido, sino también repercute en el análisis de ratios financieros como Rotación Activos Totales o Rotación Activo Fijo, los cuales muestra qué tan eficiente son los activos de acuerdo a la generación de ingresos. Asimismo, la revaluación de inventario influye en las decisiones de financiamiento. Es decir, al tener un activo revaluado, se tendrá mayor posibilidad de acceder a un financiamiento, ya que las entidades

financieras pueden tomar como garantía dicho activo. En base al caso práctico aplicado a la empresa Eficaz Blue Trading E.I.R.L. se concluye que los principales componentes afectados positivamente son Mercadería y Propiedad, Planta y Equipo. La mercadería aumentó en un 4.12% como consecuencia de aplicar la Sección 13: Inventario. De igual forma, la Propiedad, Planta y Equipo aumentó en un 30.56%. al adoptar la Sección 17. El nuevo Estado de Situación Financiera de la empresa, permitió actualizar las ratios financieras. Como resultado de ello, la ratio de liquidez general aumentó de 2.64 a 3.72, lo cual significa que la empresa tiene la capacidad de afrontar las obligaciones financieras a corto plazo. Esta ratio influye en las decisiones de financiamiento ya que, al analizar el factor, la empresa no necesita financiarse o endeudarse para afrontar las obligaciones. O en todo caso, podría endeudarse en menor cantidad. Por otra parte, hay ratios financieras como Rotación Activo Total, Rotación Activo Fijo y Estructura de Capital que han disminuido. Esto no significa que la NIIF para PYMES influye negativamente, sino que las ratios financieras, a raíz de la adopción de la norma internacional, muestran un valor actualizado de la situación financiera o económica de la empresa. Es decir, lo representa de manera más exacta. En base a las encuestas realizadas a los gerentes o dueños de las PYMES, podemos concluir que la mayoría de estas empresas no tienen gran conocimiento sobre de los beneficios que implicaría adoptar las NIIF para las PYMES. Sin embargo, estarían dispuestos a adoptarlas en sus empresas para una buena toma de decisiones financieras. Con respecto a ello, nos permite conocer que hoy en nuestro país no hay información oportuna que les enseñe a los dueños o gerentes de las PYMES en la Victoria, la

importancia que conlleva su aplicación. Por otro lado, encontramos que las Pymes del sector textil de Gamarra si se basan en ratios para la toma de decisiones financieras. Sin embargo, por no mostrar estados financieros fidedignos con los que se pueda un importe real de estas mismas ratios y por ende no se toma una decisión pertinente. Por ello que se concluye que los gerentes o dueños de las empresas deberían utilizar las NIIFS para las PYMES para una pertinente toma de decisiones. Asimismo, nos indica que las NIIF para las Pymes influye de manera positiva en la toma de decisiones financieras.

Orderique Ramírez (2018) en su tesis para optar por el grado profesional de Contadora Pública *La Capacitación Gerencial Influye En El Desarrollo Sostenible De Las Micro Y Pequeñas Empresas –Mueblería Del Parque Industrial De Villa El Salvador, Periodo 2016*’, en la Universidad Ricardo Palma, en su resumen manifiesta que la investigación tiene como objetivo determinar de qué manera la capacitación gerencial influye en el desarrollo sostenible de las micro y pequeñas empresas-mueblería del Parque Industrial de Villa El Salvador, periodo 2016. En el trabajo de investigación se consideró la capacitación gerencial con las dimensiones: gestión gerencial, capacitación contable y el marketing; y la variable desarrollo sostenible con las dimensiones: crecimiento de la empresa, proceso productivo y competencia de mercado. La metodología empleada para la elaboración de la tesis fue a través del método científico, tipo descriptivo y el diseño correlacional. La población quedó constituida por las micro y pequeñas

empresas -mueblería del Parque Industrial de Villa El Salvador. La muestra quedó conformada por 28 empresas de la población. Los resultados obtenidos de la muestra se trabajaron con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, procesándolos estadísticamente a través de tablas de frecuencia y finalmente el procesamiento de datos se hizo a través de la técnica del software SPSS. En sus resultados señaló que un 50% de los encuestados consideran que siempre la gestión gerencial consiste en guiar a todas las áreas de la empresa hacia las metas establecidas, el 32,1% responden que casi siempre, mientras que el 17,9% indican que a veces, el 39,3% de las empresas consideran que siempre el proceso gerencial constituye un sistema armónico de planear, organizar, dirigir y controlar hacia el alcance institucional de metas y objetivos, un 39,3% casi siempre y el 21,4% a veces, un 25% de las empresas, consideran que siempre existe liderazgo empresarial entendido como proceso de lograr objetivos y satisfacer necesidades, un 39,3% casi siempre, y un 35,7% a veces, un 35,7% de los encuestados señalan que para ellos la capacitación conduce al mejoramiento de los procesos productivos, el 50% responden que casi siempre, mientras que el 14,3% indican que a veces, un 53,7% consideran que a veces han recibido capacitación contable orientada al control del proceso gerencial, el 14,3% responden que casi siempre, el 28,6% señalan casi nunca y el 3,6% indican que nunca, n 14,29% de empresas casi siempre han recibido capacitación en gestión gerencial concebida para desarrollar competencias que den soluciones creativas para elevar la competitividad de la organización, un 50% a veces, el 32,1% casi nunca mientras que el 3,6% nunca, un 14,3% de los encuestados casi siempre han recibido capacitación en marketing

orientada a generar reconocimiento de marca, el 53,6% a veces y el 32,1% casi nunca, un 3,6% de los encuestados opinan que siempre en su empresa cuentan con un plan de marketing, un 25% casi siempre, un 39,3% a veces, mientras que el 32,1% indica que casi nunca, un 50% afirma que casi siempre el marketing incrementa las ventas, mientras que un 21,4% opina que siempre y un 28,6% señala que a veces, un 64,3% consideran que a veces el marketing que utiliza la empresa realmente atrae nuevos clientes, el 28,6% responden que casi siempre, mientras que el 3,6% indican que siempre y casi nunca, respectivamente, un 17,9% de los encuestados consideran que siempre la empresa crea valía económica, ecológica y social a corto y largo plazo, el 32,1% responden que casi siempre, el 46,4% indica que a veces, mientras que el 3,6% señala que casi nunca, el 21,4% de los encuestados responde siempre, un 50% opina que casi siempre y el 28,6% considera que a veces, un 64,3% señalan que casi siempre el producto de la empresa logra la satisfacción del cliente, el 28,6% responden que siempre y el 7,1% indican que a veces, un 71,4% opinan que casi siempre el producto de su empresa es necesario para el cliente y el 28,6% afirma que siempre, un 71,4% señalan que casi siempre el producto de su empresa cumple con la utilidad para la que se fabricó y el 28,6% afirma que siempre, un 64,3% consideran que casi siempre el producto de su empresa es competitivo en el mercado, el 28,6% responden que siempre, y el 7,1% indican que a veces, el 21,4% de los encuestados responde siempre, un 50% señala que casi siempre y un 28,6% considera que a veces, un 10,7% afirma que siempre, un 42,9% señala que casi siempre y un 46,4% opina que a veces, un 21,4% de los encuestados considera que siempre su empresa

tiene posibilidades de desarrollo futuro, el 60,7% responden que casi siempre, mientras que el 17,9% señala a veces, un 35,7% opinan que siempre están comprometidos con el crecimiento de la empresa, el 57,1% responden que casi siempre, y el 7,1% afirma que a veces.

Y concluyó que con respecto a los resultados de la investigación la capacitación gerencial permitirá desarrollar competencias para elevar el nivel de la organización logrando el desarrollo sostenible de las micro y pequeñas empresas-mueblería del Parque Industrial de Villa el Salvador, generando así la valía económica, ecológica y social a corto y largo plazo.

Es importante que el empresario conozca las herramientas de gestión gerencial, para un adecuado y eficiente uso de los recursos, que optimice la gestión de la empresa, permitiendo el crecimiento de la misma.

La capacitación contable es sumamente importante para la eficiencia de los procesos productivos, estableciendo planes de mejora con la finalidad de obtener mayor producción lo cual se verá reflejado en los resultados económicos de la empresa.

La aplicación de un plan de marketing orientado a generar reconocimiento de la marca logra la expansión de las micro y pequeñas empresas-mueblería del Parque Industrial de Villa el Salvador, para que sean competitivas en el mercado.

Béjar Arbayza (2018) en su tesis *Factores Determinantes de Exportación Para La Sostenibilidad de las Mypes Textiles del Emporio Gamarra - Distrito La*

Victoria – Lima en la universidad Nacional Federico Villarreal, en su resumen señala la tesis desarrollada está referida a las posibilidades que tienen las Mypes textiles de Gamarra de colocar sus productos en mercados externos y de identificar los factores que deben ser tomados en cuenta para lograr este objetivo y cómo se deben hacer las mejoras en las empresas para lograr la sostenibilidad de estas empresas en un mercado tan exigente. La Tesis desarrollada tuvo como objetivo: identificar los factores determinantes de exportación que posibilitan la sostenibilidad de las Mypes del Emporio Gamarra, en el distrito de La Victoria, Lima, 2016. Asimismo, la investigación desarrollada fue de tipo descriptiva porque se procedió a analizar una realidad existente y aplicada porque en base al análisis anterior se procedió a aplicar un instrumento y obtener resultados, los mismos que fueron tabulados y presentados en forma de tablas y gráficos y que a su vez sirvieron para contrastar las hipótesis planteadas. Finalmente, se pudo concluir que la competitividad, el desarrollo de habilidades gerenciales, las estrategias de mercadotecnia y las oportunidades de negocio, son los principales factores de exportación que determinan la sostenibilidad de las Mypes en Gamarra. En sus resultados afirma que el 23.7% de encuestados de personas encuestadas respondió indicando que trabaja actualmente en el área de producción, el 27.8% dijo que trabaja en acabados, el 11.3% manifestó que trabaja en Contabilidad, el 11.3% refirió que trabaja en Administración y el 25.8% trabaja en exportaciones, el 16.5% de personas encuestadas respondió indicando que labora entre 1 a 5 años en la empresa, el 33% refirió que trabaja entre 6 a 10 años en la empresa y el 50.5% refirió que trabaja más de 10 años en esa empresa, el 8.2% de personas encuestadas

respondió indicando que desempeña un cargo directivo, el 14.4% desempeña un cargo gerencial, el 34% desempeña un cargo en producción, el 36.1% son propietarios y el 7.2% desempeña otro tipo de cargo, el 16.5% respondió indicando estar muy de acuerdo en que si conoce usted si la empresa ha realizado alguna innovación, importante en la producción o la confección, el cual ha repercutido en sus ingresos, en el último año, el 75.3% respondió indicando no estar de acuerdo con la pregunta formulada y el 8.2% indicó que no sabe u opina sobre la pregunta formulada, el 91.75% respondió que algún(os) producto(s) de esta empresa tiene(n) la calidad equivalente al de uno para ser exportado de manera formal, el 5.15% respondió indicando no estar de acuerdo con la pregunta formulada y el 3.09% indicó que no sabe u opina sobre la pregunta formulada, el 76.3% respondió que las acciones y la información que producen las empresas exportadoras para el público se basan siempre en la verdad y se puede decir que esas empresas también serán confiables en los mercados externos, el 17.5% respondió indicando no estar de acuerdo con la pregunta formulada y el 6.2 % indicó que no sabe u opina sobre la pregunta formulada, el 15.5% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que el personal tiene algún tipo de preparación para colocar sus productos en mercados externos, el 73.2% de personas encuestadas respondió indicando que el personal no cuenta con esta preparación y el 11.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 7.2% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que el personal de la empresa si cuenta con capacitación comprobada y especializada para el desarrollo eficiente de sus labores, el 78.4% de personas encuestadas respondió indicando que no es así y el

14.4% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 43.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que la empresa está preparada para competir con empresas de mercados externos, el 40.2% de personas encuestadas respondió indicando que las empresas no están preparadas y el 16.5% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 46.4% respondió indicando estar muy de acuerdo en que es necesario invertir en maquinarias y equipo para que la empresa pueda producir con mejor calidad sus productos destinados a la exportación, el 47.4% respondió indicando no estar de acuerdo con esta afirmación y el 6.2% no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 33% respondió indicando estar muy de acuerdo en que en los actuales procesos de producción los empleados pueden contribuir con mejorar la calidad del producto final, el 35% respondió indicando no estar de acuerdo y el 32% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 78.4% respondió indicando estar muy de acuerdo en que si se requiere de inversión en capacitación para el personal de la empresa, el 16.5% respondió indicando no estar de acuerdo y el 5.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 23.7% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que el sector textil puede competir con mercados externos en las actuales condiciones y estar preparado para ello, el 44.3% respondió indicando no estar de acuerdo y el 32% se abstuvo de responder a la pregunta formulada, el 12.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que las Mypes textiles de Gamarra cumplen con los estándares de calidad exigidos por las empresas compradoras de mercados externos, el 57.7% respondió indicando no estar en desacuerdo y el 39.9% se abstuvo de responder sobre la

pregunta formulada, el 14.4% respondió indicando estar muy de acuerdo en que si son competitivas las mypes exportadoras para lograr la sostenibilidad de sus negocios en mercados externos, el 42.3% respondió indicando no estar de acuerdo y el 43.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 14.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se conocen y usan eficientemente los tratados internacionales firmados por el Perú y otros países, el 22.7% de personas encuestadas respondió indicando que no es así y el 62.9% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 22.7% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se conocen los beneficios tributarios y arancelarios producto de la firma de estos tratados internacionales, el 67% de personas encuestadas respondió indicando que no se conocen dichos beneficios y el 10.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 9.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se han desarrollado una estrategia de mercadotecnia para penetrar en mercados internacionales, el 87.6% de personas encuestadas respondió indicando que no se han desarrollado tales estrategias y el 3.1% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 10.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se ha realizado un estudio de preferencias del consumidor en el mercado de destino de los productos de estas empresas exportadoras, el 84.5% de personas encuestadas respondió indicando que no se han realizado dichos estudios y el 5.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 46.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se conoce toda la cadena logística de exportación en la empresa, el 46.4% de personas encuestadas respondió

indicando que no se conoce la cadena logística de exportación y el 7.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 83.5% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que hay oportunidades de negocios para las mypes exportadoras en mercados externos, el 7.2% de personas encuestadas respondió indicando que no hay muchas oportunidades y el 9.3% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 19.63% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se saben aprovechar eficientemente las oportunidades de negocios o de colocaciones en mercados externos en la mype exportadora, el 75.3% de personas encuestadas respondió indicando que no se aprovechan estas oportunidades y el 5.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 81.4% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si no se tiene en cuenta las posibilidades de las mypes exportadoras se puede poner en riesgo la sostenibilidad de las mypes exportadoras, el 10.3% de personas encuestadas respondió indicando que no está de acuerdo con la pregunta y el 8.2% indicó que no sabe ni opina sobre la pregunta formulada, el 90.3% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si no se tiene en cuenta las posibilidades de las mypes exportadoras se puede poner en riesgo la sostenibilidad de las mypes exportadoras y el 9.7% respondió indicando en contrario sobre la pregunta formulada. Concluyó que se pudo determinar que la competitividad influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana. Se logró establecer que el desarrollo de habilidades gerenciales de los administradores influye significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana. Se determinó que la formulación de

estrategia de mercadotecnia incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana. Se pudo establecer que el aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales incide significativamente en la sostenibilidad de las Mypes exportadoras en Lima Metropolitana.

Corcino (2017) en su tesis para optar por el grado académico de Contadora – MBA *La Estructura de Costos de Producción por Procesos para la Determinación de la Utilidad y la Toma de Decisiones en la Empresa Industrial del Distrito de Comas año 2013 (caso: Fox Industrial E.I.R.L.)*, en la Universidad de Ciencias y Humanidades, sede Lima, con el objetivo principal determinar la importancia de una estructura de costos de producción por procesos en la determinación de la utilidad y la toma de decisiones en la empresa FOX INDUSTRIAL E.I.R.L. en el distrito de Comas año 2013, utilizó un tipo de metodología de investigación casuística. En su resumen menciona que su investigación titulada: "Implementación de una estructura de costos de producción por procesos para la determinación de la utilidad y la toma de decisiones en la empresa FOX INDUSTRIAL E.I.R.L., del distrito de Comas, año 2013" dedicada a la fabricación de productos de plástico, no cuenta con una estructura de costo de producción, como son el control del costo de materiales, costo de mano de obra, costo indirectos, en consecuencia no permite determinar adecuadamente los costos de producción, lo cual impide poder determinar el margen de utilidad del producto

para la toma de decisiones. Los costos por procesos es un sistema continuo que permite determinar el costo por cada departamento y obtener el costo unitario total para un periodo determinado. Ante esta situación se plantea implementar una estructura de costos de producción por procesos para la determinación de la utilidad y la toma de decisiones para que permita identificar, definir, reportar y analizar los diversos elementos de los costos de producción, lo cual nos facilita la evaluación los costos, obtener conclusiones, recomendar acciones. Además, podemos tomar medidas que erradiquen las que provoquen efectos negativos en los resultados, la empresa.

Concluyó que con la implementación de un sistema de costos por procesos de producción la empresa estará en la capacidad de tener los cálculos correspondientes sobre las actividades del proceso productivo lo cual debe permitir conocer los costos reales y se pueda determinar la utilidad para la toma de decisiones.

Aplicando una estructura de costos se puede obtener resultados de los costos reales para así poder conocer la utilidad del producto que estamos fabricando.

El control de costos de producción aporta la información real para determinar si es que la fabricación de producto es viable o beneficiosa para poder tomar una decisión según los resultados.

Al contar con un sistema de información de los costos por procesos de producción, que nos permite Suministrar la información real para la obtención de

costos destinados a la toma de decisiones.

Chávez (2018) en su tesis *Responsabilidad social y sostenibilidad de una empresa proveedora del Programa Qaliwarma-2017*, en la universidad César Vallejo, sede Lima. En su resumen manifestó que La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la responsabilidad social y el desarrollo sostenible de una empresa proveedora del Programa Qaliwarma, 2017. La investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de tipo básica, siendo descriptivo y correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento cuestionario para las variables con una escala de Likert, en la cual la muestra conformada por 103 trabajadores, brindó información acerca de las variables de estudio y sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. Siendo un muestreo probabilístico puesto que todos los trabajadores tienen la misma opción de ser elegidos. A través de los resultados obtenidos se observó que el 32.04% de los trabajadores encuestados presentan un nivel alto con respecto a la variable responsabilidad social, el 49.51% presentan un nivel medio y un 18.45% un nivel bajo y el 36.89% perciben un nivel alto con respecto a la variable sostenibilidad, el 45.63% un nivel medio y un 17.48% un nivel bajo. Y con respecto a la comprobación de la hipótesis en la tabla 14 la variable responsabilidad social está relacionada directa y positivamente con la variable sostenibilidad, según la correlación de Spearman de 0.687 representado este resultado como moderado con

una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula.

Concluyó que a través de los resultados obtenidos se concluye que la variable responsabilidad social está relacionada de forma con la variable sostenibilidad, según la correlación de Spearman de 0.687 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis principal y se rechaza la hipótesis nula.

A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión responsabilidad ética está relacionada de forma directa con la variable sostenibilidad, según la correlación de Spearman de 0.668 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 1 y se rechaza la hipótesis nula.

A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión responsabilidad legal está relacionada de forma directa con la variable sostenibilidad, según la correlación de Spearman de 0.683 representado este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 2 y se rechaza la hipótesis nula. Cuarta: A través de los resultados obtenidos se concluye que la dimensión responsabilidad económica está relacionada de forma directa con la variable sostenibilidad, según la correlación de Spearman de 0.673 representado

este resultado como moderado con una significancia estadística de $p=0.001$ siendo menor que el 0.05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica 3 y se rechaza la hipótesis nula.

2.2. Bases Teóricas de la Investigación

a) Teoría de la Toma de Decisiones

Decisión

Según la Real Academia Española RAE (2020) define la decisión como la “Determinación O resolución que resulta de una cosa dudosa”.

Proceso Decisorio

Para definir el proceso de decisión, no es posible dejar de mencionar a Herbert Simon (1979) considerado el precursor de la teoría de las decisiones, quien consideró que una organización es un sistema de decisiones, desde esa perspectiva es que se ha estudiado la teoría del comportamiento, desde un enfoque racional.

Sin embargo, esta teoría se basa en las acciones, pero no en las decisiones

que las originaron, tal como señala Chiavenato (2007) en las empresas se toman decisiones todos los días y en cualquier nivel jerárquico.

Teoría de las Decisiones

Chiavenato (2007) define la decisión como “el proceso de análisis y elección entre las alternativas disponibles de cursos de acción que la persona deberá seguir” (p. 300).

Elementos de las Decisiones

- Tomador de Decisiones. – es la persona que determina una alternativa entre las disponibles.
- Objetivos. - se base en los objetivos que el decisor quiere lograr con su gestión.
- Preferencias. – son los criterios del decisor durante el proceso.
- Estrategia. - es la trayectoria que el decisor selecciona para lograr los objetivos.
- Situación. - es el contexto que afectan directamente al decisor al momento de elegir.
- Resultado. - es lo que se obtiene después de ejecutar la decisión.

Etapas del proceso de Decisión

La toma de decisión implica un proceso complejo debido que una decisión

depende de diversos factores, como las características propias del decisor, las circunstancias, el ambiente, entre otros, pero según Chiavenato el proceso pasa por siete etapas, que no necesariamente cumplen un orden específico o incluso se puede dar el caso saltar algún paso, pero siempre están involucradas:

1. Percepción de la situación que involucra algún problema.
2. Análisis y definición de un problema.
3. Definición de los Objetivos
4. Búsqueda de alternativas de solución o cursos de acción
5. Evaluación y comparación de las alternativas
6. Selección de la alternativa más adecuada al alcance de los objetivos
7. Implementación de la alternativa seleccionada, después de la optar por la

Implicaciones de la Teoría de las Decisiones

El proceso de decisión tiene como finalidad solucionar problemas y hacer frente a situaciones.

- Racionalidad limitada. - se refiere cuanta información es necesaria para tomar una decisión realmente viable, esto limita al decisor a que determine la alternativa en base a suposiciones o premisas.

- Imperfección de las decisiones. - las decisiones no son correctas o incorrectas, simplemente se les puede medir por el resultado real que originan, las cuales deben estar orientadas hacia los objetivos de la organización.
- Relatividad de las decisiones. - toda decisión conlleva a otras alternativas de decisión, esto es conocido como el árbol de decisiones, porque ninguna alternativa es capaz de llegar a la realización perfecta de los objetivos, es decir, es más bien un curso de acción., por ello en este nivel se considera la decisión como satisfactoria y no como la óptima.
- Jerarquización de las decisiones. - Las personas se enfocan en objetivos de la organización para decidir, sin embargo, ese dependerá del nivel del decisor, distinguiendo del que es un medio y el que es un fin.
- Racionalidad administrativa. - consiste en la toma de decisiones a través de procesos decisorios ya establecidos y de rutina, siempre que sean orientado al logro de los objetivos.
- Influencia Organizacional. - la organización desliga de ciertas decisiones a los involucrados, creando sus propios procesos de decisión, con la finalidad de facilitar a ciertos niveles decisorios, algunos de ellos son división de tareas, estándares de desempeño, sistemas de autoridad, canales de comunicación, entrenamiento y doctrina.

Nicuesa (2014) define la toma de decisiones como una capacidad propia del

ser humano, que surge del uso de la razón y el poder de la voluntad. El sólo hecho de tomar una decisión refleja la libertad que tiene el ser humano de elección. Este proceso conlleva tiempo y análisis para evaluar entre varias alternativas y consecuencias. Toda decisión sin importar cuanto tiempo le tome al ejecutor realizarla llevara consigo cierto riesgo.

Proceso de la Toma de Decisiones

La toma de Decisiones se desarrolla en seis pasos, tal como lo señala un artículo de la revista CepymeNews (2017):

- Identificar el problema. - el primer paso es saber a qué situación se enfrenta.
- Proponer alternativas. - lo mejor es reunir todo antecedente que sirva como referencia y resulte útil como una posible solución.
- Evaluación. - teniendo un abanico de posibles soluciones es importante examinar las consecuencias que puedan traer consigo su ejecución.
- Elección de la mejor alternativa. – se debe seleccionar la alternativa que guarde relación con cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Implantación de la alternativa seleccionada. - esta parte del proceso es importante al seleccionar la alternativa, esta debe ser comunicada

a todos los afectados y a partir de ahí planificar su puesta en marcha.

- **Análisis de los Resultados.** - en esta etapa se evaluará si la medida adoptada cumplió su propósito, de ser así quedará como antecedente para la resolución de problemas futuros, caso contrario para evitarlos.

Niveles

En su libro denominado Teoría de juegos y comportamiento económico, el profesor Morgenstern & Von (1944) determinaron cuatro niveles para la toma de decisiones, tal como se detalla a continuación:

- ✓ **Conocimientos de los resultados.** – esto depende de si se conoce o no la consecuencia de escoger una alternativa en particular, las consecuencias que se conocen con al menos una probabilidad de que ocurra representa un riesgo, pero si es totalmente desconocido representa la incertidumbre (Morgenstern & Von, 1944).
- ✓ **El nivel de programabilidad.** – para tomar decisiones programadas existen procedimientos pre establecidos, basándose los sucesos anteriores, por el contrario, las decisiones no programadas se rigen por las circunstancias (Morgenstern & Von, 1944).
- ✓ **Los criterios para la toma de decisiones.** - este es normativo o descriptivo, en el primer caso la racionalización de la decisión la asume quien la toma, en el nivel descriptivo reduce la búsqueda de

alternativas, porque se tendrá en cuenta la primera que satisface la resolución del problema (Morgenstern & Von, 1944).

- ✓ **El nivel de Impacto de la Decisiones.** - las organizaciones toman decisiones considerando reducir conflictos, riesgo e incertidumbre e incluso en pro de su aprendizaje ((Morgenstern & Von, 1944).

Dinamismo en la Toma de Decisiones

La gestión diaria de una empresa necesita de decisiones que generen un impacto que perdura por cortos períodos de tiempo, por lo cual es importante que aplique una dinámica de creación constante de propuestas basada en los datos, antecedentes y conocimientos internos de la empresa, y así tener a la mano siempre una toma de decisión viable, que se ajuste a la urgencia de atención que requiere. (Muñoz, 2017).

Problemas

La toma de decisiones está vinculada a los problemas, este surge cuando el estado real de las cosas no se ajusta al estado deseado. En muchos casos, un problema puede representar una oportunidad disfrazada (Stoner, 1992, p. 261).

El proceso para detectar problemas se basa en cuatro situaciones:

- Una desviación de la experiencia, es cuando hay una ruptura de las condiciones normales de la organización.
- Una desviación del plan establecido, es cuando no se están alcanzando los objetivos que se han planteados.
- Otras personas presentan problemas al gerente con frecuencia, cuando un tercero es quien origina los problemas en los distintos niveles de la organización.
- El desempeño de la competencia, cuando los cambios que realizan otras organizaciones del sector, generan que se reevalúe un cambio interno.

Tipología de la Toma de Decisiones

Según Claver (2002) en el Manual de Administración de empresas, refiere que existen distintos tipos de Decisiones en una organización, y que esta se rige por los Niveles jerárquicos que ocupa el decisor dentro de la misma, y las clasifica en:

- ✓ Decisiones Estratégicas o de planificación, son tomadas por los altos cargos, y son transcendentales para definir objetivos y otros recursos.
- ✓ Decisiones Tácticas, son tomadas por los jefes y niveles intermedios, se

basan en la experiencia o antecedentes de la empresa, para tomar decisiones.

- ✓ Decisiones Operativas, son tomadas por los ejecutivos, son decisiones de rutina.

Clasificación de la Toma de Decisiones por su Naturaleza

En su obra Simon (1962) explica que es bastante común la siguiente pregunta: "¿quién es el que toma las decisiones?", a la cual desmerece de sentido común, porque una decisión es compleja y está conformada por una cantidad innumerable de premisas. Con esto manifiesta que todos dentro de la empresa contribuyen de una u otra forma con una gran decisión, y el problema de la centralización y de la descentralización consiste en ordenar este complejo sistema en un esquema eficaz, el consideró que en las decisiones organizacionales se distinguen dos tipos, desligando por completo que tenga algo que ver el nivel jerárquico que ocupa quién decide:

- ✓ **Decisiones Programadas**, son aquellas que se toman en base a los antecedentes y manera repetitiva, ello facilita la gestión de quien la toma porque la elección es casi predecible. Se toman de acuerdo a políticas escritas o no escritas en situaciones recurrentes, en cierta forma se toman por regla general, abarcando problemas sencillos o complejos, porque su

recurrencia permite definirlo, establecerlo y pronosticarlo. De alguna manera representa una limitación para el decisor, pero la finalidad es el ahorro de tiempo y la atención de otras actividades importantes.

- ✓ **Decisiones No Programadas**, son tomadas de situaciones totalmente nuevas, o poco frecuente, por lo tanto, requiere un tratamiento especial, este tipo de problemas requiere de soluciones no estructuradas. Conforme aumenta la responsabilidad jerárquica en la organización aumenta la capacidad para tomar decisiones no programadas, habitualmente son decisiones tomadas por los gerentes.

Condiciones para la Toma de Decisiones

La toma de decisiones se ejecuta entre la certidumbre, pasado por el riesgo que representa, hasta la incertidumbre.

- **Certidumbre.** - cuando se toma una decisión contando con información veraz, exacta y confiable de la consecuencia de elegir las alternativas de solución disponibles.
- **Riesgo.** - cuando la decisión tomada a pesar no contar con toda la información requerida, representa probabilidad de alcanzar el resultado deseado, es decir las condiciones pueden ser inciertas, sin embargo, se atribuye la posibilidad de un suceso a favor.
- **Incertidumbre.** – cuando el decisor cuenta con muy poca

información o desconoce cuál puede ser el resultado final, esto se origina de circunstancias externas al manejo del decisor, o que no tenga acceso a información clave por el propio contexto del problema.

Enfoques de la Toma de Decisiones

Considerando el planteamiento de Simon (1980) el proceso de la toma de decisiones tiene cuatro diferentes enfoques:

- **Racional.** - identificar y enumerar las posibles alternativas, se analizan y se valoran las consecuencias derivadas de cada una y se comparan las consecuencias. El decisor debe describir la utilidad y su preferencia por las diferentes consecuencias (Canós Darós et al., 2012).
- **Satisfactor.** - La toma de decisiones pueden determinarse de una en una solución satisfactoria. Se basa en el hombre administrativo, que se conforma con una solución satisfactoria y no necesariamente la óptima (Canós Darós et al., 2012).
- **Procedimiento Organizacional.** - Esta decisión se basa en procedimientos estandarizados y reglas simples, con la intención de disminuir la incertidumbre (Canós Darós et al., 2012).

- **Político.** - Debido a la pluralidad de intereses, esta decisión busca una solución satisfactoria mediante la negociación o consenso (Canós Darós et al., 2012).

b) Teoría de la Sostenibilidad del Emprendimiento

Alcances de Sostenibilidad

A pesar del importante crecimiento de la actividad emprendedora, este impacto implica garantizar la sostenibilidad en el tiempo de los emprendimientos y la generación de valor, sin embargo, lo que surge es un alto porcentaje que a un corto plazo estas empresas desaparecen

Sostenibilidad

La definición de la Sostenibilidad aparece en el año 1987. En el Informe de Brundtland (1987) realizado por las Naciones Unidas, en el que se define como “la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer el impacto que tendrá en las generaciones futuras para satisfacer las propias” (Naciones Unidas, 2000).

“La Sostenibilidad es el cumplimiento del desempeño económico, medioambiental y social, gestionando el uso de recursos de la organización de

manera eficiente, sin que esto afecte la calidad de vida de las generaciones futuras” (Arias & Linares, 2007).

Sostenibilidad Económica

Sostenibilidad económica no se trata solamente de informes financieros anuales de la real situación económica de una empresa, incluye la contribución de la organización a la sostenibilidad de los sistemas económicos en los que inserta para evitar que una empresa sea rentable, a costa de afectar a otros grupos de interés (Gutiérrez & Sauñe, 2018).

El Ecosistema del Emprendimiento

Sepulveda & Gutiérrez (2016) definen que el ecosistema de emprendimiento se refiere a los involucrados que interactúan de manera formal o informal con empresa, entre ellas se encuentran las entidades gubernamentales, organizaciones públicas y privadas, entidades financieras, instituciones educativas, que de uno u otro modo auditan el desempeño en un ambiente local de emprendimiento, y sirve como facilitador para ejecutar la puesta en marcha de nuevas empresas que seas sostenibles.

Las dimensiones que abarca el ecosistema de emprendimiento son los siguientes:

- ✓ Político. – comprende los agentes reguladores y gubernamentales,

como el gobierno nacional, regional y local.

- ✓ Financiero. – está conformado por las entidades públicas y privadas que sirven como fuente de financiamiento de los emprendimientos.
- ✓ Cultural. – el ecosistema debe adaptarse a las necesidades del área geográfica o sector al cual pertenece.
- ✓ Servicios. – se les proporciona servicios que va desde las telecomunicaciones hasta la energía, lo conforman las entidades que se dedican a la promoción del emprendimiento.
- ✓ Recurso Humano. – es la capacitación que recibe cada uno de los entes que conforman el ecosistema.
- ✓ Mercados. – son los emprendedores dentro y fuera del país dispuestos a contribuir con el fortalecimiento de los emprendimientos.

Factores Determinantes de la Sostenibilidad

Factores del emprendedor: son las características del emprendedor que contribuyen a la sostenibilidad de la empresa a lo largo del tiempo (Sepulveda & Gutiérrez, 2016).

- ✓ Edad, la edad promedio de emprendedores que muestran buenos resultados, bordea los 18-25 años, entre 36-45 años, y por último entre los 26-35 años.
- ✓ Experiencia, está relacionado con las capacidades aprendidas por el emprendedor, en su fase laboral. La inexperiencia puede resultar en el fracaso por sobredimensionar su capacidad de responder frente al mercado.
- ✓ Formación. – se relaciona a los estudios académicos adquiridos por el emprendedor, lo cual le otorga conocimientos de calidad.

Factores del Entorno. - factores relacionados al crecimiento de la región en la que se ubica la empresa, personas y tradiciones.

- ✓ Crecimiento económico, el desarrollo económico de la región afecta el posicionamiento y el dinamismo de la empresa, debido a que si hay un alto nivel de desempleo esto repercute en reducción de la demanda, afectando directamente las posibilidades de sobrevivir de la empresa.
- ✓ Crecimiento del Sector, se refiere al desarrollo del sector al cual pertenece la empresa, se mide a través de la variación del PBI del sector, una reducción de la productividad del mismo, representa un alto riesgo para la empresa que puede provocar su cierre definitivo, asimismo si la empresa es de un sector que se encuentra un nivel

ascendente de volumen de demanda tiene mayor posibilidad de mantener su ciclo vital.

- ✓ Localización geográfica. – se determina por el lugar geográfico donde se ubica la empresa, si este tiene un nivel de creación alto de empresas, las probabilidades de ser sostenible aumentan, donde el desarrollo de empresas es bajo disminuye.
- ✓ Aglomeración. - en la medida que la región en la que se ubica la empresa, acoja personas que vienen de distintos lugares, contribuye a equilibrar el mercado por la diversidad de clientes que le representa, aumentando sus posibilidades de sostenerse.

Debido que los emprendimientos en sus inicios están limitados estructuralmente, deben reducir la exposición a situaciones de riesgo como sobre endeudamiento que se les generen costos elevados, asimismo, planear estratégicamente su crecimiento, tanto en la diversificación de la oferta como en la implementación de nuevas unidades estratégicas de negocios (Sepulveda & Gutiérrez, 2016).

Memorias de Sostenibilidad

Según Global Reporting Initiative (2013) una guía que sirve de base para

elaborar las memorias de sostenibilidad de las empresas, y determina que la dimensión económica de la sostenibilidad abarca el impacto de las organizaciones en la situación económica de los grupos de interés y en los sistemas económicos locales, nacionales e internacionales.

La dimensión social de la sostenibilidad se basa en cómo repercute en las actividades de la empresa, específicamente en los sistemas sociales que gestiona.

La Categoría de Desempeño social consta de varias subcategorías:

- ✓ Prácticas laborales y trabajo digno
- ✓ Derechos humanos
- ✓ Sociedad
- ✓ Responsabilidad sobre productos.

Estrategia Empresarial

La estrategia empresarial busca un sistema ecológicamente adecuado, económicamente viable y socialmente justo para llegar al equilibrio sustentable, impulsado por las instituciones y fortalecido por las capacidades y recursos con los que cuenta cada empresa para desarrollar ventajas que impulsen su desarrollo, obteniendo resultados positivos desde una perspectiva tangible e intangible. En la finalización del estudio analítico se puede observar que la madurez de una estrategia sustentable en las empresas afecta positivamente a la competitividad, teniendo resultados en los factores económicos, ecológicos y sociales. El desarrollo

no debe enfocarse en optimizar la eficiencia del sistema, sino también en el desarrollo de capacidades sociales y ambientales que generen una estabilidad económica, ecológica y social (Velásquez & Vargas, 2012).

Empresa Sostenible

“Una empresa sostenible: que es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, en su entorno general” (Rodríguez Rojas, 2015).

Sepulveda & Gutiérrez (2016) afirman que “una empresa sustentable debe responder a las necesidades de los clientes, mientras exhibe una preocupación razonable por el ambiente. Esto es congruente con el concepto de integridad” (p, 59).

El interés de parte de los micro y pequeños empresarios por la sustentabilidad varía algunos buscan salvar al planeta, otros reconocen que las prácticas de sustentabilidad en las empresas reducen sus costos, atraen más clientes y añaden valor para los accionistas, el movimiento sustentable abarca oportunidades para empresas que estén dispuestas a asumirlas con creatividad y compromiso. En cierto modo todavía es un territorio prácticamente desconocido para las pequeñas empresas con espíritu emprendedor, flexible e innovador, que no les representa mucha dificultad el que puedan proteger el ambiente, mantener su

integridad y al mismo tiempo maximizar su rentabilidad.

Desarrollo Sostenible

El Desarrollo Sostenible en la empresa es, esencialmente, la sostenibilidad económica del negocio, a largo y medio plazo, y para mantener la rentabilidad económica de sus actividades productivas, es necesario contemplar nuevos conceptos de riesgo y de oportunidad (Rodríguez Rojas, 2015).

El Emprendimiento

Consiste en plantearse una idea clara de lo que se quiere, tener un objetivo y trabajar con perseverancia para alcanzarlo, el emprendimiento surge de la persona motivada y esto conlleva a la autorrealización y el reconocimiento (Huamansupa, 2017).

El Emprendedor

Es llamado emprendedor aquel que esta pre dispuesto al cambio, se adapta rápidamente y lo acepta como su forma de trabajo, esto le permite observar oportunidades y aprovecharlas, ve el mundo desde otra perspectiva, son entusiastas y están de buen humor, por ello ante cualquier situación problemática, encuentran una oportunidad de mejora (Baggio & Baggio, 2014).

Se pensarse que los emprendedores son los que identifican lo que el mercado necesita y en base a estas crean sus empresas para satisfacerlas, asumen riesgos y fuerzan del cambio y progreso en la vida económica, (Longenecker et al., 2012) señala que “un emprendedor es quien persigue de forma implacable una oportunidad para crear valor, ya sea por medio de una empresa nueva o existente mientras asume el riesgo como la recompensa por sus esfuerzos” (p. 5).

Lo que significa que un emprendedor se diferencia de un empleado o gerente, porque busca hacer más con menos en términos de recursos de la empresa, inclusive tienen la cualidad de aprovechar recursos, aunque no sea suyo, una característica conocida como bootstrapping, por lo que un emprendedor es quien identifica oportunidades, agrega su valor y lo transforma en éxito.

Criterios del Emprendedor

- Comparada con las grandes empresas, un negocio pequeño tiene un número de empleados reducido, que puede llegar hasta 100 personas.

- Sus operaciones se realizan en un área geográfica específica, la cual suscribe.
- El financiamiento del negocio es asumido por un pequeño n° de individuos., algunas veces familiares.
- Una persona puede ser el que inicie el negocio, pero la administración puede quedar en manos de más de un individuo.
- La dificultad surge de sentirse menospreciado por su idea de negocio.
- La falta de seguridad que le genera el no haber optado por un trabajo común.
- Mayormente el emprendimiento surge en la familia, en ocasiones porque recibió un modelo de negocio. Hay datos que lo demuestran, tal como señala Longenecker (2012) “la Oficina del Censo de Estados Unidos informa que la mitad de los propietarios de pequeñas empresas que crecieron en familias que poseían algún negocio, trabajaron en él antes de poner en marcha sus propios proyectos de emprendimiento” (p. 10).
- Disfrutar de un trabajo satisfactorio, se refiere al sentimiento de satisfacción que le genera a un emprendedor el estar al frente de su propio negocio.
- Libertad de elegir en cómo administrar, manejar sus tiempos y

enfrentarse a la adversidad.

- La autorrealización, no basta con la satisfacción personal, el emprendedor busca marcar una diferencia en la vida sus empleados y su comunidad.

Tipos de Emprendedores

El espíritu emprendedor es diverso, y no necesariamente deben ser etiquetados o parte de un estereotipo:

- Emprendedores fundadores. - considerados como creadores, incluso utilizando el modelo de negocio de otros, su idea es innovar, es decir, mejor lo que ya se ofrece al mercado, lo hacen por su cuenta o en grupo, son considerados emprendedores puros.
- Emprendedores de segunda fase. - es quien, en la trayectoria del negocio, ya sea un familiar o un emprendedor asume el control de este, encontrándose con pequeñas empresas consolidadas, quien toma el mando suele dirigirlo bajo los mismos estándares, manteniendo sus métodos, personal.
- Los franquiciados. – estos actúan como emprendedores que están limitados, porque se administran bajo los estándares y parámetros establecidos en los contratos contractuales de las grandes empresas.

Características del Emprendedor Exitoso

Los emprendedores que logran el éxito, se caracterizan por compartir ciertas habilidades, actitudes y conductas:

- ✓ Compromiso y determinación, su constancia para hacerle frente a las adversidades les permite resurgir una y otra vez.
- ✓ Liderazgo
- ✓ Obsesión por las oportunidades, siempre están pendientes de las necesidades del mercado para transformarlas en oportunidades que les genere rentabilidad.
- ✓ Toleran el riesgo, ambigüedad e incertidumbre, son conscientes de las probabilidades que existe de obtener el resultado deseado o no, y lo asumen como parte de su crecimiento.
- ✓ Creatividad y confianza, son innovadores, y nunca están conformes.
- ✓ Motivación para sobresalir, conocen sus limitaciones, pero siempre están orientados hacia el logro de sus objetivos.

Clasificación de Emprendedor

Los emprendedores se clasifican por su grado de profesionalismo, sus

métodos, estilos, manera de evaluar, por esto se clasifican en:

Emprendedor Artesano:

- ✓ Suelen manejar sus negocios como lo hacen con sus propias familias, se caracterizan por ser paternalistas y tradicionales.
- ✓ No delegan, prefieren asumir toda la responsabilidad en lugar de ceder algún tipo de poder.
- ✓ Su capital original surge de una o dos fuentes.
- ✓ Su marketing es conservador, se basa en buen precio, calidad y reputación.
- ✓ Sus ventas son el reflejo únicamente de su esfuerzo personal.
- ✓ Su proyección es a corto plazo, no está predispuesto al cambio.

Emprendedor Oportuno:

- ✓ Cuenta con estudios básicos de economía, administración u otros.
- ✓ No son paternalistas ni tradicionales.
- ✓ Delegan
- ✓ Aplican estrategias de marketing para incrementar sus ventas.
- ✓ Cuentan con más de dos fuentes de financiamiento para su capital
- ✓ Se proyectan a largo plazo.

El Emprendedor Milenario

A diferencia del siglo pasado, en la actualidad son los jóvenes los que salen de las aulas universitarias con un enorme deseo de emprendimiento, y es comprensible querer sacar a relucir todas esas habilidades y conocimientos adquiridos en sus centros académicos, sobre todo porque lo que actualmente se inculca en la mente de los estudiantes tiene que ver con el autoaprendizaje y la autosuficiencia, un claro ejemplo de entender que todos somos capaces de ser generadores de empresa, empleos y recursos sustentables, con la intención de lograr un impacto social, personal y profesional. Teniendo en cuenta que estos jóvenes de entre 18 y 24 años de edad ha nacido prácticamente de la mano con la tecnología, ven el emprendimiento desde una perspectiva distinta, conocen muy bien las herramientas como aplicativos, plataformas y otras corrientes tecnológicas que pueden aprovechar al máximo, pues en estos días para conseguir un cliente al otro lado del mundo no es necesario hacer un viaje largo y costoso, en otras palabras, la juventud tiene en sus manos la posibilidad de lograr el desarrollo de nuestro país a un paso acelerado.

Las marcas responden integrando temas sociales y ambientales en sus productos y servicios. 9 de cada 10 clientes que pertenecen a la Generación Z están convencidos de que las empresas tienen la responsabilidad de abordar los problemas ambientales y sociales. Este grupo representa aproximadamente

350.000 millones de dólares de poder adquisitivo sólo en los EE.UU. (150.000 millones gastados por la Generación Z y 200.000 millones por los milenios) y sólo la Generación Z representará el 40 % de los consumidores mundiales del presente año. Esta preocupación por de tipo ambiental y social abarca no solamente a los jóvenes. Los dos tercios de los consumidores en el mundo reafirman su postura en cuanto a cambiar, evitar o boicotear aquellas marcas en por cuestiones controvertidas (Larios, 2019).

Algunos de los rasgos representativos del emprendedor milenario son:

- ✓ Ven a la tecnología como su aliado para poner en marcha su negocio.
- ✓ Son idealista y optimistas.
- ✓ Prefieren enrumbarse en un negocio con socios o equipos.
- ✓ Suelen implementar herramientas o elementos que aporten a su comunidad.
- ✓ Son impacientes, idean y lo ponen en marcha.
- ✓ Su compromiso es hacer un mejor lugar del mundo.
- ✓ No se limitan

Conductas que llevan al fracaso al emprendedor

- ✓ Sobrestimar su capacidad de acción.
- ✓ No analizar y evaluar permanentemente el mercado.
- ✓ Contratar personal que no aporta.
- ✓ No trabajar en equipo.
- ✓ Ser dominante.

c) Teoría del Rubro de Ventas de Abarrotes

Minimarket

Según García (2011) el minimarket se define como el retailer pequeño que busca ubicarse en un lugar estratégico dentro de una zona poblada, y ofrece productos diversos como alimentos, bebidas, productos para el cuidado personal y del hogar.

Abarrotes

El término “abarrotes”, tiene sus orígenes en la vida marítima, porque en las embarcaciones se colocan andamios con barrotes, para ser llenados con productos de primera necesidad, al emprender un viaje solía decirse “abarrotar”, con la intención de decir abastecerse con distintos productos como víveres para la subsistencia.

En la actualidad esta denominación es utilizada por varios países de América latina para referirse a pequeños comercios que se dedican a la venta de productos comestibles y de uso diario (Tomasini, 2017).

Características:

- Horarios extendidos
- Fácil acceso a los consumidores
- Preciso accesibles
- Acepta diversos medios de pago
- Proporcionan productos a crédito
- Posibilidad de regateo
- Ofrece productos del día
- Cercanía al domicilio de sus clientes
- Atención personalizada

Competencia

Los competidores directos están conformados por los minimarket, mercados y bodegas, este tipo de mercado se denomina competencia perfecta, porque la mayoría ofrece los mismos productos o similares y el precio está determinado por la oferta y la demanda. Asimismo, en vista que el grupo de competidores es reducido, lo que genera que el sector sea atractivo (Mayta, 2014).

Proveedores

Los proveedores están conformados por las empresas mayoristas,

encargadas de proveer a negocios minoristas para la venta hasta el consumidor. Debido que hay gran cantidad de proveedores hay una alta disponibilidad de productos sustitutos, lo cual es una ventaja para el rubro de venta de abarrotes (Mayta, 2014).

Marketing

El sector minorista puede ofrecer servicios de valor añadido o de atención al cliente superiores para diferenciarse de los demás porque la oferta del negocio implica la adquisición de productos a través de un servicio (Kotler & Lane, 2006).

- ✓ Producto. – ofrecer productos que satisfacen las necesidades directas del cliente.
- ✓ Precios. - implementar precios que representen una diferenciación con relación a su competencia.
- ✓ Distribución. - hacer uso de canales para que producto llegue en óptimas condiciones hasta el cliente.
- ✓ Comunicación. - difundir con un lenguaje sencillo pero adecuado de lo que se quiere transmitir al cliente.

Importancia

En general el producto que tiene mayor demanda son los perecederos,

aquellos considerados de primera línea como son: el azúcar, arroz, pollo, huevos, pan, verduras, aceite, jabón, detergente, entre muchos otros considerados de primera necesidad.

El público objetivo son las personas cercanas o del vecindario, mayor de edad, los factores que llevan a un consumidor a hacer su compra con frecuencia en el establecimiento son el ambiente grato, el orden, atención rápida y precios.

Equipamiento

El inventario de una tienda o bienes precisos para montar un local dependerá del tipo de establecimiento (Comercionista, 2020):

- ✓ Mostrador, el cual sirve para presentar los productos, debe estar a la vista del cliente.
- ✓ Estanterías, es importante tener los productos organizados, de ser posible tener a la mano los que se venden con más frecuencia.
- ✓ Almacenaje en tu tienda, contar con un almacén que sea acorde con el tamaño de stock que se maneja, debe estar ordenado y limpio.
- ✓ Caja registradora, las cajas permiten llevar un control de los productos, así mismo, evita errores de cobro y pago.
- ✓ Expositores, sirven como decoración, suelen ser llamativos y la mayoría de veces son proporcionados por las marcas.

✓ Congeladoras y conservadoras

d) Teoría de la Micro y Pequeña Empresa (MYPES)

Micro Empresa

La micro empresa constituye negocios que se caracterizan por su capacidad limitada para rendir grandes utilidades. Los emprendedores que dedican su esfuerzo no siempre logran ganancias que compensen el tiempo que invierten. También se les conoce nombre de empresas de estilo de vida, porque les permite a sus dueños mantener su estilo de vida, pese que sólo le reporte ganancias modestas, emplean hasta diez personas, generalmente no atraen inversionistas y son financiados por créditos menores. Las microempresas son bastante comunes no solo en países en desarrollo, también están presentes en Estados Unidos (Longenecker et al., 2012).

Pequeña Empresa

Generalmente se define a la micro y pequeña empresa por su n° de trabajadores, por sus activos, el volumen de sus ventas, pero todos estos criterios lo clasifican con fines específicos o arbitrarios.

a) La Micro y Pequeña Empresa

La Micro y Pequeña Empresa (MYPES) “Es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios, en ambos casos se inscriben en un registro denominado REMYPE”.(Emprender, 2019)

Clasificación de Micro y Pequeñas Empresas

Las MYPES, se rigen a través de sus ventas anuales, medidos por la cantidad de UIT (Unidad Impositiva Tributaria, equivale a S/ 4300), como se detalla a continuación:

b) Micro Empresa

- ✓ Aquellas que durante el año de ejercicio reportan ventas de hasta 150 UIT.
- ✓ Tienen de uno a diez trabajadores inclusive.

c) Pequeña Empresa

- ✓ Aquellas que durante el año en ejercicio reportan ventas superiores a 150 UIT, y como máximo de 1700 UIT.

- ✓ Tienen de uno a cien trabajadores inclusive.

Clasificación de Las Micro y Pequeñas por su constitución

- a) Persona Natural
- b) Persona Jurídica, se puede establecer como:
 - ✓ EIRL Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
 - ✓ SRL Sociedad de Responsabilidad Limitada
 - ✓ SA Sociedad Anónima
 - ✓ SAC Sociedad Anónima Cerrada
 - ✓ SAA

Presencia de las micro y Pequeñas empresas en el Sector productivo

Las micro y pequeñas empresas tienen una alta presencia en la economía del país, pero en mayor medida es el sector agropecuario el que registra mayor participación de índole formal, que le permite tener más mano de obra y darle un valor adicional a su producción, por otro lado, el sector comercio y servicios

también tiene participación debido a lo fácil que resulta ingresar o salir de estos sectores, facilidad para acceder y salir de estos sectores, ahorrándole costos al momento de constituirse como empresa del rubro, lo que tienen en común ambos rubros es que su participación en el mercado extranjero es escaso o no tienen. Los principales sectores económicos de exportación son los no tradicionales, que es el rubro de venta de productos de origen animal y vegetal, así como textiles y confecciones. Las cifras muestran que el sector va en aumento, y que el rol que desempeña la MYPE en la estructura económica del país es bastante importante. Representan su mayor fuente de empleo y el motor del desarrollo empresarial (B. García, 2011).

Ventajas

Cuando un microempresario, toma la decisión de formalizar su negocio, esto le permite contar con diversas facilidades de parte del gobierno, por ejemplo, financiamientos con tasas especiales, acceder al mercado privado y público (mediante licitaciones de empresas del Estado), participar de ferias regionales, nacionales e internacionales; incluso abrirse un camino hacia la exportación de sus productos y/o servicios, entre otras cosas que en definitiva lo llevaran a obtener una ventaja ante sus competidores informales. Por su puesto esta la contraparte, muchos ven a la informalidad como un modo de sacarle la vuelta al pago de impuestos, sin embargo, a la larga le significa limitaciones para ampliar su

negocio, obtener beneficios como empresa ante entidades financieras, y por supuesto la penalización de parte de la ley que podría terminar con el cierre de su negocio (SUNAT, 2020).

Limitaciones

Entre las limitaciones que se le presentan están el bajo acceso a un crédito, o que este tenga una tasa alta de interés a plazos cortos. Algunas otras se presentan por desconocimiento de técnicas de gestión, como son:

- ✓ Tecnologías de Organización
- ✓ Producción
- ✓ Comercialización y Financiamiento adecuado a la realidad nacional
- ✓ Falta de información del mercado, interno y externo.

Los problemas éticos más desafiantes que enfrentas las Mypes

- ✓ Relaciones con clientes y competidores
- ✓ Decisiones de promoción y empleo
- ✓ Deberes con el empleado
- ✓ Relaciones con la gerencia

- ✓ Cumplimiento legal y presentación de informes
- ✓ Relaciones con proveedores
- ✓ Sociedad y Ambiente

Agregados macroeconómicos de la Micro y Pequeñas Empresas

Debido a las diferencias estructurales de las actividades económicas en el país, en función al desarrollo de actividades en el campo, la ciudad. sectores modernos y tradicionales la COTIEPYME desarrollo una propuesta conceptual por sectores (B. García, 2011):

- Sector Agropecuario, actividad económica de ganadería, o por hectáreas cultivadas, que operen hasta 25 hectáreas.
- Sector Pesca, capacidad de bodega de las embarcaciones de hasta 30 toneladas métricas.
- Actividad Minera. - minería metálica y no metálica que explota hasta 1,000 Hás.
- Actividad Manufacturera
- Sector de la Construcción
- Sector de Transporte y Comunicaciones, incluye el transporte terrestre y marítimo, además del servicio de comunicaciones.

- Actividad de comercio y Servicios

2.3. Marco Conceptual

a) **Abarrote.** - “Tienda donde se venden artículos de uso cotidiano, principalmente comestibles (RAE, 2019).

b) **Adaptación.** – el concepto biológico según el (Diccionario

Enciclopédico Vox 1 (2009) “es el proceso biológico que sufre todo organismo viviente al acomodarse a las condiciones en las cuales existe”.

- c) **Cambio.**- “es la acción de transformar una cosa en otra, abandonar una cosa o situación por otra, o intercambiar alguna cosa por otra que se considera de un valor semejante” (Raffino, 2020).
- d) **Comercio.** – “actividad lucrativa que consiste en la intermediación directa o indirecta entre productores y consumidores de los bienes y servicios a fin de facilitar y promover la circulación de la riqueza” (CONGRESO DE LA REPUBLICA, 1902).
- e) **Condominio.** – “es una propiedad horizontal, es decir, una posesión especial que involucra los edificios divididos en unidades (departamentos u oficinas) que pueden aprovecharse de forma independiente” (Ciudaris Inmobiliaria, 2019).
- f) **Decisión.** – “Es una determinación o resolución que se toma sobre una determinada cosa. Por lo general la decisión supone un comienzo o poner fin a una situación” (Pérez & Merino, 2013).
- g) **Decisiones estratégicas.**- son aquellas que comprometen una cantidad sustancial de recursos, generan y orientan una nueva ronda de decisiones. Son complejas, es difícil estructurarlas. No son rutinarias, se toman eventualmente pero determinan el futuro de la organización a mediano y largo plazo (Ariño, 2010).

- h) **Decisiones operativas.** - son las que se toman en el día a día de la empresa, de rutina, son responsabilidad de los mandos intermedios, y no necesariamente afectan el futuro de la compañía (Ariño, 2010)
- i) **Desarrollo.** – “es el proceso por el cual una comunidad progresa y crece económica, social, cultural o políticamente” (Pérez, 2015).
- j) **Durabilidad.** - La probabilidad de que un artículo va a seguir funcionando en los niveles de expectativas de los clientes, a la vida útil sin necesidad de la revisión o la reconstrucción, debido a desgaste (Manufacturing Terms, s. f.).
- k) **Educación económica.** – “La educación económica y financiera implica la comprensión de la complejidad de fenómenos sociales, económicos, políticos, ambientales y culturales que rodean y el reconocimiento de los Derechos Económicos, Sociales, Culturales y Ambientales”(Carvajal et al., 2016, p,102)
- l) **Emprendedor.** – “es una persona que tiene la capacidad de descubrir e identificar algún tipo de oportunidad de negocios. Así, en base a ello, organiza una serie de recursos con el fin de darle inicio a un proyecto empresarial” (Sánchez, s. f.)

Grupos de interés. – son aquellas personas, grupos, colectivos u organizaciones que se ven afectadas, de forma directa o indirecta, por las actividades o decisiones de las organizaciones (Instituto de Fomento, s. f.).

- m) **Heurística.** - “Manera de buscar la solución de un problema mediante métodos no rigurosos, como por tanteo” (Real Academia Española RAE, 2020).
- n) **Informalidad.** – “es el enfoque de empresas no reguladas legalmente a la inclusión de relaciones de empleo que no son legalmente reguladas o socialmente protegidas” (Alter Chen, 2012, p.7).
- o) **MYPE.**- “Es una unidad económica que opera una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestación de servicios” (SUNAT, 2020).
- p) **Oportunidad de Mejora.** – “surgen a partir del análisis de los posibles controles que pueden aplicarse para minimizar los efectos negativos de un riesgo” (ISO 9001, 2015).
- q) **Oportunidad de Emprendimiento.** – “Una oportunidad económicamente atractiva y pertinente que crea valor para los compradores interesados y los usuarios finales” (Longenecker et al., 2012, p. 7).
- r) **Persona Jurídica.** - la empresa asume todos los derechos y obligaciones de la misma (Peralta, s. f.).
- s) **Persona Natural.** - ejercer todos los derechos y obligaciones de una empresa a su nombre (Peralta, s. f.).

- t) **Responsabilidad ambiental.** – “es un conjunto de mecanismos de producción que deben aplicar las empresas para minimizar los impactos que producen al medio ambiente, es decir, conseguir una producción más limpia, en el espacio donde desarrollan sus actividades de producción” (ECOSEG, 2016).
- u) **Responsabilidad social empresarial.** – es el compromiso y las obligaciones que asumen organizaciones e impactan de manera directa e inmediata la vida de los ciudadanos y las comunidades a través de programas que impulsan el desarrollo económico, la educación y otras causas sociales (Redator Rock Content, 2019)
- v) **Sector.** - “aquella parte correspondiente a una clase o a una colectividad que se destaca por presentar características singulares” (Ucha, 2013).
- w) **Sostenibilidad empresarial.** - es un nuevo enfoque para hacer negocios, en su gestión, las empresas promueven la inclusión social, optimizan la utilización de los recursos naturales y reducen el impacto sobre el medio ambiente, preservando la integridad del planeta para las generaciones futuras (EAESP, 2007).
- x) **Superación.** – “es el proceso de evolución y transformación que experimenta una persona al adoptar nuevos hábitos, formas de pensar y cualidades que le permiten alcanzar sus metas y desarrollar todo su potencial en diversos ámbitos de la vida” (Mayneza, 2019).

- y) **Tienda.** – “es el establecimiento en el que se vende cualquier tipo de producto de consumo” (Lexico, 2020).
- z) **Valor sustentable.**- consiste en “sobrepasar la concepción vinculada a los negocios tradicionales, más allá de la disconformidad, para convertir la sostenibilidad en el principio que conduzca - multidimensionalmente- la manera en que concebimos y hacemos los negocios, anteponiéndola ante cualquier otra consideración previa” (Hart & Milstein, 2003).
- aa) **Ventas.** - según la American Marketing Association (s. f.) "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador”.

III. METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

La tipología que se utilizó en esta investigación fue de enfoque cuantitativo, en vista que se hizo uso de datos, tales como cifras que se procedió a ingresar en una base de datos organizados en una hoja de Excel, esto permitió establecer parámetros de medición estadísticos y así obtener los resultados del estudio aplicado en términos medibles y cuantificables.

Sampieri, Collado y Lucio nos dicen que “el enfoque cuantitativo recauda y analiza datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecida previamente, confía en la medición numérica, el conteo y uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento”(p.10).

El nivel de investigación fue descriptivo porque reunió información, propiedades, perfiles y características desde un enfoque de la toma de decisiones como factor relevante de la sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ventas de abarrotes, con la finalidad de describir las diversas situaciones, procesos y contextos de la gestión de los establecimientos encuestados.

Tal como menciona en el estudio de Metodología de Investigación, García (2011), se trata “medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren (...) es útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de los fenómenos, suceso, comunidad, contexto o situación”.

El diseño de esta investigación fue no Experimental y Transversal porque se realizó en un período único y determinado de las variables toma de decisiones y la

Sostenibilidad de los emprendimientos del sector comercio, venta de abarrotes del condominio Ciudad Sol de Retablo – Comas, 2019.

Esta investigación fue de tipo no experimental porque los datos que se recaudaron fueron con la mayor exactitud y transparencia posible, para que reflejen el contexto real de los establecimientos en cuestión, es decir se tuvo cuidado durante todo el proceso de no distorsionar la realidad.

En el estudio no experimental o ex post-facto “no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador (...) las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas” (Argote et al., s. f.)

La investigación fue de tipo transversal porque se determinó en un periodo de tiempo establecido, con la intención de no desproporcionar el resultado final de la investigación.

En la investigación el diseño transversal es “apropiado utilizarlo cuando esta se centra en analizar el nivel de una o más variables en un momento dado” (Hernandez, 2012. p. 9).

3.2. La Población y Muestra

Población

La población que se determinó corresponde al total de locales del sector de comercio, del rubro de venta de abarrotes, es decir 10 establecimientos serán

encuestados para los fines de estudio, porque es un universo pequeño de modo que permita obtener datos más exactos.

La población o universo según Giorgianni (2013) “son todas las unidades de observación, individuos o conglomerados que tienen características susceptibles de ser estudiadas”(p. 2).

Es considerado una parte del universo, en cual se va a realizar el estudio, teniendo en cuenta las características de la muestra, es decir, es el grupo del cual se desea obtener alguna información (Atauje, 2014).

Universo

Estuvo constituido por 10 establecimientos que abastecen al condominio Ciudad Sol de Retablo, del distrito de Comas, y que pertenecen al sector comercio, al rubro venta de abarrotes, llámese tiendas, incluirá a establecimientos formales e informales, con el objetivo de proponer la toma de decisiones como factor relevante para la durabilidad de este sector.

Es la totalidad de individuos o elementos en los cuales puede presentarse determinada característica susceptible a ser estudiada (Atauje, 2014).

Muestra

La muestra fue no probabilística, por conveniencia del investigador y se justificó por ser un grupo pequeño que conforma al sector. Por lo tanto, se determinó que la muestra de la investigación sea del 100% de los micro empresarios del sector comercio, rubro de ventas de abarrotes, que equivale a 10 establecimientos que fueron considerados para llevar a cabo el trabajo de campo.

En su estudio sobre la Metodología de la Investigación, capítulo VI, Sampieri (2003) define la muestra como el “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos, y que tiene que precisarse y acotarse con anticipación, además de que debe representar a la población” (p. 173).

3.3. Definición y Operacionalización de Variables

VARIABLE		Definición Profesional			Escala / Medición
		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición	Denominación	Definición	Denominación	
Toma de Decisiones	Chiavenato (2007) define la toma de decisiones como “el proceso de análisis y elección entre las alternativas disponibles de cursos de acción que la persona deberá seguir” (p. 300).	Racionalidad	La toma de decisiones racional supone identificar y valorar aquellas alternativas que obedecen a los intereses de la organización; es decir, debe escoger entre las posibles consecuencias orientado hacia los objetivos.	Objetivos	Likert
				Resultados	
		Relatividad	La decisión se basa en datos históricos, normas, nivel jerárquico y otros factores influyentes, obteniendo un resultado satisfactorio y no necesariamente óptimo.	Riesgo	
				Incertidumbre	
		Influencia organizacional	Esta decisión se basa en procedimientos estandarizados y reglas simples, con la intención de disminuir la incertidumbre.	Certeza	
				Ambigüedad	
		Jerarquización	Debido a la pluralidad de intereses, esta decisión busca una solución satisfactoria mediante la negociación.	Conductual	
				Consenso	
Sostenibilidad de los Emprendimientos	Brundtland (1987), señala que la sostenibilidad consiste en satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones. Implica hacer un cambio en cuanto a la idea de sustentabilidad, principalmente ecológica, y a un marco que da también énfasis al contexto económico y social del desarrollo.	Económico	Se refiere a que al implantar un modelo sostenible se impulsa a los negocios hacia un desarrollo económico equitativo.	Participación de mercado	Likert
				Desempeño económico	
		Social	Se relaciona con el alto nivel de consumismo y capitalismo social.	Estrategia competitiva	
				Inclusión	
		Ecológica	Se refiere a velar por la conservación del planeta y el cuidado de los recursos naturales para las generaciones futuras.	Ahorro de suministros	
				Reciclaje	
				Reutilización de recursos	

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La técnica que se utilizó para el desarrollo de esta investigación fue la encuesta, porque es una forma práctica de solicitar información precisa a través de una serie de interrogantes, relacionadas a las variables de toma de decisiones y la sostenibilidad del emprendimiento, las cuales se plantearon desde un enfoque empresarial, no personal. Además, debido al estado de emergencia actual, se procedió a solicitar datos como celulares y/ correos electrónicos con la finalidad cumplir con las condiciones de salubridad y evitar el mayor contacto posible.

La encuesta, “es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio” (M. García et al., 1993).

Instrumento

Se utilizó el cuestionario como instrumento para la investigación, porque este permite recaudar los datos de manera organizada y metódica con preguntas explícitas, con terminología sencilla para que sea fácil y dinámico, teniendo en cuenta que el nivel sociocultural, incluye personas con instrucción básica.

La finalidad del cuestionario “es obtener, de manera sistemática y ordenada,

información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación” (Fox, 1981).

3.5.Plan de Análisis

Para llevar a cabo el análisis de datos, después de recolectar la información haciendo uso de la herramienta propuesta, se obtuvieron datos precisos y reales, luego se procedió a ingresarlos en un archivo Excel, y se elaboró una base de datos completa para posteriormente crear tablas dinámicas que permitan realizar los cuadros estadísticos y las figuras correspondientes, se hizo uso del programa SPSS versión 23, de modo el resultado del informe llegó a ser entendible a simple vista.

“El análisis consiste en la búsqueda de explicaciones y de comprensión. Durante esa búsqueda es posible que se postulen, consideren y elaboren teorías y conceptos” (Blaxter, 2000).

3.6. Matriz De Consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Población y Muestra	Metodología	Técnicas e Instrumentos
<p>General:</p> <p>¿Cuáles son las mejoras de La Toma de Decisiones como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, Condominio Ciudad Sol De Retablo de Distrito de Comas, 2019?</p>	<p>General:</p> <p>Proponer la Toma de Decisiones como factor relevante para la Mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, Condominio Ciudad Sol De Retablo - Comas, 2019.</p> <p>Específicos:</p> <p>a) Identificar los Factores relevantes de Toma de Decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, Condominios Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019.</p> <p>b) Describir los Factores relevantes de la Toma de Decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio, rubro de venta de abarrotes, Condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019.</p> <p>c) Elaborar la Propuesta de Mejora de la Toma de Decisiones como Factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, Condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019.</p>	<p>Toma de Decisiones</p> <p>Sostenibilidad</p>	<p>Población:</p> <p>La población fue constituida por los 10 establecimientos que abastecen a los condominios multifamiliares Ciudad Sol de Retablo. N=10</p> <p>Muestra:</p> <p>El tamaño de la muestra se halló por el muestreo no probabilístico intencional; debido a que la población es pequeña, donde n=10, por lo tanto se considera al total de la población.</p>	<p>El diseño de la investigación fue tipo de cuantitativo porque se recaudaron datos medibles y descriptivo porque se evaluó las características de la gestión de los microempresarios. Fue no experimental porque no se distorsionó la realidad y transversal porque se realizó en un espacio de tiempo determinado.</p> <p>Con el objeto de indagar el estado de cada una de las variables (Sampieri et al., 2003).</p>	<p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p> <p>Se aplicó la técnica de encuesta, porque esta se puede desarrollar vía telefónica, por correo, etc. Debido a la coyuntura actual.</p> <p>Instrumento:</p> <p>Se determinó utilizar el cuestionario, como instrumento de medición, con respuesta de tipo escala de Likert.</p>

3.7. Principios Éticos

Esta investigación se acogió a los principios del código ético de la Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, a continuación, cito los más resaltantes.

Protección a las Personas

Este principio se basa en la privacidad y el respeto por la persona humana, al llevar a cabo una investigación, sin pasar por alto su integridad, fomentando la inviolabilidad de sus derechos fundamentales, sobre todo si se trata de personas vulnerables. Por ello es importante contar con su aprobación y participación voluntaria en todo momento (ULADECH, 2019).

Cuidado del Medio Ambiente y la Biodiversidad

Toda investigación debe hacerse considerando las medidas que puedan evitar algún tipo de daño ya sea a animales, plantas o al medio ambiente. Todo ello debe estar por encima de una investigación, más allá de sus fines, por el contrario se debe buscar el beneficio del mismo (ULADECH, 2019).

Libre Participación y Derecho a Estar Informado

La participación de las personas involucradas en una investigación debe ser informada, libre y voluntaria, asimismo todas sus partes tienen derecho a conocer

los procesos, fines y resultados del mismo (ULADECH, 2019).

Beneficencia y No Maleficencia

Bajo ninguna circunstancia el investigador puede propiciar algún tipo de daño hacia las personas, pero el contrario debe asegurarse de su bienestar y en lo posible fomentar su beneficio (ULADECH, 2019).

Justicia

La justicia debe ser permanente en el proceso de la investigación, como el derecho de acceder al resultado de dicho estudio. Toda persona que participa debe recibir un trato justo y equitativo de parte del investigador (ULADECH, 2019).

Integridad Científica

La rectitud del investigador debe sobrepasar el proceso de investigación y prevalecer durante su gestión profesional, cabe mencionar que, si durante el estudio se genera un conflicto de interés, este debe ser declarado de manera inmediata (ULADECH, 2019).

Buenas Prácticas de los Investigadores

En todo momento el investigador debe actuar bajo las buenas prácticas, estas implican el ser conciente de la responsabilidad que tiene al difundir los datos

y resultados del estudio. Asimismo, no puede incurrir en falsear o inventar de manera total o parcial información, o dejar de citar el autor original de la misma, incluso su difusión debe hacerse en un ambiente de ética (ULADECH, 2019).

Las fuentes utilizadas ya sea norma APA o VANCUVER según corresponda, se deben hacer respetando los derechos de autor, cumpliendo con el reglamento de propiedad intelectual en todo momento (ULADECH, 2019).

En caso la investigación representa algún riesgo, es deber del investigador tomar todas las medidas para minimizarlas (ULADECH, 2019).

El investigador debe proceder con rigor científico asegurando la validez, la fiabilidad y credibilidad de sus métodos, fuentes y datos. Además, debe garantizar estricto apego a la veracidad de la investigación en todas las etapas del proceso

El investigador debe poder garantizar la originalidad de los métodos de estudio, fuentes y los datos obtenidos (ULADECH, 2019).

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados

Referente a los datos generales de los representantes de las Pymes

Tabla 1

Distribución Según la Edad

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
21 - 30 años	0	0%	0%	0%
31 - 50 años	9	90%	90%	90%
51 - a más años	1	10%	10%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

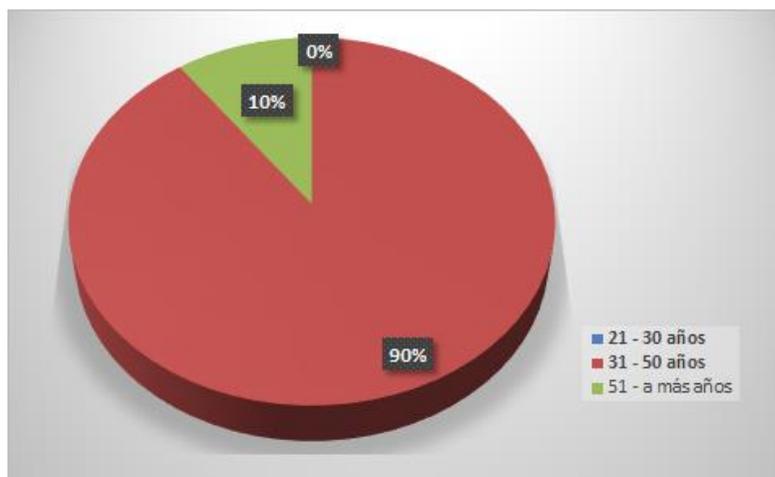


Figura 1. Distribución Según La Edad

Fuente: Tabla 1

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 90 % tienen una edad que oscila entre los 31 y 50 años.

Tabla 2

Distribución Según el Género

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Femenino	7	70%	70%	70%
Masculino	3	30%	30%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

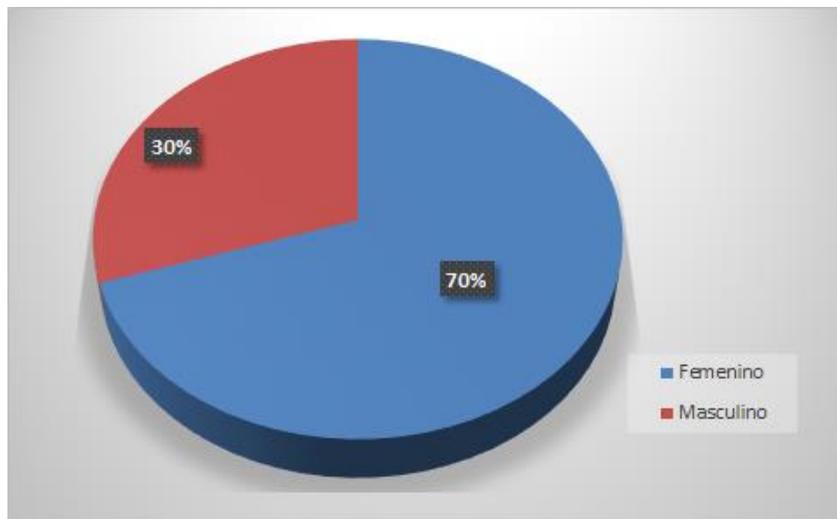


Figura 2. Distribución Según el Género

Fuente: Tabla 2

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 70 % es de sexo femenino y el 30 % es de sexo masculino.

Tabla 3

Distribución Según el Grado de Instrucción.

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Sin instrucción	0	0%	0%	0%
Primaria	0	0%	0%	0%
Secundaria	4	40%	40%	40%
Superior no Universitaria	6	60%	60%	100%
superior Universitaria	0	0%	0%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

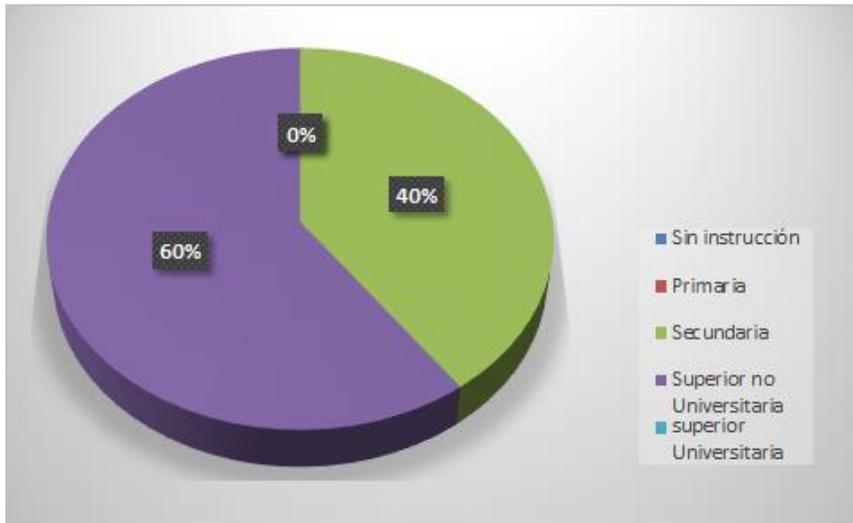


Figura 3. Distribución Según el Grado de Instrucción

Fuente: Tabla 3

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 60 % tiene un grado de instrucción superior no universitario, mientras que el 40 % tienen secundaria.

Tabla 4

Distribución Según el Cargo que Desempeña el Representante

Escaleta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Dueño	10	100%	100%	100%
Administrador	0	0%	0%	100%
Gerente General	0	0%	0%	
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

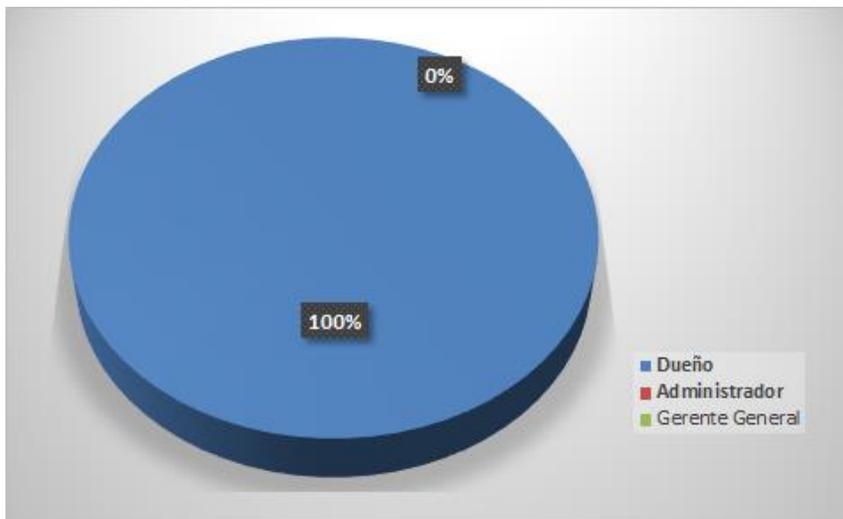


Figura 4. Distribución Según el Cargo que Desempeña el Representante

Fuente: Tabla 4

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el total ocupa el cargo de dueño.

Tabla 5

Distribución Según el Tiempo que se Desempeña en el Cargo

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
0 - 3 años	5	50%	50%	50%
4 - 6 años	5	50%	50%	100%
7 - a más	0	0%	0%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

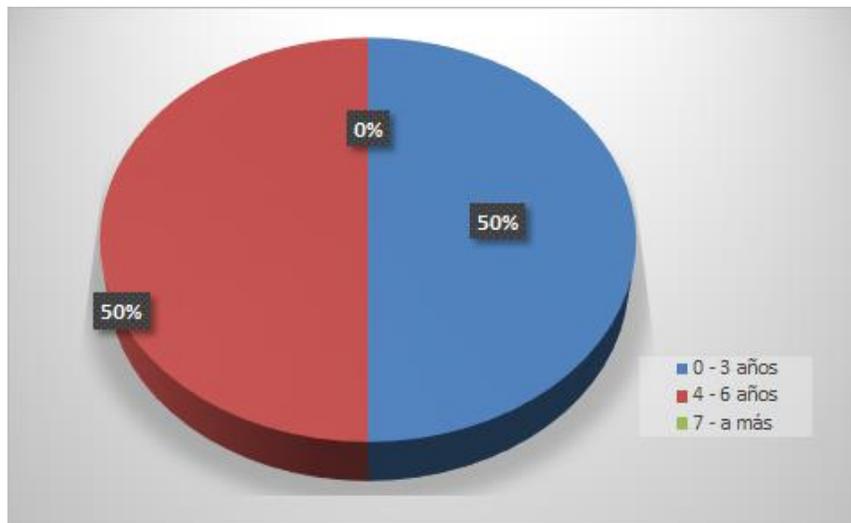


Figura 5. Distribución Según el Tiempo que se Desempeña en el Cargo

Fuente: Tabla 5

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 50 % se desempeña en el cargo entre por un periodo de 0 a 3 años y el otro 50 % de 4 a 6 años.

Referente a las características de las Micro y Pequeñas empresas

Tabla 6

Distribución Según el Tiempo de Permanencia que Tiene la Empresa en el Rubro

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
0 - 3 años	5	50%	50%	50%
4 - 6 años	5	50%	50%	100%
7 - a más	0	0%	0%	
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

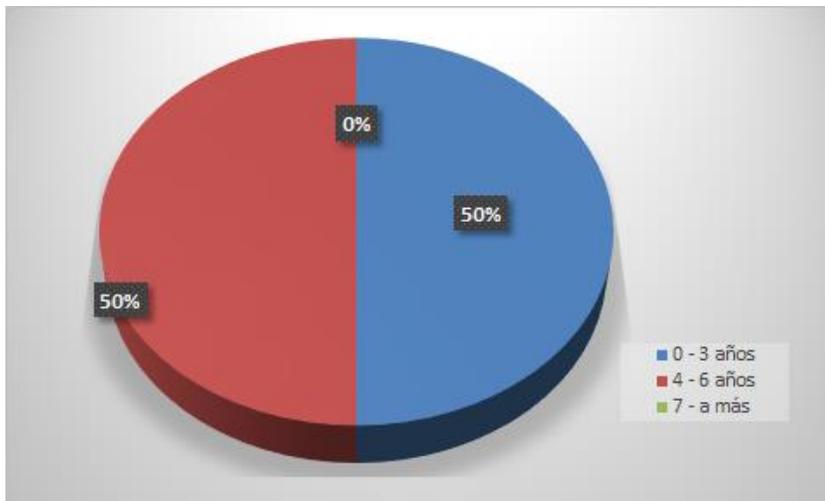


Figura 6. Distribución Según el Género

Fuente: Tabla 6

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 50 % tiene un tiempo de permanencia de 0 a 3 años y el otro 50 % de 4 a 6 años.

Tabla 7

Distribución Según el Parentesco con las Personas que Trabajan en la Empresa

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Familiares	8	80%	80%	80%
Familiares y personas no familiares	2	20%	20%	100%
Personas no familiares	0	0%	0%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

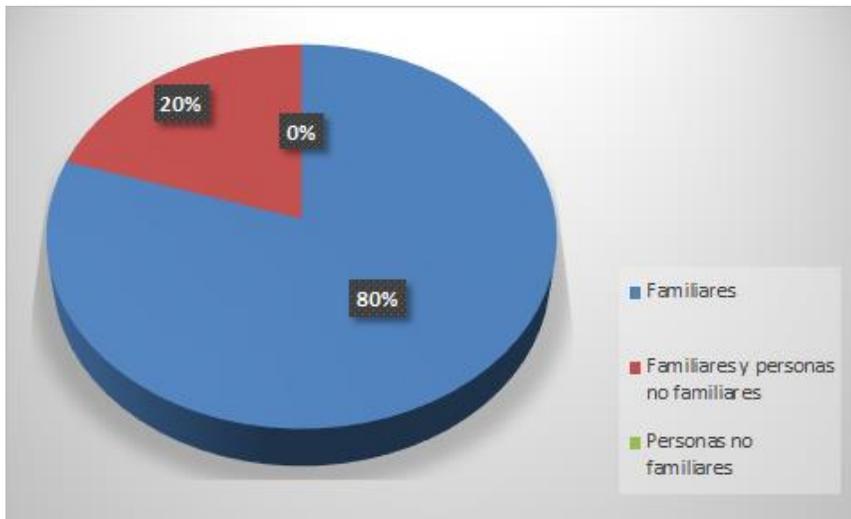


Figura 7. Distribución Según el Parentesco con las Personas que Trabajan

Fuente: Tabla 7

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 80 % de los trabajadores están conformados por familiares y el 20% están conformado por familiares y personas no familiares.

Tabla 8

Distribución Según el Objetivo de Creación

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Generar ganancias	6	60%	60%	60%
Subsistir	3	30%	30%	90%
Liderar en el mercado	1	10%	10%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

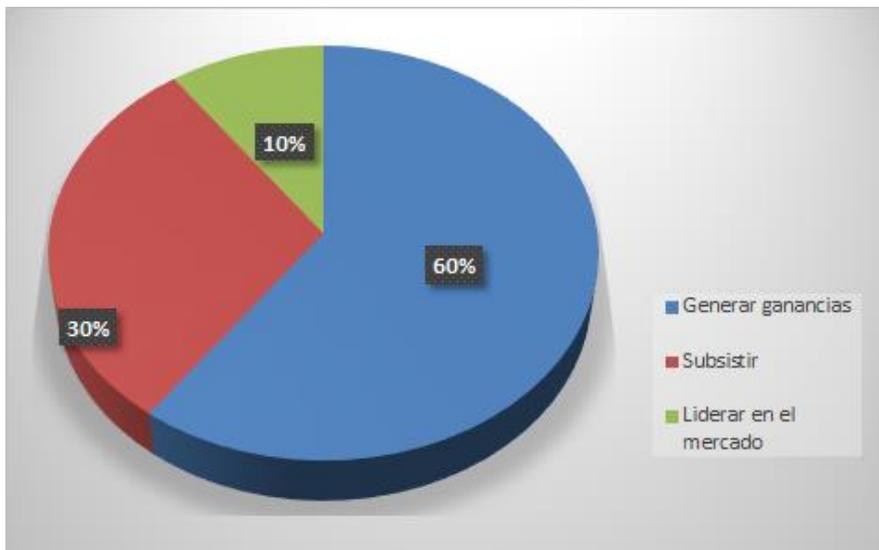


Figura 8. Distribución Según el Objetivo de Creación

Fuente: Tabla 8

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 60 % tiene como objetivo generar ganancias, un 30 % para subsistir y sólo el 10 % se plantea liderar en el mercado.

Tabla 9

Distribución Según el Tipo de Constitución

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Persona Natural	10	100%	100%	100%
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada E.I.R.L.	0	0%	0%	100%
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada S.R.L.	0	0%	0%	100%
Sociedad Anónima Cerrada S.A.C	0	0%	0%	100%
Sociedad Anónima S.A.	0	0%	0%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

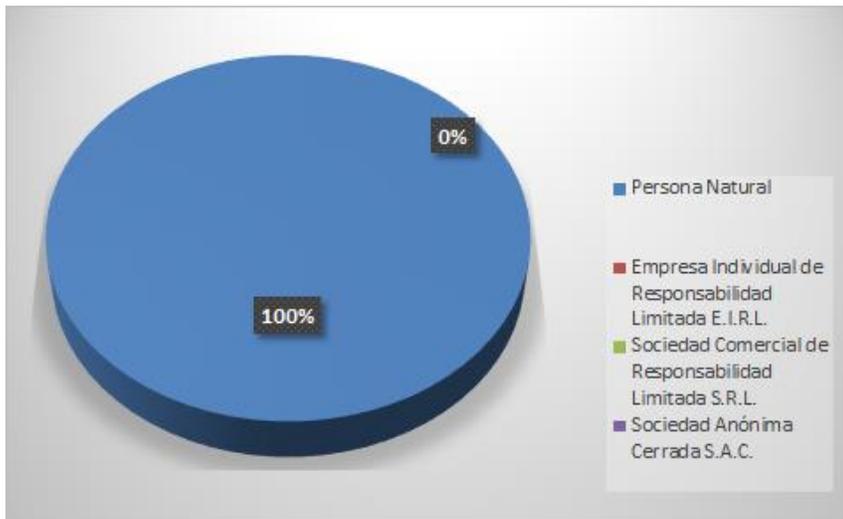


Figura 9. Distribución Según el Tipo de Constitución

Fuente: Tabla 9

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, todos fueron constituidos como personal natural.

Referente a la Toma de decisiones

Tabla 10

Distribución en Base a la Toma de Decisiones de Acuerdo a los Objetivos Establecidos

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	4	40%	40%	40%
Siempre	6	60%	60%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

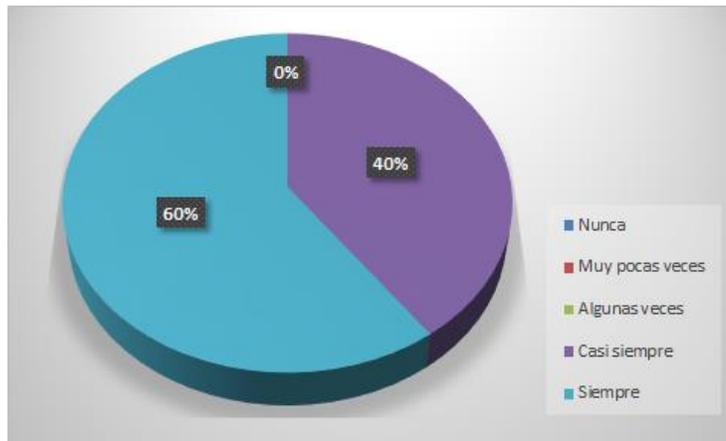


Figura 10. Distribución Según la Toma de Decisiones de Acuerdo a los Objetivos Establecidos

Fuente: Tabla 10

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, un 60 % indicó que siempre toma decisiones de acuerdo a los

objetivos.

Tabla 11

Distribución Según la Toma de Decisiones en Base a los Resultados Obtenidos

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	4	40%	40%	40%
Siempre	6	60%	60%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

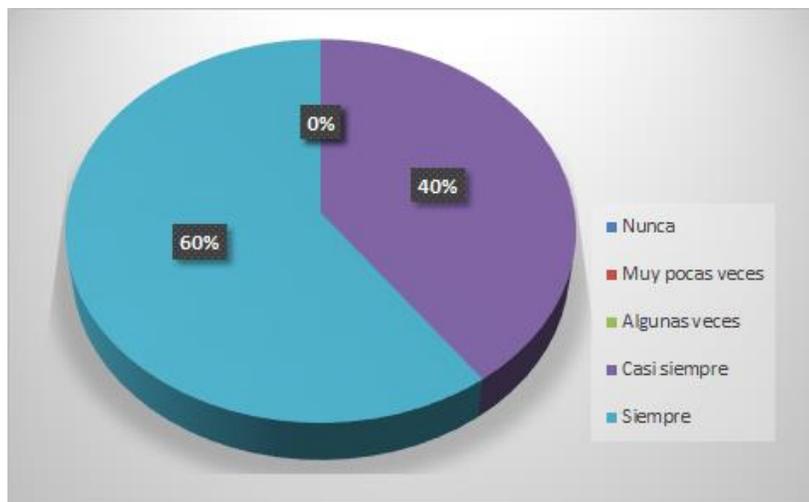


Figura 11. Distribución Según la Toma de Decisiones en Base a los Resultados Obtenidos

Fuente: Tabla 11

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, un 60 % indicó que siempre toma decisiones en base a los resultados

obtenidos y el 40 % señaló que casi siempre lo hace.

Tabla 12

Distribución Según la Toma de Decisiones Oportunas para Reducir el Riesgo

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	0	0%	0%	0%
Siempre	10	100%	100%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

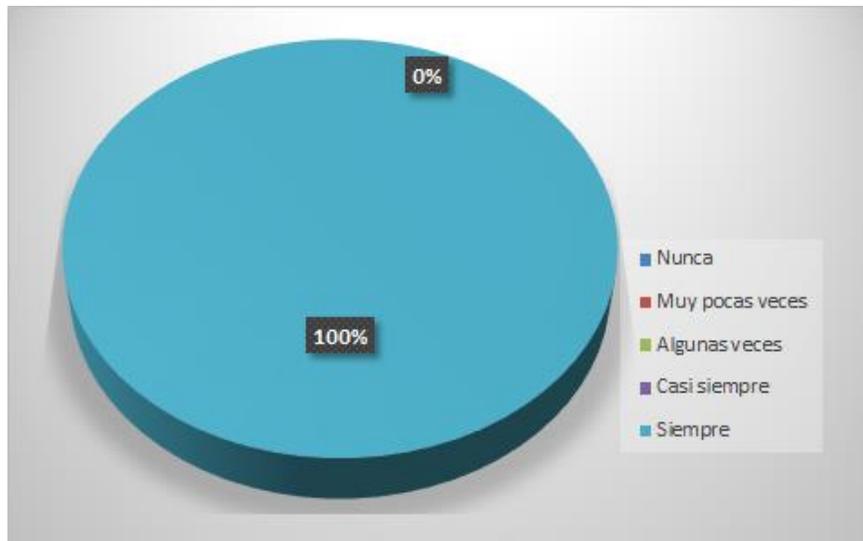


Figura 12. Distribución Según la Toma de Decisiones Oportunas para Reducir el Riesgo

Fuente: Tabla 12

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, todos manifestaron que siempre toman decisiones oportunas para

reducir el riesgo.

Tabla 13

Distribución Según la Toma de Decisiones sin Tener Conocimiento Específico de una Situación

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	40%	40%	40%
Muy pocas veces	6	60%	60%	100%
Algunas veces	0	0%	0%	100%
Casi siempre	0	0%	0%	100%
Siempre	0	0%	0%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

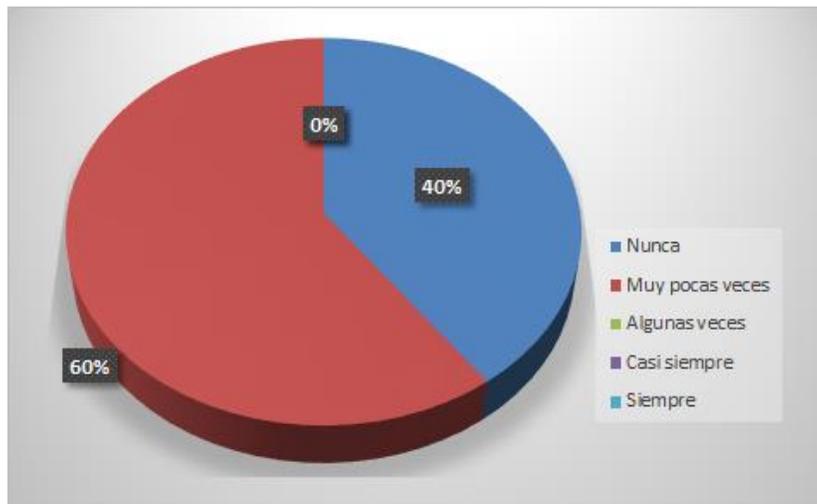


Figura 13. Distribución Según la Toma de Decisiones sin Tener Conocimiento Específico de una Situación

Fuente: Tabla 13

Interpretación: Según los resultados obtenidos, un 60 % indicó que muy pocas

veces toma decisiones sin tener conocimiento específico de una situación.

Tabla 14

Distribución Según la Toma de Decisiones con la Certeza de Obtener Resultados

Favorables

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	6	60%	60%	60%
Siempre	4	40%	40%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

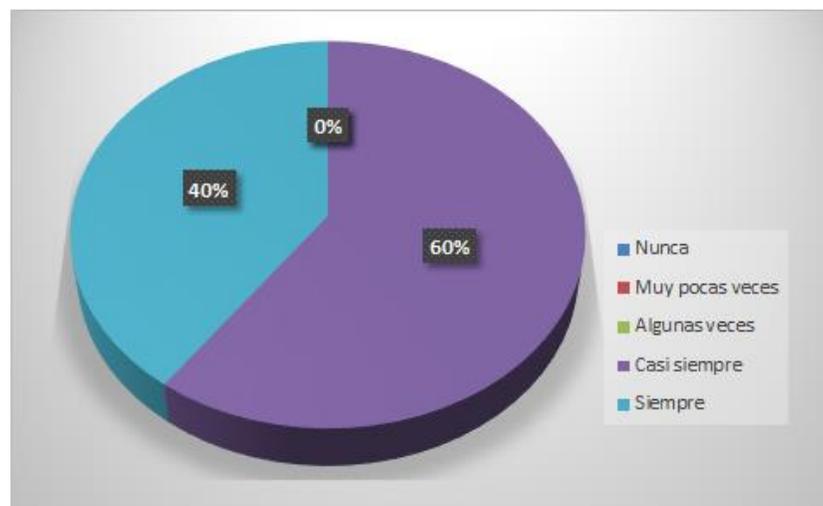


Figura 14. Distribución Según la Toma de Decisiones con la Certeza de Obtener

Resultados Favorables

Fuente: Tabla 14

Interpretación: Un 60 % indicó que casi siempre toma decisiones con la certeza

de obtener resultados favorables y el 40 % señaló que siempre lo hace.

Tabla 15

Distribución Según la Toma de Decisiones Ambiguas que a la Larga le Representan Pérdidas

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	4	40%	40%	40%
Muy pocas veces	6	60%	60%	100%
Algunas veces	0	0%	0%	100%
Casi siempre	0	0%	0%	100%
Siempre	0	0%	0%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

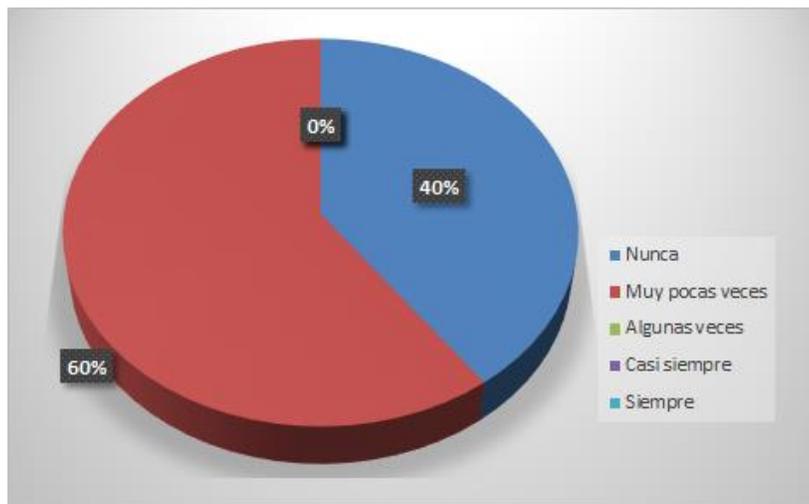


Figura 15. Distribución Según la Toma de Decisiones Ambiguas que a la Larga le Representan Pérdidas

Fuente: Tabla 15

Interpretación: Según los resultados obtenidos, un 60 % indicó que muy pocas veces toma decisiones ambiguas que a la larga le representan pérdidas.

Tabla 16

Distribución Según la Toma de Decisiones Estratégicas Basándose en Preferencias Conductuales

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	0	0%	0%	0%
Siempre	10	100%	100%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

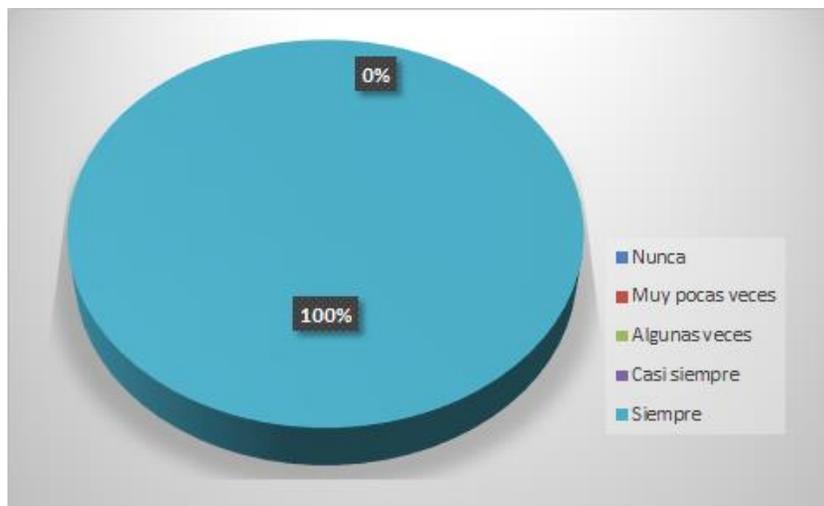


Figura 16. Distribución Según la Toma de Decisiones Estratégicas Basándose en Preferencias Conductuales

Fuente: Tabla 16

Interpretación: Se observa que del 100 % de los encuestados manifestaron que siempre toma decisiones estratégicas basándose en preferencias conductuales.

Tabla 17

Distribución Según la Toma de Decisiones Luego de Evaluar Diversas Alternativas

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	2	20%	20%	20%
Siempre	8	80%	80%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

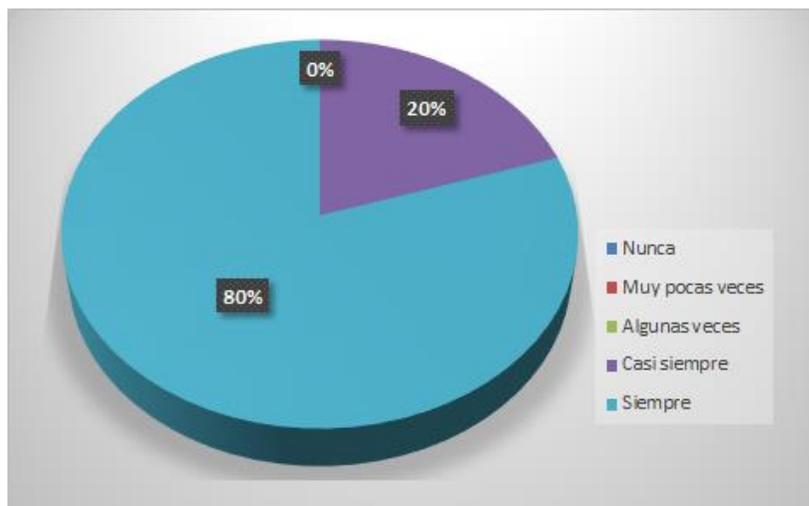


Figura 17. Distribución Según la Toma de Decisiones Luego de Evaluar Diversas Alternativas

Fuente: Tabla 17

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, el 80 % siempre toma de decisiones luego de evaluar diversas alternativas y el 20 % casi siempre lo hace.

Referente a la Sostenibilidad de los emprendimientos

Tabla 18

Distribución Según el Crecimiento en la Participación del Mercado en las Ventas

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	0	0%	0%	0%
Siempre	10	100%	100%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

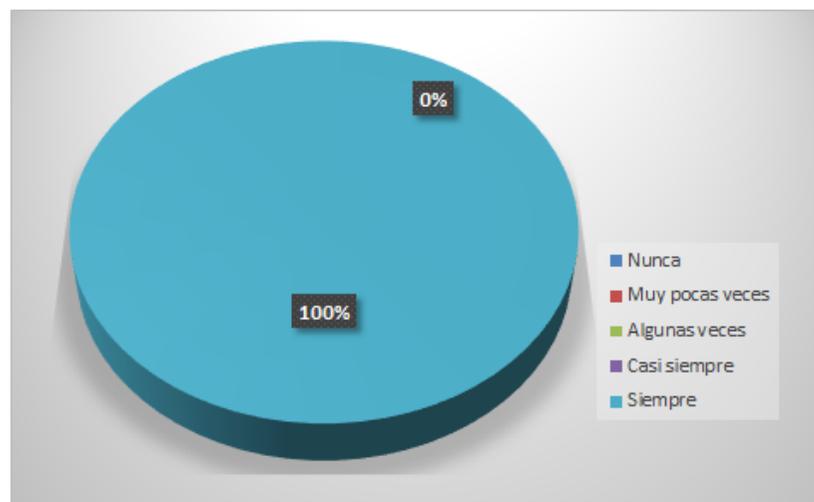


Figura 18. Distribución Según el Crecimiento en la Participación del Mercado en las Ventas

Fuente: Tabla 18

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, todos señalaron que siempre promueven el crecimiento en la participación del mercado en las ventas.

Tabla 19

Distribución Según su Sostenibilidad por su Desempeño Económico

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	0	0%	0%	0%
Siempre	10	100%	100%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

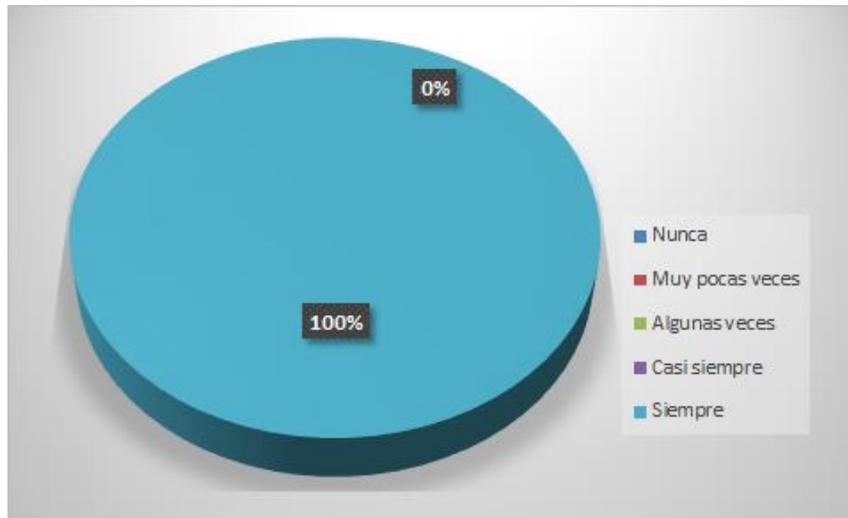


Figura 19. Distribución Según su Sostenibilidad por su Desempeño Económico

Fuente: Tabla 19

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que 100 % manifestaron que siempre son sostenibles por su desempeño económico.

Tabla 20

Distribución Según el Desarrollo de Estrategias Competitivas que le Permitan su Sostenibilidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	6	60%	60%	60%
Casi siempre	4	40%	40%	100%
Siempre	0	0%	0%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

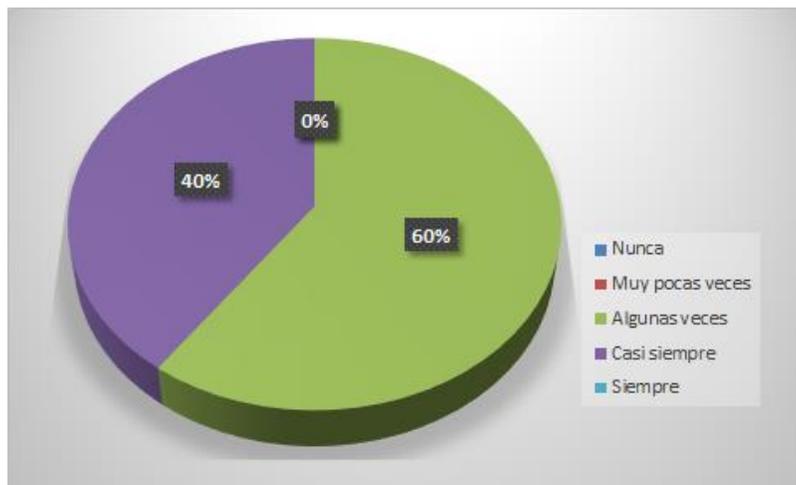


Figura 20. Distribución Según el Desarrollo de Estrategias Competitivas que le Permitan su Sostenibilidad

Fuente: Tabla 20

Interpretación: Según los resultados obtenidos, el 60 % manifestó que algunas veces desarrolla estrategias competitivas que le permita su sostenibilidad.

Tabla 21

Distribución Según Fomenta la Inclusión como Estrategia de Sostenibilidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	2	20%	20%	20%
Casi siempre	0	0%	0%	20%
Siempre	8	80%	80%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

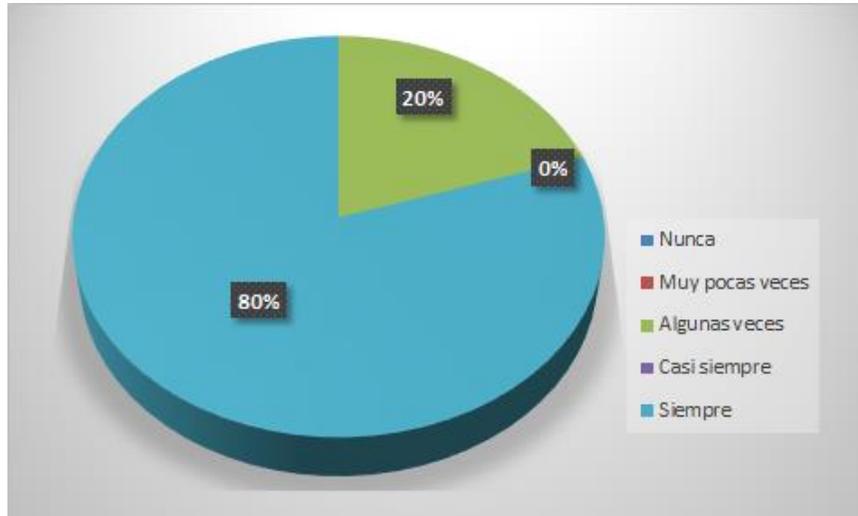


Figura 21. Distribución Según Fomenta la Inclusión como Estrategia de Sostenibilidad

Fuente: Tabla 21

Interpretación: Según los resultados obtenidos, se observa que del 100 % de los encuestados, siendo la mayoría el 80 % manifestó que siempre fomenta la inclusión como estrategia de sostenibilidad y el 20 % lo hace algunas veces.

Tabla 22

Distribución Según Pone en Práctica el Ahorro de Suministro de Energía como Política de Sostenibilidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	0	0%	0%	0%
Casi siempre	2	20%	20%	20%
Siempre	8	80%	80%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

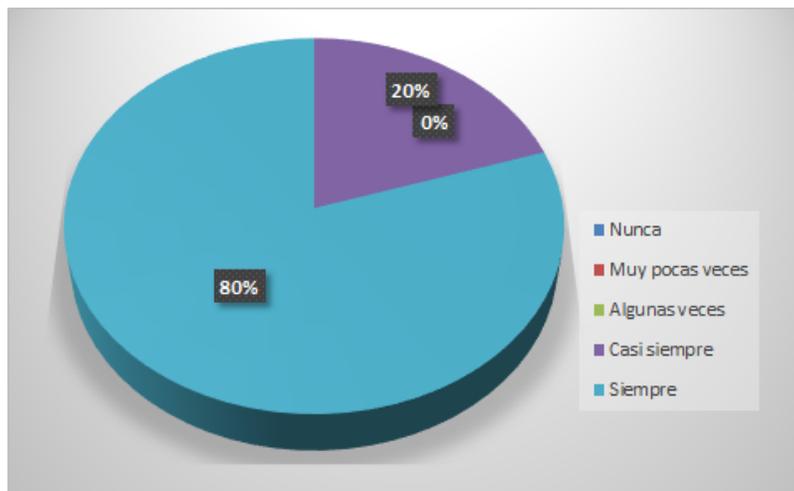


Figura 22. Distribución Según pone en Práctica el Ahorro de Suministro de Energía como Política de Sostenibilidad

Fuente: Tabla 22

Interpretación: Según los resultados obtenidos, el 80 % manifestó que siempre pone en práctica el ahorro de suministro de energía como política de sostenibilidad.

Tabla 23

Distribución Según Cuenta con Programas de Reciclaje como Política de Sostenibilidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	1	10%	10%	10%
Casi siempre	4	40%	40%	50%
Siempre	5	50%	50%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

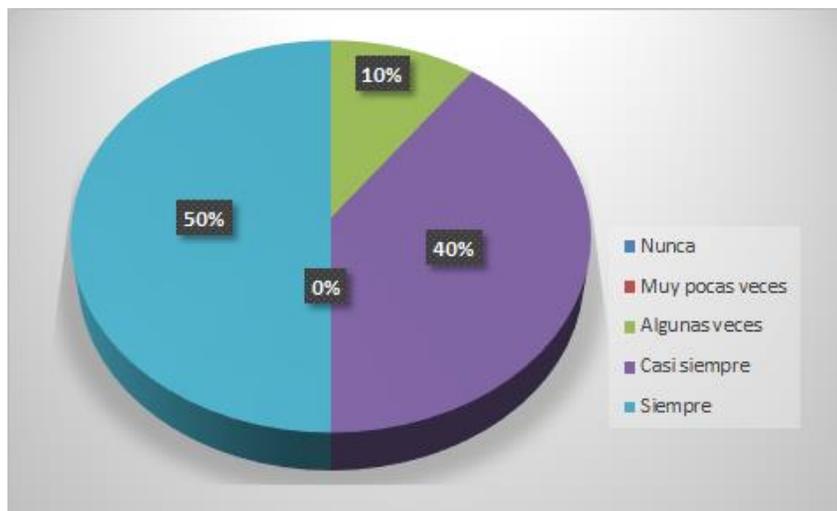


Figura 23. Distribución Según Cuenta con Programas de Reciclaje como Política de Sostenibilidad

Fuente: Tabla 23

Interpretación: Según los resultados, el 50 % manifestó que siempre cuenta con algún programa de reciclaje como política de sostenibilidad, el 40 % casi siempre.

Tabla 24

Distribución Según la Práctica de la Reutilización de Artículos Como Política de Sostenibilidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Nunca	0	0%	0%	0%
Muy pocas veces	0	0%	0%	0%
Algunas veces	1	10%	10%	10%
Casi siempre	4	40%	40%	50%
Siempre	5	50%	50%	100%
Total general	10	100%	100%	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

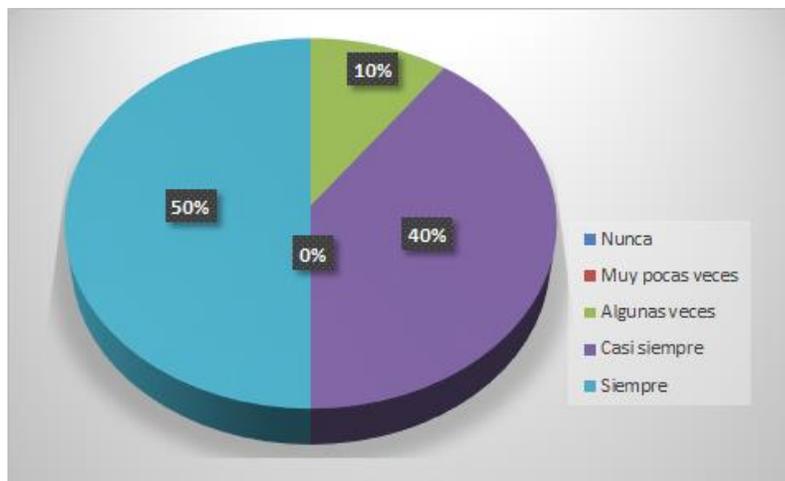


Figura 24. Distribución Según la Práctica de la Reutilización de Artículos como Política de Sostenibilidad

Fuente: Tabla 24

Interpretación: Según los resultados obtenidos, el 50 % señaló que siempre practica la reutilización de artículos como política de sostenibilidad, el 40 % casi siempre.

4.2. Análisis de resultado

Referente a los datos generales de los representantes de las Micro y Pequeñas empresas:

En relación a la edad de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, del condominio Ciudad Sol de Retablo del Distrito de Comas, el 90 % de los encuestados tienen una edad que oscila entre los 31 y 50 años, guardando similitud con Gutiérrez & Sauñe (2018) que en su investigación señala que el 76 % de los representantes tiene una edad de 30 a 40 años.

Con respecto al género del representante el 70 % de los encuestados es de sexo femenino, esto concuerda con lo señalado por Narciso (2016) que concluyó que el 70%, mientras que Gutiérrez & Sauñe (2018) respalda los resultados destacando que el 69.6 % son mujeres, de modo que el género que predomina en el sector es el femenino.

Además, resulta que el grado de instrucción del 60 % de los representantes es superior no universitario, en este caso contrasta con lo señalado por Narciso

(2016) que resultó con una minoría del 20 % que tienen un grado de instrucción superior no universitaria.

Sobre el cargo que desempeñan los representantes resultó que el 100 % son dueños del establecimiento datos que coincide con lo señalado en su investigación por Narciso (2016) de que el 100 % son propietarios del negocio y esto se debe a que se trata de negocios de capitales menores.

En cuanto al tiempo que se desempeñan en el cargo se observa un resultado dividido con un 50 % de encuestados están de 0 a 3 años y el otro 50 % de 4 a 6 años, que difiere de lo obtenido por Narciso (2016) que destacó en sus resultados que un 60 % de representantes llevan más de 6 años en el cargo, esto se debe a que el condominio Ciudad Sol de Retablo del distrito de Comas, lleva un periodo de tiempo habitado de 6 años.

Referente a las características de las Micro y Pequeñas empresas

Según la tabla (6) el 50 % de los encuestados tiene un tiempo de permanencia de 0 a 3 años y el otro 50 % de 4 a 6 años, que contrasta con lo destacado por Narciso (2016) que señala que un 60 % tiene más de 5 años en rubro.

Según la tabla (7) el 80 % de los trabajadores están conformados por familiares, resultado que se asemeja a Narciso (2016), quien afirma que un 50 % de microempresarios encuestados manifiestan que el parentesco de los que trabajan en los establecimientos tienen lazos de consanguinidad.

Según la tabla (8) el 60 % de los encuestados tiene como objetivo de la empresa el generar ganancias, resultados que se asemejan con lo señalado por Narciso (2016) en su investigación, con una mayoría del 80% de encuestados que tienen como objetivo de creación de la empresa el generar ganancias, lo que significa que las personas involucradas en el rubro están orientados a obtener ganancias y no necesariamente a liderar en el mercado.

Según la tabla (9) se observa que del 100 % de los encuestados, todos fueron constituidos como personal natural, esto resultados se asemejan a los de Narciso (2016), quien destacó que el 100 % del sector son micro empresarios, en que el mismo dueño hace muchas veces funciones de trabajador.

Referente a la toma de decisiones

Según la tabla (10) se observa que del 100 % de los encuestados, un 60 % manifestó que siempre toma decisiones de acuerdo a los objetivos establecidos, lo que guarda similitud con los resultados obtenidos por Orderique Ramírez (2018), en su investigación señala que un 50% de los encuestados consideran que siempre la gestión gerencial consiste en guiar a todas las áreas de la empresa hacia las metas establecidas.

Según la tabla (11) se observa que del 100 % de los encuestados, un 60 % señaló que siempre toma decisiones en base a los resultados obtenidos, los que difieren de Flores & Romero (2018) que en su investigación destacó que sólo un 33.3 % de encuestados es de acuerdo que se puede llevar a cabo un correcta toma

de decisión en base a los estados de resultados de las PYMES.

Según la tabla (12) se observa que del 100 % de los encuestados, todos aseguraron que siempre toman decisiones oportunas para reducir el riesgo, lo cual tiene similitud con lo señalado por Gutiérrez & Sauñe (2018), en su investigación con un 53.2 % de encuestados que nunca surtió su mercadería con productos diferentes a los que comercializa actualmente, para evitar correr riesgo.

Según la tabla (13) se observa que del 100 % de los encuestados, un 60 % indicó que muy pocas veces toma decisiones sin tener conocimiento específico de una situación, los cuales concuerdan con los resultados destacados por Muñoz (2017), que destaca que el 84.6 % de encuestados otorgan un grado alto de importancia a la información en el proceso de la toma de decisiones.

Según la tabla (14) se observa que del 100 % de los encuestados, un 60 % indicó que casi siempre toma decisiones con la certeza de obtener resultados favorables, es semejante a lo señalado por Muñoz (2017), quien afirma que el 97.1 % de los encuestados le ha otorgado un grado muy alto de importancia a la relación entre la calidad de la información y el éxito de la decisión a tomar.

Según la tabla (15) se observa que del 100 % de los encuestados, un 60 % señala que muy pocas veces toma decisiones ambiguas que a la larga le representan pérdidas, esto representa la contra parte de lo señalado en la tabla anterior, aseverando que la mayoría de encuestados prefiere tomar decisiones evitando la ambigüedad.

Según la tabla (16) se observa que del 100 % de los encuestados, todos

manifestaron que siempre toma de decisiones estratégicas basándose en preferencias conductuales, esto se debe que en su mayoría los microempresarios se dejan llevar por sus propios conocimientos de negocio sin contar con un profesional en administración, lo cual se asemeja a los resultados obtenidos por Béjar Arbayza (2018), quien afirma que el 78.4 % de encuestados manifestó que no cuentan con capacitación comprobada y especializada para el desarrollo eficiente de sus labores.

Según la tabla (17) se observa que del 100 % de los encuestados, el 80 % siempre toma de decisiones luego de evaluar diversas alternativas, que es similar a Narciso (2016), que destacó en su investigación que el 80 % de los encuestados siempre busca alternativas en la toma de decisiones para la solución de un problema.

Referente a la Sostenibilidad de los emprendimientos

Según la tabla (18) se observa que del 100 % de los encuestados, todos señalaron que siempre promueven el crecimiento en la participación del mercado en las ventas, que difiere de lo declarado por Chávez (2018), con un 45.63 % de encuestados que perciben un nivel medio de sostenibilidad.

Según la tabla (19) se observa que del 100 % de los encuestados, todos indicaron que siempre son sostenibles por su desempeño económico, que contrasta con lo señalado por Béjar Arbayza (2018), con un 19.63% de encuestados respondió indicando estar de acuerdo en que si se saben aprovechar eficientemente las oportunidades de negocios.

Según la tabla (20) se observa que del 100 % de los encuestados, siendo la mayoría el 60 % manifestó que algunas veces desarrolla estrategias competitivas que le permita su sostenibilidad, lo cual se asemeja a los datos obtenidos por Béjar Arbayza (2018) con un 42.3 % de encuestados que afirman que las Mypes no son competitivas para lograr la sostenibilidad de sus negocios.

Según la tabla (21) se observa que del 100 % de los encuestados, siendo la mayoría el 80 % manifestó que siempre fomenta la inclusión como estrategia de sostenibilidad

Según la tabla (22) se observa que del 100 % de los encuestados, siendo la mayoría el 80 % indicaron que siempre pone en práctica el ahorro de suministro de energía como política de sostenibilidad, para el caso de la tabla (23) el 50 % manifestó que siempre cuenta con algún programa de reciclaje como política de sostenibilidad, y en cuanto a la tabla (24) el 50 % señaló que siempre practica la reutilización de artículos como política de sostenibilidad, estos resultados guardan similitud con los Orderique Ramírez (2018) que afirma que las micro y pequeñas empresas a veces crean valía económica, ecológica y social a corto y largo plazo, esto se debe a que en la actualidad los negocios pequeños empiezan a preocuparse por orientar su sostenibilidad a través de prácticas ecológicas y sociales que le generen un valor a su empresa.

V. CONCLUSIONES

A través del presente trabajo de investigación se concluyó lo siguiente:

De acuerdo al primero objetivo específico, basados en las falencias encontradas según los resultados de las encuestas, se identificó los factores relevantes de toma de decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes del condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019. Se concluyó que los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, en su mayoría son mujeres que superan los 30 años de edad, lo que demuestra que la mayoría son adultos de más de 30 años los que se arriesgan a emprender en este sector, teniendo en cuenta que se encuentran en una etapa de independencia económica y probablemente con carga familiar, mayormente con un grado de instrucción superior forjados con una

carrera técnica, el total de establecimientos no supera los 6 años debido que los condominios llevan ese mismo tiempo construidos y habitados, normalmente las personas que trabajan son los familiares directos que también habitan en los departamentos, con el objetivo principal de generar ganancias, sumado a otros ingresos del hogar, todos fueron constituidos como personal natural, por tratarse de un condominio cerrado cuya administración les genera ciertas limitaciones para la creación de negocios. Respecto a la toma de decisiones la mayoría toma en cuenta los objetivos pre establecidos, de acuerdo a los resultados obtenidos en el negocio, todos manifestaron que prefieren prevenir con decisiones oportunas y así evitar riesgos, la mayoría muy pocas veces toma decisiones sin tener clara la situación porque consideran que es importante contar con la información exacta de las circunstancias antes de decidir sobre algo y así asegurarse el éxito de sus resultados, asegurando que muy pocas veces toman decisiones ambiguas que les puedan representar pérdidas. Sin embargo, todos afirmaron que sus decisiones estratégicas son tomadas por preferencias conductuales, es un reflejo de negocios que no cuentan con un profesional en la administración sea tenga la capacidad de contemplar los lineamientos de la empresa sobre los de las personas. La mayoría indicó que siempre toma decisiones después de evaluar varias alternativas, todos afirmaron que siempre promueven el crecimiento en la participación del mercado sólo con sus ventas, y su sostenibilidad se debe a su desempeño económico, más de la mitad aseguró que algunas veces desarrollan estrategias que le permiten su sostenibilidad, la mayoría fomenta la inclusión y el ahorro de suministros, pero sólo la mitad tiene algún programa de reciclaje o práctica el reutilización de

recursos.

Identificando a los siguientes factores relevantes: los objetivos, certeza, preferencias conductuales, desempeño económico, estrategia competitiva, inclusión y reciclaje.

Con relación al segundo objetivo específico los factores relevantes de toma de decisiones para la mejora de la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes del condominio Ciudad Sol De Retablo del distrito de Comas, 2019, tienen las siguientes características:

Objetivos. - se concluye que todavía hay una cantidad considerable de microempresarios no tienen claro sus objetivos como micro o pequeña empresa, lo cual dificulta en gran medida el tomar una decisión de índole empresarial.

Certeza. - contar con información clara y precisa es importante al momento de administrar un negocio, por pequeño que este sea, si no cuenta con registros básicos, pierde la capacidad de afrontar decisiones que a la larga le pueden representar su sostenibilidad.

Conductual. - cuando el representante basa sus decisiones en conocimientos o simplemente se deja llevar por sus preferencias, puede generar un mal manejo administrativo, porque esto no necesariamente coincide con lo que su negocio requiere.

Desempeño económico. - es importante considerar que sus ganancias se ven reflejadas porque cuentan con la ventaja de abastecer a un público bastante amplio.

Estrategia competitiva. - fomentar el desarrollo de estrategias que le permitan llegar a más público en relación a los mercados o negocios el mismo giro, aledaños al condominio.

Inclusión. - hoy en día se puede rescatar como un factor relevante que un negocio cuente con políticas propias para la atención de necesidades especiales, que en gran medida conforma su público.

Reciclaje. - del mismo modo que el condómino tiene prácticas de reciclaje, el negocio debe hacerse partícipes de esto y generar un valor agregado.

Respecto al tercer objetivo se elaboró la propuesta de mejora en cuanto a las falencias encontradas en el resultado de la investigación, propuesta de mejora que está adjunta como anexo 3 del presente trabajo de investigación.

VI. RECOMENDACIONES

Capacitar al dueño en relación a al proceso de la toma de decisiones como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos, es importante contar con bases teóricas que pueda poner en práctica durante su gestión como administrador del negocio y deba tomar decisiones simples y complejas.

Diseñar periódicamente, la matriz FODA para el reconocimiento situacional de su organización, que les sirva a los microempresarios como herramienta de gestión para la correcta toma de decisiones a partir de sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.

Registrar el ingreso y egreso mediante un inventario de productos, que le permita tomar decisiones en base a información oficial y real, es necesario contar con información para ejecutar decisiones viables y no solo que satisfaga una necesidad inmediata.

Practicar el reciclaje de aquellos residuos que lo ameritan, porque esto beneficiaría a todos los habitantes del condominio, además de pasar a formar parte del sistema sustentable que ya se viene desarrollando dentro del mismo. Por la misma naturaleza de las bodegas estas desechan diariamente una gran cantidad de recurso que puede a través de un proceso industrial o manual ser nuevamente útil, de modo que sea un aporte sustentable para la comunidad comeña.

Aplicar el proceso de toma de decisiones correcto, de manera que les permita obtener resultados orientados hacia el logro de sus objetivos organizacionales, fomentando en todo el personal reglas que les sirva para tomar decisiones menos complejas pero frecuentes.

Proponer para futuros estudios de la misma línea de investigación ampliar el análisis de las buenas prácticas sobre políticas de inclusión en las micro y pequeñas empresas del sector. Es importante contar con ello a través del respeto al porcentaje de sociedad que lo representa.

Referencias Bibliográficas

- Alter Chen, M. (2012). *La economía informal: definiciones, teorías y políticas*. Cambridge, Estados Unidos: Wiego (*Mujeres en Empleo Informal: Globalizando y Organizando*).
- American Marketing Association. (s. f.). *Dictionary of Marketing Terms*. Recuperado de <http://www.marketingpower.com/>
- Argote, D., Acosta, P., Fernandez, K., & Sandoval, J. (s. f.). *Desieño no experimental transversal*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/merlina10/diseo-no-experimental-transversal-252>
- Arias, Y., & Linares, M. (2007). *Desarrollo De Un Reporte De Sostenibilidad Basado En La Metodología Del Global Reporting Initiative (Gri) Aplicado A La Facultad De Ciencias E Ingeniería De La Universidad Católica*. [Universidad Pontificia Universidad Católica Del Perú]. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio>

- Ariño, M. A. (2010). *Decisiones Estratégicas y Decisiones Operativas*. Recuperado de <https://miguelarino.com/2010/10/14/decisiones-estrategicas-y-decisiones-operativas/>
- Atauje, T. (2014). *Universo, población y muestra*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/TomsCaldern/universo-poblacin-y-muestra>
- Baggio, A., & Baggio, D. (2014). Empreendedorismo: Conceitos e definicoes. *Rev. de Empreendedorismo, Inovação e Tecnologia*, 25-38. Recuperado de <https://seer.imed.edu.br/index.php/revistasi/article/viewFile/612/522>
- Béjar Arbayza, G. (2018). *Factores Determinantes de Exportación para la Sostenibilidad de ls Mypes Textiles del Emporio Gamarra - Distrito la Victoria - Lima* [Universidad Nacional Federico Villarreal]. Recuperado de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2048>
- Bingham, R., & Hariharan, K. (2020). *El impacto del coronavirus COVID-19 en los negocios*. Recuperado de <https://www.marsh.com/co/insights/research/coronavirus-impacto-negocios.html>
- Blaxter, L. (2000). *Cómo se hace una investigación*. 249.
- Brundtland, G. H. (1987). Our common future. En *World Farmers' Times* (Vol. 2, Número 9). Recuperado de <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-1049-0.50009-5>
- Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrera, M., & Maheut, J. P. (2012). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. *Universitat Politècnica de Valencia*, 9. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/978-1-59745-409-4>

- Cárdenas, J., & Adriano, C. (2017). *Diagnóstico y estrategias para el desarrollo del turismo sostenible en la Región Ayacucho , 2017* . [Universidad César Vallejo]. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10757/625948>
- Carvajal, N., Arrubla, M., & Caicedo González, I. (2016). *Educación financiera en los estudiantes de pregrado de la Universidad del Quindío * Financial education in undergraduate students of the University of Quindío*. 99-120.
- CepymeNews. (2017). El proceso de toma de decisiones. *Cepymenews*. Recuperado de <https://cepymenews.es/proceso-toma-decisiones/>
- Chávez, J. (2018). *Responsabilidad social y sostenibilidad de una empresa proveedora del Programa Qaliwarma-2017* [Universidad César Vallejo]. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a La Teoría General De La Administración*. México, México: (McGraw-Hill (ed.); 7° ed.).
- Chipana Mamani, F. (2018). *Sostenibilidad de las microfinanzas en el sistema financiero de Bolivia* [Universidad Myor De San Andrés]. Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/21515/PG-555.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ciudaris Inmobiliaria. (2019). *¿Cuál es la diferencia entre un condominio y un departamento?* / *Ciudaris*. Recuperado de <https://www.ciudaris.com/blog/diferencia-entre-condominio-departamento/>
- Claver, E., Llopis, J., LLoret, M., & Molina, H. (2002). *Manual de Administración de*

Empresas (4a ed.). Civitas, Madrid, 2000.

Coaguila, A., & Montoya, E. (2018). *UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD-SEDE RIOJA* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7936>

Comercionista. (2020). *¿Cómo equipar una tienda? 12 aspectos clave*. Recuperado de <https://www.comercionista.com/local-inventario/como-equipar-una-tienda/>

CONGRESO DE LA REPUBLICA. (1902). *Código De Comercio*. Recuperado de <https://scc.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/3c0d35804d90aee08507f5db524a342a/Código+de+Comercio.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=3c0d35804d90aee08507f5db524a342a>

Corcino, diana G. (2017). *La Estructura De Costos De Producción Por Procesos Para La Determinación De La Utilidad Y La Toma De Decisiones En La Empresa Industrial Del Distrito De Comas Año 2013(Caso: Fox Industrial E.I.R.L.)* [UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES]. Recuperado de <http://repositorio.uch.edu.pe/handle/uch/117>

Diccionario Enciclopédico Vox 1. (2009). *No Title* (Larousse E). Recuperado de <https://es.thefreedictionary.com>

EAESP. (2007). *Informe de actividades del centro de estudios de sostenibilidad*. San Paulo, Brasil: Fundación Getulio Vargas.

- García, E. (2011). *Una aproximación al retail moderno* (Universidad Del Pacífico (ed.); 1a ed.). Lima, Perú. Universidad del Pacífico.
- García, M., Ibañez, J., & Alvira, F. (1993). *El análisis de la realidad social*. Alianza Universidad Textos
- Giorgianni, G. (2013). *Universo o Población* (p. 25). Recuperado de https://es.slideshare.net/nazarcast/3-universo-y-muestra-prof-gino-giorgianni-18634336?qid=b2b487d4-1f57-423e-91d2-b2de63c15468&v=&b=&from_search=2
- Global Reporting Initiative. (2011). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. G4*. (Version 3.1) (tercera ed.). Holanda.
- Gonzales Veizaga, F., & Zalles Morales, F. (2015). “ *DESARROLLO SOSTENIBLE DE TURISMO COMUNITARIO EN EL DEPARTAMENTO DE LA PAZ, CASO RED APTHAPI [MAYOR DE SAN ANDRES]*. Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/13860/TG-3576.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutiérrez, Y., & Sauñe, A. (2018). *Estrategias de marketing y sostenibilidad económica de las microempresas comercializadoras de prendas de vestir en la ciudad de Abancay 2016* [Universidad Nacional Micaela Bastidas De Apurímac]. Recuperado de Repositorio Institucional – UNAMBA
- Hart, S., & Milstein, M. (2003). *Creating sustainable value*. 17.1

- Hernandez, R. (2012). *diseños de Investigación* (p. 18). Recuperado de <https://www.slideshare.net/Spaceeeboy/diseo-de-investigacion-transversal-y-longitudinal>
- Huamansupa, A. (2017). *El emprendimiento*. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Instituto de Fomento, E. y F. (s. f.). *Portal de Empleo*. Recuperado 1 de agosto de 2020, Recuperado de https://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/grupos_interes_rse.php
- ISO 9001. (2015). *¿Qué son las oportunidades en ISO 9001:2015 y cómo abordarlas?*
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una Perspectiva Global Y Empresarial* (McGraw-Hill (ed.); 14° ed., Vol. 304).
- Kotler, P., & Lane, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Pearson Education S.A. (ed.); 12a ed.).
- Larios, R. P. (2019). El reto de la sostenibilidad en la industria textil y moda. *Mundo Textil*, 159, 39.
- Lexico. (2020). *Tienda*. Recuperado de <https://www.lexico.com/es/definicion/tienda>
- Longenecker, J., Pety, J. W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). Administración de Pequeñas Empresas. Lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento. En Cengage Learning (Ed.), *Administración de pequeñas empresas* (16a Ed.). Recuperado de <https://doi.org/10.1017/S0140525X1600176X>
- Manufacturing Terms. (s. f.). *Durabilidad*. Recuperado 1 de agosto de 2020, Recuperado

de <https://www.manufacturingterms.com/Spanish/Durability.html>

Manzanal, M. (2017). *Los factores racionales y heurísticos en la toma de decisiones del empresario PYME* [UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR]. Recuperado de <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/>

Mayneza. (2019). *¿Qué es la superación personal? Definición, características y beneficios*. Recuperado de <https://mayneza.com/que-es-superacion-personal-definicion-caracteristicas-beneficios/>

Mayta, J. (2014). *Plan de Negocio para el establecimiento de un Minimarket en Lima Norte*. Universidad Del Pacífico.

Morgenstern, O., & Von, N. (1944). *Teoría de juegos y comportamiento económico*.

Muñoz, O. (2017). *Modelo De Verificación Del Proceso De Generación De Información Gerencial Orientada A La Toma De Decisiones - Pautas Aplicables* [Universidad De Buenos Aires]. Recuperado de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1273_MunozBernatOS.pdf

Naciones Unidas. (2000). Declaración del Milenio. *New York*, 55/2, 5. Recuperado de http://www2.ohchr.org/spanish/bodies/hrcouncil/docs/gaA.RES.60.1_Sp.pdf

Narciso, K. B. (2016). *Gestión de calidad en la toma de decisiones de las mypes del sector comercio, rubro venta minorista de ropa de damas, centro comercial ben cha, distrito chimbote, 2016*. [Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote]. En *Universidad Católica los Angeles de CHimbote*. Recuperado de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/10171/MICRO_Y_P

EQUENAS_EMPRESAS_REPRESENTANTES_KRISTEL_BRIGITH_NARCIS
O_REVOLLEDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Nicuesa, M. (2014, julio). *Definición de Toma de Decisiones*. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/politica/toma-de-decisiones.php>

Orderique Ramírez, Y. (2018). *La Capacitación Gerencial Influye En El Desarrollo Sostenible De Las Micro Y Pequeñas Empresas –Mueblería Del Parque Industrial De Villa El Salvador, Periodo 2016* [Universidad Ricardo Palma]. Recuperado de <http://repositorio.urp.edu.pe/>

Peralta, M. P. (s. f.). *Diferencias entre persona natural y jurídica*. Recuperado 31 de julio de 2020, Recuperado de <https://www.crecemujer.cl/capacitacion/comienzo-un-negocio/diferencias-entre-persona-natural-y-juridica>

Pérez, J. (2015). *Introducción al concepto de desarrollo - El Orden Mundial - EOM*. Recuperado de <https://elordenmundial.com/introduccion-al-concepto-de-desarrollo/>

Peréz, J., & Merino, M. (2013). *Definición de decisión*. Recuperado de <https://definicion.de/decision/>

PQS. (2019). *¿Qué pasa?: En Perú el 75% de negocios fracasa antes de los 4 años | El Portal de los Emprendedores*. Recuperado de <https://www.pqs.pe/emprendimiento/que-pasa-en-peru-el-75-de-negocios-fracasa-antes-de-los-4-anos>

RAE. (2019). *abarrote*. Recuperado de <https://dle.rae.es/abarrote>

- Raffino, M. E. (2020). *Cambio*. Recuperado de <https://concepto.de/cambio-2/>
- Real Academia Española RAE. (2020). *Decisión*. Recuperado de <https://dle.rae.es/decisión>
- Recalde, S. (2018). *Análisis Y Propuesta De Una Herramienta Business Intelligence Que Permita Mejorar La Toma De Decisiones Gerenciales En La Empresa Soldeneg Soluciones De Negocios Cía. Ltda.* [Universidad Central Del Ecuador]. Recuperado de <https://doi.org/10.1051/mateconf/201712107005>
- Redator Rock Content. (2019). *¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?* Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/responsabilidad-social-empresarial/>
- Rodriguez Rojas, C. I. (2015). *SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS*. Escuela de Organización Industrial. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/05/20/sostenibilidad-en-las-empresas/>
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación. 1*. Recuperado de <https://doi.org/10.16309/j.cnki.issn.1007-1776.2003.03.004>
- Sánchez, J. (s. f.). *Emprendedor*. Recuperado 31 de julio de 2020, Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/emprendedor.html>
- Sepulveda, C., & Gutiérrez, R. (2016). Sostenibilidad de los Emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21, 33-49. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29045347003>

- Simon, H. (1979). *Las ciencias de lo artificial* (Barcelona A.T.E (ed.); 1ra Ed.). XII
- SUNAT. (2020). *Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/>
- Tarazona Díaz, J. (2017). Toma de decisiones y su influencia en la rentabilidad financiera, empresa Peralta Motors E.I.R.L. año 2015. En *Universidad César Vallejo*. César Vallejo UCV.
- Tomasini, C. (2017). *¿Por qué se llaman 'tiendas de abarrotes'?* Recuperado de <https://lopezdoriga.com/vida-y-estilo/por-que-se-llaman-tiendas-de-abarrotes/>
- Ucha, F. (2013). *Definición de Sector*. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/general/sector.php>
- ULADECH. (2019). Código de ética para la investigación - versión 002 (resolución n° 0973-2019-cu-uladech). En *Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote* (p. 7). Recuperado de <https://www.uladech.edu.pe/images/stories/universidad/documentos/2019/codigo-de-etica-para-la-investigacion-v002.pdf>
- Velásquez, L., & Vargas, J. (2012). *La Sustentabilidad Como Modelo De Desarrollo Responsable Y Competitivo*. 97-107. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2311/231125817009.pdf>

VII. ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de Recolección de Datos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**“Propuesta De Mejora De La Toma De Decisiones Como Factor
Relevante Para La Sostenibilidad De Los Emprendimientos En Las Micro Y
Pequeñas Empresas Del Sector Comercio, Rubro Venta De Abarrotes,
Condominio Ciudad Sol De Retablo - Comas, 2019”**

Este cuestionario tiene la finalidad recoger información de las Micro y

Pequeñas Empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes. La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que le agradeceré su valioso aporte.

- I. Instrucciones:** A continuación, le presentamos un cuestionario de preguntas, por favor sírvase expresar su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista.

DATOS GENERALES

1. Datos generales de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas.

1.1. ¿Cuál es la edad del representante?

- a) 21 – 30 años
- b) 31 – 50 años
- c) 51 – a más años

1.2. ¿Cuál es el género del representante?

- a) Femenino
- b) Masculino

1.3. ¿Cuál es el grado de instrucción del representante?

- a) Sin instrucción
- b) Primaria
- c) Secundaria
- d) Superior no Universitaria
- e) Superior Universitaria

1.4. ¿Cuál es cargo que desempeña el representante?

- a) Dueño
- b) Administrador
- c) Gerente General

1.5. ¿Hace cuánto tiempo que se desempeña en el cargo?

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

2. Referente a las Características de las micro y pequeñas empresas.

2.1. ¿Qué tiempo de permanencia tiene de la empresa en el rubro?

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

2.2. ¿Las personas que trabajan en la empresa son?

- a) Familiares
- b) Personas no familiares
- c) Familiares y personas no familiares

2.3. ¿Cuál es el objetivo de creación de la empresa?

- a) Generar ganancias
- b) Subsistir
- c) Liderar en el mercado

2.4. ¿Cuál es el tipo de constitución de la empresa?

- a) Persona Natural
- b) Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L)
- c) Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L)
- d) Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)
- e) Sociedad Anónima (S.A.)

II. Instrucciones: A continuación, le presentamos un cuestionario de preguntas, por favor sírvase expresar su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, según el siguiente código:

Marque con una X según crea conveniente, según el siguiente código.

Nunca (1)	Muy pocas veces (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
--------------	------------------------	----------------------	---------------------	----------------

N°	Ítems	Alternativas				
II. Toma de Decisiones						
Objetivos						
1	¿La empresa promueve la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos establecidos?	1	2	3	4	5
Resultados						
2	¿La empresa toma decisiones en base a los resultados obtenidos?	1	2	3	4	5
Riesgo						
3	¿La empresa toma decisiones oportunas para reducir el riesgo?	1	2	3	4	5
Incertidumbre						
4	¿La empresa toma decisiones sin tener conocimiento específico de una situación?	1	2	3	4	5
Certeza						
5	¿La empresa toma decisiones con la certeza de obtener resultados favorables?	1	2	3	4	5
Ambigüedad						
6	¿La empresa toma decisiones ambiguas que a la larga le representan pérdidas?	1	2	3	4	5
Conductual						
7	¿La empresa toma decisiones estratégicas basándose en preferencias conductuales?	1	2	3	4	5
Consenso						
8	¿La empresa toma decisiones luego de evaluar diversas alternativas?	1	2	3	4	5
III. Sostenibilidad de los Emprendimientos						
Participación de mercado						
9	¿La empresa promueve el crecimiento en la participación en el mercado en las ventas?	1	2	3	4	5
Desempeño económico						
10	¿La empresa es sostenible por su desempeño económico?	1	2	3	4	5
Estrategia competitiva						

11	¿La empresa desarrolla estrategias competitivas que le permitan su sostenibilidad?	1	2	3	4	5
Inclusión						
12	¿La empresa fomenta la inclusión cómo estrategia de sostenibilidad?	1	2	3	4	5
Ahorro de Suministros						
13	¿La empresa pone en práctica el ahorro de suministro de energía como política de sostenibilidad?	1	2	3	4	5
Reciclaje						
14	¿La empresa cuenta con algún programa de reciclaje como política de sostenibilidad?	1	2	3	4	5
Reúso						
15	¿La empresa practica el reúso de artículos como política de sostenibilidad?	1	2	3	4	5

Anexo 2: Relación de las Micro y Pequeñas empresas

Para fines de investigación se ha tomado una muestra de diez micro y pequeñas, del sector comercio, rubro de ventas de abarrotes del condominio Ciudad Sol de Retablo del distrito de Comas, año 2019.

N°	RAZÓN SOCIAL	UBICACIÓN	RUC
1	SEÑOR DE POMALLUCAY	Av. Manuel Gonzales Block G15 – Dpto 101	10421729633
2	MINIMARKET MARUJITA	Av. Manuel Gonzales Block G15 – Dpto 102	

3	MINIMARKET CAMILA	Av. Manuel Gonzales Block G14– Dpto 102	
4	CURTIS & CO	Av. Manuel Gonzales Block G10 – Dpto 102	20501345122
5	MINIMARKET NORLITH'S	Av. Manuel Gonzales Block G12 – Dpto 107	
6	LA TIENDITA DEL G	Av. Manuel Gonzales Bock G17 – Dpto 102	10429045172
7	MINIMARKET M & T	Av. Manuel Gonzales Bock G11 – Dpto 104	
8	MINIMARKET LUCITA	Av. Manuel Gonzales Block G15 – Dpto 101	
9	MINIMARKET KENDRA	Av. Manuel Gonzales Block G5 – Dpto 103	
10	EZAS - GAS	Av. Manuel Gonzales Block G8 – Dpto 103	

Anexo 3: Propuesta de Mejora

Propuesta de mejora de la toma de decisiones como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, Condominio Ciudad Sol de Retablo – Comas, 2019

Objetivos:

Proponer estrategias fáciles de implementar que sirvan como herramientas para la mejora de la toma de decisiones eficaces que

permita la sostenibilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, Condominio Ciudad Sol de Retablo, 2019.

Acciones de Mejora:

Según la presente investigación se ha identificado las siguientes oportunidades de mejora para la toma de decisiones como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las Micro y Pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de abarrotes, Condominio Ciudad Sol de Retablo – Comas, 2019:

Los representantes son en su mayoría dueños del negocio, ninguno asume el rol de administrador o gerente porque no reúne los conocimientos o formalismo básicos para atribuirse el cargo, y no está en condiciones de contratar un profesional, para lo cual se propone capacitar a los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del sector con el objetivo de que adquieran conocimientos básicos importantes acerca de Pymes, administración de negocios, sostenibilidad de los emprendimientos y toma de decisiones, con la finalidad de que puedan llevarlo a práctica en su gestión diaria. se sugieren páginas oficiales, que actualmente son gratuitos y que pueden servir de referentes a los representantes para el buen manejo y toma de decisiones organizacionales.

El medio para el cumplimiento de la propuesta de capacitación y para que esta se lleve a cabo de manera exitosa, consiste en proporcionar a través de

boletines físicos y virtuales, accesos y links de páginas oficiales, los cuales brindan contenidos de cursos dinámicos y sencillos con información clara y puntual, así mismo se detallará una lista de los temas a los cuales deben acceder como herramienta básica para el logro de la sostenibilidad empresarial.

Los cursos que se deben considerar son los siguientes:

- ✓ Administración de empresas.
- ✓ Emprendimiento
- ✓ Sostenibilidad
- ✓ Control de inventarios de para bodegas
- ✓ Proceso de la toma de decisiones

El personal de las microempresas está conformado por parientes directos, esto genera que cualquier persona que habita en el domicilio legal, intervenga en el negocio y consecuentemente en las decisiones importantes, todos los involucrados deben conocer el panorama general de la empresa como productos y objetivos específicos, por lo tanto, se propone elaborar una matriz FODA, que sirva como herramienta de apoyo para identificar los puntos fuertes y débiles de cada negocio, a continuación, se explica cómo desarrollarla:

La Matriz FODA, es una herramienta para el análisis de la situación, se utiliza para identificar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas de una empresa, “esta matriz ofrece un marco conceptual para el análisis sistemático que

facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas respecto de las fortalezas y debilidades internas de la organización” (Koontz et al., 2012, p.136).

Así mismo la recomendación es que esta matriz sea actualizada periódicamente, porque estado situacional de las empresas es cambiante y dinámico, seleccionando de 4 a 8 elementos que generen mayor impacto en la organización.

MATRIZ FODA	
<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ El microempresario no tiene conocimientos básicos para la administración de su negocio. ✓ Carecen de registros oficiales (control de inventario). ✓ Desconocer el proceso correcto para el desarrollo de una 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Venta con reparto a domicilio. ✓ Uso de diversos medios de comunicación para dar a conocer sus productos. ✓ Contar con diversos medios de pago (Visa, MasterCard, yape, entre otros).

<p>eficiente toma de decisión orientada hacia sus objetivos.</p> <p>✓ Escasa práctica de reciclaje.</p>	<p>✓ Uso de artefactos modernos, para la óptima conservación de sus productos.</p>
<p>Fortalezas:</p> <p>✓ Los productos están a la vista y bien organizados.</p> <p>✓ Ofrecen productos de primera necesidad.</p> <p>✓ Buena atención.</p> <p>✓ Práctica protocolos de higiene.</p>	<p>Amenazas:</p> <p>✓ Falta de formalidad para la constitución de las bodegas.</p> <p>✓ Pérdida de clientes por contar con poco personal para la atención.</p> <p>✓ Existencia de competidores que ofrecen mejores precios.</p>

Fuente: elaboración propia

Es importante contar con la información clara y precisa al momento de tomar decisiones, sin embargo, no existen registros oficiales como control de inventarios, manual de incidencias simples o complejas, que les sirva como fundamento para afrontar situaciones diversas y saber cómo manejarlas, a continuación, se proponen algunas tablas sencillas para el control de inventario de artículos de primera necesidad:

Control de productos: perecederos	
Fecha	01 - 09 - 2020

Código	Descripción	Fecha de entrada	Periodo de almacenamiento Máximo (días)	Fecha de salida máxima	Situación
023	Pollo	01-09-2020	5	06-09-2020	Vigente
032	Tomate	02-09-2020	6	08-09-2020	Caducado
041	Apio	03-09-2020	3	06-09-2020	Vigente

Fuente: elaboración propia

INVENTARIO					
Código	Descripción	Existencias Iniciales	Entradas	Salidas	Stock
001	Fideos tallarín	22	10	5	27
002	Tarro leche Gloria	25	10	2	33
003	Detergente Ariel	10	0	0	10

Fuente: elaboración propia

A la hora de tomar decisiones simples y complejas se basan en sus propias experiencias o conocimientos, y podría parecer práctico e incluso más rápido, pero es relevante no caer en la heurística, cuando se trata de decisiones organizacionales, por lo tanto, se propone hacer uso adecuado del proceso de toma de decisiones, el cual se detalla a continuación:

8. Percepción de la situación que involucra algún problema., consiste en identificar el problema o la situación, que le puede representar un riesgo o una limitación para aprovechar una oportunidad.

9. Análisis y definición de un problema, después de haber identificado cual es el problema en sí, se procede a estudiar todos los factores, causas y consecuencias que se derivan de él.
10. Definición de los objetivos, consiste en determinar el resultado que se espera obtener como consecuencia de darle solución a dicho problema.
11. Búsqueda de alternativas de solución o cursos de acción, es recomendable realizar una lluvia de ideas con la finalidad de contar con un abanico de posibles soluciones, mientras más involucrados intervengan con sus aportas, mayor posibilidad de resultados eficaces.
12. Evaluación y comparación de las alternativas, aquí se debe poner sobre la mesa las ventajas y desventajas que puede originar cada posible solución, analizándolas con detenimiento.
13. Selección de la alternativa más adecuada al alcance de los objetivos, en este punto se procede a elegir la alternativa que más se aproxime a obtener resultados óptimos y que esté orientada hacia los objetivos de la empresa.
14. Implementación de la alternativa seleccionada, es la puesta en marcha de la alternativa más óptima, se debe tener en cuenta que en este proceso se despliega una serie de decisiones como consecuencia, lo importante es que en todo momento esté orientada

hacia los objetivos organizacionales.

Es importante la práctica del reciclaje de artículos como política de sostenibilidad que represente estrategias sostenibles a través de una cultura de reutilización, y con mayor razón por la naturaleza del rubro, se debe concientizar a los microempresarios en la importancia de comprometerse con un sistema de reutilización de recursos como una oportunidad de diferenciación.

Para alcanzar el manejo adecuado de los residuos sólidos se debe tener conocimientos específicos acerca de los riesgos que le representa a la población o sobre el mal manejo de estos residuos y a partir de allí hacer recomendaciones, con el fin de crear posibilidades que favorezcan a mantener un equilibrio ambiental para beneficio de todos. A continuación, se proponen algunas acciones:

- Minimizar la cantidad de residuos como: cajas, bolsas plásticas y papel, envases de vidrio y papel.
- Promover la disminución desde su origen, examinar la verdadera necesidad de contar ciertos recursos, identificando cuales se pueden descartar.
- Aumentar el aprovechamiento de residuos sólidos, muchos de los artículos que se generan dentro de una tienda de abarrotes, principalmente por su propia naturaleza, se pueden reutilizar, como las cajas, bolsas, envases de vidrio y plástico, latas, entre otros.

- Crear campañas concientizadoras de reciclaje, las bodegas pueden implementar el uso de redes sociales, whatsapp, Facebook, que consiste en un medio de comunicación masivo, económico y eficaz, que además sirva como medio de difusión para el reciclaje, con mecanismos motivadores como, por ejemplo: el sorteo de artículos de primera necesidad, para el cliente que lleve más botellas de vidrio y las deposite en un contenedor especial.
- Debido a las circunstancias actuales, los establecimientos se han visto en la necesidad de implementar el servicio de delivery, este mecanismo les permite evitar el uso de bolsas descartables para la entrega de sus productos, porque los artículos se transportan hasta el domicilio, en cuyo lugar la persona solo debe recibirlos.
- Como medida complementaria se sugiere obsequiar 2 bolsas biodegradables a los clientes frecuentes, promoviendo e incentivando a los habitantes del condominio a realizar esta buena práctica en sus hogares.

El proceso para un adecuado reciclaje realizará de la siguiente manera:

- ✓ Separación: es la clasificación de los residuos sólidos en el sitio donde se generan.
- ✓ Clasificación: disposición de los materiales aprovechables o no, por grupos o tipos de material.

- ✓ Embalaje: disposición del material en sacos, fardos o bloques compactados de material clasificado para su almacenamiento y transporte.
- ✓ Almacenamiento: acumulación o depósito temporal, en recipientes o lugares, de la basura y residuos sólidos de un generador o en este caso del condominio, para su posterior recolección, aprovechamiento, transformación, comercialización o disposición final.

Propuesta de Mejora

Problema identificado	Causas	Acción de Mejora	Responsable
Los representantes son en su mayoría dueños del negocio, ninguno asume el rol de administrador o gerente.	Se debe a que no reúnen los conocimientos o formalismo básicos para atribuirse el cargo, y no están en condiciones de contratar un profesional.	Se propone tomar cursos de capacitación de administración y sostenibilidad del emprendimiento, se sugieren páginas oficiales, que actualmente son gratuitos y que pueden servir de referentes a los representantes para la toma de decisiones organizacionales y su sostenibilidad.	Representante legal
Toda persona que habita en el domicilio legal, interviene en las decisiones del negocio.	El personal de las microempresas está conformado por parientes directos.	Todos los involucrados deben conocer el panorama general de la empresa como productos y objetivos específicos, por lo tanto, se propone elaborar una matriz FODA	Trabajadores
Escasa información al momento de tomar decisiones.	No cuentan con registros oficiales como control de inventarios, manual de incidencias y otros.	Elaboraron formatos básicos y sencillos que sirvan como herramientas para el control de información.	Representante legal y trabajadores
Toman decisiones simples y complejas basándose en sus propias experiencias o conocimientos.	Desconocer el proceso correcto de la toma de decisiones organizacional.	Aplicar el proceso correcto de la toma de decisiones para cualquier tipo de situación simple o compleja, que afecte a la micro o pequeña empresa.	Representante legal y trabajadores
Escasa práctica de políticas de reciclaje.	Falta de conocimientos específicos acerca de los riesgos que le representa a la población o sobre el mal manejo de estos residuos.	Concientizar a través de campañas impulsadoras del reciclaje y reutilización de recursos.	Representante legal y trabajadores

Instrumento de Evaluación

El presente cuestionario tiene la finalidad de obtener información real acerca de la aplicación de una eficiente toma de decisiones como estrategia de sostenibilidad.

Marque con una X según crea conveniente, según el siguiente código.

Nunca (1)	Muy pocas veces (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)				
N°	Ítems	Alternativas						
1	¿El representante toma decisiones orientadas hacia el cumplimiento de sus objetivos ?	1	2	3	4	5		
2	¿Las decisiones se basan en los resultados que se obtienen en sus registros oficiales (control de inventarios)?	1	2	3	4	5		
3	¿ El representante y sus trabajadores eligen cursos de acción, aplicando el proceso correcto de la toma de decisiones?	1	2	3	4	5		
4	¿El representante está al tanto su estado situacional a través de la matriz FODA, que le permita tomar decisiones oportunas?	1	2	3	4	5		
5	¿Los trabajadores toman en cuenta las políticas establecidas para tomar decisiones frecuentes?	1	2	3	4	5		
6	¿El representante toma decisiones teniendo conocimiento absoluto de la problemática?	1	2	3	4	5		
7	¿El representante toma decisiones complejas llevando a cabo el proceso correcto de toma de decisiones?	1	2	3	4	5		
8	¿La empresa practica el reciclaje como estrategia de sostenibilidad?	1	2	3	4	5		
9	¿La empresa practica la reutilización de recursos como estrategia de sostenibilidad ?	1	2	3	4	5		