



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIA  
ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE  
LAS HABILIDADES GERENCIALES PARA LA SOSTENIBILIDAD  
DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA MICRO Y PEQUEÑA  
EMPRESA RUBRO VENTA DE FLORES EN LA CIUDAD DE  
TARMA, 2021**

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

**AUTOR**

**HIDALGO TICSE, ROSA BELINDA  
ORCID: 0000-0003-09987174**

**ASESOR**

**MGTR. ESTRADA DÍAZ, ELIDA ADELIA  
ORCID: 0000-0001-9618-6177**

**CHIMBOTE-PERÚ**

**2022**

**EQUIPO DE TRABAJO**

**AUTOR**

Hidalgo Ticse, Rosa Belinda

ORCID: 0000-0003-09987174

Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Estudiante de Pregrado,

Chimbote, Perú

**ASESOR**

Mgtr. Estrada Díaz, Elida Adelia

ORCID: 0000-0001-9618-6177

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias e

Ingeniería, Escuela Profesional de Administración

Chimbote, Perú

**JURADO**

Mgtr. León Vigo, Maritza

ORCID: 0000-0002-1003-0372

Mgtr. Patiño Niño, Víctor Helio

ORCID: 0000-0002-4660-9490

Mgtr. Limo Vásquez, Miguel Ángel

ORCID:0000-0002-7575-3571

## **JURADO EVALUADOR Y ASESOR**

Mgtr. León Vigo, Maritza

ORCID: 0000-0002-1003-0372

**Presidente**

Mgtr. Patiño Niño, Víctor Helio

ORCID: 0000-0002-4660-9490

**Miembro**

Mgtr. Limo Vásquez, Miguel Ángel

ORCID: 0000-0002-7575-3571

**Miembro**

Mgtr. Estrada Díaz, Elida Adelia

ORCID: 0000-0001-9618-6177

**Asesor**

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, a mi Dios por darme la fuerza y voluntad para seguir mis estudios universitarios que tanto anhelo terminar, también a mi Madre y al apoyo de mis hijas, mis familiares y amigos que me estimulan a seguir adelante en todo momento.

A la Asociación de floricultores La Perla de los Andes, por brindarme las facilidades para la toma de muestras a los directivos de la asociación, sin ello no podría tener los resultados del instrumento.

Y a mí Alma Mater, Los Ángeles de Chimbote, Sede Satipo que por intermedio de nuestros Docentes en especial a la Mgtr. Elida Adelia, Estrada Díaz de la Sede de Chimbote que forjó en nosotros la verdadera carrera profesional que ostentaremos en un futuro cercano, con la profesionalidad y responsabilidad social para generar cambios de comportamiento a la ciudadanía.

## **DEDICATORIA**

Al respeto y temor que tengo a mi Dios, que todo lo ve y sabe del esfuerzo para haber llegado hasta aquí, y al motor y motivo de mis hijas Claudia, Mirella y mi nietecito Adriancito para ser el mejor ejemplo ante ellos.

## RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo general: Mejorar las habilidades gerenciales respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de los Directivos de la Mype, rubro venta de flores en Tarma, 2021. La metodología fue de diseño no experimental-transversal-descriptivo de propuesta, se utilizó una población y muestra de 08 directivos a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado con 27 preguntas a través de la técnica de la encuesta; obteniendo los siguientes resultados: El 75% de los directivos tienen de 26 a 50 años de edad, el 50% tienen instrucción secundaria completa, el 75% son directivos de la asociación, el 50% de los directivos tienen de 6 a 10 años en el cargo, el 63% reconocen las capacidades, el 87% participan en procesos de innovación, el 63% algunas veces cumplen con los logros de objetivos, el 62 % siempre participan en los planes estratégicos, el 63% toman decisiones, el 87% motivan al personal, el 50% algunas veces identifican las habilidades, el 100 % trabaja en equipo, el 88% resuelven sus problemas, el 63%, tienen buena comunicación, el 50% nunca reconocen los logros de sus socios, el 75% tienen accesibilidad y empatía y el 75% tienen iniciativa para soluciones. Con la ejecución de esta investigación se concluye que, los directivos encuestados algunas veces tratan de mejorar y motivar empíricamente a sus asociados, les falta aplicar las habilidades gerenciales entre las que forman parte la habilidad conceptual, técnica y humanas para fortalecer la sostenibilidad del emprendimiento.

Palabras clave: habilidades gerenciales, emprendimiento y motivación.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research is: To improve the management skills regarding the sustainability of the undertakings of the Directors of the Mype, sale of flowers in Tarma, 2021. The methodology was a non-experimental-transversal-descriptive design of the proposal, it was used a population and sample of 08 managers to whom a structured questionnaire with 27 questions was applied through the survey technique; obtaining the following results: 75% of the directors are between 26 and 50 years old, 50% have completed secondary education, 75% are directors of the association, 50% of the directors have been in the position for 6 to 10 years, 63 % recognize capabilities, 87% participate in innovation processes, 63% sometimes meet the achievement of objectives, 62% always participate in strategic plans, 63% make decisions, 87% motivate staff, 50% sometimes identify skills, 100% work in a team, 88% solve their problems, 63% have good communication, 50% never recognize the achievements of their partners, 75% have accessibility and empathy and the 75% have initiative for solutions. With the execution of this research, it is concluded that, the managers surveyed sometimes try to improve and empirically motivate their associates, they lack the application of managerial skills, among which are conceptual, technical and human skills to strengthen the sustainability of the enterprise.

**Keywords:** management skills, entrepreneurship and motivation.

## CONTENIDO

1. Título de la tesis .....	i
2. Equipo de Trabajo .....	ii
4. Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria .....	iv
5. Resumen y abstract.....	vi
6. Contenido.....	viii
7. Índice de gráficos, tablas y cuadros.....	ix
<b>I. INTRODUCCION .....</b>	<b>1</b>
<b>II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....</b>	<b>7</b>
<b>III. HIPÓTESIS.....</b>	<b>40</b>
<b>IV METODOLOGÍA .....</b>	<b>41</b>
4.1 Diseño de la investigación. ....	41
4.2 Población y muestra .....	43
4.3 Definición y operacionalización de las variables e indicadores.....	45
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	47
4.5 Plan de análisis.....	47
4.6 Matriz de consistencia .....	49
4.7 Principios éticos .....	51
<b>V. RESULTADO.....</b>	<b>54</b>
5.1 Resultados.....	54
5.2 Análisis de Resultados.....	62
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>73</b>
ASPECTOS COMPLEMENTARIOS .....	75
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	92
ANEXOS .....	96



## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Características de los representantes de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021</i> .....	54
Tabla 2. <i>Características de los factores relevantes de las habilidades conceptuales para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021</i> .....	55
Tabla 3. <i>Características de los factores relevantes de las habilidades técnicas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021</i> .....	56
Tabla 4. <i>Características de los factores relevantes de las habilidades humanas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021</i> .....	57
Tabla 5. <i>Propuesta de mejora para las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la Provincia de Tarma, 2021</i> .....	58

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Edades de los representantes.....	112
Figura 2. Genero .....	112
Figura 3. Grado de Instrucción. ....	113
Figura 4. Cargo que desempeña.....	113
Figura 5. Tiempo de asociado .....	114
Figura 6. Reconocimiento de capacidades .....	115
Figura 7. Proceso de innovación .....	115
Figura 8. Creatividad en los objetivos.....	116
Figura 9. Logros de objetivos .....	116
Figura 10. Planes estratégicos.....	117
Figura 11. Identificar habilidades .....	117
Figura 12. Toma de decisiones .....	118
Figura 13. Socialización de objetivos.....	118
Figura 14. Motivación .....	119
Figura 15. Misión y visión.....	119
Figura 16. Trabajo en equipo .....	120
Figura 17. Resolución de problemas .....	120
Figura 18. Buena comunicación.....	121
Figura 19. Actividades equitativas.....	121
Figura 20. Cumplimiento de metas .....	122
Figura 21. Sinergia .....	122
Figura 22. Reconocimiento de logros.....	123
Figura 23. Accesibilidad y empatía.....	123
Figura 24. Respeto de opiniones .....	124
Figura 25. Iniciativa de soluciones.....	124
Figura 26. Calidad del producto.....	125
Figura 27. Atención de calidad .....	125

## I. INTRODUCCION

Debido a la escasez de recursos para los emprendimientos que tienen las Mypes en la sociedad y la economía en el mundo, esto ha ocasionado que hoy en día se presenten inconvenientes que imposibilitan su crecimiento y sostenibilidad en el rubro empresarial. Y prueba de ello es que algunos de los problemas se relacionan con la falta de conocimiento de las habilidades estratégicas que les permita una eficiente toma de decisiones, como consecuencia de ésta falta la sostenibilidad de sus emprendimientos se ven afectadas en sus ventas, producción y el malestar de sus trabajadores; porque la empresa desconocen las habilidades gerenciales para su buen desarrollo y entendimiento; siendo esto así es de relevante importancia la aplicación de las habilidades conceptuales, técnicas y humanas para lograr las metas, objetivos y la filosofía empresarial.

El problema mencionado coincide con Fernández, E & Fernández, L (2017), quien señala que este problema también se da a nivel internacional; por ejemplo, en uno de los países del continente europeo que es España, las Mypes han tenido una serie de inconvenientes con el desarrollo de las estrategias gerenciales pues no han sido dirigidos con el liderazgo y habilidades de sus gerentes ocasionando las mermas en su producción y ventas; así como no mantener a su personal motivado al logro de objetivos.

A su vez México, en un 50% las Mypes se cierran sus actividades comerciales después del quinto año de constituidos; los motivos obedecen a las débiles propuestas en la formulación de sus estrategias gerenciales para el mejoramiento y sostenibilidad de sus emprendimientos comerciales. (Aguilar et al., 2016).

Así mismo en Colombia, las Mypes no están dirigidas por estrategias innovadoras y efectivas para mejorar su producción y ventas descuidando los objetivos y metas de la empresa. Por el contrario, se preocupan más por la competencia y no fidelizan a sus clientes. También no fortalecen los emprendimientos innovadores de sus empleados de tal manera que no reconocen las habilidades de sus trabajadores; porque no cuentan con el personal con las habilidades gerenciales. (Daza & Pérez, 2016).

En la actualidad El Portal Económico de Estados Unidos afirma que, las Mypes en todo el mundo son parte importante del PIB y el Artículo América en la Economía señala que estas en el Perú equivalen al 99,5% ; sin embargo es posible que tales sectores económicos se reduzcan como consecuencia de las decisiones equivocadas de sus propietarios; tal es que la gestión empresarial debido a las malas decisiones de sus dueños ha quebrado hasta un 80% en el primer año de constitución, como señala el boletín oficial La República, los propietarios realmente no se interesan en capacitarse en sus planes estratégicas para una buena toma decisiones con mayor eficacia, al no implementar sus habilidades gerenciales. (Congreso de la República, 2013; Ministerio de la Producción, 2015). Esto incide también al negocio de la producción y venta de las flores en el Perú y el mundo; pues Lira (2019) menciona que nos encontramos en el 9no puesto como proveedor en los estados unidos; así mismo la Agencia Peruana de Noticias (2015), informa que 8 empresas del Perú exportadores de flores visitaron el país de Holanda para una visita técnica comercial de manera que se capacite en identificar estrategias y replicar las buenas prácticas

que se necesita a nivel nacional para los productores de flores según mención de la Asociación de exportadores (ADEX).

Así mismo para Frances (2019) quien hace referencia a Yolanda Torriani, miembro de un gremio empresarial y afirma que las Mypes deben de tener como objetivo el diseñar estrategias de producción, comercio, avance con las tecnologías y esto será posible con un buen soporte financiero para su sostenibilidad a corto y mediano plazo, con esto el futuro de las Mypes tienen expectativas brillantes en el Perú.

Y prueba de ello en la actualidad la ciudad de Tarma – Junín, la Pymes de Floricultores de la Asociación “ La Perla de los Andes”, no se preocupan por incrementar sus conocimientos en relación a las habilidades estratégicas que le permitan una eficiente toma de decisiones; ocasionando problemas con la sostenibilidad de los emprendimientos con relación a las habilidades gerenciales de quienes dirigen la asociación, y es así que la mayor dificultad es que los directivos no están siendo eficientes con las exigencias de sus clientes en las ventas y repartos de sus productos; los agremiados no son motivados en desarrollar la creatividad e innovación para la venta de los mismos, es así que el liderazgo de la asociación no percibe los problemas ni los comprende de modo que regule la situación; por otra parte, las habilidades técnicas no son integradas, las mismas que se percibe en la mala comunicación, falta de compromiso; por lo tanto el trabajo en equipo es deficiente. Así mismo los directivos de la asociación no interactúan con sus agremiados en las tomas de decisiones, debilitando las habilidades humanas derivadas de forma negativa la empatía por el no reconocimiento de alguna actividad realizada con éxito, bajo estas circunstancias no hay manera de que se encamine el emprendimiento

laboral. Se hace necesario plantear propuestas de mejora para lograr la sostenibilidad de los emprendimientos con relación a las habilidades gerenciales. Se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Cuál es la propuesta de mejora de los factores relevantes de las habilidades gerenciales, para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021? Para dar respuestas al problema se plantea como objetivo general: Implementar con una propuesta de mejora las habilidades gerenciales respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021. Como objetivos específicos se plantearon: Desarrollar las habilidades conceptuales respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021. Identificar las habilidades técnicas respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021. Determinar las habilidades humanas respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021. Esta investigación se justifica porque se planteó las propuestas de mejoras de los factores relevantes de las habilidades gerenciales y se estableció su importancia dentro de la organización; así como la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021.

La justificación es practica porque la variable mencionada ha sido investigada en diferentes contextos, sin embargo, en lo que se refiere a comerciantes de flores no se encuentra investigaciones en relación al rubro; entonces bajo esta circunstancia fue

sumamente indispensable desarrollar esta investigación. Siendo esto así la relevancia de la tesis que se estudió se centró en ampliar los conocimientos teóricos acerca de la variable, el mismo que generó expectativa en el análisis de las habilidades gerenciales y la sostenibilidad de los emprendimientos con sus respectivas dimensiones; esto en concordancia con por Fernández (2020) que, una justificación es practica cuando se resuelve un problema con estrategias para dar solución a la investigación.

La justificación es teórica debido a que se profundizó los enfoques teóricos con la finalidad de generar reflexión sobre el tema existente, y lo afirma Fernández (2020) al decir que una justificación es teórica “cuando el propósito del estudio es el de generar reflexión y discusión académica sobre un conocimiento existente, confrontando la teoría, resultados o generando epistemología”.

La justificación es metodológica debido a que se utilizaron instrumentos que ayudaron a recolectar y analizar datos y se emplearon estrategias y métodos que ayudaron a obtener información veraz y confiable, como señala Fernández (2020).

La metodología fue de diseño no experimental-transversal-descriptivo de propuesta, se utilizó una población y muestra de 08 directivos a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado con 27 preguntas a través de la técnica de la encuesta; obteniendo los siguientes resultados: El 75% de los directivos tienen de 26 a 50 años de edad, el 50% tienen instrucción secundaria completa, el 75% son directivos de la asociación, el 50% de los directivos tienen de 6 a 10 años en el cargo, el 63% reconocen las capacidades, el 87% participan en procesos de innovación, el 63%

algunas veces cumplen con los logros de objetivos, el 62 % siempre participan en los planes estratégicos, el 63% toman decisiones, el 87% motivan al personal, el 50% algunas veces identifican las habilidades, el 100 % trabaja en equipo, el 88% resuelven sus problemas, el 63%, tienen buena comunicación, el 50% nunca reconocen los logros de sus socios, el 75% tienen accesibilidad y empatía y el 75% tienen iniciativa para soluciones. Con la ejecución de esta investigación se concluye que, los directivos encuestados algunas veces tratan de mejorar y motivar empíricamente a sus asociados, les falta aplicar las habilidades gerenciales entre las que forman parte la habilidad conceptual, técnica y humanas para fortalecer la sostenibilidad del emprendimiento.



## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

#### Antecedentes Internacionales

Ferrer & Clemenza (2017) en su trabajo de investigación: *Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmecánica venezolana*; tuvo como objetivo general: Analizar las competencias distintivas como fuente de estrategia en la empresa metalmecánica Zuliana, que representa una de los ramales de mayor importancia dentro de los sectores de actividad económica venezolana. La metodología utilizada fue descriptiva, de campo, se procedió a realizar un muestreo estratificado por conglomerado, estimando Maracaibo, San Francisco, Cabimas y Lagunillas, de la Región Zuliana. Los resultados encontrados fueron los siguientes: el 72% de los líderes aplican las habilidades técnicas, evidenciando conflictos en las habilidades humanas; el 62% elevaron niveles de interacción, pero se observa poco sentido de pertenencia y compromiso con la empresa (26%). La investigación concluyó que es necesario capacitación formativa en mejora continua de las habilidades humanas, se deberá dar inducción en las habilidades técnicas para fortalecer el proceso productivo y generar la competitividad de manera que se priorice la producción de la organización en el entorno.

García et al., (2019) en su tesis de investigación *Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla*, tuvo como objetivo general: Analizar los tipos de estrategias utilizadas y las habilidades de los gerentes en la competitividad de las pymes del sector construcción en la ciudad de Barranquilla. La metodología utilizada fue estadística descriptiva, a través de frecuencias

absolutas y relativas, además de cálculo de los promedios, construyendo un baremo de interpretación de datos, paradigma cuantitativo, con tipología descriptiva y diseño de campo, transversal y no experimental. Para ello se consideró como población de estudio un total de 54 empresas del mencionado sector, mediante un muestro no probabilístico de conveniencia sustentado en ubicación geográfica e interés en participar, las unidades de información fueron los gerentes de dichas organizaciones aplicando un cuestionario con 23 ítems a los gerentes de dichas empresas.

Donde los resultados de 33% siempre, del 27% casi siempre y el 13% que nunca; indican que prevalecen las estrategias de tecnología y las habilidades técnicas. Igual porcentajes se es para los indicadores estrategias de comunicación, sub dimensión de habilidades conceptuales, conocimiento del servicio. Concluyendo, que la competitividad de estas pymes puede verse fortalecida si se enfocan en potenciar las estrategias corporativas y las habilidades humanas. En cuanto a logro de resultados, los datos revelaron a un 40% de los consultados casi siempre establece planes de acción para el logro de los objetivos programados, además, formula un cronograma para el logro de los resultados previamente planificados y aplica un control permanente en función a cada una de las actividades programadas inicialmente; asimismo, 33% siempre ejecuta esas actividades; pero 13% casi nunca, como tampoco, el 14% restante seleccionó nunca. Igual proporción se refiere al indicador Relaciones públicas. Por su parte, el indicador Toma de decisiones mostró los porcentajes del 33%, 27% y 20%, demostrando como un porcentaje relevante de gerentes no logran ejecutar ni hacen usualmente las acciones concernientes para tomar de decisiones eficaces y oportunas, siendo lo esperado por las gerencias de cualquier empresa a lo largo de sus procesos. Sobre el indicador Efectividad personal, los datos reseñan que el 33%, 27% y 20% contrariamente, nunca las ejecuta un 20% de los gerentes encuestados. Acerca de la sub dimensión Habilidades humanas, en el indicador Comunicación, un 33% de los gerentes consultados siempre identifican con claridad lo que éstos desean comunicarle, además, crea

un ambiente armónico al momento de establecer algún tipo de comunicación y fomenta la comunicación entre todos los miembros de su organización. Por su parte, el indicador Motivación, refirió que un 33% de los sujetos encuestados siempre, motiva al personal para la realización de las actividades, incentiva al personal para que cada día sean más eficientes y los motiva a través del reconocimiento por labor realizada. En cuanto al indicador Liderazgo, el 40% de los consultados siempre interactúa con los empleados para guiarlos hacia el alcance de las metas, centra la autoridad evitando la delegación a sus subordinados y convence a los demás de cómo deben cumplir con los objetivos de la organización. Con respecto al indicador Construcción de relaciones, un 33% de los sujetos consultados siempre promueve la relación fraternal con los equipos de trabajo, en lo que se concluye que, se persuade a los compañeros de manera asertiva para lograr los objetivos establecidos y mantiene un clima de confianza dentro de la organización.

### **Antecedentes Nacionales**

Alarcón (2020) en su tesis titulada *Propuesta de mejora del liderazgo para la sostenibilidad de los emprendimientos en la MYPES del sector comercio, rubro venta de productos de tubérculos del distrito de Chancay, provincia de Huaral, 2019*; el objetivo general fue proponer las mejoras del liderazgo como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las MYPES del sector comercio, rubro venta de productos de tubérculos del Distrito de Chancay, Provincia de Huaral, 2019, la metodología empleada en la investigación fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, de corte transversal, se utilizó el muestreo no probabilístico, se tomó como muestra 12 Mypes del sector comercio, rubro venta de productos de tubérculos, y se aplicó un cuestionario de 22 preguntas.

Se obtuvieron los resultados con respecto a las características de las Mypes, edad del encuestado, donde vimos que el 75.00% se encuentra en el grupo de 51 a más años de edad, con 100% de género masculino, el 41.70% es conviviente, el 66.70% solo tiene secundaria completa. Así mismo vemos que la empresa en un 91.70% no es formal, y el 75.00% tiene más de 10 años de formada, Con respecto a las mejoras del liderazgo vemos que el 58.30% casi siempre establece buenas prácticas de conducta del liderazgo, así como 58.30% casi siempre promueve un clima organizacional favorable, del mismo modo el 75.00% casi siempre se enfoca en la Satisfacción laboral de todos los miembros de la organización, también 66.70% casi siempre ejerce buen trato de personal a todos los miembros de la organización. Referente a la sostenibilidad de los emprendimientos vemos que el 66.70% algunas veces promueve la participación activa de apertura de puentes con otros ecosistemas, así mismo 66.70% casi siempre obtiene los beneficios necesarios para la sostenibilidad económica, también 66.70% casi siempre promueve la práctica de una cultura ambiental en el emprendimiento y por último vemos que el 83.30% casi siempre ejecuta las normas ambientales para garantizar la calidad del ecosistema. En conclusión, se evidenció que gran parte de las Mypes en estudio cumplen con un rol importante en la variable de estudio como es el liderazgo, si bien es cierto no conocen los conceptos teóricos de lo que implica lo aplican de manera empírica y cotidiana, ya que forma parte de sus actividades diarias como empresa.

Frias (2017) con su trabajo de investigación *Emprendimiento de personas con habilidades diferentes de la ciudad de Trujillo – 2017*, tuvo como objetivo: Analizar cómo se desarrolló el emprendimiento en las personas con habilidades diferentes de la

ciudad de Trujillo. Su metodología fue no experimental, transversal y descriptiva. 91 personas con habilidades diferentes que generen su propio empleo llegaron a constituir la muestra. La encuesta fue la técnica y el cuestionario se estableció como el instrumento para la recopilación de datos. Los resultados fueron del 99% del total de encuestados si innovan y consideran que es muy importante para su negocio, sólo el 1% considera que no es importante por lo cual tiene un nivel muy alto de relación. Y se concluye que, el desarrollo del emprendimiento en las personas con habilidades diferentes de la ciudad de Trujillo se da a través del emprendimiento individual, por necesidad económica, porque se adaptan al cambio y son innovadoras.

Chavez (2019) en su tesis de investigación *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*. Objetivo 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.

### **Antecedente Local**

Sayago (2019) En su investigación de título *Propuesta de mejora del marketing mix como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las micro empresas del sector comercio, rubro venta de café del distrito de Chanchamayo, Junín 2019*; tuvo como objetivo general: Proponer las mejoras del marketing mix como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las micro empresas del sector comercio, rubro venta de café. Se tuvo como metodología un enfoque cuantitativo de un nivel descriptivo. La población de estudio fue la muestra de 11 Mypes, se usó el muestreo no probabilístico intencional. Los resultados referentes a las características de los representantes, se determinó el 28% se encuentran en un rango de edad de 18-30 años con una mayoría del 73% del género masculino.

Además, el 37% tienen grado de instrucción secundaria y el 55% de los representantes son dueños. El tiempo de la empresa en el rubro es de 7 a más años con un porcentaje de 36%. Así mismo, las personas que trabajan en la empresa son en su mayoría personas familiares y no familiares en un 82%, el objetivo de la mayoría de Mypes fue generar ganancia 82%. Referente a establecer un desarrollo de producto de manera continua se puede decir que solo el 18% manifestaron que

siempre lo hace y 37% de las Mypes manifestaron que muy muy pocas veces define y delimita su nicho de mercado. Solo el 9% manifestaron que siempre detecta los errores en el transporte del producto. Referente a si la empresa establece una buena estrategia de promoción se determinó que el 64% muy pocas veces lo hace. Y si la empresa establece las políticas ambientales, se determinó que el 9% de Mypes manifestó siempre lo hace. Así mismo, sobre si la empresa brinda puestos de labor a los residentes de la zona se determinó que 27% de las Mypes siempre lo realizan. Y, por último, sobre si la empresa se especializa en una inversión a corto y mediano plazo se pudo encontrar que 9% casi siempre lo hace. Se pudo concluir que para la mayoría de Mypes la realización del marketing mix es una gran inversión que no siempre está dispuestos a aplicar. Por otro lado, también se concluye que para la mayoría de Mypes la sostenibilidad en sus emprendimientos tiene mucha relevancia. Por tal motivo, se realizó una propuesta de mejora de los factores relevantes del marketing mix como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos.

Collantes et al., (2019) en sus investigaciones titulada *Propuesta de un Plan de formación de microempresas para desarrollar Habilidades administrativas en los artesanos de cultura viva, de la asociación de artesanos Monsefú, Chiclayo*. Tuvo como objetivo Proponer un Plan estratégico de formación de microempresas para desarrollar habilidades administrativas. La metodología fue de diseño no experimental de tipo aplicada, con una muestra de 10 artesanos. Además, esta investigación es relevante porque descubre diferentes problemas de habilidades administrativas como la falta de planificación, organización y control, en

presupuestos y actividades generadoras de ingresos. Por otro lado, se expone que la preocupación principal de los programas sociales es desarrollar contenidos conceptuales a través de métodos globales y no según su condición social, descuidando la parte actitudinal y emprendedora de la comunidad.

Además, la estadística de fiabilidad de las habilidades administrativas, tienen como resultado; que la dimensión habilidades de eficacia con un 96,2%, seguidamente la dimensión habilidades de confianza con un 95%, habilidades de comunicación con un 94, 4% y finalmente la dimensión habilidades conceptuales con un 93, 9% presenta un nivel excelente. El nivel de la dimensión habilidades conceptuales presenta un nivel aceptable (40%), seguidamente el nivel es muy deficiente (30%), deficiente (20%), y finalmente el nivel de las habilidades conceptuales de la asociación de artesanos de Monsefú es mínimo. El nivel de la dimensión habilidades de comunicación de los artesanos de la cultura viva de los artesanos de Monsefú es muy deficiente (40%), seguidamente el nivel es deficiente, aceptable y óptimo (20%). El nivel de la dimensión habilidades de eficacia de los artesanos de cultura viva de la asociación de artesanos de Monsefú es muy deficiente (50%), seguidamente el nivel es aceptable (30%), finalmente el nivel de la dimensión es deficiente y mínimo (10%). El nivel de la dimensión habilidades de confianza de los artesanos de la cultura viva de la asociación de artesanos de Monsefú es muy deficiente (40%), seguidamente el nivel óptimo (30%), deficiente (20%), finalmente el nivel de la dimensión es aceptable (10%). El nivel de la variable habilidades administrativas en los artesanos de cultura viva de la asociación de artesanos de Monsefú es muy deficiente (60%) y aceptable (40%), tal como podemos



apreciar en el presente estudio. Como resultado se determinó que al igual que en la mayoría de los artesanos de cultura viva tienen escasa formación emprendedora. Finalmente, se concluye que se debe involucrar a los artesanos de manera más activa y responsable crear en actividades generadoras de éxito. Los líderes deben asumir actitudes emprendedoras; para mejorar su calidad de vida.

## **2.2. Bases teóricas de la investigación**

### **Variable: Habilidades Gerenciales**

Para Anapan (2019) las habilidades gerenciales son herramientas que permiten que estrategias, herramientas y métodos trabajen en conjunto para lograr resultados efectivos dentro de una organización. En otras palabras, las habilidades directivas son la base de una gestión eficaz. Asimismo, las habilidades gerenciales tienen características distintas que las distinguen de otras actividades gerenciales. Las habilidades de gestión son de comportamiento, lo que significa que no son rasgos personales y no indican tendencias estilísticas. Estas habilidades constituyen un conjunto de acciones específicas que realizan las personas que conducen al logro de determinados resultados; las habilidades gerenciales pueden dominar porque su logro depende del individuo. Las competencias pueden ser expresadas, practicadas, restringidas o superadas por las personas, distinguiéndolas de actividades organizacionales como el “reclutamiento selectivo” o actividades cognitivas como la “superación del miedo”. Las habilidades gerenciales se construyen una encima de la otra y es raro encontrar un gerente que demuestre una sola habilidad. Por el contrario, para lograr un buen liderazgo en una organización, un gerente efectivo debe estar equipado con un conjunto de habilidades para lograr las metas deseadas.

Para Paz et al., (2018) las características de los directivos de las empresas deben estar sumido en la práctica de habilidades que coloca de manifiesto sus cualidades y potencialidades para lograr una gestión efectiva y eficiente de los objetivos, donde sus resultados sean consolidados con los planes estratégicos de la

empresa, a fin de cubrir las exigencias del entorno, siendo clave en la dinámica del éxito empresarial en el mercado. Por consiguiente, establecen que la habilidad corresponde al conjunto de capacidades y conductas que coadyuvan a un individuo a alcanzar sus objetivos empresariales. La enfocan desde la perspectiva de las habilidades gerenciales proponiendo una clasificación de las mismas que caracterizan el trabajo exitoso de un gerente para el bienestar de toda la empresa al logro de los objetivos.

Para Peralta (2019) en su libro *Emprender* hace referencia a las habilidades gerenciales siendo este distinto al empleado, es aquel que debe tener un conjunto de habilidades y saberes diversos, más amplios y complejos. Es un trabajo distinto al del empleado que solo hace lo que le pide su jefe, entre sus cualidades deben contarse la iniciativa, la creatividad y la confianza. Las problemáticas que enfrentan los empresarios es que no cuentan con líderes emprendedores con conocimientos y aptitudes suficiente para hacerse sostenible en el tiempo. El inicio del desarrollo de una estrategia emprendedora requiere diversos conocimientos y habilidades, que sumadas a la inexperiencia y escaso capital hace necesario un acompañamiento cercano y sostenido.

La clave del éxito en el enfrentamiento diario a las complejas tareas y puestos de trabajo por los que compiten las empresas, muchas veces con las de igual o superior rango, no reside en una frase mágica, ni en un hechizo del ingenio de una varita mágica, que consiste en la adquisición de conocimientos, hábitos, habilidades, actitudes y valores que permitan al individuo desarrollar la mayor capacidad subjetiva posible, de manera eficaz, sostenible y resiliente, haciéndola suya y

manifestándose espontáneamente. En nuestro mundo empresarial, debemos descubrir, nutrir, mantener y potenciar posiciones que nos permitan desarrollar y demostrar al máximo nuestras habilidades personales para competir con los de alto desempeño y, a su vez, establecer relaciones sociales internas con los superiores. y colegas A todos los actores y grupos de interés de la cadena de valor como clientes, proveedores, distribuidores y sociedad en general.

Para ello, Arroyo (2018) menciona en su libro la necesidad de conocer y mejorar habilidades directivas como el liderazgo; La capacidad de reconocer en profundidad los rasgos de personalidad de un individuo y las características personales de los demás para aplicarlos y mejorarlos (inteligencia emocional, habilidades sociales); Mantener un espíritu competitivo y responder positivamente al cambio; Aprende a comunicar tus ideas interna y externamente, a asentarlas y defenderlas con firmeza, pero también a ser flexible para acomodar propuestas que impulsen la mejora y alcancen la excelencia en los procesos, así como encontrar aliados entre compañeros y superiores que han contribuido a la realización y logro. de metas personales y corporativas.

Para Pérez (2021), el aporte teórico a las habilidades gerenciales, que son las habilidades que posee un individuo para llevar a cabo una tarea o meta propuesta o propuesta, demuestra un desempeño efectivo en sus logros. Pero si hablamos de competencias directivas, ya no hablamos de competencias individuales, sino de competencias, sino de directivos, ya sean de primera línea, mandos medios o altos. Katz está de acuerdo en que los gerentes para tener éxito deben tener habilidades básicas, es decir, deben poseer habilidades técnicas, de personas y conceptuales, que

a su vez nos dicen que los gerentes deben mejorar las habilidades o competencias necesarias para lograr sus objetivos.

Olivos (2018) también hace una observación similar al decir que las habilidades gerenciales son las capacidades, roles y funciones que un gerente realiza con habilidades gerenciales y brinda técnicas para desempeñarse bien en la planificación y administración del tiempo y los recursos para alcanzar las metas en los plazos acordados. Las habilidades gerenciales en las organizaciones son funciones que permiten a las personas colaborar de manera efectiva para alcanzar las metas organizacionales e individuales. La competencia gerencial es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir a las personas o aspectos de los recursos humanos desde posiciones gerenciales. De estos conceptos podemos derivar que las habilidades directivas o directivas se definen como un conjunto de habilidades y técnicas que deben ser conocidas y practicadas por el gerente o responsable de cada departamento de la empresa. Por lo tanto, todos los aspectos de la gestión humana son el principio básico del desarrollo empresarial. Los gerentes o superiores, al poseer estas habilidades, adquieren sabiduría en la medida en que pueden alentarlos a lograr objetivos cuidadosamente definidos que pueden involucrar a todos los miembros del equipo.

No obstante, para Jarrín (2017) los gerentes no son la excepción en el desafío de enfrentar la globalización, los factores externos e internos requieren que este gerente tenga un conjunto de habilidades, requisitos y visión, generando un cambio eficaz y flexible en la estructura de la organización, en el desarrollo de la profesión, es decir, responde al constante desafío de la innovación y el desarrollo tecnológico.

La globalización es el producto de muchas empresas que compiten entre sí en el creciente número de economías globales. En industrias y mercados globalizados, el capital financiero puede obtenerse en un mercado, pero utilizarse en otro para la compra de bienes. De manera similar, la globalización afecta el diseño, la producción, la distribución y las operaciones de bienes y servicios, lo que da como resultado estándares de desempeño más altos para varios aspectos de la competencia, entre ellos calidad, costo, productividad, tiempo de entrega y eficiencia operativa. Todo esto hace que sea crítico identificar permanentemente las necesidades de la organización y las necesidades de sus miembros, y su ausencia puede entorpecer la eficacia organizacional, así como la satisfacción individual, requiere el aporte de personas eficientes y comprometidas en la organización.

### **Dimensión 1: Habilidades Conceptuales**

Para Callao et al., (2019) las habilidades conceptuales definidas también como habilidades cognitivas o complejidad, abarcan el razonamiento lógico, el juicio y el análisis como predictores relativamente fiables de la eficiencia administrativa. Estos se convierten en los factores básicos que definen quién podrá ocupar el nivel más alto de la empresa. Entre los conocimientos técnicos y las contribuciones personales que se pueden proporcionar a los altos directivos, es importante utilizar el equilibrio y gestionar el equilibrio y la suma. Ambos son fundamentales, porque los individuos que tienen algunas habilidades personales que se han desarrollado a lo largo de los años son: comunicación, liderazgo, autoconfianza, control del tiempo y la presión, que pueden ayudar a una gestión exitosa. Combine estas habilidades con las adquiridas a partir de los conocimientos adquiridos en la educación superior.

Para Gutierrez (2016) en su libro de: *Habilidades directivas* alude a la educación superior y al mercado laboral como parte de las habilidades conceptuales dentro del conjunto de las habilidades que se involucran. Siendo así la formación profesional, porque en realidad se puede hablar del efecto del enfoque por competencias en la educación superior, debemos agregar que una de las formas en que se manifiesta esta influencia es a través de tendencias que ilustran la relación entre el mundo de la educación superior y el mundo de trabajo. Estas habilidades se relacionan con la negociación y planificación, coordinación, organización, responsabilidad, toma de decisiones, gestión del tiempo, trabajo bajo presión, pensamiento económico, liderazgo, capacidad de resolución de problemas, habilidades de comunicación oral. Como parte de la habilidad conceptual se incluye la inteligencia emocional que tiene como herramienta de mejora individual y grupal que permiten que el desarrollo humano se integre con las capacidades del entorno y obtenga los mejores beneficios colectivos de la integración. este suplemento. Este tipo de inteligencia consta de dos habilidades emocionales: La interpersonal y la interpersonal, agrupadas en grupos, cada uno basado en una de las cinco dimensiones de la inteligencia emocional - explicada por Goleman - es decir: • autoconocimiento. • Controlarse así mismo. • Motivación personal. • Cariño. • Habilidades sociales.

Siendo esto así el desarrollo de habilidades resulta ser un factor de creación de ventaja competitiva, ya que promueve la búsqueda de la excelencia en el desarrollo del potencial de las personas, es decir, saben o pueden hacer. Es claro que lo que importa no son las habilidades que el individuo muestra, sino su actitud para

adquirir nuevas habilidades que le permitan salir adelante en situaciones cambiantes y exigentes.

Medina (2016) en sus tesis de investigación: “*Inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en los directivos de COFOPRI-2018*”; define a las competencias conceptuales, también conocidas como directivas, que son destrezas, habilidades y conocimientos necesarios para asumir un rol de liderazgo o dirección en una organización, para realizar actividades de coordinación y liderazgo. Entonces este tipo de habilidades son importantes dependiendo del nivel o rango del líder o gerente. La habilidad que tiene una persona en el uso de sus habilidades y capacidades gerenciales, que le permitan utilizarla cuando sea necesario para desempeñar las funciones y las necesidades de este mercado de acuerdo a las necesidades del mercado laboral.

Así mismo indica que, los gerentes deben poseer tres habilidades básicas: conceptuales, interpersonales, técnicas de la siguiente manera:

Las habilidades Conceptuales referidas al conjunto de conocimiento cognitivo o de complejidad como el conocimiento lógico y el criterio razonable, las mismas que desarrollan nuevos conceptos de resolver problemas en forma creativa. Las habilidades humanas o interpersonales son aquellas condiciones que deben ser observadas por los encargados a fin de motivar a sus colaboradores y facilitar a los colaboradores el desempeño de su trabajo en la organización, de manera que los gerentes permitan gestión eficaz del desempeño. Las habilidades técnicas incluyen



saber cómo desarrollar tareas, procedimientos, técnicas y otras, que le permiten a un gerente desarrollar, administrar a los empleados y equipos de trabajo que lo afectan.

Siendo así mi aporte a lo referido es que lo básico está en desarrollar actitud positiva de ampliar las estrategias y herramientas para logra el objetivo final de la empresa u organización.

#### Indicador 1. Inteligencia Emocional

Anapan (2019) conceptualiza la inteligencia emocional como una de las habilidades que los gerentes deben poseer para interactuar con los trabajadores. Hoy, se describe como una era de cambios frecuentes e inesperados. Estas habilidades básicas están en el corazón de la construcción de relaciones positivas y agradables. Estas relaciones siempre se basan en valores humanos como el amor y la fe, y son los objetivos de todos. Incluso si la empresa cuenta con los recursos técnicos más avanzados, de igual importancia para el crecimiento y desarrollo son las competencias humanas, así como para el crecimiento personal y profesional de los empleados.

#### Indicador 2. Innovación

Para Solís & Neira (2021) relaciona innovación con el emprendimiento por cuanto es una actitud y/o habilidad especial, como la capacidad de una persona para realizar una actividad de cambio; por tanto, en el ámbito de las habilidades directivas, las mismas que son calculadas en función a la capacidad de innovar, gestionar, realizar acciones, negociar y resolver problemas. Los términos antes mencionados simbolizan responsabilidades de primer nivel en todas las funciones

administrativas de las empresas públicas y privadas. Además, el conocimiento también involucra actividades como el medio ambiente, la infraestructura y estrategias de planificación para promover el crecimiento personal y el desarrollo empresarial.

## **Dimensión 2: Habilidades Técnicas.**

Para Callao et al., (2019) Las habilidades técnicas dentro de sus características implican actitudes, conocimientos específicos relacionados con procedimientos, procesos, equipos, etc., y una comprensión integral de cómo y cuándo utilizar estas habilidades de conocimiento. La investigación o investigación muestra que estas habilidades especiales son indispensables en la etapa inicial de una organización administrativa, porque el liderazgo de los trabajadores de nivel inferior es parte de su función, y es un desafío ganarse su respeto. De manera similar, las habilidades técnicas se consideran un factor particularmente crítico en el inicio de varias organizaciones.

De igual manera Paz et al., (2018) afirma que la habilidad técnica corresponde a la competencia de utilizar el juicio técnico, las metodologías, las técnicas y los recursos requeridos para la realización de tareas relacionadas a su campo y así realizar un buen trabajo de planificación y organización de los procesos. A su vez, esta experiencia le permitirá impartir conocimientos y soluciones de problemas a sus empleados y al mismo tiempo motivarlos a la mejora continua en las labores que realizan. Asimismo, la habilidad técnica, implica el conocimiento determinado del trabajo, y de los métodos apropiados para efectuar eficazmente actividades laborales. Las decisiones también tienen que ver con el conocimiento, la

experiencia y las habilidades necesarias para lograr sus objetivos. Dadas las descripciones de los autores mencionados, el arte del pensamiento estratégico para la competencia es el siguiente:

- Relaciones públicas: Es la capacidad de promover relaciones entre sí, cuya interacción es necesaria para influir en los líderes de las marcas líderes como consumidores, agrupaciones, gobernantes, legisladores, grupos de interés, importadores y comunidad en general: Capacidad para tomar decisiones informadas, importantes y seguras; la verdad está lejos de ser eso; pues, si bien en algunos casos la decisión es casi siempre una respuesta inmediata al estímulo que representa la necesidad de elegir entre los otros métodos, en mente existe un sistema complejo que produce como resultado, la elección de una de varias alternativas
- Autoeficacia: La capacidad de crear relaciones positivas con los demás, incluyendo la comprensión de las opiniones de los demás, creando empatía para lograr resultados. Esta habilidad técnica está íntimamente ligada a la comunicación e interacción que los gerentes establecerán con su entorno: empleados, gerentes, clientes, directores y otros, para promover el acuerdo y la colaboración. En última instancia, esta situación gira en torno a la mente o capacidad del individuo para funcionar de manera efectiva, ser parte de un equipo, trabajar en conjunto para mantener la coherencia y, por lo tanto, reducir los problemas y es un malentendido que puede afectar el proceso de comunicación. rendimiento de sistema. Siendo así se define como la capacidad de interactuar de manera efectiva con los demás, tanto individualmente como en equipo.

Para Gutiérrez (2016) las habilidades técnicas es el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes, aplicados o expresados en las situaciones del medio productivo, ya sea en su empleo o en la unidad generadora de ingresos, que se traduzcan en resultados efectivos que contribuyan al logro de las metas organizacionales. El desarrollo de competencias profesionales contribuye a su capacidad para obtener, permanecer y aprender del trabajo, así como a potenciar su empleabilidad, la asociación con otros y la creación de empresas o unidades productivas de carácter vinculante y colaborativo. Entre las competencias profesionales, se encuentra las habilidades especializadas que permiten un desempeño flexible, creativo y competitivo en un área determinada de especialización y promueven la mejora continua de la capacidad de ser, saber y actuar. Estos preparan al individuo para el trabajo, la comunidad, la familia y el trabajo, pero no sólo para ello. Es muy probable que un profesional de hoy tenga que asumir varias profesiones a lo largo de su vida, ya que tendrá que demostrar su competitividad, tendrá que ser consciente de sus conocimientos. Descubra cómo poner en práctica las intrincadas y variables profesiones. El reto es pasar de la competencia consciente, es decir saber hacer y saber hacer, a poder sugerir nuevas formas de hacer las cosas. Para promover el cambio cultural necesario, las habilidades profesionales pueden tener en cuenta patrones hacia la meta-cognición: conocimiento de lo que se sabe y cómo se definen los súper poderes, entendidos como la capacidad de poder usar y desarrollar continuamente las propias habilidades.

Es bueno indicar que, los líderes empresariales del mundo tienen características que les permiten ser reconocidos, para que puedan interactuar fácilmente con los demás, y esto se logra, en base a las habilidades que debe tener un gerente en cuanto a entender a los demás, fijar sus expectativas, comprender su estado de ánimo, mediante el análisis de sus motivos, entendiendo su punto de vista, por ejemplo, los buenos vendedores aprovechan esto para crear emociones de consenso y lograr sus objetivos es la inteligencia emocional. Los gerentes desarrollan diversas actividades relacionadas con la gestión de recursos humanos, ya que tienen que poner en práctica estos elementos para facilitar su trabajo.

Para Medina (2016) la habilidad técnica, se refiere a la capacidad de usar métodos y técnicas para tareas específicas, es un conocimiento especializado, así como el uso de herramientas, que puede adquirirse a través de la experiencia personal o adquirirse a través de la experiencia práctica de otros. En consecuencia, la imagen de los directores organizacionales tiene cada día una mayor dinámica de cambio, y en su trabajo deben enfocarse y adherirse a un proceso administrativo que incluye las siguientes etapas: planear, organizar, dirigir y controlar. La gestión puede ser pensada como un resumen de la estructura organizacional de forma adecuada, quizás con buena estrategia, y responde a determinadas configuraciones, donde se estructura jerárquicamente para una mejor comunicación, y la transmisión de la comunicación. Las competencias directivas son ciertas destrezas, habilidades y conocimientos necesarios para asumir un rol de liderazgo o dirección en una organización, para realizar actividades de coordinación y liderazgo. Entonces este tipo de habilidades son más o menos importantes dependiendo del nivel o rango del líder o gerente.

Esto demuestra que, un gerente con las habilidades técnicas será una persona integral con el uso de sus habilidades y capacidades gerenciales, que le permitan utilizarla cuando sea necesario para desempeñar las funciones y las necesidades de este mercado de acuerdo a las necesidades del mercado laboral.

#### Indicador 1. Comunicación

Implican la capacidad de comunicarse de forma consciente y armoniosa, es decir, hablar clara y claramente, escuchar atentamente a los demás, distinguir entre sustantivo y marginal, estar abierto a las necesidades de los demás y prestar atención a la capacidad de comprender señales no verbales. Olivo (2018) conceptualiza como la capacidad de comunicar: desde la perspectiva de un buen gerente, otra habilidad es la capacidad de comunicar: de hecho, en base a la calidad de la información ordenada en forma de datos claros y correctamente ordenados, Se trata de desarrollar y capturar un discurso transparente, bien estructurado y bien argumentado. Cuando hablamos en una reunión, sirve para tres cosas: informar, explicar y persuadir.

#### Indicador 2. Toma de decisiones

Para Olivo (2018) indica que, primero hay que analizar las fortalezas y debilidades y evaluar las herramientas disponibles para solucionar las debilidades. El proceso se lleva a cabo mediante pasos aplicables a cualquier situación, ya sea simple o difícil. La toma de decisiones es muy importante para la organización porque define el crecimiento o el fracaso. Para ello, los gerentes o directores deben analizar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades necesarias de la organización cuando se trabaja con un equipo disciplinado y tienen compromisos

organizacionales. la estrategia de innovación de la empresa. Es importante establecer la motivación porque aclara nuestra suposición de que las personas inicialmente están motivadas para trabajar duro y desempeñarse bien. La motivación se manifiesta como esfuerzo en el trabajo, y el esfuerzo consiste en el deseo de iniciar una actividad y el compromiso de hacerlo lo mejor posible.

### Indicador 3. Trabajo en equipo

Para Cervantes & Muñoz (2020) el trabajo en equipo es la capacidad de actuar activamente y tomar con responsabilidad los procesos de trabajo en equipo, es decir, respetando sus opiniones e intercambiando ideas, a fin de cumplir con el objetivo común respetando las reglas del juego acordadas entre el grupo. Los equipos de trabajo efectivos “producen resultados, tienen un propósito claro y se enfocan en lograrlo, buscan satisfacer a sus clientes más que sus problemas personales y sus integrantes están motivados por los buenos resultados. Responsables, tienen trabajos interesantes, excepto que cada uno conoce su rol y no confunde quién tiene que cumplir cada tarea” El autor distingue que un equipo eficaz siempre busca satisfacer al cliente, y la organización teórica asociada al enfoque del cliente es consistente con esta descripción; Los autores también definen el enfoque en el cliente como: tener una comprensión clara de las expectativas y prioridades de los clientes que aceptan nuestro trabajo, y garantizar que los productos y/o servicios ofrecidos cumplan con esas expectativas y logren la satisfacción del cliente.

### Indicador 4. Motivación

Capacidad de poner energía y vigor al comportamiento de los compañeros, dar valor agregado a los éxitos logrados de manera que se influya en forma positiva la reacción de los altos mandos, respetando la jerarquía de valores, capacidades habilidades y conocimientos.

En otras palabras, Anapan (2019) conceptualiza como base de la energía, los deseos y la imaginación de una persona que le permite conducir hasta alcanzarlos. El gerente debe ser un buen motivador e influyente y debe ser consciente de las necesidades de los demás. En general, para motivar, recomendamos tres rasgos secundarios: el malo, el neutral y el bueno, pero el director no puede moverse de acuerdo con estas palabras, debe ser abierto y flexible.

#### Indicador 5. Compromiso

Morante (2018) lo señala como la unión de habilidades e inquietudes de los trabajadores con el fin de mostrar conductas adecuadas y al mismo tiempo buscar el bienestar de la organización en forma exitosa y moderna, estas cualidades reflejan el compromiso y la identificación con la empresa por la toma de decisiones muy bien acertada.

### **Dimensión 3: Habilidades Humanas**

En Tanto para Paz, et al., (2017) definen el potencial humano y lo que significa ser líder, adquiriendo conocimientos y habilidades profundas para comprender el potencial del talento humano en su organización. - Habilidades comunicativas: inciden en la capacidad de recibir, organizar y transmitir, tanto de forma verbal como textual, datos e información, establecer la máxima



comprensión, promover comportamientos dinámicos estés donde estés. La comunicación otorgar a una persona el derecho a transmitir y recibir información, a expresar sentimientos, creencias u opiniones personales u otras opiniones de manera imparcial, objetiva y comprensiva, con base en principios que rigen su conducta. y el medio ambiente - Motivación: El interés propio se determina sobre la base de lo que uno piensa y desea desesperadamente, lo que la persona orienta, entrena y elige para su comportamiento en determinados comportamientos o el objetivo es, es el soporte del desarrollo de la gestión del arte. Consiste en, dentro de la gestión, los elementos descuidados del control de gestión. En este sentido, la motivación se encuadra dentro del contexto en el que opera en el cauce moral para la realización de su propósito. - Dirección: La capacidad de desempeñar un papel de líder en un equipo. Así, esta habilidad ayuda al gerente a guiar y dirigir a otros, con el objetivo de desarrollar sus habilidades, teniendo en cuenta el interés público de la organización. Construcción de relaciones: La capacidad de establecer y mantener un contacto amistoso, considerando su valor en el logro de las metas organizacionales. (c) Capacidad de pensamiento: La capacidad de comprender el contexto general de la organización, reconocer diferencias ambientales importantes y ver las conexiones entre ellas, brindando una definición clara del entorno de trabajo desde todos los ángulos. Esta posición ayudará a crear una idea que permitirá continuar mejorando el sistema y el sistema, con la dirección efectiva del gerente.

Por su parte, Paz et al., (2017) exponen que, en las habilidades conceptuales, el directivo tiene la capacidad de ver la organización como un todo, en el cual las partes se complementan unas a otras, en tal caso es la relación de la empresa con otra

Sobre la base de investigaciones anteriores, el tema de las habilidades laborales se centra en la motivación, los rasgos de personalidad, la autoimagen y los roles sociales en lugar de las habilidades y el conocimiento, entendidos como la acumulación de información, creencias y conceptos. Esto no significa que se deban ignorar los conocimientos y habilidades, ya que son tan valiosos como los componentes de una habilidad, lo que significa que cuando se trata de asegurar un mejor desempeño en habilidades más complejas, las emociones crearán equilibrio. Así, términos como liderazgo, orientación al cliente, influencia e influencia, orientación al éxito, gestión del cambio, gestión de personas, autoconfianza, iniciativa, independencia y resiliencia, entre otros, aparecen en las empresas para describir las características (habilidades) que poseen. Más efectivo, aprenda a reconocer y recompensar si es necesario, diseñe nuevas formas de recompensar la contribución y el desempeño de su equipo. Sabe que detrás de la consecución de una meta ambiciosa hay muchas horas de sacrificio y dedicación del grupo, y de algunos integrantes en particular. Por esta razón, y siempre que sea posible, trate de que las recompensas sean significativas para los empleados. Crear una cultura que celebre los grandes logros. Los héroes encarnan mejor los valores de la cultura. Siendo esto así el gerente empresarial deberá mostrar actitud empática y sociable añadida a ser un buen comunicador; como líder deberá ser comprensivo con sus trabajadores y ser

tratados como lo indica, el aprecio y el respeto por las opiniones y sentimientos de los demás promoverá el dialogo abierto y honesto. Es bueno construir un ambiente de verdadera tranquilidad emocional y laboral.

Para Medina (2016) la habilidad humana es la capacidad que tiene el gerente de desarrollar empatía por el grupo de trabajo, esta cualidad humana debe ser desarrollada para mirar siempre hacia el otro lado. Mejorar la cooperación y la sinergia. La competencia conceptual incluye la capacidad del colaborador de percibir la entidad como una unidad integrada, de reconocer a sus miembros, así como de reconocer los diversos grados de conexión entre cada uno de sus miembros como algo positivo.

También es necesario tener en cuenta los cambios que pueden ocurrir en la unidad y que pueden afectarla bajo ciertas condiciones. Para desarrollar las funciones completas de un líder, los gerentes deben desarrollar un conjunto de habilidades, teniendo en cuenta que, para alcanzar la excelencia, deben esforzarse por desarrollar todas las habilidades anteriores.

#### Indicador 1. Sentido de Pertenencia

Morante (2018) lo define en el ámbito laboral y se refiere a un sentimiento de vinculación o dependencia por el tipo de trabajo que mantiene con una empresa; y se manifiesta con un grado de orgullo vinculado a la organización, propiciando un nivel de responsabilidad y compromiso con sus objetivos y programas.

#### Indicador 2. Sinergia

Definido también como unidad de equipo, la capacidad de colaborar y ayudarse unos a otros, como si fueran un equipo. La sinergia se compone de la personalidad del equipo, que es la capacidad de incrementar la personalidad individual, porque todos deben tener el mismo objetivo en su conjunto, el término "sinergia" existe en múltiples departamentos. Así mismo Acuña (2017) explica que para que la empresa pueda competir con empresas del mismo rubro es necesario tener mucha comunicación, colaboración y sobre todo tener una vida de persona, que sepa cómo afectar, motivar. y guiarse por los objetivos recomendados por la empresa, ya que de ello dependerá la eficiencia de los colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa, así lograr un crecimiento duradero en el mercado. Pero el crecimiento de una empresa no solo depende de la calidad del producto, ya que este servicio que brinda a sus clientes es muy importante para generar satisfacción en los mismos.

### Indicador 3. Reconocimiento Empático

Mantilla (2020) Se refiere a la empatía, como la capacidad de una persona para sentirse triste o simpatizar con las dificultades o los dolores de otras personas. Los conceptos que produce se acercan más a los que se utilizan en la actualidad, y muchos autores han desarrollado sus propios conceptos para ello, que es para demostrar que la compasión es la capacidad de comprender los sentimientos de los demás.

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

### *Micro y pequeñas empresas – MYPES*

De acuerdo con la Ley N ° 30056 del Congreso de la República del Perú (2013), la ley modificó diversas leyes para promover la inversión, promover el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial, y definir a las micro y pequeñas empresas como empresas con las siguientes características: Las ventas máximas no pueden exceder las 150 unidades tributarias (UIT) y las ventas anuales de las pequeñas empresas deben ser de al menos 150 unidades tributarias (1700 UIT). Si una microempresa logra exceder el monto establecido por dos años consecutivos, puede ser retenida por un año más bajo el mismo sistema laboral, si una pequeña empresa excede las ventas establecidas por dos años consecutivos, retiene tres más. año. En ambos casos, se debe adoptar el mismo sistema laboral fuera de plazo.

Palacios (2018) del diario Expreso, conceptualiza a las MYPES como entidades comerciales y económicas que realizan actividades de producción, comercialización de bienes o servicios, prestación de servicios, transformación y extracción; estas medianas y pequeñas empresas cumplen en nuestro país funciones importantes, estas mismas generan empleo de 75% de la población económicamente activa según lo menciona la cámara de comercio de Lima; así mismo estas se generan por las necesidades insatisfechas de los sectores pobres que sufren desempleo, de escasos recursos económicos, por las dificultades para obtener créditos financieros por las trabas burocráticas.

Ruíz (2017) afirma que las Pymes en el Perú tal y como lo indica el Portal

América Economía equivalen al 99.5% de las empresas formales en nuestro país, es por eso que es de impostergable emergencia que un sector económico como este se encuentre tan disminuido debido a las malas decisiones de sus propietarios, que sin ningún conocimiento en la gestión de negocios se aventuran a crear una empresa que tal y como lo indica también América Economía el 80% de dichas empresas quiebran en su primer año de existencia. Eso nos demuestra la volubilidad del mercado de las pymes en nuestro país donde a pesar de que el crecimiento del PBI, que ha pasado de 5.8% en el año 2010 hasta 6.8% al cierre del 2014, tal como lo indica el Diario Oficial La República, los propietarios no se preocupan por incrementar sus conocimientos en relación a las habilidades estratégicas que le permitan una más eficiente toma de decisiones.

Para el Ministerio de la Producción (2015). A nivel internacional las PYMES son semejantes en todo el globo terráqueo y su economía genera entre 70 % y 90 % de los empleos aportando la mitad del Producto Bruto Interno (PBI) mundial. Sin embargo, teniendo poco personal y los bajos ingresos su impacto abarca a nivel nacional e internacional, ya que uniendo estos pequeños negocios se forma en un número considerable de empresarios, trabajadores y por ende los ingresos que estos representan en la supervivencia de la economía mundial. Ya que sin las PYMES no hay oportunidad de crecer económicamente; ante este impacto los gobiernos de turno han centrado sus miradas en estos emprendedores pequeños y grandes negocios a fin de ofrecer apoyos de manera que, se impulse el desarrollo económico y de esa manera distribuir equitativamente la riqueza y por ende reducir en índice de pobreza.

Es necesario señalar que las PYMES generan prosperidad pues ellas mismas hacen posible que se crean métodos de producción, distribución, mejores tecnologías de manera que sean sostenibles en el tiempo. Es bueno aclarar que cada gobierno es distinto en el sentido de ayuda a sus emprendedores considerando su cobertura de ventas o servicios, grandes o pequeños y las utilidades que generan sus aportaciones a la economía de su nación.

El Congreso de la República (2013) indica que según la legislación peruana define a la Pequeña y Mediana Empresa como una unidad económica, constituida por una persona natural o jurídica, teniendo como objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o servicios y que por su tamaño y número de trabajadores se acogen al Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, así mismo se relacionan con la Ley N° 30056 del 03/07/2013 y Decreto Legislativo N°1086. No obstante, su denominación aquí en el Perú es de Pequeñas y mediana empresa (PYME); la diferencia que existe es que las MYPES son más numerosas en el Perú ya que generan el 75% de empleos según la Cámara de Comercio de Lima (CCL), así mismo el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) indica que 6.2 millones de Mypes son responsables del 42% de la producción nacional esto de acuerdo al PROMYPE. Es menester indicar que las cifras del 95% son microempresas, 4.3% pequeñas y 0,2% medianas.

Para Frances (2019) las Mypes por su tamaño ofrecen muchos empleos ya que el 83.5% sólo cuentan con hasta 5 trabajadores y que según comentario de la Gerente General de Comex Perú Jessica Luna, el 6.5 millones son informales de los 8 millones de empleos creados es por ello que no se les puede ofrecer seguros de

salud ni pensiones a los trabajadores de estos comercios; siendo así la fuerzas de estas empresas no tienen la garantía de que la economía surja con fuerza, considerando que la Mypes dan economía y empleos, por ello es importante que el gobierno de turno brinde el apoyo necesario a las microempresas para convertirse en pequeñas y luego grandes empresas nacionales. Yolanda Torriani, miembro de un gremio empresarial afirma que las Mypes de un tiempo a esta parte objetivos y la manera de obtenerlos para ello diseñan estrategias de producción, comercio, avance con las tecnologías y esto será posible con un buen soporte financiero para su sostenibilidad a corto y mediano plazo, con esto el futuro de las Mypes tienen expectativas brillantes en el Perú.

### ***Venta de flores***

Según la Revista Difusión (2020) hace alusión a la Resolución Ministerial N° 0108-2020-MINAGRI se autoriza la distribución para la venta y abastecimiento a los principales mercados mayoristas del rubro y florerías, que tengan la condición de empresa formal y realicen reparto a domicilio. Así mismo el Poder Ejecutivo aprobó la producción, acopio, transporte, adquisición, abastecimiento y venta de flores y plantas ornamentales durante el estado de emergencia. El ministro de Agricultura resaltó la medida, pues favorecerá a pequeños productores de flores. Las actividades involucradas inmersas son la producción, acopio, transporte, adquisición, abastecimiento y venta de flores - plantas ornamentales. Además, en las condiciones de una empresa formal, realizará la venta puerta a puerta y el almacenamiento y distribución de insumos a los principales mercados mayoristas y floristerías del departamento. La resolución incluye actividades que los productores y empresas



deben realizar con el personal mínimo necesario en el marco de las medidas de control sanitario y cumplir con el acuerdo para prevenir, contener y reducir la propagación del coronavirus.

### ***Cognición***

Medina (2016) define cognición. - Este concepto se refiere a ciertos conocimientos y la definición de ciertos conceptos y/o conocimientos sobre planificación de políticas, desarrollo de procesos, comportamiento organizacional y tecnología. En el caso de algunos adquirieron experiencia que le permite aumentar su conocimiento de ciertos temas.

### ***Analizar***

Gutiérrez (2016) define analizar como la capacidad de desarrollar determinados procesos de gestión, identificar y/o establecer relaciones causales en la búsqueda de soluciones objetivo y/o soluciones alternativas en determinadas situaciones.

### ***Comportamiento***

Medina (2016) señala compromiso como la dinámica que permiten alternar modos de realización, conocidos y sociedades en la forma de comunicarse y ejercer el poder en sus interrelaciones con los demás.

### ***Acción***

Gutiérrez (2016) conceptualiza a la acción como antes de actuar es conocerse uno mismo, conocer la función, finalidad y funcionamiento, es decir, saber actuar en determinadas condiciones de la organización.

### III. HIPÓTESIS

Como refiere Tomaya (2020) se formulan hipótesis cuando se requiere evaluar la relación entre variables o explicar las causas - efectos de las mismas; inclusive para que una hipótesis sea considerada en una investigación debe de tener además una predicción que debe ser verificada o probada por el método científico.

Siendo así, la presente investigación que se tituló: *Propuesta de mejora de los factores relevantes de las habilidades gerenciales, para la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021* no se formuló hipótesis porque solo se mostró las características de la variable en estudio; no se probó el impacto o causas que tiene una variable respecto a otra y que ella misma es un estudio descriptivo de propuesta.

## IV METODOLOGÍA

### 4.1 Diseño de la investigación.

Los diseños seleccionados para la investigación fueron tres: No experimental – transversal – descriptivo-de propuesta.

No experimental

Escobar & Bilbao (2020) señala que el diseño No Experimental se basa en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos; es decir que este diseño se realiza sin manipular deliberadamente variable.

En este sentido la tesis: *Propuesta de mejora de los factores relevantes de las habilidades gerenciales, para la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*, fue no experimental porque no se manipuló la variable.

Transversal

Así mismo Escobar & Bilbao (2020) indica que el diseño transversal recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único; y su propósito es describir variables y analizar sus incidencia e interrelación en un momento dado.

Por lo tanto; el presente estudio de investigación: *Propuesta de mejora de los factores relevantes de las habilidades gerenciales, para la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*, es de diseño transversal porque se llevó a cabo en un tiempo determinado teniendo un inicio y un fin, específicamente el año 2021.

## Descriptivo

Monroy & Nava (2018) atribuye a la investigación descriptiva con el fin de buscar el qué del objeto de estudio, más que el por qué. En este sentido busca describir y explicar lo que el estudio investiga, pero no da las razones por las cuales eso tiene lugar. Así mismo la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su fin es presentar una interpretación correcta.

En este sentido, la investigación que llevó por título: *Propuesta de mejora de los factores relevantes de las habilidades gerenciales, para la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*, es descriptivo porque solo se describió la característica de la variable habilidades gerenciales.

## Propuesta de Mejora

Según Escobar & Bilbao (2020) indica en forma tácita que, la propuesta de mejora busca las estrategias y herramientas de manera que se implemente y/o determine quienes serán los responsables de establecer las mejoras que se necesitan para obtener un panorama más amplio y preciso del problema para que los resultados reflejen donde aplicar el plan de mejora; dentro de ello están considerados características, perfiles profesionales, grupos, procesos, objetivos, estructuras, relaciones humanas y sociales.

Entonces la investigación presente cuyo título: *Plan de Mejora para los relevantes de las habilidades gerenciales, para la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*; fue de

propuesta porque se elaboró un Plan de Mejora para los factores relevantes de las habilidades gerenciales; para visualizar un panorama más exacto de la magnitud de la problemática y por ende los resultados en cuanto a la profundidad de sus hallazgos.

## **4.2 Población y muestra**

### **Población:**

Mandujano et al., (2016) afirma que la población de una investigación es el conjunto de personas de los que se desea conocer algo para un estudio estadístico.

Para efectos del presente estudio la población estuvo conformada por 08 Directivos de la Asociación de floricultores de la asociación: “La Perla de los Andes” de la ciudad de Tarma; ya que existe 1 sola asociación.

### **Muestra**

La muestra en esta investigación fue No Probabilística porque se seleccionó a una muestra representativa de la población; en concordancia con Mandujano et al., (2016) quien indica que es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra.

En la presente investigación se utilizó el muestreo por conveniencia que, de acuerdo a Mandujano et al., (2016), “en este caso los elementos de la muestra son elegidos en base a criterios establecidos por el investigador”. (p.225), es decir que en un principio se incluyó a toda la población, pero por conveniencia sólo se tomó una muestra de la población representada por 08 Directivos, lo mismos que son parte representativa de la asociación de floricultores de la ciudad de Tarma, para el estudio

de investigación en referencias a las habilidades gerenciales para la sostenibilidad del emprendimiento.

### 4.3 Definición y operacionalización de las variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	FUENTE	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades Gerenciales	Callao et al., (2019) definió las habilidades como la capacidad de poseer conocimientos, destreza y liderazgo, las mismas que deberá tener los gerentes de una organización.	Habilidades Conceptuales	Inteligencia emocional	1.-¿Sus directivos reconocen las capacidades y/o habilidades de sus agremiados?	CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN	LIKERT
			Innovación	2.-¿Participa en los procesos de innovación de la asociación?		
		Habilidades Técnicas	Comunicación	3.-¿Existe buena comunicación entre directivos y asociados?		
			Motivación y Toma de decisiones	4.-¿Son motivados a participar en la toma de decisiones?		
			Trabajo en equipo	5.-¿Considera que el trabajo en equipo da buenos resultados en la meta de sus objetivos?		
			Compromiso	6.-¿Se siente comprometido con su misión y visión?		

		Habilidades Humanas	Sinergia	¿7.-Existe sinergia en el éxito de sus actividades?	
			Reconocimiento	8.-¿Existe reconocimiento por los logros alcanzados?	
			Empatía	9.-¿Existe accesibilidad y empatía entre directivos y socios?	
			Respeto de opiniones	10.-¿Al momento de la toma de decisiones se respeta las opiniones de los demás?	
			Propuesta de soluciones	11.-¿Se les brinda la iniciativa de proponer soluciones?	



#### **4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

##### **Técnica**

**Según Monroy & Nava (2018) las técnicas son procedimientos para lograr un objetivo determinado; para esto se requiere destrezas manual o intelectuales que se aplican en el campo de la ciencia, tecnología, deportes, educación y el arte**

##### **Instrumento**

Monroy & Nava (2018) indica que para los instrumentos se debe tener en cuenta la estructura de la metodología de la investigación, incluyendo preguntas ya sea abiertas, cerradas y mixta; para dirigir al encuestado a dar información que se requiere, pero respetando la respuesta que se da. Estos mismos deben verificar, validar, probar o pilotear antes de su aplicación definitiva para conocer su funcionalidad.

En la presente investigación se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento del cuestionario contenidas en 27 preguntas de forma estandariza y uniforme por el cual se obtuvo los datos necesarios de la variable, a través de un conjunto de preguntas diseñadas para alcanzar los objetivos de la investigación.

#### **4.5 Plan de análisis**

Según Monroy & Nava (2018) el plan de análisis de datos como hoja de ruta hace posible organizar, analizar la información de la encuesta de manera que se responda las preguntas principales del cuestionario. Para lo cual se necesitará equipo y programa para responder a nuestros objetivos planteados.

Para el análisis de los datos recolectados en la presente investigación se utilizó el diseño descriptivo de la variable en estudio; se elaboró tablas de distribución absolutas y relativas porcentuales, así como figuras estadísticas.

Así mismo para la elaboración de la referida investigación se utilizó los siguientes programas y/o software: Microsoft Word versión 2017 para la redacción digital, Acrobat Reader para las extensiones de PDF, Microsoft Excel para las tabulaciones y diseño de figuras, Mendeley para elaborar las citas y referencias según Norma APA, Turnitin para la verificación de plagio, PPT para la ponencia y también se hizo uso del SPSS versión 25.

#### 4.6 Matriz de consistencia

Título	Objetivos	Variable	Metodología	Población y Muestra	Técnica de Instrumento	Plan de análisis
<p>Propuesta de mejora de los factores relevantes de las habilidades gerenciales, para la sostenibilidad de los emprendimientos de la micro y pequeña empresa, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Implementar con una propuesta de mejora las habilidades gerenciales respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma ,2021.</p> <p><b>Objetivo Específico</b></p> <p>a) Desarrollar las habilidades conceptuales respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma – 2021</p> <p>b) Identificar las habilidades técnicas respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma –</p>	<p><b>Habilidades gerenciales</b></p>	<p>Nivel: Descriptivo.</p> <p>Diseño: No Experimenta 1 -Transversal – de propuesta.</p>	<p>Se utilizó una población y muestra de 08 Directivos de la Micro y pequeñas empresas: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021.</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario de 27 preguntas.</p>	<p>Se utilizó Microsoft Excel, Microsoft Word, PDF, Microsoft power point, turnitin y Mendeley</p>

	2021  c) Determinar las habilidades humanas respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma – 2021					
--	--	--	--	--	--	--

#### **4.7 Principios éticos**

En el desarrollo del presente informe de investigación se invocó la Resolución N° 0973-2019-CU- Uladech católica, aprobada el 16 de agosto del 2019, cuya finalidad es orientar al código de ética, a fin de establecer los principios y valores éticos que guíen su tesis y en cumplimiento de la misma tenemos lo siguiente:

*Principio de protección a las personas*, para esta investigación se desarrolló el protocolo del Consentimiento informado (Ver anexo N°3), el mismo que fue firmado por el presidente de la Asociación para la muestra de este estudio evidenciándose el consentimiento para la investigación. A través del consentimiento informado se comunicó claramente el propósito de la investigación que consiste en plantear propuestas de mejora de las habilidades gerenciales en la asociación, así como se les informó que cada uno de ellos se pueden retirar en cualquier momento de la investigación sin perjuicio alguno, o también pueden abstenerse de contestar alguna de las preguntas, así mismo se les hizo mención que los datos recolectados quedarán disponibles para futuras investigaciones y/o productos derivados de la investigación. No se tuvo participantes menores de edad en esta investigación; se solicitó autorización al presidente de la Asociación, porque se aplicó el instrumento a los integrantes del Comité de la misma, el cuestionario estuvo diseñado para los miembros del Comité de la Asociación y se tuvo la autorización del presidente mediante el consentimiento informado. Cabe señalar que esta investigación tiene como muestra a los miembros del Comité de la asociación de floricultores de la ciudad de Tarma.

*Principio de beneficencia no maleficencia*, esta investigación por su naturaleza no representó riesgo alguno ni para los participantes de la investigación ni para el investigador, durante el recojo de información se comunicó de ello a los integrantes de la

muestra. En todo momento se buscó maximizar los beneficios en favor de la investigación, sin ir en contra de los derechos de los participantes.

***Principio de justicia***, los resultados de la investigación estarán disponibles luego de finalizado la presente investigación, si las personas que formarán parte de nuestra muestra tienen interés por los resultados para aplicarlas a sus empresas o realizar nuevas investigaciones se les facilitará dicha información por el medio que lo requieran, estos pueden ser correos electrónicos o participación en eventos donde se expongan los resultados de la investigación. Así mismo a todas las personas que participaron de esta investigación se les brindó el mismo trato de respeto, consideración e información de aquello que requirieron.

***Principio a la integridad científica***, se tuvo siempre presente que los datos de identidad de los participantes de esta investigación fueron confidenciales y anónimas, también se les informó de ello a los participantes. Debido a la pandemia del corona virus-2019 fue necesario por una cuestión de emergencia sanitaria utilizar medios virtuales para las respuestas del cuestionario en este caso el Google form, por ello no se establecieron protocolos de bioseguridad para el uso de este enlace; también se dio a conocer a los participantes que la información recogida quedará en custodia del investigador por un lapso de cinco años, y solo serán usados exclusivamente para esta investigación. No se realizó técnicas de recolección de datos distintos al cuestionario, por ello los participantes no conocieron la información que brinde otro participante de la investigación. Cualquier aspecto que genere conflictos de interés fueron resueltos antes de iniciar el trabajo de campo, así se garantizó que no sucedan situaciones que puedan afectar al estudio o a la comunicación de resultados.

***Principio de libre participación y derecho a estar informado***, antes del recojo de información se solicitó en forma escrita el consentimiento informado al presidente de la asociación, así mismo se le solicitó haga llegar todas sus dudas o consultas respecto a la investigación para ser absueltas oportunamente y evitar cualquier contratiempo durante o después de la investigación.

***Principio del medio ambiente y la biodiversidad***, esta investigación no tuvo como muestra animales, plantas ni se realizaron aplicaciones en el medio ambiente, tampoco se afectó la biodiversidad como parte del estudio, por ello no se declaran los daños, riesgos o beneficios potenciales que se pueda tener sobre ellos, cabe indicar que el uso de la energía eléctrica para la conexión a internet se hizo razonablemente en un horario donde la red este menos congestionada. La muestra del estudio fueron los miembros del Comité de la asociación de floricultores de la ciudad de Tarma.

## V. RESULTADO

### 5.1 Resultados

Tabla 1. *Características de los representantes de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

Datos generales	n	%
<b>Edad</b>		
18 – 25 años	0	0.00
26 – 50 años	6	75.00
51 a más años	2	25.00
Total	8	100.00
<b>Género</b>		
Femenino	4	50.00
Masculino	4	50.00
Total	8	100.00
<b>Grado de Instrucción</b>		
Primaria	1	12.00
Secundaria	4	50.00
Técnico y/o superior universitaria	3	38.00
Total	8	100.00
<b>Cargo que desempeña</b>		
Presidente	2	25.00
Miembro	6	75.00
Total	8	100.00
<b>Tiempo en el cargo</b>		
0 a 5 años	2	25.00
6 a 10 años	4	50.00
11 a más años	2	25.00
Total	8	100.00

**Nota.** Cuestionario aplicado a los representantes de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores, en la ciudad de Tarma, 2021



Tabla 2. *Características de los factores relevantes de las habilidades conceptuales para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021.*

Reconocimiento de capacidades	n	%
Siempre	3	37.00
Algunas veces	5	63.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Procesos de innovación</b>		
Siempre	7	87.00
Algunas veces	1	13.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Creatividad en los objetivos</b>		
Siempre	3	37.00
Algunas veces	5	63.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Logros de los objetivos</b>		
Siempre	5	63.00
Algunas veces	3	37.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Planes estratégicos</b>		
Siempre	5	62.00
Algunas veces	3	38.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Identificar habilidad</b>		
Siempre	4	50.00
Algunas veces	4	50.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00

**Nota.** Cuestionario aplicado a los representantes de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores, en la ciudad de Tarma, 2021.

Tabla 3. *Características de los factores relevantes de las habilidades técnicas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021.*

	n	%
<b>Toma de decisiones</b>		
Siempre	3	37.00
Algunas veces	5	63.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Socialización de objetivos</b>		
Siempre	5	62.00
Algunas veces	3	38.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Motivación</b>		
Siempre	7	87.00
Algunas veces	1	13.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Misión y visión</b>		
Siempre	8	100.00
Algunas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Trabajo en equipo</b>		
Siempre	8	100.00
Algunas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Resolución de problemas</b>		
Siempre	1	12.00
Algunas veces	7	88.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Buena comunicación</b>		
Siempre	3	37.00
Algunas veces	5	63.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Actividades equitativas</b>		
Siempre	5	62.00
Algunas veces	3	38.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00

**Nota.** Cuestionario aplicado a los representantes de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores, en la ciudad de Tarma, 2021

Tabla 4. *Características de los factores relevantes de las habilidades humanas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

Cumplimiento de metas	n	%
Siempre	8	100.00
Algunas veces	0	00.00
Nunca	0	00.00
Total	8	100.00
<b>Sinergia</b>		
Siempre	6	75.00
Algunas veces	1	12.00
Nunca	1	13.00
Total	8	100.00
<b>Reconocimiento de logros</b>		
Siempre	1	12.00
Algunas veces	3	38.00
Nunca	4	50.00
Total	8	100.00
<b>Accesibilidad y empatía</b>		
Siempre	2	25.00
Algunas veces	6	75.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Respeto de opiniones</b>		
Siempre	7	87.00
Algunas veces	1	13.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Iniciativa de soluciones</b>		
Siempre	6	75.00
Algunas veces	2	25.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Calidad de productos</b>		
Siempre	7	87.00
Algunas veces	1	13.00
Nunca	0	0.00
Total	8	100.00
<b>Atención de calidad</b>		
Siempre	8	100.00
Algunas veces	0	00.00
Nunca	0	00.00
Total	8	100.00

**Nota.** Cuestionario aplicado a los representantes de las micros y pequeñas empresas del rubro venta de flores, en la ciudad de Tarma, 2021

Tabla 5. Propuesta de mejora para las micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la Provincia de Tarma, 2021

Indicadores	Problemas encontrados	Causas del problema	Consecuencia del problema	Acción de Mejora	Responsable
Identificación de capacidades, reconocimiento de talentos de sus asociados.	El 37% de los Directivos no analizan las habilidades conceptuales de sus asociados, respecto al reconocimiento de capacidades y/o talentos.	En su mayoría los directivos del Comité de la Asociación no identifican las capacidades o talentos de sus agremiados, poca predisposición de análisis y/o observación..	A consecuencia se perjudica el desarrollo empresarial por cuanto identificar o reconocer las habilidades de los asociados, hará posible que las habilidades conceptuales enmarcadas en el liderazgo reconozcan al personal que completará los logros de sus metas establecidas en los planes estratégicos de la empresa o negocio.	Identificar las habilidades de sus asociados, de manera que se evalúe para que la asociación se beneficie con los talentos que cuentan; es necesario dar seguridad y confianza al socio para que vuelque sus acciones de creatividad, además de dar estabilidad emocional y generar confianza con la seguridad de su estabilidad laboral respectivamente.	Directivos de la asociación. Es recomendable contratar asesoría de un profesional con el perfil en administración de empresas.
Implementar el crecimiento personal y desarrollo empresarial, con la innovación y creatividad.	Existe un 13% de los directivos que a veces existe un proceso de innovación y un 37% que señalan que siempre hay creatividad en los objetivos, hace falta analizar las habilidades	No se da la debida importancia a la creatividad como proceso de innovación. No se invierte en capacitaciones para los socios en el efecto multiplicador.	A consecuencia de esta debilidad conceptual no se estimula o motiva a los asociados a la innovación, cambio y/o actitud; de manera que esto perjudica al desarrollo empresarial y crecimiento personal de sus	Aplicar el Plan estratégico de innovación técnica para la mejora continua, se inicia con la selección y promoción del agremiado con potencial innovador, liderar con el ejemplo, crear un canal para las ideas creativas, premiar y	Presidente de la asociación por medio de un asesor motivacional; así como la asesoría de un administrador de empresas.

	conceptuales de los directivos, respecto al proceso de innovación		asociados.	fomentar los procesos de innovación; esto acrecentará el crecimiento personal y desarrollo empresarial	
Comunicación clara y precisa para el logro de objetivos y metas.	El 63% de los directivos algunas veces indican que existe comunicación, aunque en forma empírica no se aplica las habilidades técnicas respecto a las estrategias de comunicación.	No llega el mensaje de trabajo en forma clara y precisa, obstaculizando el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de metas y objetivos, no existe técnicas de comunicación.	A consecuencia de esta habilidad técnica consistente en los procedimientos y una buena comprensión integral de cómo y cuándo utilizarlas es que entra a tallar la comunicación efectiva y por ausencia de ella se obstaculiza el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de metas y objetivos; de modo que el emprendimiento no será sostenible ni productivo.	Utilizar las técnicas de comunicación donde el emisor y receptor haga posible que el mensaje llegue claro y preciso en el tiempo oportuno, organizar equipos de trabajos donde se imparta la pasión por el logro de sus objetivos, hacerles entender y sentir la confianza y seguridad en los proyectos a seguir.	Directivos de la asociación deben ser capacitados por consultores y/o profesionales de administración de empresas.
Resolución de problemas en tiempo oportuno. Mantener al cliente satisfecho y por ende a los asociados tranquilos e identificados con la	El 88% de los directivos en forma empírica a veces enseñan a resolver la resolución de problemas; falta analizar las habilidades técnicas de los directivos, respecto a	Al no estar capacitado para la mejora continua empresarial, consecuentemente la dificultad de resolver problemas es nula; así como el emprendimiento	A consecuencia de la falta de esta habilidad técnica la resolución de problemas no es lo suficientemente aceptada por los clientes por cuanto son soluciones a veces nulas, las decisiones no son estratégicas por cuanto no han	Aplicar los diagramas de causa-efecto para identificar los problemas para su resolución. Tener charlas informativas en forma continua para resolución de conflictos o problema es importante aplicar el	Directivos de la asociación por medio de un asesor motivacional y profesional en administración de

empresa.	la resolución de problemas.	no es motivado.	sido capacitados ni bien informados, se pone en tela de juicio los factores relevantes de los emprendimientos puesto que no hay motivación ni preparación y por ende la poca credibilidad de los clientes.	fortalecimiento de capacidades y contar con estrategias y con el personal bien informado y preparado para solucionar cualquier inconveniente	empresas.
Reconocimiento de logros por los objetivos cumplidos. Falta de habilidades gerenciales de quienes los representan.	El 50% de los Directivos nunca reconocen los logros obtenidos por cumplimiento de metas de sus asociados. Débil habilidades técnicas respecto a reconocimiento de logros efectivos por las metas logradas.	Los asociados no son reconocidos por el cumplimiento de metas, desmotivando al trabajo en equipo la productividad.	A consecuencia de la falta de esta habilidad humana que consiste en la fortaleza del talento humano como capacidad productiva dentro de la empresa, los asociados se desmotivan y su trabajo en equipo en menos productivo, trabajando con desgano y no comprometiendo con su visión y misión empresarial.	Elaborar un Plan de incentivos dentro de reuniones eventuales para premiarlos y fomentar la participación de todos los asociados. Mantener una constante retroalimentación de los objetivos; retener al talento humano para la productividad.	Directivos de la asociación, consultor motivacional y la asesoría de un administrador de empresas.

<p>Calidad de atención con sus asociados en relaciones interpersonales, respecto a la empatía.</p>	<p>El 75% de los Directivos a veces dan accesibilidad y empatía a sus asociados, es necesario analizar las habilidades humanas de interactuar con sus colaboradores.</p>	<p>Existe poca empatía y accesibilidad entre directivos y socios; por lo tanto, no existe un valor agregado a la capacidad y rendimiento.</p>	<p>A consecuencia de la falta de habilidad humana reflejada en no conectar con la calidad humana y valores sociales representada en las relaciones interpersonales se observa el decaimiento productivo; si bien es cierto hay un porcentaje del 25% que siempre mantiene la empatía no es completo el trabajo en equipo; por cuanto no se sienten necesarios dentro de la empresa, no hay compromiso integral con la empresa. Decaimiento empresarial y se afecta las relaciones humanas.</p>	<p>Implementar una política de puertas abiertas, comunicación abierta, adaptar la cultura de la empresa. Incentivar las charlas motivacionales, definir una estrategia de marketing sobre todo en los valores y principios de la empresa, hacerlos sentir sentimientos positivos de comprensión y entendimientos entre ellos mismos.</p>	<p>Directivos de la asociación y capacitadores motivacionales y asesoría de un administrador de empresas.</p>
--	--	---	--	--	---

## 5.2 Análisis de Resultados

Tabla 1. Características de los representantes de la micro y pequeña empresa, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021.

Edad: El 75% de los directivos de la asociación están entre 25 a 50 años (Tabla 1) coinciden con la investigación de Sayago (2019) donde un 28% oscila entre los 18 a 30 años, de igual manera con la investigación de Figueroa (2020) con el 31.60% de 31 a 50 años; sin embargo, contrasta con la tesis de Alarcón (2020) con el 75% que tienen de 51 años a más y por último con el trabajo de Chávez (2019) quien encontró en su investigación que las personas encuestadas son mayores de 30 años. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas están dirigidas por personas adultas con experiencias en el rubro que producen, así mismo el rango de edades que oscilan entre los 25 años a más depende de los conocimientos y experiencia adquirida tanto empíricamente como técnicamente y se refiere a las habilidades técnicas.

Género: El 50% son varones (Tabla 1) que coinciden con los resultados de la investigación de Alarcón (2020) con el 100% del género masculino, también con la tesis de Figueroa (2020) con el 31,60% del género masculino y por último con el trabajo de Sayago (2019) con el 73% del género masculino; pero contrasta con los resultados de Chávez (2019) con el 90 % del género femenino; esto demuestra que el género es relativo dependiendo de las actividades que realiza la organización empresarial; es de suponer que el género femenino tiene relevancia en trabajo de menos fuerza, predominando el género opuesto en lo que se considera trabajos de siembra y cultivo.

Grado de instrucción: El 50% de los directivos tienen el grado de educación secundaria (Tabla 1) esto coincide con los resultados de la tesis de Alarcón (2020) con el 66.7% quienes tienen el grado de instrucción secundaria completa; pero contrasta con la



investigación del trabajo de Chávez (2019) con el 60% de instrucción no universitaria , esto demuestra que hasta cierto grado la educación influye en el desarrollo empresarial considerando que, las capacidades técnicas obtenidas por estudios generará la aplicación de estrategias para el cumplimiento de logro y objetivos.

Cargo que desempeña: El 75% son socios de la asociación por cuanto son dueños de sus propias terrenos de cultivo (Tabla 1) esto coincide con los resultados de la tesis de Sayago (2019) con el 55% siendo dueños de la empresa; sin embargo contrasta con los resultados de la investigación de Chávez (2019) con un 80% que solo son trabajadores familiares de los dueños, esto demuestra en la investigación que siendo propietarios de las actividades que producen, son dirigidos por ellos mismos , pero nombrando a un comité o representantes de la empresa o negocio.

Tiempo de asociado: El 50% tienen entre 6 a 10 años de asociado (Tabla 1) esto coincide con los resultados de la tesis de Sayago (2019) con el 36% de 7 a más años de asociados, pero contrasta con la investigación de Alarcón (2020) con el 75% tienen más de 10 años de asociados o formada, esto demuestra que, si se sostuvo durante el periodo de 6 años a más la dirección de sus directivos o gerentes fue oportunas traspasando diversas complicaciones de manera que, con habilidades técnicas o no superaron dificultades; claro está que si hubieran aplicado técnicas y estrategias los resultados serían más óptimos.

Tabla 2. Características de los factores relevantes de las habilidades conceptuales para la sostenibilidad de los emprendimientos en micro y pequeña empresa, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021

Reconocimiento de capacidades: El 63% de los directivos reconocen algunas veces las capacidades de sus socios (Tabla 2) esto coincide con los resultados de la tesis de Callao,

Collantes & Alarcón (2020) con el 40% que reconocen las capacidades de sus trabajadores enmarcados dentro de las habilidades conceptuales; pero contrasta con las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) con el 27% que casi nunca reconocen las capacidades de sus trabajadores, siendo esto así se demuestra que se perjudica el desarrollo empresarial por cuanto identificar o retener las habilidades de los trabajadores o socios, harán posible que las habilidades conceptuales enmarcadas en el liderazgo reconozcan al personal que completará los logros de sus metas establecidas en los planes estratégicos de la empresa o negocio.

Procesos de innovación: El 87% de los directivos siempre participan en los procesos de innovación (Tabla 2) esto coincide con los resultados de la tesis de Frías (2017) con el 99% donde si mantienen una actitud o habilidad de innovación, también con las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) con el 40% al lograr innovar dentro de la organización. Se demuestra que la innovación relacionada con la creatividad y cambio para gestionar un desarrollo personal y empresarial dependerá de un buen liderazgo que encamine la brújula del éxito organizacional.

Creatividad en los objetivos: El 63 % algunas veces consideran a la creatividad como pieza fundamental de sus objetivos (Tabla 2) esto coincide con los resultados de la tesis de Alarcón (2020) con el 58.30 % donde casi siempre aplican la creatividad en sus objetivos; pero contrasta con las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) en un 27% casi nunca alcanzan sus objetivos con creatividad, de igual manera con las investigaciones de Callao, Collantes & Alarcón (2020) con un 20% de deficiencia de no aplicar la creatividad. Esto se demuestra que la creatividad está relacionada con la innovación como parte de las habilidades conceptuales identificadas en talentos y conocimiento para guiar el trabajo en equipo con el fin de lograr objetivos predeterminados.

Logros de los objetivos: El 63% de los directivos siempre contribuyen a los logros de los objetivos planteados (Tabla 2) esto coincide con los resultados de las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) con un 40% que casi siempre establecen planes de acción para el logro de sus objetivos, también con la investigación de Alarcón (2020) con un 75% en que casi siempre se enfocan en los logros de objetivos; pero contrasta con las investigaciones de Callao, Collantes & Alania (2020) con un 30% siendo casi siempre son deficientes sus objetivos de modo que no cumplen. Esto demuestra y es el análisis de que los logros de objetivos enfocados en el liderazgo establecerán el cumplimiento de las metas motivando a personal para que se identifiquen con su misión y visión organizacional.

Planes estratégicos: El 62% de los directivos de la asociación de flores siempre están enfocados en la productividad como parte de los planes estratégicos (Tabla 2) esto coincide con los resultados de las investigaciones de Ferrer & Clemenza (2017) con el 62% que existe los planes estratégicos para su productividad, también con la investigación de Chávez (2019) con el 60% siendo que sus decisiones esta acordes con sus planes estratégicos; pero contrasta con la tesis de Sayago (2019) con el 64% que muy poco establecen las técnicas de productividad. Se demuestra que la habilidad técnica corresponde a la competencia de utilizar el juicio técnico, las metodologías, las técnicas y los recursos requeridos para la productividad empresarial.

Identificar habilidades: El 50% siempre identifican las habilidades o talentos de sus asociados (Tabla 2) y coinciden con las tesis de García, Paz & Cantillo (2019) con el 33% que siempre están calificando a su personal para una mejor desarrollo de sus trabajos, así mismo con las investigaciones de Ferrer & Clemenza (2017) con el 72% en el que califica los niveles de habilidades técnicas con su personal; así también con la tesis de

Chávez (2019) con el 80% donde fomenta la inclusión de trabajadores con talentos para la optimización de sus actividades: pero contrasta con las investigaciones de Callao, Collantes & Alarcón (2020) con el 30 % de ser muy deficiente la identificación de habilidades entre sus trabajadores. Siendo así se demuestra que la identificación de las habilidades de los trabajadores o socios de una organización se sumarán a la producción de la economía de una empresa considerando que, los trabajos con las personas idóneas harán posible el crecimiento y desarrollo de la dirección organizativas.

Tabla 3. En cuanto a las características de los factores relevantes de las habilidades técnicas para la sostenibilidad de los emprendimientos en micro y pequeña empresa, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021

Toma de decisiones: El 63% de los directivos de la asociación de flores algunas veces están capacitados para la toma de decisiones (Tabla 3) esto coincide con los resultados de la tesis de Chávez (2019) con el 100% de que la toma de decisiones oportunas evita riesgos; pero contrasta con las tesis de Ferrer & Clemenza (2017) con un 62% donde existe problemas con la toma de decisiones dentro de las habilidades humanas. Siendo así se demuestra que, con el desarrollo de las habilidades en sus tres aspectos esta se enfoca en las habilidades técnicas pues corresponde al directivo o gerente tomar decisiones en base a la consulta popular de sus asociados y dependerá de ella las mejoras continuas organizacionales; considerando que una mala decisión en consecuencia bajará la productividad o esmero de los afectados; así como se identificará las amenazas y oportunidades dependiendo del enfoque que se da.

Socialización de objetivos: El 62% siempre socializan los objetivos de la asociación con sus agremiados (Tabla 3) esto coincide con las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) donde el 33% de los gerentes interactúan con los trabajadores para el cumplimiento

de metas, también con la investigación de Alarcón (2020) con el 58.30 % casi siempre socializan con el proceso de avance de sus metas; pero contrasta con los resultados de Callao, Collantes & Alarcón con el 40% siendo muy deficiente la socialización de sus objetivos. Esto demuestra que, toda comunicación empresarial es importante de forma consciente y armoniosa, el mensaje debe llegar claro y preciso de manera que la socialización de los logros obtenidos sea compensada en forma económica o de reconocimiento personal, se atribuye a la habilidad técnica del empresario o directivos de una organización empresarial.

Motivación: El 87% de los directivos siempre motivan a participar en la toma de decisiones (Tabla 3) coincidiendo con los resultados de la tesis de Alarcón (2020) con el 66.70% motivan a sus trabajadores a ser parte de las decisiones, también con las investigaciones de Ferrer & Clemenza (2017) con el 72% se evidencia la motivación para la participación en la toma de decisiones; contrasta con las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) con el 20% casi nunca motiva la participación. Esto se demuestra que, dependiendo de la capacidad de poner energía y vigor al comportamiento de los compañeros para la toma de decisiones es también dar valor agregado a los éxitos logrados de manera que se influya en forma positiva la reacción de los altos mandos, respetando la jerarquía de valores, capacidades, habilidades y conocimientos.

Misión y visión: El 100% siempre se siente comprometido con su misión y visión (Tabla 3) esto coinciden con los resultados de García, Paz & Cantillo (2019) con el 33% motiva al personal para la realización de sus planes estratégicos, también con la tesis de Alarcón (2020) el 58.30% donde casi siempre promueve un clima organizacional favorable; pero contrasta con los resultados de Ferrer & Clemenza (2017) con el 26% donde existe muy poco compromiso y sentido de pertenencia con la organización- Esto demuestra que, la

misión y visión enmarcados dentro de los planes estratégicos es una de la herramienta que deben ser propaladas en todas las jerarquías de la organización o dirección de una empresa; es sumamente necesaria que la misión y visión sea comprometida a todo el personal y motivada a su cumplimiento para el logro de sus objetivos.

Trabajo en equipo: El 100% siempre considera que el trabajo en equipo da buenos resultados en sus objetivos (Tabla 3) esto coincide con los resultados de las tesis de García, Paz & Cantillo (2019) con el 33% que, si promueven la eficacia laboral con el trabajo en equipo, también con la investigación de Alarcón (2020) con el 75% donde casi siempre se enfocan en el trabajo en equipo. Pero contrasta con las tesis de Ferrer & Clemenza (2017) con el 26% de poco compromiso con la empresa. Esto demuestra que, el trabajo en equipo se refiere a la interacción entre un conjunto de individuos que comparten ideas y tareas para alcanzar un objetivo, se resumen en la dirección la deberá guiar un líder empresarial con habilidades técnicas de encaminarlos al desarrollo de los fines propuestos.

Resolución de problemas: El 88% algunas veces están preparados para solucionar los problemas que se presentan (Tabla 3) esto coincide con los resultados de la tesis de Chávez (2019) con el 60% donde algunas veces desarrollan estrategias para resolver inconvenientes, también con la investigación de Alarcón (2020) donde el 66% algunas veces promueven la resolución de problemas. Esto demuestra que, una buena dirección y capacitación de la gestión de calidad al personal de la organización resultará en una buena satisfacción de solución a los problemas o riesgos que se presentan, actuar y dirigir estas acciones dependerá de la actitud y aptitud con los cuales están preparados los empleados,

Buena comunicación: El 63% algunas veces existe buena comunicación entre toda la asociación (Tabla 3) esto coincide con las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) donde el 33% casi siempre cuentan con medios comunicativos para dar a conocer

sus metas y objetivos, también con la investigación de Ferrer & Clemenza (2017) con el 72% las comunicaciones demuestran la claridad y fin de sus objetivos. Pero contrasta con las investigaciones de Callao, Collantes & Alarcón (2020) con el 40% donde la comunicación es muy deficiente. Esto demuestra que, una buena comunicación clara y oportuna dará el mensaje de los objetivos a cumplir y la dirección con liderazgo y motivación hará posible estos resultados.

Actividades equitativas: El 62% siempre considera que las actividades son repartidas en forma equitativa (Tabla 3) esto coincide con los resultados de la tesis de Ferrer & Clemenza (2017) da un 72% de equidad en sus actividades enmarcadas dentro de sus habilidades técnicas, igual con la investigación de Alarcón (2020) donde el 75% de los trabajadores casi siempre tienen la satisfacción laboral de estar trabajando en forma equitativa y en grupo, pero contrasta con las tesis de García, Paz & Cantillo (2019) con el 33% casi nunca se siente satisfecho con la equidad de trabajo. Esto demuestra que, una buena distribución de rango de actividades según funciones específicas enmarcadas dentro de un organigrama funcional delegará las responsabilidades equilibradas para el desarrollo de las actividades empresariales.

Tabla 4. En cuanto a las características de los factores relevantes de las habilidades humanas para la sostenibilidad de los emprendimientos en micro y pequeña empresa, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021

Cumplimiento de metas: El 100% siempre da a conocer los objetivos de la asociación para el cumplimiento de metas (Tabla 4) esto coincide con los resultados de las tesis de García, Paz & Cantillo (2019) con el 33% de alcance de objetivos propuestos y cumplidos, igual con la investigación de Alarcón (2020) con el 66.70% promueven la sostenibilidad de las metas en su cumplimiento; pero contrasta con las tesis de Callao, Collantes & Alarcón

(2020) con el 50% de ineficacia en el logro de metas. Esto demuestra que, la aplicación de las técnicas y herramienta de una buena gestión y calidad de sus estrategias sumados al emprendimiento y motivación los logros y objetivos darán buenos resultados.

**Sinergia:** El 75% siempre existe sinergia para el éxito de sus actividades (Tabla 4) esto coincide con las investigaciones de García, Paz & Cantillo (2019) con el 33% de buenos resultados por la sinergia de hacer las cosas bien dentro de sus metas, también con la tesis de Alarcón (2020) con el 66.70% se promueve el emprendimiento como parte de sinergia; contrasta con los resultados de las tesis de Ferrer & Clemenza (2017) con el 26% donde el personal tiene poco compromiso, poca actitud y aptitud con la organización y compañeros. Esto demuestra que, esta actitud de emprendimiento y motivación; así como identificación con las metas hace que la sinergia haga su efecto multiplicador entre los trabajadores y directivos.

**Reconocimiento de logros:** El 50% nunca reconoce los logros alcanzados de parte de sus socios (Tabla 4) esto coincide con las tesis de Ferrer & Clemenza (2017) donde se tiene un 62% de problemas con el reconocimiento de logros enmarcadas en las habilidades humanas; pero se contrasta con la investigación de Alarcón (2020) con el 58.30% casi siempre se enfocan en la satisfacción de trabajador reconociendo sus logros. Con esto se demuestra que, el reconocimiento es importante para estimular al trabajador para la prosecución de sus actividades; un personal motivado y reconocido trabajará con alegría y entusiasmo porque sabe y siente que se le compensará, con la aplicación de las habilidades humanas el trabajo productivo se hará más óptimo y eficaz.

**Accesibilidad y empatía:** El 75% algunas veces existe la accesibilidad y empatía entre directivos y socios (Tabla 4) esto coincide con los resultados de la tesis de Alarcón (2020) con el 66.70% casi siempre ejercen buen trato de personal con todos los miembros



desarrollándose la empatía; pero contrasta con las investigaciones de Ferrer & Clemenza (2017) con un 62% que tienen problemas con las habilidades humanas como parte de la accesibilidad. Con esto se analiza que, estas actitudes relacionada con las habilidades interpersonales y/o humanas darán realce a las acciones de calidad y atención con sus clientes y porque no decir a los directivos y trabajadores de la empresa, estas acciones dan un valor agregado a la capacidad y rendimiento.

Respeto de opinión: El 87% siempre se respeta las opiniones de los demás (Tabla 4) esto coincide con la tesis de Alarcón (2020) con el 58.30% casi siempre se establece las buenas prácticas de conducta; pero contrasta con las investigaciones de Callao, Collantes & Alarcón (2020) con el 40% muy deficiente en lo que respecta el respeto de opiniones. Con esto se demuestra que, el respeto es factor relevante en las decisiones y actitudes tanto de directivos y trabajadores el dicho popular “Respeto guardan respeto”, se asemeja en “tendremos diferentes opiniones, pero un mismo respeto”, actitudes controversiales si no se aplican la persuasión y la empatía como habilidades humanas. El respeto y valores son el reflejo de una buena cultura organizacional.

Iniciativa de soluciones: El 75% siempre se brinda la iniciativa de proponer soluciones (Tabla 4) coincide con la tesis de Chávez (2019) el 100% siempre prefieren dar soluciones con decisiones oportunas, también con los resultados de García, Paz & Cantillo (2019) con el 33% toman iniciativa en soluciones de problemas; contrasta con las tesis de Ferrer & Clemenza (2017) con el 62 % que existe problemas con las propuestas de soluciones. Se demuestra que, la capacitación constante de información de las FODA empresarial hará posible identificar las soluciones para la resolución de problemas, dar soluciones es propio de una habilidad humana enmarcadas en sus conocimientos y experiencia tanto de los directivos y trabajadores.

Calidad del producto: El 87% siempre considera que la asociación trabaja en busca de la calidad de sus productos (Tabla 4) esto coincide con la tesis de Sayago (2019) con el 82% que el objetivo de la organización es la ganancia y por lo tanto su desarrollo de la calidad de su producto mejora continuamente; pero contrasta con las investigaciones de Callao, Collantes & Alarcón (2020) con el 60% que es muy deficiente la importancia que dan a la calidad del producto. Con esto se demuestra que, la gestión de calidad como plan estratégico están relacionadas con la calidad que se da al producto, este mismo sino no cubre las necesidades de los clientes tendremos la insatisfacción de ellos; por eso es bueno aplicar las encuestas de satisfacción para realizar las mejoras continuas en un plazo determinado, es así que tendremos la fidelidad y credibilidad de los clientes.

Atención de calidad: El 100% siempre considera que el trabajo en equipo podría mejorar la calidad de atención (Tabla 4) esto coincide con los resultados de la tesis de Alarcón (2020) con el 66.70% promueven la sostenibilidad de los emprendimientos que se atribuye a la calidad; pero contrasta con la investigación de Sayago (2019) con el 64% muy poco establecen las estrategias para una buena atención a sus clientes. Esto demuestra que, para el desarrollo de una correcta administración ante la competitividad y una buena posición en el mercado se deberá comprometer y motivar a los trabajadores con una cultura organizacional de valores y principios para el éxito de la empresa o negocio.

**Tabla 5.** Se elaboró el Plan de Mejora en base a los resultados de la investigación, con la finalidad de establecer las estrategias que permitan aplicar una adecuada sostenibilidad de los emprendimientos por medio de las habilidades gerenciales en la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021.

## VI. CONCLUSIONES

En relación a las características de los representantes de la asociación, se puede concluir que, en su mayoría cuentan entre la edad de 26 a 50 años, pertenecen al género masculino, de estudios secundarios completos, el tiempo de asociados es entre 6 a 10 años que representa también mayoría. Esto quiere decir que, los directivos de la asociación oscilan en edades apropiadas para el negocio de cultivo, considerando que como varones ejercen las fuerzas que corresponde a los trabajos de siembra y cosecha, cuentan con la experiencia necesaria y por decirlo así estos trabajos vienen de familia a familia con conocimientos empíricos, porque la mayoría de ellos solo cuentan con secundaria completa.

En relación al 2do objetivo sobre las características de las habilidades conceptuales, en su mayoría el proceso de innovación, así como las capacidades son reconocidas algunas veces, esto añadido a la creatividad y los logros de los objetivos, así como los planes estratégicos se lograron en ambos casos la mayoría de sus resultados. Los indicadores sobre el reconocimiento de capacidades, identificación de habilidades, con los procesos de innovación de las estrategias para el logro de objetivos no han logrado en 100% de los resultados, pero sí reconocen que un buen liderazgo con las habilidades y capacidades los encaminara al final con el cumplimiento de sus objetivos en productividad y al crecimiento y desarrollo de la dirección empresarial.

En relación al 3er objetivo sobre los factores relevantes de las habilidades técnicas la mayoría indican que, la identificación con la misión y visión, trabajo en equipo, resolución de problemas, toma de decisiones, socialización de objetivos, buena comunicación algunas veces y las actividades son repartidas equitativamente; paralelamente la identificación de capacidades. Quiere decir que la micro y pequeña empresa de floricultores se sienten comprometidos con su misión y visión, también

consideran que el trabajo en equipo da buenos resultados en sus objetivos y cumplimiento de metas y por último consideran que la atención de calidad es debido al trabajo en equipo. Esto demuestra que, al estar comprometidos con sus planes estratégicos reflejados en su misión y visión empresarial hace posible que el efecto multiplicador sea el trabajo en equipo y los resultados se evalúan con los indicadores de satisfacción.

En relación al 4to objetivo sobre los factores relevantes de las habilidades humanas indican la totalidad en el cumplimiento de metas al igual que la atención de calidad y que en su mayoría los resultados de esta tabla enfocan el respeto de opiniones, así como la calidad de los productos; la sinergia, accesibilidad y empatía algunas veces representan la mayoría; la iniciativa de soluciones y reconocimiento de logros nunca. Esto quiere decir que, los indicadores de la sinergia, reconocimiento por los logros, empatía, respeto en las opiniones, soluciones en conflictos, calidad y atención de los servicios; hasta cierto grado cumplen con cada una de ellas en forma empírica; lo que sí reconocen es que les falta la dirección de un buen liderazgo con los conocimientos, experiencia y actitud. En conclusión, los representantes no conocen sobre el proceso administrativo y el buen manejo de recursos que le permitan a su negocio crecer y posicionarse en el mercado; si bien es cierto, entienden la atención a un cliente, les falta conocer los elementos, atributos, características y principios que facilite su desarrollo adecuado para una mayor satisfacción en el comprador y reconocimiento del mismo.

Se elaboró el Plan de Mejora en base a los resultados de la investigación, con la finalidad de establecer las estrategias que permitan aplicar una adecuada sostenibilidad de los emprendimientos por medio de las habilidades gerenciales en la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021; a fin de que los

representantes de la asociación desarrollen capacidades para enfrentar los retos de se presentan en la toma de decisiones para una mejora continua.

## **ASPECTOS COMPLEMENTARIOS**

### **Recomendaciones**

- Aplicar el fortalecimiento de las capacidades a los representantes la recomendación sería que, si bien es cierto que los asociados solo tienen secundaria completa y sus conocimientos son empíricos por la experiencia de los años; la asistencia de una persona con habilidades técnicas con capacidad de emprender innovaciones para el mejor logro de los objetivos.
- Analizar, reconocer e identificar las capacidades de sus colaboradores de manera que se evalúe para que la asociación se beneficie con los talentos que cuentan; es necesario dar motivación, seguridad y confianza a los asociados para que desarrolle sus acciones de creatividad; todo esto se lograra con la asistencia de una persona con habilidades conceptuales que tenga la inteligencia emocional para seleccionar al personal necesario para tal fin.
- Aplicar el plan estratégico de innovación técnica para la mejora continua, primeramente, seleccionando y promocionando al agremiado con potencial innovador, liderar con el ejemplo, crear un canal para las ideas creativas, premiar y fomentar los procesos de innovación; esto acrecentará el crecimiento personal y desarrollo empresarial; esto será posible con la asistencia de una persona con habilidades técnicas que se comprometa a toda la asociación con la filosofía empresarial de la misión y visión.
- Utilizar las técnicas de comunicación dentro de la asociación y directivos, donde

el emisor y receptor haga posible que el mensaje llegue claro y preciso en el tiempo oportuno, organizar equipos de trabajos donde se imparta la pasión por el logro de sus objetivos, hacerles entender y sentir la confianza y seguridad en los proyectos a seguir.

- Elevar por medio de las habilidades humanas los niveles de empatía, seguridad, credibilidad, actitud y aptitud para demostrar la capacidad de entender las propias emociones y por ende el de los demás refiriéndose a los socios y directivos. Además, es recomendable se capacite a los trabajadores en forma continua para fortalecer su identificación y compromiso con la empresa.
- Aplicar los diagramas de causa-efecto para identificar los problemas para su resolución. Tener charlas informativas en forma continua para resolución de conflictos o problema es importante contar con estrategias y con el personal bien informado y preparado para solucionar cualquier inconveniente
- Implementar una política de puertas abiertas, comunicación abierta, adaptar la cultura de la empresa y así por medio de charlas motivacionales, definir una estratégica de marketing sobre todo en los valores y principios de la empresa, hacerlos sentir sentimientos positivos de comprensión y entendimientos entre ellos mismos.
- Implementar la gestión de calidad con sus estrategias y herramientas en la asociación de Floricultores “La Perla de los Andes “en Tarma 2021, con los instrumentos de acción encaminadas a la planificación, ejecución, organización y controlar la función de la calidad empresarial con la mejora continua por medio de los estándares de calidad.
- Recomendar que todas estas acciones que involucra los planes estratégicos y herramientas sean dirigidas por personas que posean liderazgo empresarial con

las habilidades conceptuales, técnicas y humanas logrando el éxito total.

## PLAN DE MEJORA

### 1. DATOS GENERALES:

Nombre o razón social: Asociación de Floricultores “Perla de los Andes”

Giro de la empresa: Productores de flores y plantas aromáticas

Nombre del representante: Milton Jorge Manturano Velásquez

### 2. MISIÓN: Somos una asociación dedicada a satisfacer las necesidades de

los consumidores mediante la producción y venta de flores, tanto al menudeo como mayoreo con el fin de abastecer el mercado floricultor que se presente.

### 3. VISIÓN: Consolidarse como una de las asociaciones líder del país en la producción y ventas de flores, para poder expandir el mercado nacional como internacional.

### 4. OBJETIVOS

#### Objetivo general

Posicionar a la asociación dentro del mercado nacional e internacional, mediante el desarrollo de producción y venta, acordes a las necesidades y requerimientos de los clientes.

#### Objetivos específicos

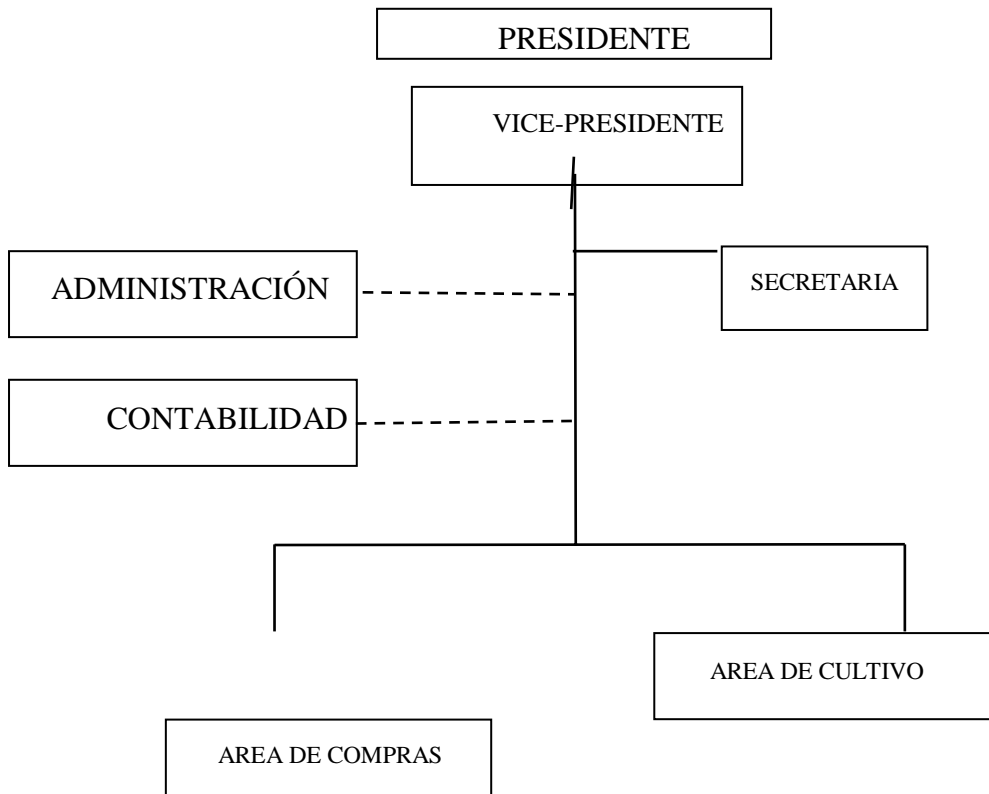
- Analizar los factores internos y externos que pudieran impactar en el funcionamiento de la asociación.
- Evaluar la información necesaria que permita generar una planeación estratégica adecuada que se aplique a la empresa.
- Diseñar un adecuado clima laboral y una estructura organizacional para la empresa mediante la correcta captación, contratación, inducción y capacitación personal.
- Realizar los trámites legales necesarios que permitan a la empresa cumplir con los requisitos especificados.

### 5. Productos y/o servicios

Productores y venta de flores ornamentales y plantas aromáticas a nivel nacional por mayor y menor en los mercados de Santa Anita y mercado de productores.



## 6. Organigrama de la empresa



### 6.1 Descripción de funciones

Cargo	Presidente de la Asociación
Perfil	Ing. Ambiental o carreras afines. Experiencia y conocimiento en lo que respecta a floricultura y cultivos.
Funciones	Entre sus competencias instrumentales, destacan: la toma de decisiones, capacidad de organización y planificación, resolución de problemas y capacidad de gestión de la información. Su función en la empresa va a consistir en la plantación de las plantas ornamentales, así como del control y cuidado de dichas plantas.

Cargo	Vice-Presidente
Funciones	Trabajo en equipo, habilidades en las relaciones interpersonales y compromiso ético sensibilidad hacia temas medioambientales, iniciativa y espíritu emprendedor, adaptación a nuevas situaciones y creatividad.

Cargo	Administrador
Perfil	Licenciado en administración de empresas o carreras afines.
Funciones	Controlar las diferentes actividades de los procesos de la asociación. Coordinar con las diferentes áreas analizando los diferentes problemas que se pueden presentar.
Cargo	Contable
Perfil	Licenciado en la carrera de contabilidad y/o economía
Funciones	Asesoramiento contable para la toma de decisiones Clasificar los documentos contables Llevar control de libros contables

Cargo	Secretaria
Perfil	Estudios técnicos de secretariado Persona proactiva  Dominio de herramientas TIC  Capacidad para trabajar en equipo
Funciones	Control de los documentos de las diferentes áreas. Evaluación semanal de las tareas y verificación de cumplimiento de ellos en las distintas áreas.  Manejo de agenda tanto de los agremiados y clientes y proveedores; así como recepción de llamadas.

Cargo	Área de compras
Perfil	Técnico en ingeniería agrícola, con experiencia en jardinería y paisajismo.
Funciones	Compra de semillas a los proveedores de la zona y aprovisionamiento de las materias primas.

Cargo	Área de cultivo
-------	-----------------

Perfil	Técnico en ingeniería agrícola, con experiencia en jardinería y paisajismo.
Funciones	Responsable de todos los terrenos de cultivo, es decir, del proceso de cultivo y del vivero en su totalidad.

## 6.2 Diagnostico empresarial

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>Líderes empresariales</li> <li>Fortalecimiento de capacidades.</li> <li>Empresas de asesoría empresariales</li> <li>Desarrollo tecnológicos e innovaciones</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Asociaciones Innovadoras</li> <li>Floricultores informales.</li> <li>Producto prescindible</li> <li>Libre mercado</li> <li>Empresas en busca de talentos en floricultores.</li> </ol>
<b>FORTALEZAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sus planes estratégicos están enfocados en el logro de sus objetivos.</li> <li>Participan en los procesos de innovación.</li> <li>Están comprometidos con su misión y visión.</li> <li>Existe trabajo en equipo.</li> <li>Se respeta la decisión de los</li> </ol>	<b>F-O</b> <b>O3, 4, F1, 3, 4</b> Fortalecer e Implementar con las estrategias de una mejor gestión de calidad, para la mejora continua de los directivos y asociados.  <b>F2,5, O2</b> Continuar con el fortalecimiento de capacidades para afianzar el compromiso e identificación de los directivos.  <b>F2,3,4, O4</b> implementar con el desarrollo tecnológico actual, las diferentes acciones de innovación aprovechando que los asociados se sienten comprometidos con su misión y visión, de manera que el trabajo en equipo los fortalecerá con nuevas expectativas de	<b>F-A</b>  <b>A5</b> Identificar al personal con capacidades y talentos para fortalecer su compromiso e identificación con la asociación para retenerlo en la asociación.  <b>F4, A2</b> Plan de incentivos - Implementar y fortalecer al personal proactivo para que continúe con la asociación y motivarlo a seguir adelante.  <b>F3,4 A2,5</b> Fortalecer a sus asociados para retener las capacidades y que desistan en renunciar, motivarlos y premiarlos.

demás socios.	acción y adquisición.	
<b>DEBILIDADES</b> 1. No reconocen las capacidades ni talentos de sus agremiados. 2. Falta de capacidad para la creatividad e innovación. 3. No hay toma de decisiones adecuadas. 4. No están preparados para la resolución de problemas. 5. No existe buena comunicación. 6. No hay reconocimiento de logros. 7. No existe empatía.	<b>D-O</b>  <b>O1,4, D1,2,6,7</b> Invertir en contratar profesionales especializados para motivar, identificar las habilidades conceptuales, técnicas y humanas, relacionadas con la inteligencia emocional para el mejor funcionamiento y productividad de la asociación.  <b>D4,7, O2,3</b> Fortalecer las habilidades de liderazgo para una mejora continua.	<b>D-A</b>  <b>D1,2, 6, A5</b> Empoderar, motivar y premiar al asociado con habilidades y retenerlo para la creatividad empresarial.  <b>A2,4, D1, 4, 5,7</b> Analizar y/o observar para identificar las habilidades, actitudes para evitar que los asociados renuncien y formen parte de floricultores informales con libre oportunidad de ventas, ahora que nos encontramos en pandemia sanitaria.

## 7. INDICADORES DE GESTIÓN

Indicadores	Evaluación de los indicadores dentro de la MYPE
Identificación de capacidades	Poca identificación de las capacidades, conocimiento o talentos con los que cuenta sus socios
Innovación y creatividad	Como habilidad conceptual no se estimula a la innovación, cambio y/ o actitud de negociación

Comunicación clara y precisa	Como habilidad técnica no se desarrolla la Comunicación para la toma de decisiones de modo que las acciones no desempeñan las acciones específicas.
Resolución de problemas	No están preparados para la resolución de problemas como parte de los factores relevantes de las habilidades.
Logros como parte de las habilidades humanas	Existe poco reconocimiento por los logros como parte de las habilidades humanas
Calidad de atención con sus asociados en relaciones interpersonales	Existe poca empatía y accesibilidad entre socios y directivos.

## 8.- PROBLEMAS

Indicador	Problema	Causas del problema
Identificación de capacidades	Poca identificación de las capacidades, conocimiento o talentos con los que cuentan sus socios.	Perjudica el desarrollo empresarial por cuanto identificar o retener las habilidades de los trabajadores o socios, harán posible que las habilidades conceptuales enmarcadas en el liderazgo reconozcan al personal que completará los logros de sus metas establecidas en los planes estratégicos de la empresa o negocio.
Innovación y creatividad	Como habilidad conceptual no se estimula a la innovación, cambio y/o actitud de negociación.	No se da la debida importancia a la creatividad como proceso de innovación.

Comunicación clara y precisa	Como habilidad técnica no se desarrolla la comunicación para la toma de decisiones.	No llega el mensaje de trabajo en forma clara y precisa, obstaculizando el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de metas y objetivos.
Resolución de problemas	No están preparados para la resolución de problemas como parte de los factores relevantes de las habilidades.	Al no estar capacitados para la mejora continua empresarial, consecuentemente la dificultad de resolver problemas es nula; así como el emprendimiento no es motivado.
Logros como parte de las habilidades humanas	Existe poco reconocimiento por los logros como parte de las habilidades humanas.	Los asociados no son reconocidos por el cumplimiento de metas, desmotivando al trabajo en equipo la productividad.
Calidad de atención en relaciones interpersonales.	Existe poca empatía y accesibilidad entre socios y directivos	Al no existir la empatía como parte de las habilidades humanas, la identificación como cultura organizacional no prospera el decaimiento empresarial se afecta en las relaciones humanas.

## 9. SOLUCIONES

Indicadores	Problema	Acción de mejora
-------------	----------	------------------

Identificación de capacidades	Poca identificación de las capacidades, conocimiento o talentos con los que cuenta sus socios.	Aplicar el Plan estratégico de innovación técnica para la mejora continua. Capacidad de analizar a sus colaboradores para identificar las habilidades con que cuentan, es necesario dar seguridad y confianza al socio para que vuelque sus acciones de creatividad.
Innovación y creatividad	Como habilidad conceptual no se estimula a la innovación, cambio y/o actitud de negociación.	Aplicar el Plan estratégico de innovación técnica para la mejora continua, se inicia con la selección y promoción del agremiado con potencial innovador, esto acrecentará el crecimiento personal y desarrollo empresarial
Comunicación clara y precisa	Como habilidad técnica no se desarrolla la Comunicación para la toma de decisiones de modo que las acciones no desempeñan las acciones específicas.	Utilizar las técnicas de comunicación donde el emisor y receptor haga posible que el mensaje llegue claro y preciso en el tiempo oportuno, organizar equipos de trabajos donde se imparta la pasión por el logro de sus objetivos, hacerles entender y sentir la confianza y seguridad en los proyectos a seguir. Elaborar y aplicar un sistema de gestión de calidad
Resolución de problemas	No están preparados para la resolución de problemas como parte de los factores relevantes de las habilidades.	Aplicar los diagramas de causa-efecto para identificar los problemas para su resolución. Tener charlas informativas en forma continua para resolución de conflictos o problema es importante contar con estrategias y

		con el personal bien informado y preparado.
logros como parte de las habilidades humanas	Existe poco reconocimiento por los logros como parte de las habilidades humanas	Elaborar un Plan de incentivos dentro de reuniones eventuales para premiarlos, fomentar la participación de todos, mantener una constante retroalimentación de los objetivos retener el talento para la productividad
Calidad de atención	Existe poca empatía y accesibilidad entre socios y directivos	Implementar una política de puertas abiertas, comunicación abierta, adaptar la cultura de la empresa. Incentivar las charlas motivacionales, definir una estrategia de marketing sobre todo en los valores y principios de la empresa, hacerlos sentir sentimientos positivos de comprensión y entendimientos entre ellos mismos.

### 9. 1 Estrategias que desean implementar

N°	Estrategias	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
01	Capacidad de analizar a sus colaboradores para identificar	Poca predisposición de los directivos a observar e identificar, no	4 meses	Toma de decisiones adecuadas y mejora	Estabilidad emocional del asociado frente a su capacidad. Dar seguridad y confianza al



	las habilidades con que cuentan para beneficio de la asociación.	tienen las técnicas de evaluación		continua.	socio para que vuelque sus acciones de creatividad.
02	Aplicar el Plan estratégico de innovación técnica para la mejora continua, se inicia con la selección y promoción del agremiado con potencial innovador.	Poca predisposición de representantes.  No querer invertir en conocimiento.	4 meses	crear un canal para las ideas creativas, premiar y fomentar los procesos de innovación.	Implementar el crecimiento personal y desarrollo empresarial
03	Utilizar las técnicas de comunicación donde el emisor y receptor haga posible que el mensaje llegue claro y preciso en el	No existe técnica de evaluación	4 meses	Elaborar y aplicar un sistema de gestión de calidad	Comunicación exitosa para el logro de objetivos.

	tiempo oportuno.				
04	Aplicar los diagramas de causa-efecto para identificar los problemas para su resolución. Tener charlas informativas en forma continua para resolución de conflictos o problema.	No existe personal capacitado en estrategias empresariales	4 meses	Personal bien informado y preparado para solucionar cualquier inconveniente laboral.	Resolución de problemas en tiempo oportuno.
05	Elaborar un Plan de incentivos dentro de reuniones eventuales para premiarlos, fomentar la participación de todos.	No hay presupuesto para los incentivos	4 meses	Mantener una constante retroalimentación de los objetivos retener el talento para la productividad	Retener talentos con capacidades productivas.

06	Implementar una política de puertas abiertas, comunicación abierta, adaptar la cultura de la empresa.	Desconocimiento de los directivos de técnicas de comunicación.	4	Incentivar las charlas motivacionales para definir una estrategia de marketing, fortalecer la misión y visión.	Valores y principios de la asociación, hacerlos sentir sentimientos positivos de comprensión y entendimientos entre ellos mismos
----	---	--	---	--	--

## 9.2 Recursos para la implantación de estrategias

Nº	Estrategia	Recursos Humanos	Económicos	Materiales y equipos	Tiempo
01	Aplicar el Plan estratégico de innovación técnica para la mejora continua. Capacidad de analizar a sus colaboradores para identificar las habilidades con que cuentan, de manera que se evalúe para que la asociación se beneficie con los talentos que cuentan. .	Directivos de la asociación y consultor empresarial y un asesor motivacional.	1,500.00 soles	Computadora e impresora para cuestionario de evaluación escrita.	4 meses

02	Aplicar el Plan estratégico de innovación técnica para la mejora continua, se inicia con la selección y promoción del agremiado con potencial innovador, liderar con el ejemplo.	Directivos de la asociación y consultor empresarial	1500.00 soles	Computadora, multimedia y diapositivas.	4 meses
03	Utilizar las técnicas de comunicación donde el emisor y receptor haga posible que el mensaje llegue claro y preciso en el tiempo oportuno.	Directivos de la asociación y consultor empresarial	1500 soles	Computadora, multimedia y diapositivas.	4 meses
04	Aplicar los diagramas de causa-efecto para identificar los problemas para su resolución. Tener charlas informativas en forma continua para resolución de conflictos o problema.	Directivos de la asociación y consultor empresarial	1500 soles	Computadora, multimedia y diapositivas.	4 meses
	Elaborar un Plan de incentivos dentro de				

05	reuniones eventuales para premiarlos, fomentar la participación de todos.	Directivos de la asociación y consultor empresarial	1500 soles	Computadora, multimedia y diapositivas.	4 meses
06	Implementar una política de puertas abiertas, comunicación abierta, adaptar la cultura de la empresa.	En forma global tanto directivos como agremiados y consultor empresarial	1500.00 soles	Computadora, multimedia y diapositivas.	4 meses

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acuna Escobar, M. (2017). *Sinergia empresarial y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa agropecuaria Manuel Valle S.A.C.* Universidad Autonoma del Perú, Pachacamac, Lima.
- Agencia Peruana de noticias. (2013). *Exportadores de flores del Perú replicaran buenas practicas de floricultores holandeses.* Peru. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/node/135974>
- Aguilar, J., & Ramirez, N. (2016). *Economia del emprendimiento y las pequeñas empresas en Mexico. Editorial Miguel Angel Porrua.* Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/40092?page=5>
- Alarcón, P. (2020). *Propuesta de mejora del liderazgo para la sostenibilidad de los emprendimientos en las MYPES del sector comercio, rubro venta de productos de tubérculos del distrito de Chancay, provincia de Huaral, 2019.* Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables, Financiera y Administrativas, Huaral. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/20564>
- Anapan Becerra, L. (2019). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los medicos jefes en los establecimientos de salud de la ex Red Tupac Amaru.* Universidad Cesas Vallejo, Lima.
- Arroyo Tobar, R. (2018). *Habilidades Gerenciales.* ECOE.
- Bernal , C. (2010). *Metodologia de la investigacion.* Tercera edicion . Colombia: Pearson educacion.
- Cervantes , G., & Muñoz, G. (2020). *El trabajo en equipo y su efecto en la calidad del servicio a clientes.* *Espacios*, 27.
- Chavez, G. (2019). *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, condomio ciudad sol de retablo del*

- distrito de Comas, 2019.* Universidad católica los Ángeles de Chimbote, Comas. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/18509>
- Collantes Palomino, H., Callao Alarcon, M., & Alarcon Eche, C. (2019). Formas de microempresas para desarrollar habilidades administrativas en los artesanos de cultura vida, de la Asociacion de artesanos. *TZHOECOEN*.
- Congreso de la Republica del Peru. (2013). Ley N°29408 -Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversion ,impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial(promulgada el 2de julio del 2013).
- Daza, M., & Perez, A. (2016). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de valledupar. Obtenido de [https://revistas.udel.edu.co/aibi/article/view/425/pdf\\_1](https://revistas.udel.edu.co/aibi/article/view/425/pdf_1)
- Escobar Callegas, P., & Bilbao Ramirez, J. (2020). *Investigacion y Educacion Superior*. EE.UU: Lulu.com.
- Fernandez , E., & Fernandez , L. (2017). Comunicacion empresarial y atencion al cliente 2° Edicion. Ediciones Paraninfo. Obtenido de [Atención+al+cliente+en+empresas+europeas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiI-](#)
- Fernandez Bedoya, V. (2020). *Tipos de justificación en la investigación científica*. Perú: Espíritu Emprendedor TES.
- Fernandez, E., & Fernández, L. (s.f.). *Comunicación empresarial y atención al cliente 2° edicion* (Ediciones Paraninfo S.A ed.). Recuperado el 2017, de [atención+al+cliente+en+empresas+europeas&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiI-NvyppHiAhW0slkKHaywBecQ6AEINDAC#v=onepage&q=atención al cliente en empresas europeas&f=false](#)
- Ferrer, J., & Clemenza, C. (2013). Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmeccanica venezolana. *Tendencias*.
- Frances, F. (enero de 2019). *Marketing*. Obtenido de La importancia de las PYMES en Perú: <https://blog.hubspot.es/marketing/la-importancia-de-las-pymes-en-peru>

- Frias, J. (2017). *Emprendimiento de personas con habilidades diferentes de la ciudad de Trujillo*. Universidad Cesar Vallejo, Peru.
- Garcia, J., Paz, A., & Cantillo, N. (2018). Estrategia y habilidades para la competitividad: caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. *CURN*. Obtenido de <http://revistas.curnvirtual.edu.co/index.php/aglala/article/view/1349>
- Gutierrez Tovar, E. (2016). *Competencias Gerenciales: Habilidad, conocimientos y aptitud* (2da edición ed.). Bogota: ECSE EDICION. Obtenido de <https://docplayer.es/29144668-Segunda-edicion-competencias-gerenciales-habilidades-conocimientos-y-aptitudes-edimer-gutierrez-tobar.html>
- Herruzo Gómez, E. H. *Emprendimiento e innovación: oportunidades para todos*. Madrid.
- Jarrin Jaramillo, G. (2017). *Habilidades gerenciales. Caso: la gran industria de Quito*. Ecuador: Pontificia Universal Católica del Ecuador. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/80144?page=32>.
- Lira, J. (12 de Enero de 2019). Perú es el noveno proveedor de flores al mercado estadounidense. *Economía*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/peru-noveno-proveedor-flores-mercado-estadounidense-1063-noticia/?ref=gesr>
- Mandujano Lizarraga, L., Bustamante Aguirre, R., & Ochoa Espejo, M. (2016). *Metodología de la Investigación en las Ciencias Sociales*. Huancayo: Industria Grafica Marsants.
- Mantilla Gil, J. (2020). *Empatía y actitudes hacia la educación inclusiva de docentes de educación secundaria de una institución educativa nacional de Trujillo*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Medina Bolo, J. *Inteligencia emocional y las habilidades gerenciales en los directivos de COFOPRI, 2016*. Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejos, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15313>
- Ministerio de la Producción. (2015). *Recursos naturales, medio ambiente y sostenibilidad*.



- Monroy M &, Nava N. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Ediciones Lapislázuli. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/172512?page=104>.
- Morante Flores, M. (2018). “*Coaching empresarial y su influencia en el compromiso organizacional de servicios de logística Express S.A.C., Los Olivos, 2018.*”. Lima.
- Olivo Valenzuela, S. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal*. Lima.
- Perez Monterola, B. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de. Cusco*.
- Sayago, R. (2019). *Propuesta de mejora del marketing mix como factor relevante para la sostenibilidad de los emprendimientos en las micro empresas del sector comercio, rubro venta de Café del distrito de Chanchamayo, Junín 2019*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chanchamayo. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/21062>
- Solis Muñoz, J., & Neira Neira, M. (2021). Emprendimiento e innovación. *Dialnet*, Vol. 27, N°. 1 págs. 315-333.
- Tomaya, D. (2020). *Selección de personal de tutoría en la mejora de procesos de los colegios Saco Oliveros*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52048/Jaimes\\_VCM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52048/Jaimes_VCM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Whetten, & Cameron. (2005). *Desarrollo de Habilidades Directivas*.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																	
N°	Actividades	2020				2021								2022			
		Semestre II				Semestre I				Semestre II				Semestre I			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del Proyecto	x															
2	Revisión del proyecto por el Jurado de Investigación		x														
3	Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación			x													
4	Exposición del proyecto al Jurado de Investigación o Docente Tutor				x												
5	Mejora del marco teórico					x											
6	Redacción de la revisión de la literatura.						x										
7	Elaboración del consentimiento informado (*)							x									
8	Ejecución de la metodología								x								
9	Resultados de la investigación									x							
10	Conclusiones y recomendaciones										x						
11	Redacción del pre informe de Investigación.											x					
12	Reacción del informe final												x				
13	Aprobación del informe final por el Jurado de Investigación													x			
14	Presentación de ponencia en eventos científicos														x		
15	Redacción del artículo científico																x

## Anexo 2. Presupuesto

<b>PRESUPUESTO DESEMBOLSABLE (Estudiante)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o N</b>	<b>Total S/.</b>
<b>Suministros</b>			
▪ Impresiones			
▪ Fotocopias			
▪ Empastado			
▪ INTERNET HOGAR	175.00	2	350.00
▪ Lapiceros	S/5.00	1	s/5.00
▪ Cuaderno universitario	14.00	1	14.00
<b>Servicios</b>			
- Uso de Turnitin	s/.50.00	2	s/.100.00
<b>Sub total</b>			<b>s/.469.00</b>
<b>Gastos de viaje</b>			
▪ Pasajes para recolectar información			
▪ Recarga de celular	S/43.00	2	s/86.00
<b>Subtotal</b>			<b>s/.86.00</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO DESEMBOLSABLE</b>			<b>s/.555.00</b>
<b>PRESUPUESTO DESEMBOLSABLE (Universidad)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o N</b>	<b>Total s/.</b>
<b>Servicios</b>			
▪ Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital – LAD)	<b>s/. 30.00</b>	<b>4</b>	<b>S/.120.00</b>
▪ Búsqueda de información en base de datos	<b>s/.35.00</b>	<b>2</b>	<b>s/160.00</b>
▪ Soporte informático (Modulo de Investigación del ERP University – MOIC)	<b>s/.40.00</b>	<b>4</b>	<b>S/160.00</b>
▪ Publicación de artículo en repositorio institucional	<b>s/50.00</b>	<b>1</b>	<b>s/.50.00</b>
<b>Subtotal</b>			<b>s/. 400.00</b>
<b>Recurso Humano</b>			
▪ Asesoría personalizada (5 horas por semana)	<b>s/.63.00</b>	<b>4</b>	<b>s/.252.00</b>
<b>Subtotal</b>			<b>s/.252.00</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO NO DESEMBOLSABLE</b>			<b>S/. 652.00</b>

### **Anexo 3. Instrumento de recolección de datos**

#### **Cuestionario validado**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE FACULTAD DE  
CIENCIAS E INGIENERIA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

#### **CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las Micro y Pequeñas Empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LAS HABILIDADES GERENCIALES PARA LA SOTENIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS: RUBRO (VENTAS DE FLORES) EN LA CIUDAD DE TARMA, 2021.

Para obtener el título profesional de licenciado en administración. Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

#### **INSTRUCCIONES:**

Se presenta un conjunto de 27 ítems, los cuales miden las dimensiones del trabajo en equipo para mejorar las habilidades gerenciales en la asociación de floricultores de la ciudad de Tarma. Se presenta una escala de valoración. Favor de marcar una de las alternativas, la que usted estime conveniente. Se agradece su participación en esta encuesta.

INFORMACIÓN GENERAL				
1. Rango de edad a) 18 – 25 años b) 26 – 50 años c) 51 a más años  2. Género a) Femenino b) Masculino  3. Grado de instrucción a) Primaria b) Secundaria c) Técnica y/o Superior universitaria		4. Cargo que desempeña a) Comité b) Socio  5. Tiempo de asociado a) 0 a 5 años b) 6 a 10 años c) 11 a más años		
Nº	ÍTEMS	ESCALA		
	Preguntas sobre habilidades conceptuales	Siempre	Algunas veces	Nunca
06	¿Sus directivos reconocen las capacidades y/o habilidades de sus agremiados?			
07	¿Participa en los procesos de innovación de la asociación?			
08	¿La creatividad es pieza fundamental en sus objetivos?			
09	¿Contribuyen los logros de la asociación con los objetivos?			

	planteados?			
10	¿los planes estratégicos de la asociación están enfocados en la productividad?			
11	¿sus habilidades y talentos son identificados por sus directivos?			
Preguntas sobre habilidades técnicas		Siempre	Algunas Veces	Nunca
12	¿Los directivos están capacitados para la toma de decisiones?			
13	¿Se socializa los objetivos e ideas de sus agremiados?			
14	¿Son motivados a participar en la toma de decisiones?			
15	¿Se siente comprometido con su misión y visión?			
16	¿Considera que el trabajo en equipo da buenos resultados en la meta de sus objetivos?			
17	¿Los directivos están preparados para la resolución de problemas?			
18	¿Existe buena comunicación entre directivos y asociados?			
19	¿Las actividades son distribuidas en forma equitativa?			

Preguntas sobre habilidades humanas		Siempre	Algunas Veces	Nunca
20	¿Interactúa y da a conocer los objetivos para el cumplimiento de metas?			
21	¿Existe sinergia en el éxito de sus actividades?			
22	¿Existe reconocimiento por los logros alcanzados?			
23	¿Existe accesibilidad y empatía entre directivos y socios?			
24	¿Al momento de la toma de decisiones se respeta las opiniones de los demás?			
25	¿Se les brinda la iniciativa de proponer soluciones?			
CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD		Siempre	Algunas Veces	Nunca
26	¿Considera que la asociación trabaja en busca de la calidad de sus productos?			
27	¿Considera que el trabajo en equipo podría mejorar la calidad de atención ?			

#### Anexo 4. Validación de cuestionario

### VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

#### NOMBRE DE LOS INSTRUMENTOS:

**“PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LAS HABILIDADES GERENCIALES, PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LAS MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA: RUBRO (VENTA DE FLORES) EN LA CIUDAD DE TARMA, 2021”**

I ITESISTA:

HIDALGO TICSE, Rosa Belinda

II. DECISIÓN

Después de haber revisado los cuestionarios, se procedió a validarlos teniendo en cuenta la estructura, profundidad y coherencia de cada uno de ellos; por tanto, permite recoger información concreta y real de las variables en estudio, concluyendo su pertinencia y utilidad.

#### APROBADO:

SI

NO



**Mgr. Yuly Yolanda Morillo Campos**

**DNI N° 33263862**

**CLAD N° 01359**



## VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

**I. NOMBRE DE LOS INSTRUMENTOS:  
“PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES  
DE LAS HABILIDADES GERENCIALES, PARA LA  
SOSTENIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LAS  
MICRO Y PEQUEÑA EMPRESAS: RUBRO (VENTA DE  
FLORES) EN LA CIUDAD DE TARMA, 2021”**

**II. TESISISTA:  
HIDALGO TICSE, Rosa Belinda**

**III. DECISIÓN**

Después de haber revisado los cuestionarios, se procedió a validarlos teniendo en cuenta la estructura, profundidad y coherencia de cada uno de ellos; por tanto, permite recoger información concreta y real de las variables en estudio, concluyendo su pertinencia y utilidad.

APROBADO:

SI  NO



Mgtr Miguel Ángel Limo Vásquez  
CLAD N° 04926

**DNI: 18215927**

## VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### I. NOMBRE DE LOS INSTRUMENTOS:

**“PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LAS HABILIDADES GERENCIALES, PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LAS MICRO Y PEQUEÑA EMPRESAS: RUBRO (VENTA DE FLORES) EN LA CIUDAD DE TARMA, 2021”**

### II. TESISISTA:

**HIDALGO TICSE, Rosa Belinda**

### III. DECISIÓN

Después de haber revisado los cuestionarios, se procedió a validarlos teniendo en cuenta la estructura, profundidad y coherencia de cada uno de ellos; por tanto, permite recoger información concreta y real de las variables en estudio, concluyendo su pertinencia y utilidad.

APROBADO:

SI  NO

**MG. ROBERT RUBIO CASTILLO**  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
GLAD N° 01358

**DNI: 32888279**

## ANEXO 5. CONSENTIMIENTO INFORMADO



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

(Administración)

La finalidad de este protocolo en Administración es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LAS HABILIDADES GERENCIALES, PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS: RUBRO VENTAS DE FLORES EN LA CIUDAD DE TARMA, 2021" y es dirigido por Hidalgo Ticse, Rosa Belinda, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es recopilar información del Comité de la Asociación para mejorar las habilidades gerenciales respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas: rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021 y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le solicita que sus miembros del Comité participen en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo.

La participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

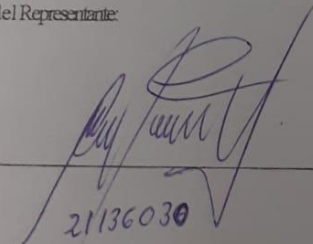
Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo: [rosahidalgot@hotmail.com](mailto:rosahidalgot@hotmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

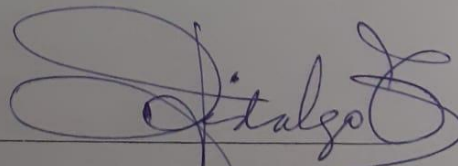
De acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre y Apellidos: MILTON JORGE, MANTURANO VELASQUEZ

Correo electrónico: milton - Jmv 2011@hotmail.com

Firma del Representante:

  
DNI N° 21136030



Rosa Belinda Hidalgo Ticse

DNI N° 21060668

Firma del investigador

## Anexo 6. Hoja de Tabulación

*Características de los representantes de la micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Edad	18-25 años	-	0	0.00
	26-50 años	6		75.00
	51 a mas	2		25.00
	Total	8		100.00
Genero	Masculino	4		50.00
	Femenino	4		50.00
	Total	8		100.00
Instrucción	Primaria	1		12.00
	Secundaria completa	4		50.00
	Técnico y /o superior	3		38.00
	Total	8		100.00
Cargo	Presidente	2		25.00
	Miembro	6		75.00
	Total	8		100.00

*Características de los factores relevantes de las habilidades conceptuales para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Directivos reconocen las capacidades y/o habilidades de sus agremiados	Siempre	3		30.00
	A veces	5		65.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Participa en los procesos de innovación de la asociación	Siempre	7		87.00
	A veces	1		13.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
La creatividad es pieza fundamental en sus objetivos	Siempre	3		37.00
	A veces	5		63.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Contribuyen los logros de la asociación con los objetivos planteados	Siempre	5		63.00
	A veces	3		37.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
los planes estratégicos de la asociación están enfocados en la productividad	Siempre	5		62.00
	A veces	3		38.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00

*Características de los factores relevantes de las habilidades técnicas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Habilidades y talentos son identificados por sus directivos	Siempre	4		50.00
	A veces	4		50.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Los directivos están capacitados para la toma de decisiones	Siempre	3		37.00
	A veces	5		63.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Se socializa los objetivos e ideas de sus agremiados	Siempre	5		62.00
	A veces	3		38.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Son motivados a participar en la toma de decisiones	Siempre	7		87.00
	A veces	1		13.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Se siente comprometido con su misión y visión	Siempre	8		100.00
	A veces	0	-	0.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Considera que el trabajo en equipo	Siempre	8		100.00

da buenos resultados en la meta de sus objetivos	A veces	0	-	0.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Los directivos están preparados para la resolución de problemas	Siempre	1		12.00
	A veces	7		88.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Existe buena comunicación entre directivos y asociados	Siempre	3		37.00
	A veces	5		63.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Las actividades son distribuidas en forma equitativa	Siempre	5		62.00
	A veces	3		38.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00

*Características de los factores relevantes de las habilidades humanas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Interactúa y da a conocer los objetivos para el cumplimiento de	Siempre	8		100.00
	A veces	0	-	0.00
	Nunca	0	-	0.00

meta	Total	8		100.00
Existe reconocimiento por los logros alcanzados	Siempre	6		75.00
	A veces	1		12.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Existe accesibilidad y empatía entre directivos y socios	Siempre	1		12.00
	A veces	6		75.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Al momento de la toma de decisiones se respeta las opiniones de los demás	Siempre	7		87.00
	A veces	1		13.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Se les brinda la iniciativa de proponer soluciones	Siempre	6		75.00
	A veces	2		25.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00
Considera que la asociación trabaja en	Siempre	7		87.00
	A veces	1		13.00
	Nunca	0	-	0.00



busca de la calidad de sus productos	Total	8		100.00
Considera que el trabajo en equipo podría mejorar la calidad de atención	Siempre	8		100.00
	A veces	0	-	0.00
	Nunca	0	-	0.00
	Total	8		100.00

## Anexo 7. Figuras

### FIGURAS

*Características de los representantes de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

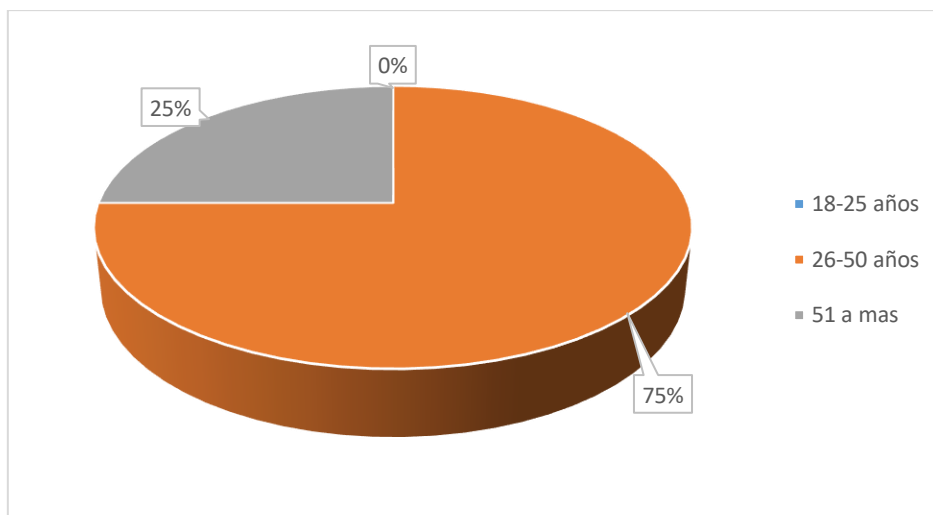


Figura 1. Edades de los representantes

Fuente. Tabla 1

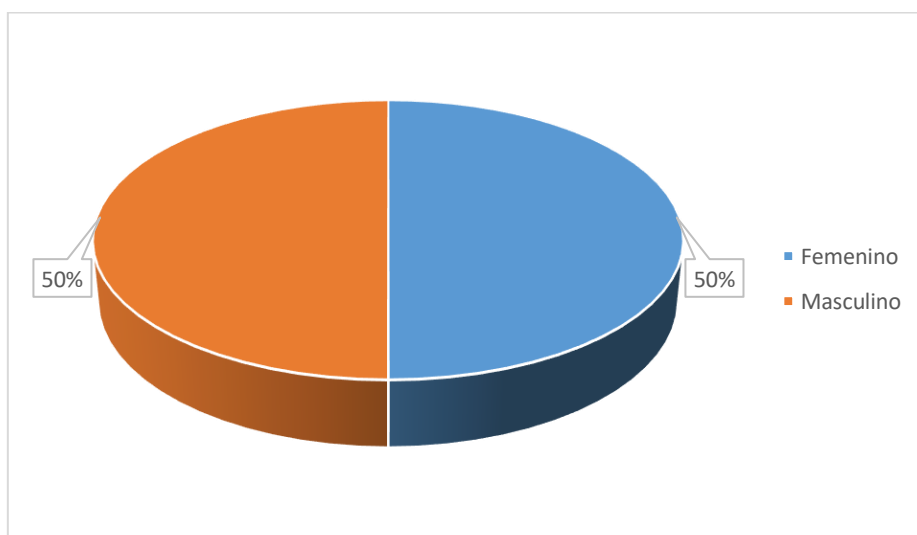


Figura 2. Genero

Fuente. Tabla 1

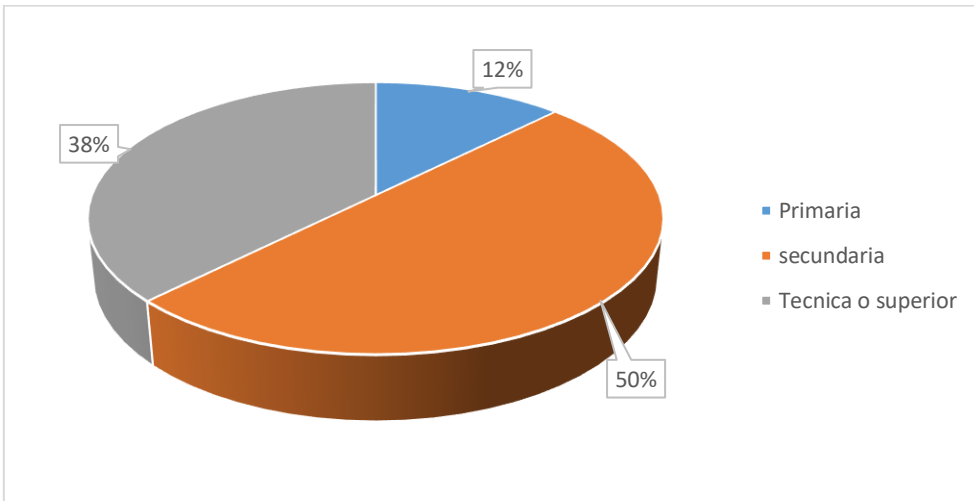


Figura 3. Grado de Instrucción.

Fuente. Tabla 1

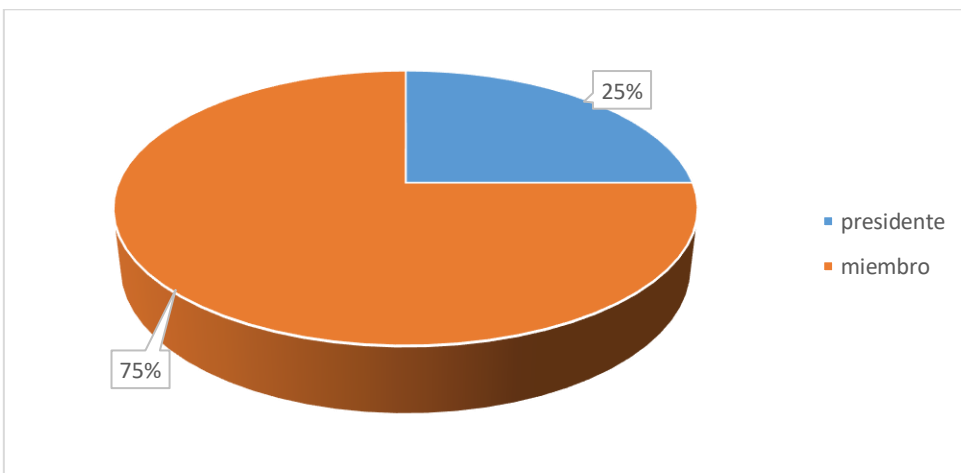


Figura 4. Cargo que desempeña

Fuente. Tabla 1

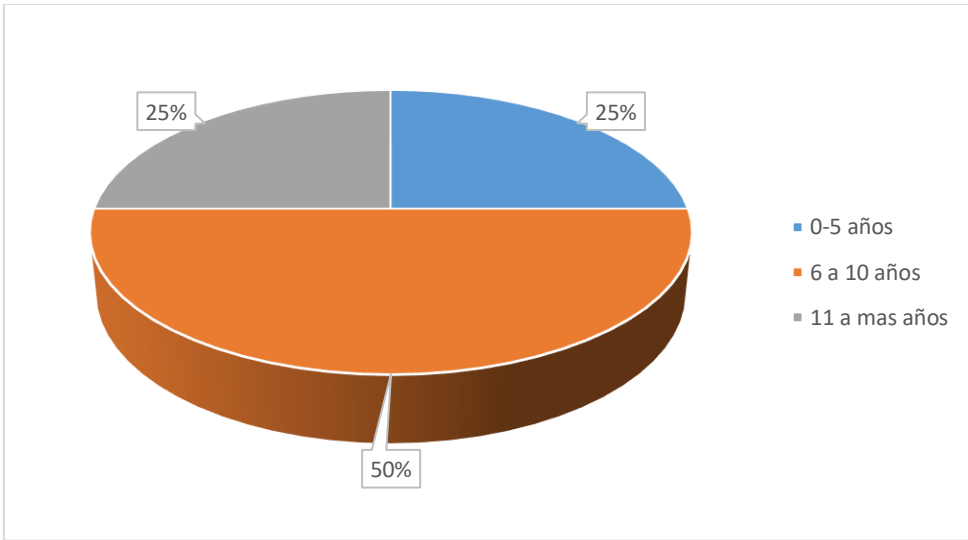


Figura 5. Tiempo de asociado

Fuente. Tabla 1

*Características de los factores relevantes de las habilidades conceptuales para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

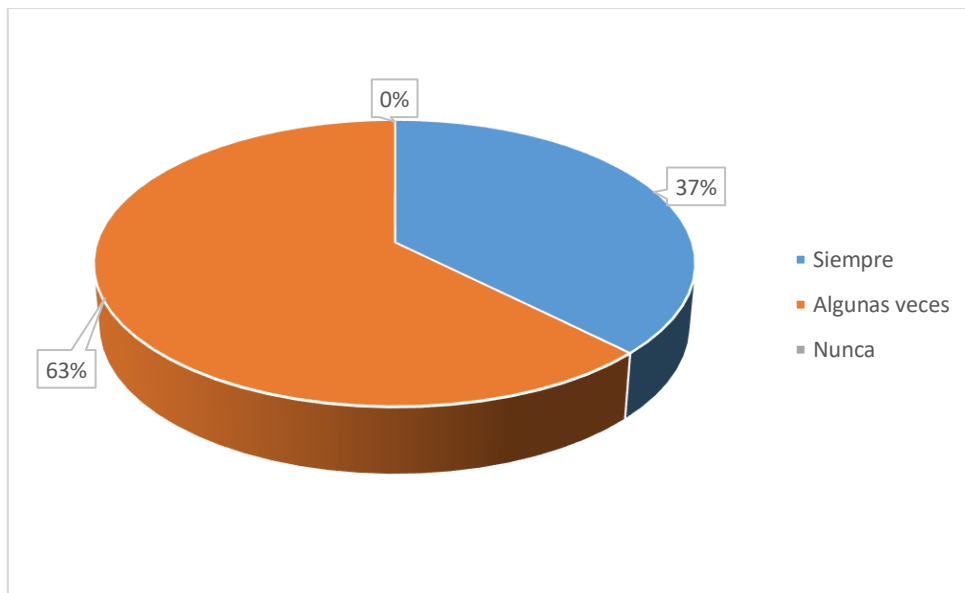


Figura 6.Reconocimiento de capacidades

Fuente. Tabla 2

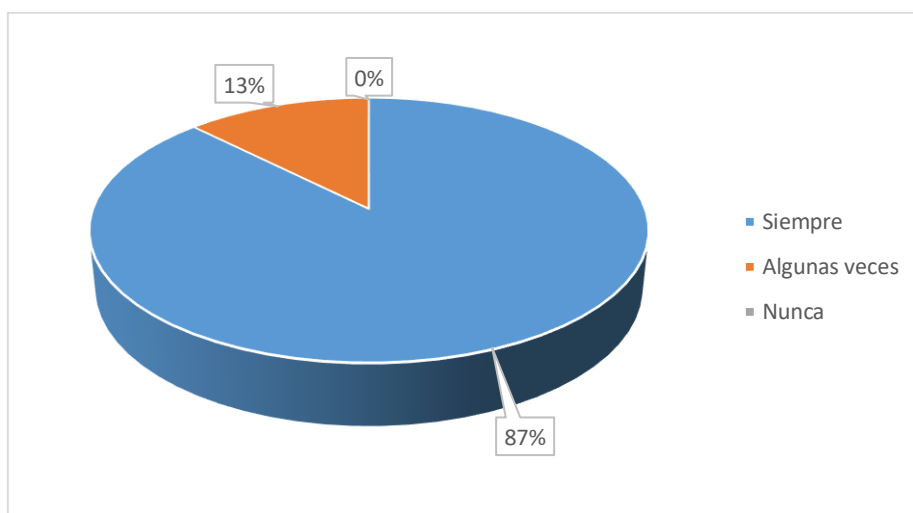


Figura 7.Proceso de innovación

Fuente. Tabla 2

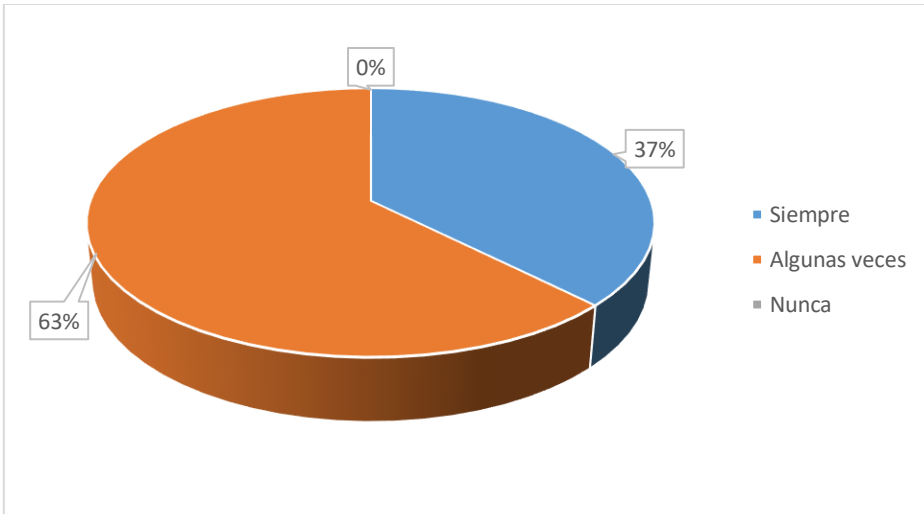


Figura 8.Creatividad en los objetivos

Fuente. Tabla 2

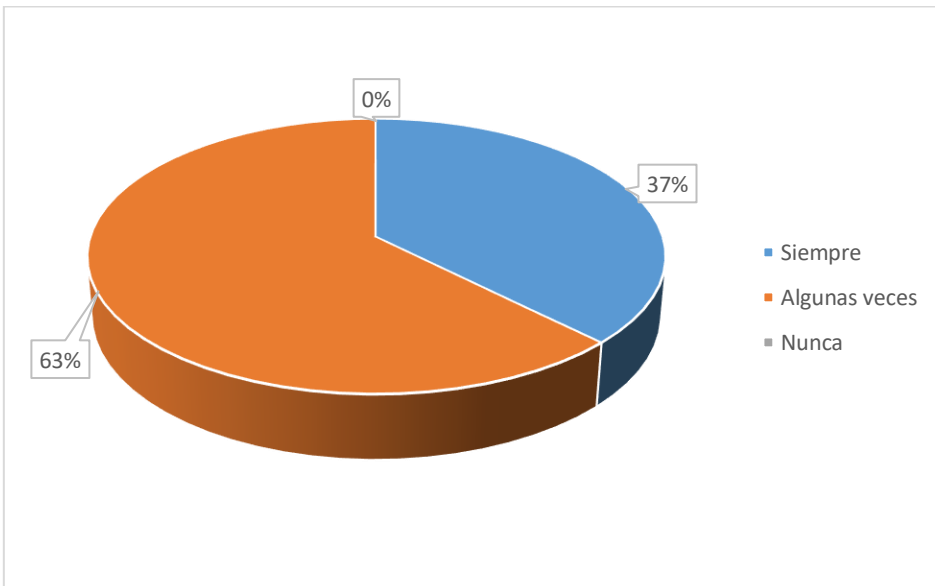


Figura 9.Logros de objetivos

Fuente. Tabla 2

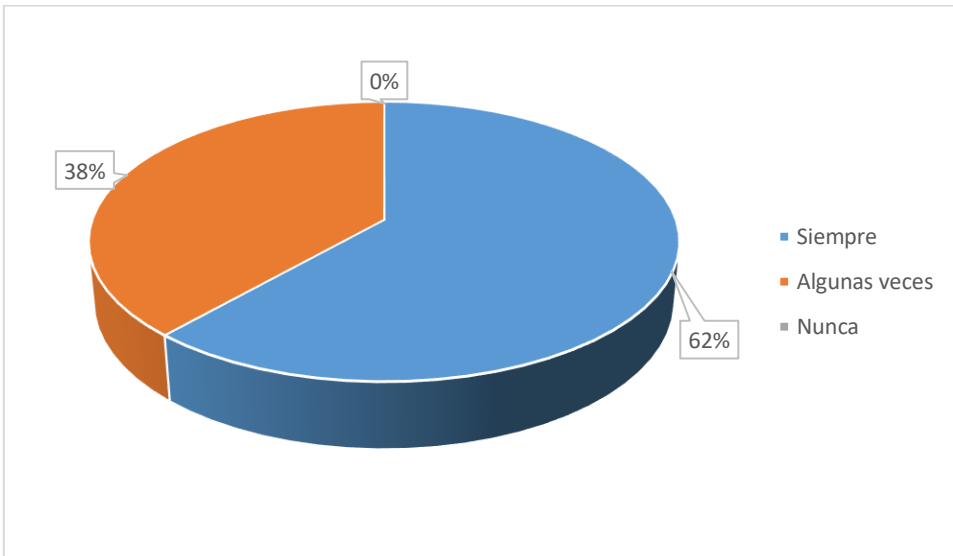


Figura 10. Planes estratégicos

Fuente. Tabla 2

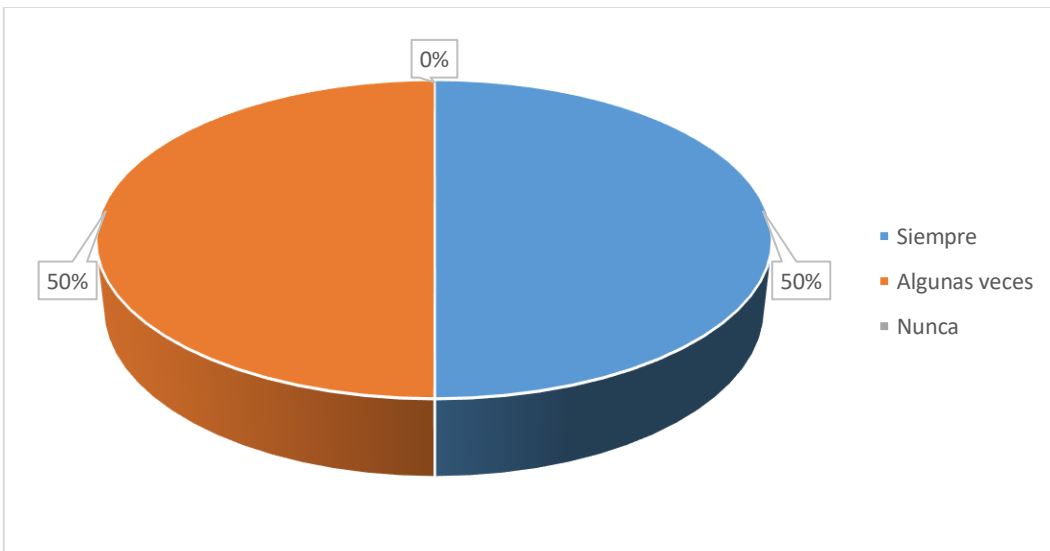


Figura 11. Identificar habilidades

Fuente. Tabla 2

*Características de los factores relevantes de las habilidades técnicas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

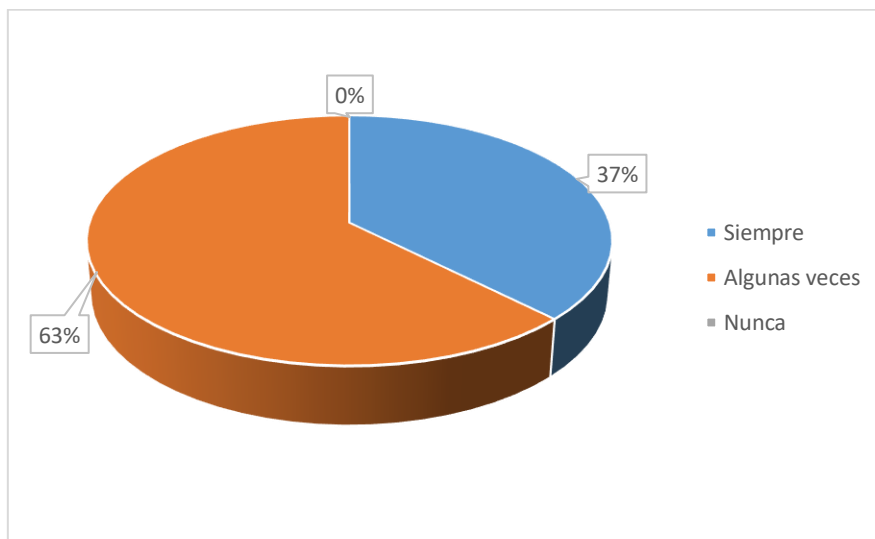


Figura 12. Toma de decisiones

Fuente. Tabla 3

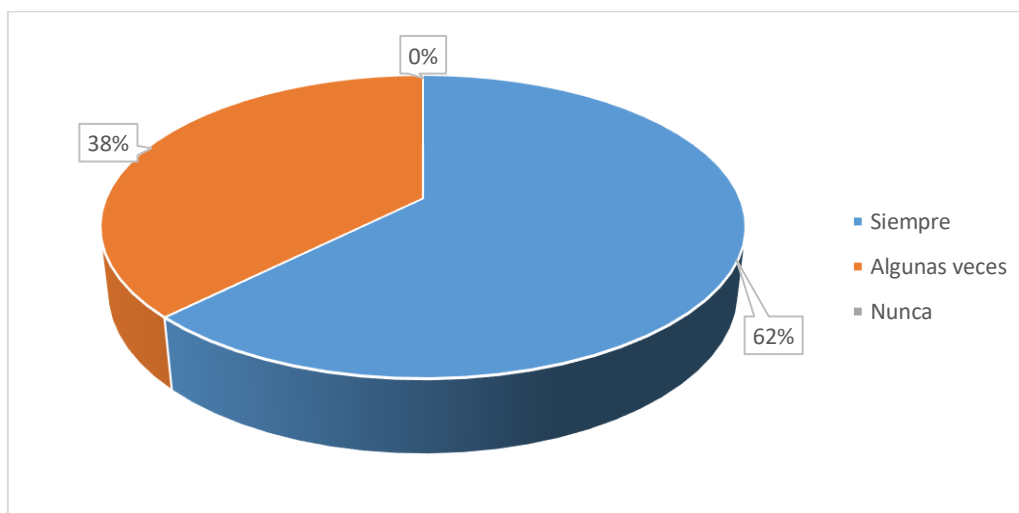


Figura 13. Socialización de objetivos

Fuente. Tabla 3



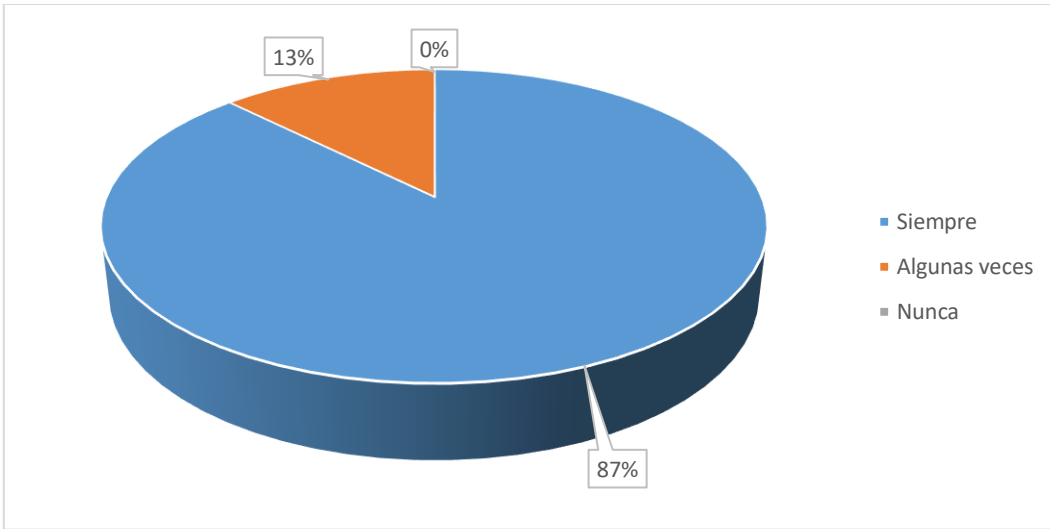


Figura 14. Motivación

Fuente. Tabla 3

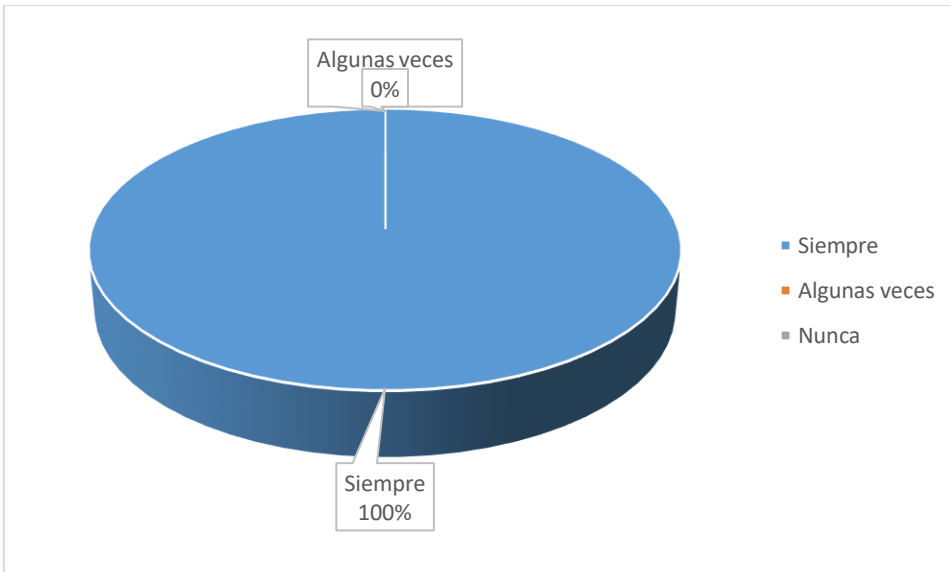


Figura 15. Misión y visión

Fuente. Tabla 3

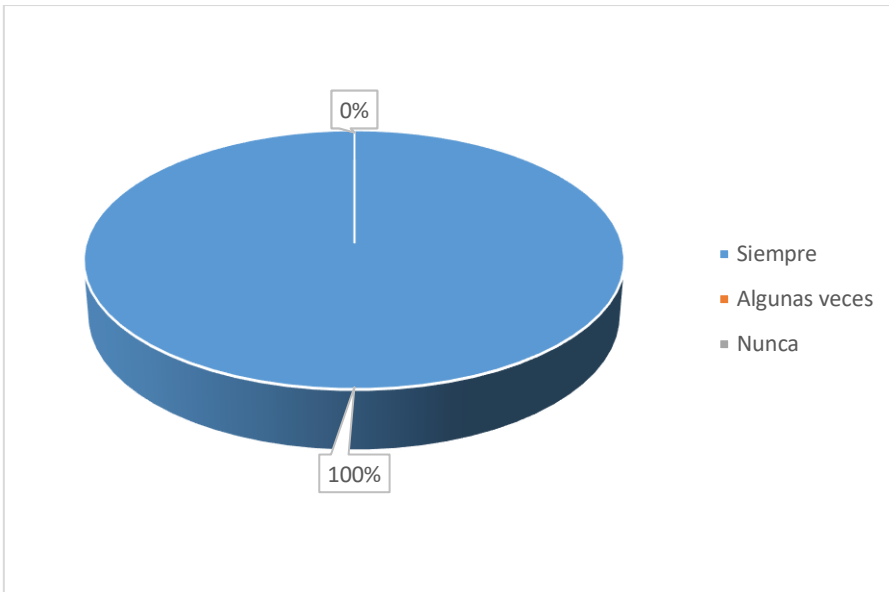


Figura 16.Trabajo en equipo

Fuente. Tabla 3

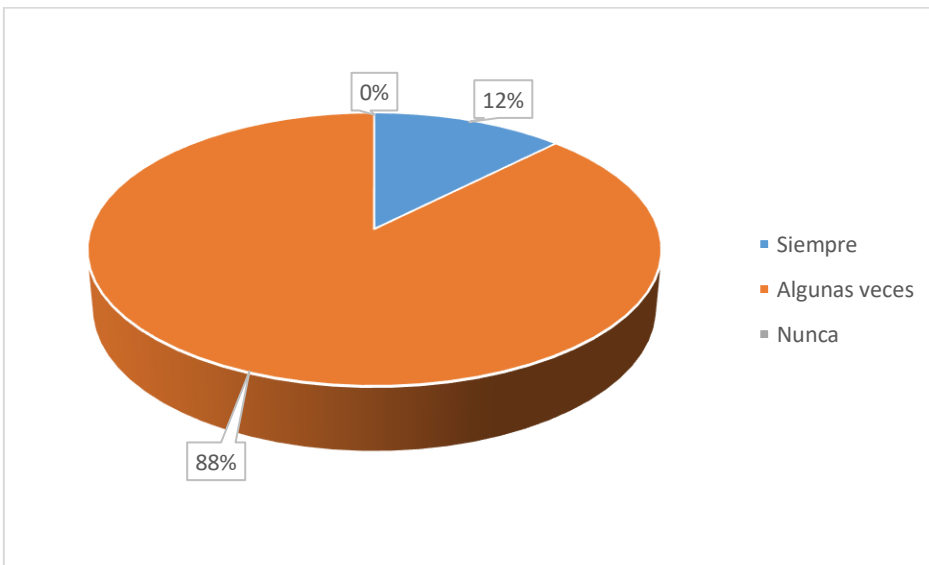


Figura 17.Resolución de problemas

Fuente. Tabla 3

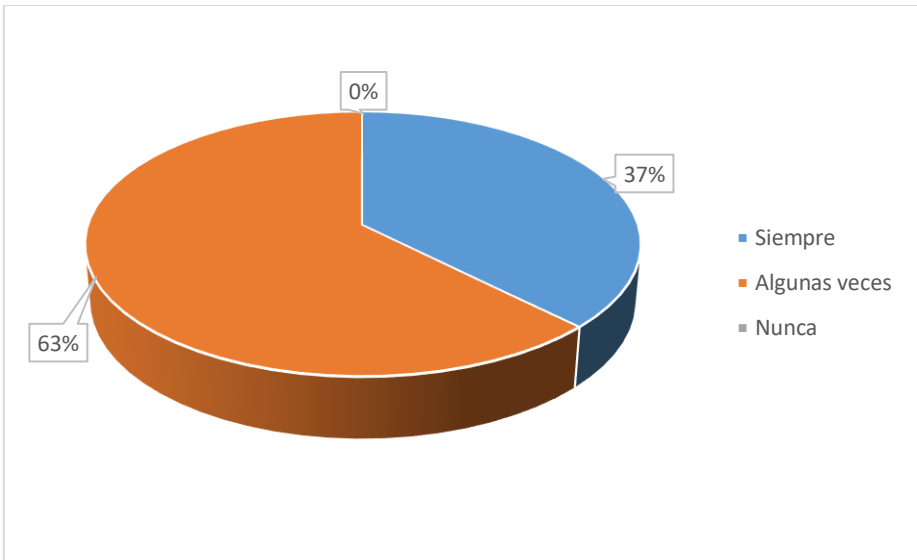


Figura 18. Buena comunicación

Fuente. Tabla 3

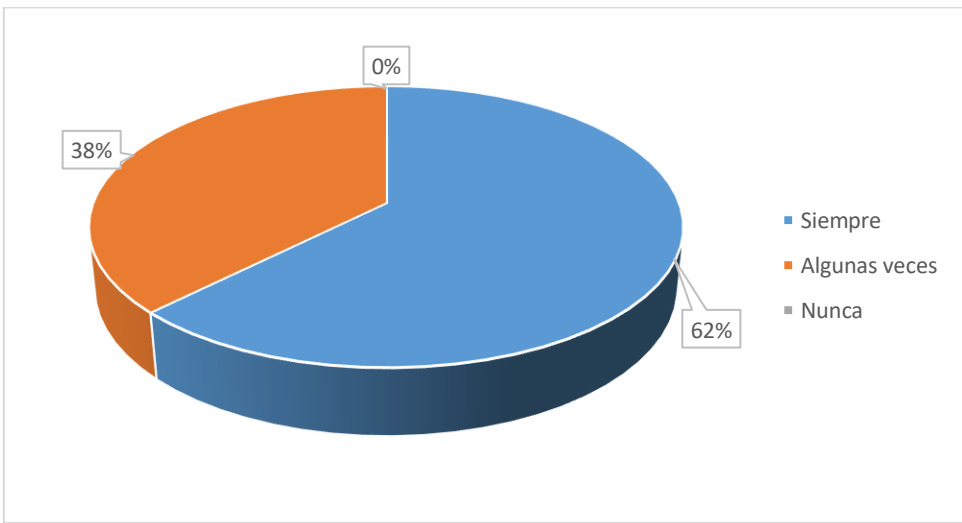


Figura 19. Actividades equitativas

Fuente. Tabla 3

*Características de los factores relevantes de las habilidades humanas para la sostenibilidad de los emprendimientos de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta de flores en la ciudad de Tarma, 2021*

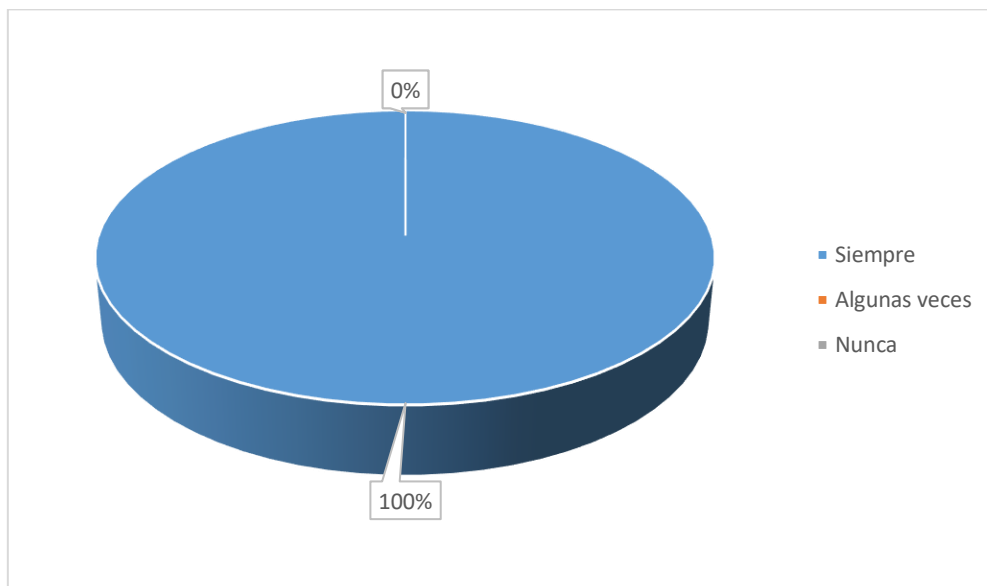


Figura 20. Cumplimiento de metas

Fuente. Tabla 4

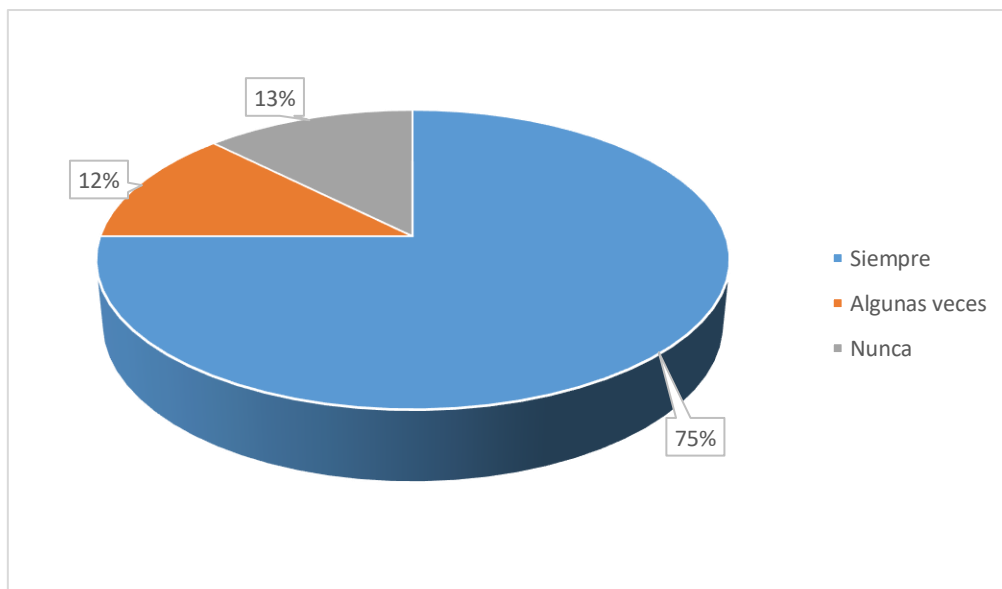


Figura 21. Sinergia

Fuente. Tabla 4

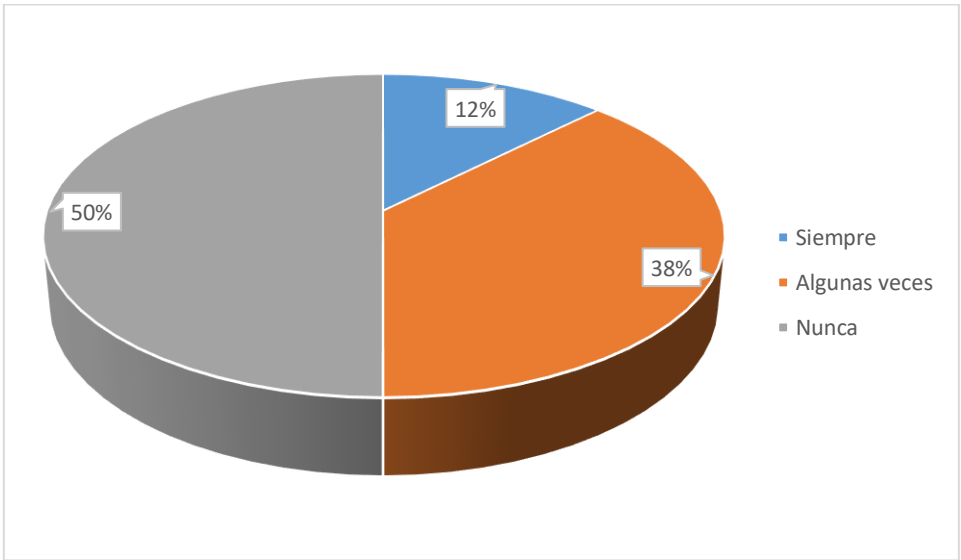


Figura 22.Reconocimiento de logros

Fuente. Tabla 4

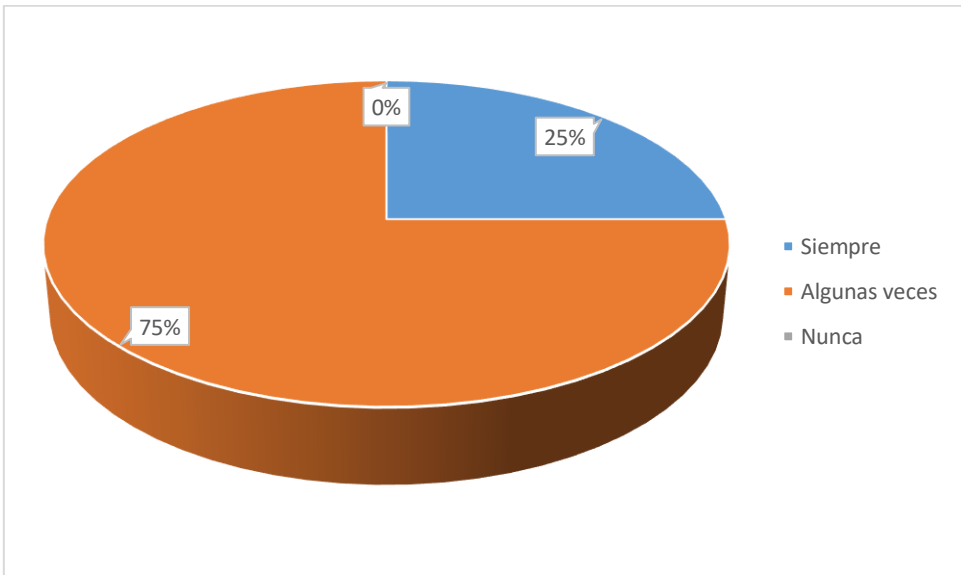


Figura 23.Accesibilidad y empatía

Fuente. Tabla 4

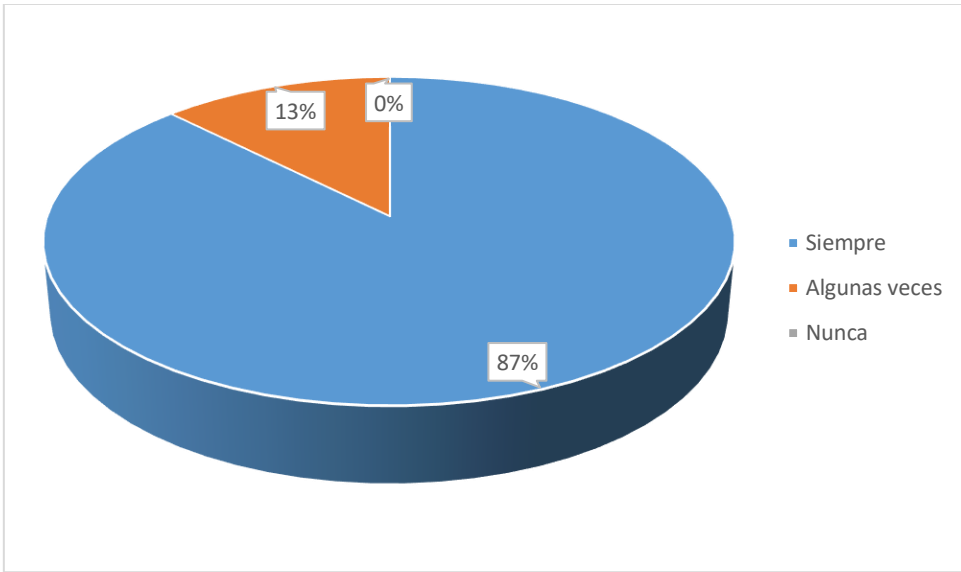


Figura 24. Respeto de opiniones

Fuente. Tabla 4

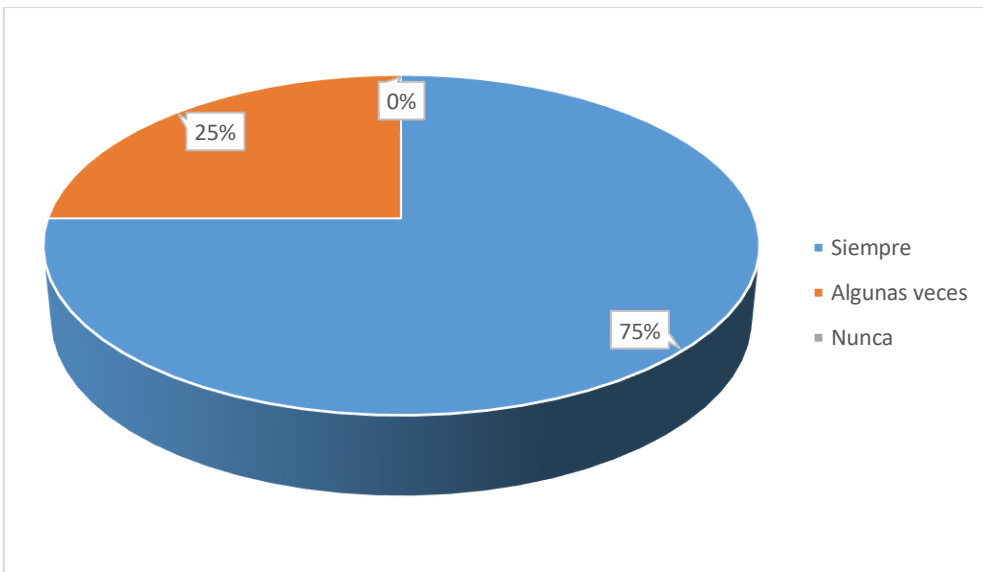


Figura 25. Iniciativa de soluciones

Fuente. Tabla 4

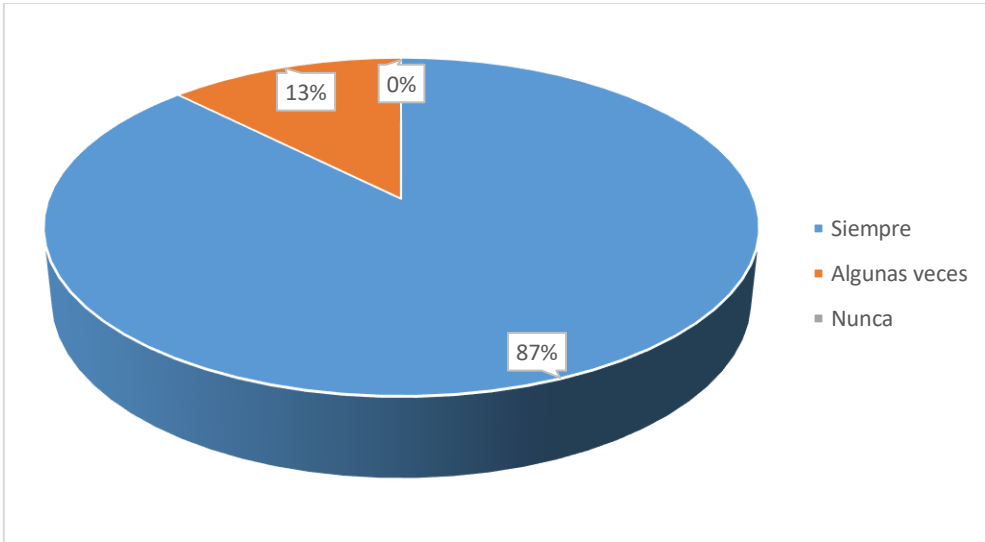


Figura 26. Calidad del producto

Fuente. Tabla 4

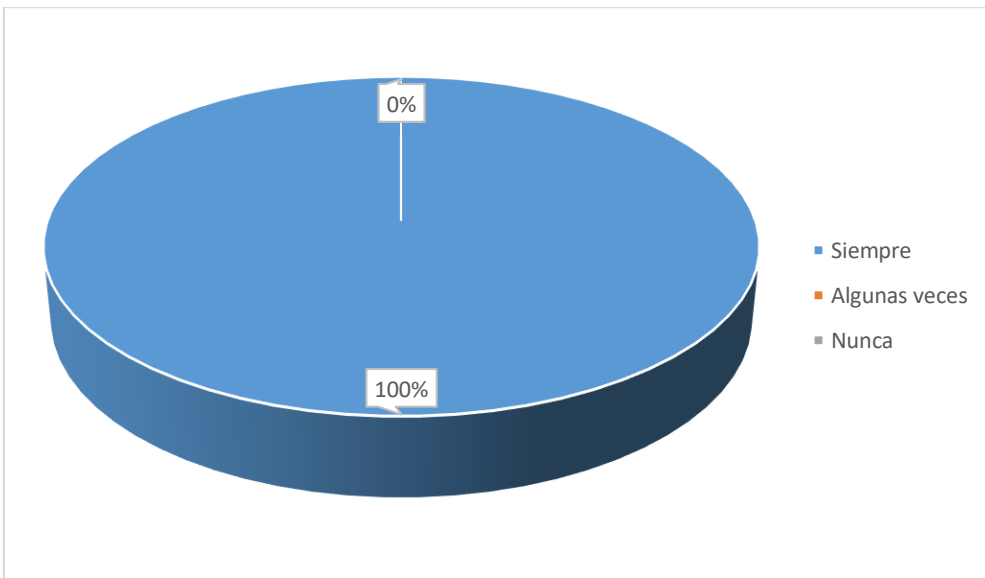


Figura 27. Atención de calidad

Fuente. Tabla 4