



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Habilidades gerenciales y competitividad empresarial de los  
empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal  
minorista, Lima Norte, año 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

Castillo Lescano, Xiomara Cristina (orcid.org/0000-0001-9138-6057)

**ASESOR:**

Mg. Guerra Bendezu, Carlos Andres (orcid.org/0000-0002-8928-1237)

**CO - ASESOR:**

Mg. Alberca Teves, Gustavo Javier (orcid.org/0000-0002-4872-6105)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

Dedicado a mi familia, los amo con todo mi corazón y son la fuerza que necesito para seguir creciendo como profesional pero, sobre todo, como persona.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, el haberme dado la fuerza para lograr todo lo que me propongo; a mis docentes y amigos que siempre me alientan a seguir esforzándome.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	01
II. MARCO TEÓRICO	05
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	14
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad muestral	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	15
3.5 Procedimientos	16
3.6 Métodos de análisis de datos	16
3.7 Aspectos Éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	40

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Ficha técnica del instrumento de recolección de datos</i>	26
<b>Tabla 2</b> <i>Expertos para validación de Instrumentos</i>	26
<b>Tabla 3</b> <i>Confiabilidad del Instrumento</i>	27
<b>Tabla 4</b> <i>Resultados descriptivos de la variable Habilidades Gerenciales</i>	29
<b>Tabla 5</b> <i>Niveles de las dimensiones de las Habilidades Gerenciales</i>	30
<b>Tabla 6</b> <i>Resultados descriptivos de la variable Competitividad</i>	31
<b>Tabla 7</b> <i>Niveles de las dimensiones de la variable Competitividad</i>	33
<b>Tabla 8</b> <i>Prueba de normalidad Kolgomorov-Smirnov</i>	34
<b>Tabla 9</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y la competitividad</i>	35
<b>Tabla 10</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano</i>	36
<b>Tabla 11</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y la gestión empresarial</i>	37
<b>Tabla 12</b> <i>Coeficiente de correlación de Spearman entre las habilidades gerenciales y la mejora continua</i>	38

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Niveles de la variable Habilidades Gerenciales</i>	29
<b>Figura 2</b> <i>Niveles de las dimensiones de la variable Habilidades Gerenciales</i>	31
<b>Figura 3</b> <i>Niveles de la variable Competitividad</i>	32
<b>Figura 4</b> <i>Niveles de las dimensiones de la variable Competitividad</i>	33

## Resumen

El actual estudio tuvo como fin determinar la existencia de una relación entre las variables habilidades gerenciales y la competitividad empresarial de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, Lima Norte, año 2022. El estudio realizado usó el enfoque cuantitativo, investigación de tipo básica, nivel considerado como descriptivo correlacional y se asentó en un diseño no experimental de corte transversal. Para recoger la data se utilizó como técnica la encuesta, valiéndose de dos instrumentos aprobados por expertos y con niveles altos de confiabilidad, los mismos que fueron tomados a una muestra de 352 empresarios. Los resultados revelaron la existencia de una relación entre las habilidades gerenciales y la competitividad empresarial de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, Lima Norte, año 2022; consiguiendo un índice de correlación Rho de Spearman de 0.431, calificado como correlación positiva media. El p-valor fue menor al nivel de significancia por lo que se pudo generalizar a nivel de la población.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, competitividad, gestión gerencial.

## **Abstract**

The purpose of the current study was to determine if there is a relationship between the managerial skills and the business competitiveness of the MYPE entrepreneurs of a retail zonal supply center, Lima Norte, year 2022. The study carried out used the quantitative approach, basic type research, level considered as descriptive correlational and was based on a non-experimental cross-sectional design. To collect the data, the survey technique was used, using two instruments approved by experts and with high levels of reliability, the same ones that were taken from a sample of 352 businessmen. The results revealed the existence of a relationship between managerial skills and business competitiveness of MYPE entrepreneurs from a retail zonal supply center, Lima Norte, year 2022; achieving a Spearman's Rho correlation index of 0.431, qualified as a medium positive correlation. The p-value was less than the significance level, so it could be generalized to the population level.

**Keywords:** Managerial skills, competitiveness, managerial management.

## I. INTRODUCCIÓN

En la dinámica mundial, las empresas se encuentran en un entorno heterogéneo muy competitivo que demanda de líderes con ciertas habilidades gerenciales **(HG)** necesarias para tomar decisiones acertadas respecto a las mismas para garantizar su éxito y mantenerse a través del tiempo. De esta forma, la capacidad de percibir a la empresa como una unidad, identificar sus elementos, así como su interrelación y de qué manera los cambios en algún lado de la entidad pueden afectar a las otras partes, dependerá de las decisiones tomadas por los gerentes, todo esto crea un mecanismo global que fuerza a las empresas a ser competitivas o extinguirse (Núñez et al., 2018). Las HG en el ámbito profesional y personal se corresponden directamente con las destrezas directivas para la vida, entre las cuales se encuentran el saber tomar decisiones y solucionar problemas (García et al., 2017).

En el ámbito empresarial global, la competitividad empresarial **(CE)** se ha vuelto necesaria para que las empresas puedan sobrevivir; ya que comprender esta circunstancia es vital para las MYPES, que por su estructura suelen estar en desventaja respecto a empresas más grandes, que posee mayores recursos y capacidades (Leyva et al., 2018). Al respecto, Drucker (2002) asevera que la dinámica de competencia en los mercados actuales posee características distinguidas, dentro de las que destacan: la velocidad en que el entorno cambia las condiciones que maneja la empresa, las nuevas tecnologías, los nuevos competidores y una mayor exigencia de los clientes. Ello genera la importancia de contar ciertas herramientas y HG actuales, que permita interpretar y tomar las medidas necesarias con estrategias que superen barreras, produzcan las oportunidades y se conquisten nuevos mercados.

En el Perú, se realizó una encuesta a nivel nacional en los hogares (ENAHO) en 2020, publicada por el INEI, dónde se encontró que el sector empresarial privado consta especialmente de micro y pequeñas empresas, es por ello por lo que se les considerada como la base económica del país, constituyendo aproximadamente el 98%. En los últimos años en nuestro país los pequeños emprendedores se han convertido, en su mayoría, en la fuente de empleo de otros peruanos, lo que hace que el sector MYPE sea cada vez más vasto y complejo de controlar por el alto

grado de informalidad registrada. Es así como, de acuerdo con un estudio realizado por Global Entrepreneurship Monitor, se calcula que 9.2 millones de peruanos poseen o trabajan en un emprendimiento, del cual el 75% se encuentra en una fase de entre 0 y 42 meses y el 25% superó este periodo, logrando consolidarse en el mercado (Bustamante et al., 2018).

En Lima, entre el 70% y 80% de las MYPES son informales o han caído en la informalidad debido a la pandemia; sin embargo, a pesar de la crisis sanitaria - económica o las trabas burocráticas de formalización en SUNAT, muchas veces, es la falta de HG de los emprendedores lo que determina su vigencia en el mercado, la CE dada para el beneficio de su negocio y su éxito permitiéndole crecer y desarrollarse. Por otro lado, nuestro país es reconocido como uno de los mayores emprendedores a nivel global, pero también es el primer país en mortalidad de negocios por una pésima gestión (Sociedad de Comercio Exterior del Perú, COMEX, 2020).

A nivel local, el centro de abastecimiento minorista se encuentra ubicado en Lima Norte y alberga entre tres mil y cuatro mil puestos fijos activos permanentemente y es administrado por una junta directiva conformada por los propietarios. Estos microempresarios muchas veces han heredado un negocio familiar y basan su trabajo en la experiencia acopiada a través de los años, lo cual les ha permitido forjarse y administrar su negocio de manera empírica. Sin embargo, para poder sobresalir y ser competitivos en su rubro, es preciso el desarrollo de ciertas HG que les permitan perfeccionar su forma de trabajo aumentando su CE y creando un desarrollo de las MYPE, ahí ubicadas, más eficiente y sostenido en el tiempo.

En este sentido, la problemática se presenta debido a la carencia de algunas habilidades que les permitan administrar mejor sus negocios garantizándoles una mejora de la CE con los demás empresarios logrando desarrollarse de manera sostenible en el tiempo en beneficio de sus familias, colaboradores, clientes y la sociedad en general; además, la falta de HG que incluye aspectos como manejo del negocio, toma de decisiones, capacidad financiera, entre otros factores hace que el periodo de vida del 50% de las MYPES en el país tengan un periodo de vida menor a 3 años, por lo que es necesario conocer la correlación que tienen las HG

con la CE de las MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista de Lima Norte (Sociedad de Comercio Exterior del Perú, COMEX, 2020).

Según el problema evidenciado, se generó el problema general: ¿Existe relación entre las HG y la CE de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista de Lima Norte, 2022? y los problemas específicos: (1) ¿Existe relación entre las HG y la gestión del talento humano de los empresarios MYPE?. (2) ¿Existe relación entre las HG y la gestión empresarial de los empresarios MYPE?. (3) ¿Existe relación entre las HG y la mejora continua de los empresarios MYPE?.

Según lo indicado anteriormente, el objetivo principal de la empresa desea conocer la situación actual en relación con las variables estudiadas. En este caso se visualiza una **justificación teórica**, pues el conocimiento derivado de las variables y su relación, ahonda el conocimiento para entender el problema. Además, el estudio posee una **justificación práctica**, pues la información conseguida proporcionará ideas sobre posibles alternativas y soluciones, así como estrategias para enfrentar el problema. Posteriormente, el trabajo posee una **justificación metodológica**, pues la contribución técnica y metodológica derivada del trabajo ayudará en futuros estudios de carácter similar.

Se presentó como objetivo general: Determinar la relación entre las HG y la CE de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista de Lima Norte, 2022. Adicionalmente, los objetivos específicos: (1) Determinar la relación entre las HG y la gestión del talento humano de los empresarios MYPE. (2) Determinar la relación entre las HG y la gestión empresarial de los empresarios MYPE. (3) Determinar la relación entre las HG y la mejora continua de los empresarios MYPE.

Se presentó como hipótesis general: Existe relación significativa entre las HG y la CE de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista de Lima Norte, 2022. Adicionalmente, las hipótesis específicas: (1) Existe relación significativa entre las HG y la gestión del talento humano de los empresarios MYPE. (2) Existe relación significativa entre las HG y la gestión

empresarial de los empresarios MYPE. (3) Existe relación significativa entre las HG y la mejora continua de los empresarios MYPE.

.

## II. MARCO TEÓRICO

En los párrafos sucesivos se muestra un conjunto de estudios afines al tema de estudio, además las definiciones y teorías concernientes al tema para lograr fundamentos válidos:

Según la premisa preliminar, es importante mencionar a Bustamante et al. (2018) quienes elaboraron una investigación en la ciudad de Huánuco cuyo fin fue establecer de qué manera la mejora de las HG influye en la CE del área administrativa de una universidad. La investigación es cuantitativa de tipo aplicada, nivel explicativo, dónde se manejó un cuestionario como instrumento. La muestra constó de 494 personas entre estudiantes, docentes y personal administrativo. Los resultados muestran que hay una relación moderada positiva entre las HG y la CE de los servicios administrativos de la universidad. Como conclusión se obtuvo la existencia de una relación significativa entre las variables y que el nivel de HG es directamente proporcional a la CE presentada por la institución y que si bien existe un buen nivel es necesario fomentar el desarrollo y el aprendizaje de ellas para que estas se mantengan en el tiempo.

Otra investigación que es importante resaltar es la de Delgado (2021) realizada en la ciudad de Lima cuya finalidad fue establecer como influyen las HG en la CE en consultorios veterinarias. El trabajo fue cuantitativo como enfoque, tipo correlacional y diseño no experimental. La muestra constó de 100 propietarios y gerentes de negocio a quienes se les realizó una encuesta en escala de Likert. Los resultados revelaron la existencia de una correlación positiva entre las HG y la CE. Se concluyó que, hay influencia de las HG sobre la CE, lo que demuestra que ambas variables son directamente proporcionales.

Domínguez y Gutiérrez (2017) realizaron una investigación en la región Tacna cuyo fin principal fue establecer la correspondencia entre un modelo de CE para el desarrollo económico de empresas exportadoras. El estudio fue cuantitativo como enfoque, no experimental como diseño y tipo explicativa-correlacional. La muestra constó de 16 directivos de empresas del rubro a quienes se les realizó una encuesta en escala de Likert. Los resultados conseguidos determinaron que hay una relación significativa entre las estrategias de CE y el progreso económico de las entidades

exportadoras de la zona. Además, se concluyó que los empresarios del sector utilizan más las estrategias de diferenciación por producto, ya que estas son las que funcionan de la mejor manera aumentando sus ventas.

Ramos y Huertas (2019) en su trabajo sobre gestión empresarial y CE de las MYPES en la región Arequipa tuvo como principal objetivo estudiar la relación de la gestión empresarial y CE del rubro ferretero. La investigación fue cuantitativa como enfoque, no experimental como diseño, de corte transversal y tipo correlacional. La población quedó determinada por 113 empresas ferreteras del Cercado de Arequipa. Los resultados conseguidos demostraron la existencia de una correlación moderada positiva entre las variables, lo cual hace necesario realizar una buena gestión empresarial para ser competitivos en su rubro. Se concluyó que una buena gestión empresarial llevada a cabo en una MYPE influye significativamente en la CE.

Olavarría (2020) realizó una investigación sobre decisiones de gerenciales y CE de las organizaciones en Lima, donde el fin fue establecer la relación entre las decisiones estratégicas y la CE. El estudio fue cuantitativo como enfoque, básico como tipo y descriptivo-correlacional como nivel; cuya muestra estuvo compuesta por 30 jefes, supervisores y gerentes de la empresa analizada. La información fue conseguida a través de una encuesta como técnica de recolección. El resultado del estudio estableció la existencia de una relación media y significativa entre las variables estudiadas. Se concluye que las decisiones gerenciales son vitales para el desarrollo de la CE en la compañía y que las buenas decisiones tomadas por la gerencia repercuten positivamente en la mejora de la CE.

Por el lado del desarrollo de habilidades comerciales en mujeres comerciantes, Cassab y Mayorca (2018) realizaron una investigación en Colombia con el fin de determinar las HG y comerciales desarrolladas y su efecto en la economía familiar. La investigación fue de enfoque cuantitativo y se empleó el método descriptivo, con el cual se analizó el comportamiento de la población. La muestra fue conformada por 120 mujeres cabeza de familia que poseen bajos niveles de ingreso. Los resultados obtenidos muestran que las habilidades conceptuales, técnicas y humanas adquiridas por las mujeres durante sus actividades de comercio están lideradas por la automotivación, las buenas relaciones interpersonales, el liderazgo

y las constantes capacitaciones. Se concluyó que cuando existe sinergia entre los procesos, ellas son capaces de desarrollar sus HG y administrar su propio negocio creando un empoderamiento, es por ello por lo que es necesario una capacitación constante para lograr una equidad de género.

Además, García et al. (2017) realizaron una indagación en Colombia con el fin de definir las HG poseídas por los gerentes e identificar estrategias para mejorar la gestión de estos durante el su labor desarrollada. La investigación fue cuantitativa, de corte transeccional, no experimental y descriptiva. La población estaba compuesta por dieciocho personas, entre gerentes y subgerentes operativos. Como resultado se obtuvo que la motivación, la creatividad y el pensamiento estratégico son factores importantes que permiten la obtención de los objetivos trazados por la empresa. Se concluyó que es necesario proponer estrategias que consientan optimizar la gestión empresarial orientadas en la mejora de las HG reconocidas y las competencias personales.

Adicionalmente, Leyva et al. (2018) realizaron una investigación en México con el fin de calcular la influencia de las HG como elemento interno de la CE de las MYPES. La investigación utilizó una metodología mixta, al comienzo fue exploratoria mediante una entrevista y luego usó una muestra de 108 MYPES a las cuales se les efectuó un análisis estadístico usando modelos de ecuaciones estructurales. Los resultados obtenidos exponen la importancia que tiene para los empresarios buscar la excelencia empresarial a través del logro de ventajas sostenibles ya que está asociada con la CE, que requiere una gerencia emprendedora, renovada, con habilidades operativas, administración estratégica, planeación estratégica y global, siempre dispuesta a mejorar. Las conclusiones mostraron que las HG son un factor determinante para las MYPES y que su influencia afecta grandemente en la CE.

Chiatchoua (2021) realizó una investigación en México con el fin de definir un modelo de competencias directivas para optimizar la CE de las micro y pequeñas empresas. La investigación fue cuantitativa, transversal como corte y descriptivo de alcance; cuya población estuvo conformada por 215 MYPES de un distrito mexicano. Los resultados mostraron que quienes asumen el cargo de administradores son cada vez más jóvenes, poseen un nivel de estudio difícilmente

universitario y con experiencia menor a cinco años. Se concluyó que el modelo de competencias directivas busca crear alianzas locales, nacionales e internacionales, capacitar y renovar a sus empleados y facilitar el ingreso de jóvenes, dados los constantes cambios tecnológicos.

García, et al. (2019) realizaron una indagación en Colombia con la finalidad de analizar las estrategias usadas y las HG en la CE de las PYMES del sector construcción. Se consideró como población un total de 54 empresas del mencionado sector, a través de un muestreo no probabilístico por comodidad del investigador. Los resultados mostraron que predominan las estrategias de tecnología y las habilidades técnicas. Por lo tanto, se concluye, que la CE puede fortalecerse si potencian las estrategias corporativas y las habilidades humanas de las empresas del sector construcción.

Referente a las **teorías que sostienen la investigación respecto a la variable HG**, Taylor (1911) y Fayol (1916) mencionan en el desarrollo de estas teorías administrativas, llamadas teorías organizacionales, ocurrido entre el siglo XIX y XX cuando intentaban dar los primeros pasos en la industrialización y la creación de grandes corporaciones globales. Aquí, Fayol buscó, a través de su teoría, resolver el problema de la eficiencia en la empresa, mientras que Taylor en su teoría trata de solucionar el problema de la productividad a través de mejores formas de trabajar que sean justas para los trabajadores en primer lugar. Fayol utilizó un enfoque normativo para mostrar cómo se debe y se debe gestionar una empresa, para ello desarrolló un grupo de conocimientos basado en su experiencia para transformar la entidad utilizando criterios que él mismo definió. Taylor, en cambio, desarrolló una teoría que establecía la racionalización del trabajo estandarizando las actividades normales de la jornada laboral para incrementar la productividad a tasas diferenciadas (Taylor, 1911; Fayol, 1916).

Katz (1974) **define la variable HG** como la capacidad de las personas para manejarse en su medio laboral. Considerado como la habilidad, capacidad, talento y aptitud en función de sus conocimientos y destrezas para poder dirigir y guiar a una empresa hacia metas determinadas.

Olaz (2011) dice que las habilidades son particularidades de la personalidad de las personas, que favorecen la ejecución de tareas y determinan la forma de desarrollar una actividad.

Para Madrigal (2002), existen diversas clases de habilidades que le ofrecen a un gerente la posibilidad de lograr un mejor desarrollo para entender y aplicar las habilidades interpersonales, tanto sociales como de liderazgo, así como ciertas habilidades suplementarias, lo cual hará que el gerente cuente con el perfil ideal para su desenvolvimiento.

Las HG son parte esencial en el logro de objetivos de cualquier empresa; principalmente se puede decir que el éxito o fracaso de una administración depende de la capacidad de razonar de la persona, su capacidad de comunicar y su asertividad. Sin embargo, la toma de una decisión acertada no es un proceso sencillo, se requiere de un grupo de competencias interpersonales. De esta manera, la comunicación, el conocimiento y el manejo de conflictos de habilidades se desarrollan dentro de un mismo proceso e influyen unas en otras al momento de tomar una decisión de manera asertiva (Huerta, 2020).

Arroyo (2012) expone que existen tres tipos de habilidades básicas para alcanzar la eficiencia en un cargo de administrar, las cuales son: habilidades técnicas, relacionadas al manejo del lenguaje, herramientas y habilidades propias de una carrera u oficio determinado; las habilidades humanas o interpersonales, referidas a la destreza para trabajar de forma eficiente dentro de un grupo o equipo y, finalmente; las habilidades conceptuales, las cuales incluyen la interpretación y coordinación de ideas, concepciones y las prácticas para comparar, pronosticar y planear teniendo la visión global.

Referente a las **dimensiones de la variable HG** Arroyo (2012) menciona:

Como primera dimensión, se entiende por **habilidades técnicas** a la formación educativa y la obtención de conocimientos que capacite a las personas en determinados rubros, de manera que puedan realizar actividades que les permita desarrollarse y desempeñarse con éxito en sus funciones con el fin de llevar a un mejor desarrollo a la empresa (Arroyo, 2012). Para Castillo, Ardila y Castrillón (2020) indicaron que es la destreza que poseen los directivos para aplicar

herramientas y estrategias para lograr alcanzar las metas establecidas planteando recursos específicos, para ello es necesario implementar procedimientos y actividades enfocadas hacia el logro de los objetivos.

Como segunda dimensión, las **habilidades humanas** son unas de las más esenciales, se refieren al poder relacionarse con los demás de manera afable y fácil, motivándolas a realizar un buen trabajo. Es importante crear vínculos entre colaboradores y desarrollar una buena relación para que puedan desenvolverse mejor en su entorno. Además, comprende diferentes habilidades sociales que ayudan a los directivos a tomar decisiones acertadas, también implica el poder incentivar y orientar a los empleados para su rendimiento individual y colectivo (Arroyo, 2012). Para Romero (2018) las habilidades humanas como las capacidades requeridas están relacionadas al aspecto interpersonal del cargo de dirección. Estas capacidades se relacionan con la habilidad de poder trabajar con otras personas de manera personal o grupal, comprenderlas y promoverlas.

Como tercera dimensión, Arroyo (2012) indicó que las **habilidades conceptuales** ayudan a poder revelar problemas en la institución, externos e internos es una de las habilidades que advierte y ayuda a analizar con anticipación cualquier adversidad que se presente y poder darle una solución acertada. Además, tiene la capacidad de ver y lograr un pensamiento estratégico para llevar a cabo sus ideas con un resultado exitoso. Para Romero (2018) las habilidades conceptuales comprenden la capacidad para entender ideas o conceptos abstractos relacionados con la forma de razonar, pensar y diagnosticar ciertas situaciones formulando alternativas para poder solucionar problemas. Estas representan las habilidades cognitivas que le permiten realizar planes a futuro, concretar la misión, visualizar la visión y hallar oportunidades dónde antes no existían.

En relación a las **teorías que respaldan la investigación respecto a la variable CE**, las teorías clásicas fueron reemplazadas por la teoría contemporánea de Porter (1991) llamada “teoría de la ventaja competitiva”, ésta es la que establece los actuales parámetros para medir la CE y explica cómo las empresas que tienen más éxito son aquellas que logran ser sostenibles en el tiempo y desarrollan un desempeño superior al promedio, el cual está formulado a través de un plan

estratégico a largo plazo, creado por la misma empresa; con lo cual se maximizan las ganancias y se afronta a los competidores. Esta teoría nos dice que el análisis de la CE debe ser realizado por la misma empresa, industria o sector más no por un país en específico ya que una nación solo puede destacar en ciertas áreas o sectores más no puede ser competitivo en todos sus sectores.

La **segunda variable denominada CE**, Gonzales (2017) la define como el valor agregado de la actividad de la empresa, a partir de la fortaleza de la organización, el análisis de las oportunidades que se han presentado, el análisis del control y posicionamiento en la percepción de los consumidores, que si se formula correctamente será creado por la empresa en el mercado o el sector económico en el que se desarrolla.

Müller (1995) la define como un grupo de requisitos previos y habilidades necesarias para competir. Así mismo, es necesario enfatizar en que este grupo de factores o habilidades es capaz de impulsar hacia un desempeño superior a la empresa respecto a sus competidores, lo cual puede generar como resultado de la CE una ventaja sobre los demás que se refleja en un desempeño superior durante la competencia.

Para Montoya (2010) las empresas poseen diversas capacidades que pueden llevarla o no a alcanzar la CE, descrita como la capacidad que posee una entidad de satisfacer los requerimientos de sus consumidores internos y externos brindándoles productos o servicios de calidad, enfocados en un diferenciador que les consienta crear una ventaja competitiva frente a sus competidores. Además, para lograr la CE, una empresa debe tener un eficiente sistema de producción y aprovechar sus recursos de manera adecuada para garantizar su productividad.

Saavedra et al. (2013). Nos dicen que es un factor determinante para cualquier empresa ya que se trata de identificar los elementos necesarios para crear empresas más competitivas que generen más y mejores empleos y así contribuir a elevar de manera considerable el bienestar de la población a partir de la comprensión de los requerimientos para su obtención, y así poder traducirse en la optimización de la calidad de vida de los sujetos.

Bajo este concepto, Haidar (2012) precisa que la CE es la capacidad de desarrollar y provocar la máxima satisfacción posible de todos los clientes, teniendo en cuenta la relación precio – calidad de un bien o servicio. Entendido así, se asume que de esta manera aquellas empresas más competitivas obtendrán una más grande cuota de mercado a comparación de aquellas menos competitivas, siempre y cuando no existan deficiencias del mercado que imposibiliten ello.

Referente a las **dimensiones de la variable CE**, Berumen (2011) menciona:

Como primera dimensión se entiende por **gestión del talento humano** (llamado mano de obra por Porter), a los colaboradores de la empresa quienes poseen una influencia directa determinados sectores de actividad en el caso de que los empleados tengan un alto grado de organización, los colaboradores posean contacto directo con el cliente, asumiendo un rol importante lo cual puede repercutir en la disminución significativa de las utilidades potenciales de las empresas (Bermeo, 2018). Para Berumen (2011) una adecuada gestión permite que la actividad o beneficio que se ofrece a otra persona sea fluido de manera que satisfaga su necesidad y trabaje de acorde a los principios de la entidad.

Como segunda dimensión la **gestión empresarial** surge cuando los competidores con una mayor ventaja retienen clientes y se protegen de las fuerzas competitivas. Para ello, es importante lograr beneficios específicos asociados con una jerarquía de objetivos estratégicamente fijada de manera eficaz y eficiente (Porter, 1991). Otros autores indican que las estrategias deben tener en cuenta el valor agregado del producto o servicio y pueden ser creadas por la empresa de diferentes formas, ya que es frecuente que se use una combinación de estas en un escenario real. Una empresa exitosa será quién posea varias ventajas competitivas que trabajen en sinergia en torno a una idea básica (Berumen, 2011).

Como tercera dimensión la **mejora continua** el cual engloba el concepto de mejora continua de la cadena de producción dónde siempre debe buscarse procesos por mejorar con el fin de optimizar la producción de nuestros productos, incrementar la calidad de éste de una manera eficaz y eficiente para ofrecer a los clientes un valor agregado que permita una clara diferenciación con la competencia (Berumen, 2011).

### **III. METODOLOGÍA**

Seguidamente, se especifica los elementos que conforman la metodología:

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

Este trabajo presenta las características del tipo básico, pues su principal objetivo es lograr una mayor comprensión de la importancia de los aspectos de las HG y CE de los empresarios MYPE y con ello fortalecer y ampliar los estándares que estos aspectos representan. No obstante, esto no posee un carácter inmediato, para ello Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) arguyen que el objetivo principal de una investigación básica es acrecentar la comprensión sobre una realidad dada y obtener mayor conocimiento de la realidad sobre los fenómenos evidenciados.

Esta investigación se preparó teniendo en cuenta las reglas y principios del enfoque cuantitativo, estadísticas de procesamiento de datos, análisis de los resultados obtenidos y comparación de las hipótesis formuladas.

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

El trabajo posee un diseño no experimental, pues existe una nula manipulación de las variables y el desarrollo del análisis de estas se llevó a cabo en su entorno natural de manera inalterada; pues no se realizaron variaciones de forma premeditada en las variables para observar el efecto de ellas sobre la otra (Hernández – Sampieri y Mendoza, 2018).

El trabajo posee un nivel descriptivo correlacional pues busca medir de forma estadística las variables para averiguar su grado de relación, examinando si existe relación o no y de esta forma determinar el grado de correlación de ellas. También, posee un corte transversal pues la encuesta fue realizada en un periodo de tiempo fijo (Hernández – Sampieri y Mendoza, 2018).

## **3.2 Variables y operacionalización**

### **Variable 1: HG**

#### **Definición conceptual**

Katz (1974) consideró las HG como la capacidad de un individuo para manejarse en su medio laboral. Considerado como la habilidad, capacidad, talento y aptitud en función de sus conocimientos y destrezas para poder dirigir y guiar a una empresa hacia metas determinadas.

#### **Definición operacional**

Para medir la variable 1 se usaron 3 dimensiones y 9 indicadores, siendo las dimensiones: técnicas, humanas y conceptuales.

#### **Indicadores**

La medición se ejecutó en base a 9 indicadores tomados que son: comunicación, toma de decisiones, trabajo de equipo, motivación, compromiso, liderazgo, gestión, innovación y conocimiento.

#### **Escala de medición**

Ordinal.

### **Variable 2: CE**

#### **Definición conceptual**

La CE se precisa como la capacidad de desarrollar y crear la máxima satisfacción posible de todos los clientes, teniendo en cuenta la relación precio – calidad de un bien o servicio, enfocados en un diferenciador que les permita crear una ventaja competitiva frente a sus competidores. Además, para lograr la CE, una empresa debe tener un eficiente sistema de producción y aprovechar sus recursos de manera adecuada para garantizar su productividad (Porter, 1991).

## **Definición operacional**

Para medir la variable 2 se usaron tres dimensiones y nueve indicadores, siendo las dimensiones: gestión del talento humano, gestión empresarial y mejora continua.

## **Indicadores**

La medición se ejecutó en base a 9 indicadores tomados que son: selección del talento, satisfacción laboral, medición de la eficiencia, medición de la eficacia, cadena de producción, optimización, calidad, eficiencia y valor agregado.

## **Escala de medición**

Ordinal.

## **3.3 Población, muestra y muestreo**

### **3.3.1 Población**

La población se definió con base en la definición de Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), quienes señalan que una población surge de la agrupación de varios individuos estudiados, ya que comparten algunas características comunes que han despertado el interés del investigador. Para este estudio se identificó una población de 4000 emprendedores MYPE de una central zonal de abasto minorista de Lima Norte.

**Criterios de inclusión:** Ser un empresario MYPE, el negocio se ubique dentro del centro evaluado, querer participar de la encuesta.

**Criterios de exclusión:** No ser empresario MYPE, el negocio no se ubique dentro del centro evaluado, no querer participar de la encuesta.

### **3.3.2 Muestra**

Según lo señalado por Hernández–Sampieri y Mendoza (2018) una muestra se precisa como una porción tomada de un grupo más grande, toda la población. En el presente trabajo, la muestra estuvo compuesta por 352 empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal Minorista de Lima Norte.

### **3.3.3 Muestreo**

Se empleó un muestreo probabilístico, establecido por la fórmula de la población finita. Al respecto Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) puntualizan que el muestreo de tipo probabilístico está dirigido a un subgrupo de la población elegida de forma aleatoria de un grupo llamado población.

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

Se crearon dos instrumentos para recoger los datos utilizados en el estudio. La primera herramienta se utiliza para medir las HG, mientras que la segunda herramienta se utiliza para medir variables de CE de las empresas; Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) afirmaron que los materiales de recojo de datos se crean con base en la metodología, los investigadores utilizan diferentes técnicas, métodos e instrumentos para implementar sistemas de información.

Por ende, para esta investigación, se efectuará una encuesta por medio de dos cuestionarios, aplicados a los empresarios MYPE. Para recoger los datos se usó un cuestionario compuesto por 36 preguntas. En este sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) argumentaron que los cuestionarios incluyen grupos focales que acopian las opiniones y percepciones de los encuestados.

**Tabla 1***Ficha técnica del instrumento*

<b>Instrumento</b>	<b>Cuestionario para los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, 2022.</b>
Autor	Xiomara Castillo Lescano
Población	4,000 empresario MYPE
Número de Ítems	Total 36 ítems: V1-16 ítems y V2-20 ítems.

**Validez**

La validez obtenida de un instrumento se refiere a las partes consideradas en la estructura de este, lo que consiente al investigador recolectar datos sobre la variable estudiada y realizar la medición. Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) aluden que la validez implica el grado en que se mide lo medible.

El instrumento fue validado por juicio de especialistas, se obtuvo el dictamen de tres docentes, los cuales evaluaron aspectos como la claridad, relevancia y pertinencia.

**Tabla 2***Expertos para validación de Instrumentos*

<b>DNI</b>	<b>Cuestionario para los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, 2022.</b>
09726163	Mg. Carlos Andrés Guerra Bendezú
09378805	Mg. Gustavo Javier Alberca Teves
41598828	Mg. Rommel Javier Alarcón Moreno

## Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se realizó mediante la prueba del alfa de Cronbach a través del programa SPSS; este dato nos muestra la credibilidad del cuestionario y sus preguntas. La confiabilidad establece la estabilidad de un instrumento en diversas mediciones; para ello, primero se realizó un test piloto con 50 emprendedores de MYPE. La variable HG tuvo 16 ítems y la variable CE tuvo 20 ítems.

**Tabla 3**

*Confiabilidad del Instrumento*

Variable	N° de encuestas	N° de elementos	Alfa de Cronbach
HG	50	16	0.982
CE	50	20	0.937

### 3.5. Procedimientos

Para la recolección de datos, se contactó a los potenciales participantes de la encuesta y se les solicitó su consentimiento para participar en el estudio, para lo cual fueron debidamente informados de los objetivos del estudio. Una vez aceptadas, las encuestas se aplicaron a los participantes a través de cuestionarios en línea (GoogleForms). Los resultados obtenidos fueron clasificados, sistematizados y analizados.

### 3.6. Método de análisis de datos

El análisis de datos se conformó por dos partes; por un lado se realizó un análisis descriptivo mediante tablas e histogramas, por otro lado se realizó un análisis estadístico con el programa estadístico SPSS con el fin de determinar la conexión entre la variable HG y CE. En este sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) puntualizan que el muestreo estadístico posee ventaja como el

poder hacer generalizaciones o inferencias estadísticas sobre toda la población por medio de a partir de los datos conseguidos de la muestra en análisis.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación se elaboró bajo estrictos aspectos éticos teniendo en cuenta la recopilación de información y el análisis de datos. Se utilizó el formato APA 7 para la elaboración de citas bibliográficas en las que se citó debidamente a los autores que contribuyeron a este trabajo. No existió plagio en la realización de esta tesis; pues la información conseguida de los expertos entrevistados se utiliza únicamente con fines académicos. Así mismo, la herramienta ha sido validada por profesores especialistas de la Universidad César Vallejo, quienes han dado su consentimiento para su aplicación, la cual ha sido revisada, corregida y validada. Para respaldar la acción adecuada, se incluirán los documentos que demuestren la observancia de los requisitos anteriores. Finalmente, validamos y verificamos la confiabilidad de los datos obtenidos.

## IV. RESULTADOS

### Resultados descriptivos

#### Variable 1: HG

Se catalogaron los resultados de los empresarios encuestados sobre la variable 1. Fueron tomados en consideración los niveles alto, medio y bajo. Estas fueron percibidas en un nivel bajo por el 3.41%% de ellos, por el 17.33%% como nivel medio, mientras que el 79.26% de los empresarios como nivel alto.

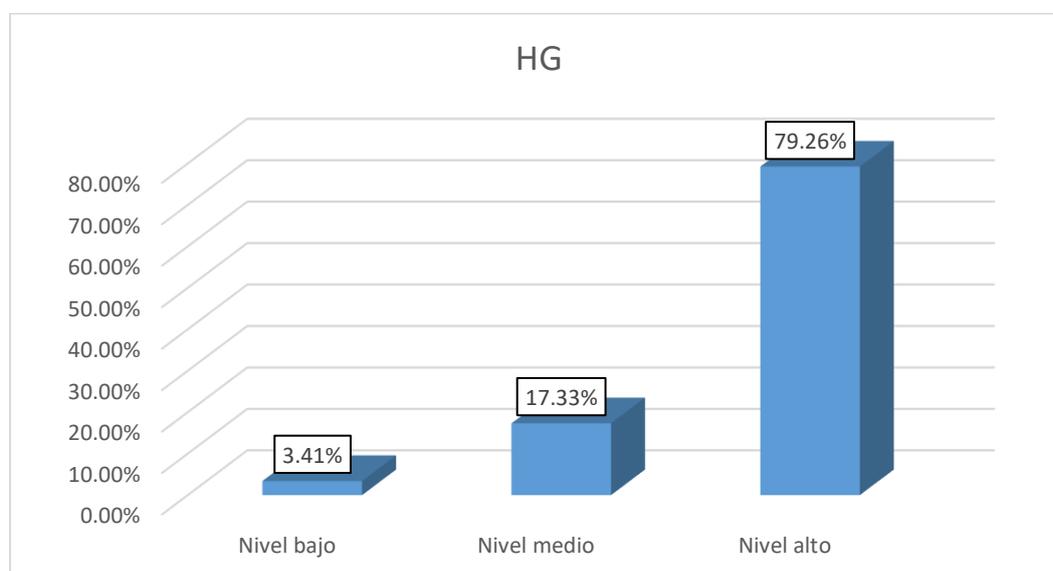
**Tabla 4**

*HG*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	12	3.41%	3.41%
Medio	61	17.33%	20.74%
Alto	279	79.26%	100.0%
Total	352	100.0%	100.0%

**Figura 1**

*HG*



## Dimensiones de la variable 1

Se catalogaron los resultados de los empresarios encuestados sobre cada dimensión de la variable 1. Se consideraron los niveles alto, medio y bajo de cada dimensión. La dimensión habilidades técnicas fue señalada como nivel bajo por el 3.41%, por el 33.52% como nivel medio, mientras que el 63.1% los empresarios señalaron como nivel alto. Respecto a la dimensión habilidades humanas, el 3.69% de los encuestados señalaron como de nivel bajo, el 28.98% consideró esta dimensión como de nivel medio y el 67.3% en nivel alto. Finalmente, la dimensión habilidades conceptuales fue votada por el 3.41% como de nivel bajo, el 33.81% percibió en nivel medio y un 62.8% en nivel alto.

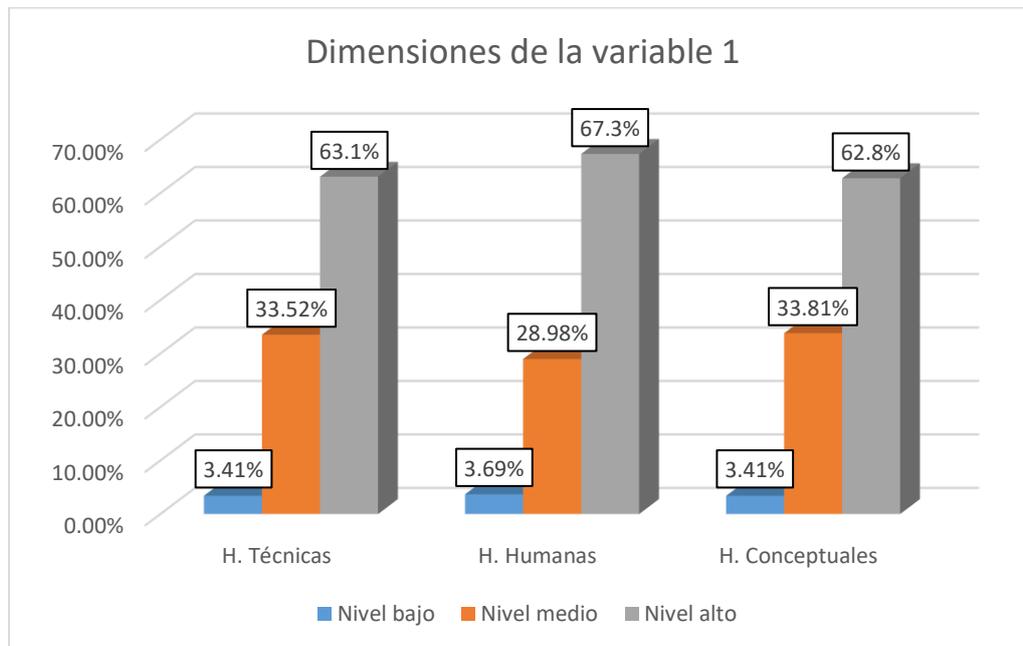
**Tabla 5**

*HG*

<b>Niveles</b>	<b>Habilidades técnicas</b>	<b>Habilidades humanas</b>	<b>Habilidades conceptuales</b>
Bajo	3.41%	3.69%	3.41%
Medio	33.52%	28.98%	33.81%
Alto	63.1%	67.3%	62.8%
Total	100.0%	100.0%	100.0%

**Figura 2**

*Dimensiones de las HG*



**Variable 2: CE**

Se catalogaron los resultados de los empresarios encuestados sobre la variable 2. Se tomó en cuenta los niveles alto, medio y bajo. Esta fue calificada como nivel bajo por el 2.56%, por el 21.02% como nivel medio, mientras que el 76.42% los empresarios la calificaron como nivel alto.

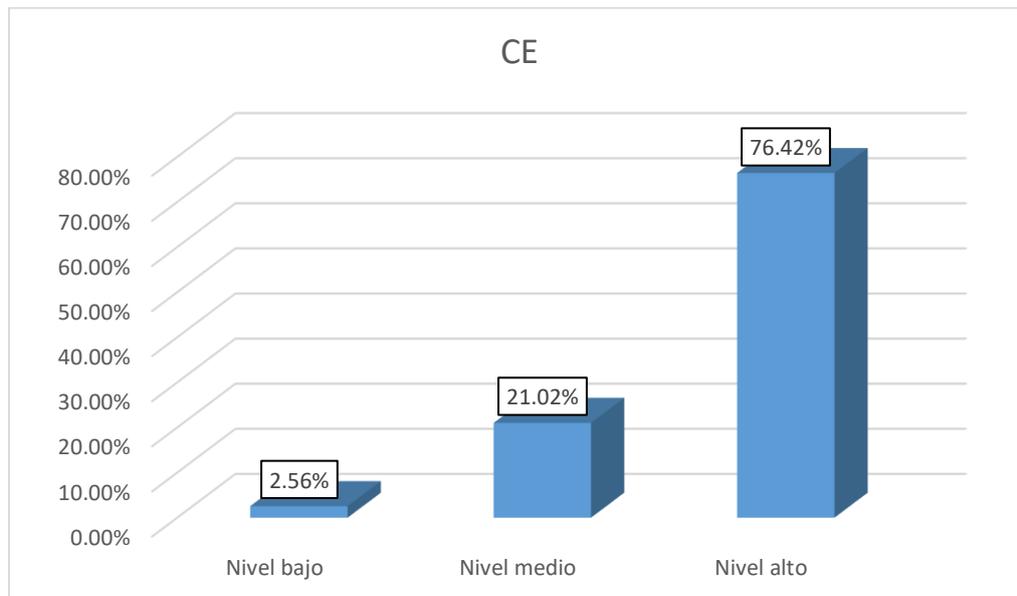
**Tabla 6**

*CE*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	9	2.56%	2.56%
Medio	74	21.02%	23.58%
Alto	269	76.42%	100.0%
Total	352	100.0%	100.0%

**Figura 3**

*CE*



### **Dimensiones de la variable 2**

Se catalogaron los resultados de las dimensiones de la variable 2; fue tomado en consideración los niveles alto, medio y bajo de cada dimensión. La dimensión gestión del talento humano fue señalada como nivel bajo por el 3.69%, por el 30.40% como nivel medio, mientras que el 65.91% los empresarios la señalaron como nivel alto. Respecto a la dimensión gestión empresarial, el 3.41% de los empresarios la calificó como de nivel bajo, el 33.81% calificó esta como de nivel medio y el 62.78% en nivel alto. Respecto a la dimensión mejora continua de los empresarios fue calificada por el 0% como de nivel bajo, el 34.94% la calificó en nivel medio y un 65.06% en nivel alto.

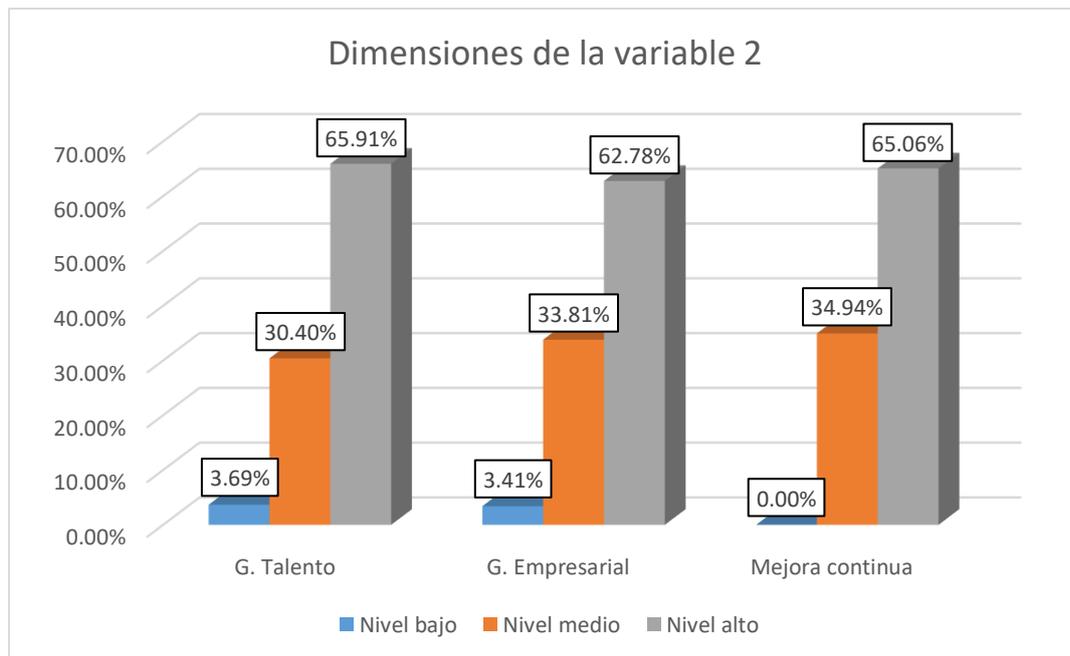
**Tabla 7**

*CE*

Niveles	Gestión del talento humano	Gestión empresarial	Mejora continua
Bajo	3.69%	3.41%	0.0%
Medio	30.40%	33.81%	34.94%
Alto	65.91%	62.78%	65.06%
Total	100.0%	100.0%	100.0%

**Figura 4**

*Dimensiones de la CE*



## Análisis inferencial

### Análisis de Normalidad

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: Hay normalidad.

H<sub>1</sub>: No hay normalidad.

Nivel de significancia = 0.05

#### Tabla 8

*Prueba de normalidad Kolgomorov-Smirnov*

	Estadístico	gl	Sig.
HG	.233	352	<.001
CE	.130	352	<.001

Los datos obtenidos de la prueba de normalidad corroboran el comportamiento de las variables evaluadas que no pertenece a la curva de normalidad. Esta situación permite el uso de una técnica en específico, en este caso la correlación de Spearman.

#### Contrastación de la hipótesis general

Hipótesis estadísticas general:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las HG y la CE de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista de Lima Norte, 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las HG y la CE de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista de Lima Norte, 2022.

**Tabla 9***Coeficiente de correlación entre las HG y CE*

		V1	V2
Rho de Spearman		Correlación de Spearman	1,000
	V1	Sig. (bilateral)	0.431*
		N	<.001
		N	352
	V2	Correlación de Spearman	0.431*
		Sig. (bilateral)	<.001
	N	352	
		N	352

El índice que indica el nivel de correlación conseguido alcanzó un valor de 0.431, lo cual indica que el nivel de relación obtenido entre las HG y la CE es positiva media.

### **Contrastación de la hipótesis específica 1**

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las HG y la gestión del talento humano de los empresarios MYPE.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las HG y la gestión del talento humano de los empresarios MYPE.

**Tabla 10***Coeficiente de correlación entre las HG y la gestión del talento humano*

		V1	V2_D1
Rho de Spearman		Correlación de Spearman	1,000
	V1	Sig. (bilateral)	0.454*
		N	<.001
		N	352
	V2_D1	Correlación de Spearman	0.454*
		Sig. (bilateral)	<.001
	N	352	

El índice que indica el nivel de correlación obtenido forjó un valor de 0.454, lo cual indica que el nivel de relación obtenido entre las HG y la gestión del talento humano es positiva media.

### **Contrastación de la hipótesis específica 2**

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las HG y la gestión empresarial de los empresarios MYPE.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las HG y la gestión empresarial de los empresarios MYPE.

**Tabla 11***Coeficiente de correlación entre las HG y la gestión empresarial*

		V1	V2_D2
Rho de Spearman		Correlación de Spearman	1,000
	<b>V1</b>	Sig. (bilateral)	0.393*
		N	<.001
		N	352
	<b>V2_D1</b>	Correlación de Spearman	0.393*
		Sig. (bilateral)	<.001
	N	352	
		N	352

El índice que indica el nivel de correlación obtenido forjó un valor de 0.393, lo cual indica que el nivel de relación obtenido entre las HG y la gestión empresarial es positiva media.

### Contrastación de la hipótesis específica 3

Hipótesis:

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las HG y la mejora continua de los empresarios MYPE.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las HG y la mejora continua de los empresarios MYPE.

**Tabla 12***Coeficiente de correlación entre las HG y la mejora continua*

		V1	V2_D3	
Rho de Spearman	V1	Correlación de Spearman	1,000	0.452*
		Sig. (bilateral)		<.001
		N	352	352
	V2_D3	Correlación de Spearman	0.452*	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	
		N	352	352

El índice que indica el nivel de correlación valorado forjó un valor de 0.452, lo cual indica que el nivel de relación obtenido entre las HG y la mejora continua es positiva media.

## V. DISCUSIÓN

Del análisis descriptivo realizado en base a los resultados conseguidos se estableció la existencia de una relación positiva media entre las variables HG y CE, las cuales han sido extraídas a través de un análisis del problema y la lógica deductiva tomando en cuenta la teoría. El análisis de la situación sobre los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista fue trabajado sobre los conocimientos y percepciones de un grupo de 352 empresarios encuestados, los cuales trabajan de manera constante con el público.

Los resultados representativos del análisis descriptivo de la variable 1, se obtuvieron a través de los conocimientos de cada empresario MYPE encuestado, a través de las preguntas del instrumento. En este caso, gran parte de empresarios encuestados puntualizaron poseer conocimientos a nivel alto (79.26%), el resto como medio (17.33%) y bajo (3.41%). Estos resultados indican que reconocen la importancia de poseer ciertas habilidades o capacidades de dirección para administrar sus negocios, donde sus conocimientos, percepciones y experiencia previa debe aunarse a las habilidades adquiridas para conducir sus negocios de manera exitosa.

Por el lado de las dimensiones, los empresarios encuestados determinaron tener un nivel alto del 63.10% en habilidades técnicas, dónde la comunicación asertiva y horizontal se está manejando de manera apropiada por los empresarios con sus colaboradores y clientes, existe una toma de decisiones oportuna y el trabajo en equipo se está llevando a cabo de manera apropiada. La dimensión habilidades humanas obtuvo un nivel alto similar (66.7%), al igual que la dimensión habilidades conceptuales (62.8%). En este sentido, se pudo reconocer que lo evaluado en los empresarios en el ámbito de la motivación, el compromiso y el liderazgo son habilidades bien manejadas que se están trabajando y poniendo en práctica al igual que la innovación, la gestión y el conocimiento del negocio, poseyéndolo en un nivel alto.

Los resultados relativos a la variable 1 y sus dimensiones coinciden con lo expresado por Huerta (2020) quién dice que las HG son parte fundamental en el logro de objetivos de cualquier empresa; principalmente se puede decir que el éxito

o fracaso de una administración depende de la capacidad de razonar de los gerentes, su capacidad de comunicar y su asertividad y se requiere de un grupo de competencias interpersonales que influyen dentro de un mismo proceso e influyen unas en otras al momento de tomar una decisión de manera asertiva.

Por el lado de la variable 2 los resultados descriptivos de los empresarios MYPE consultados señalaron poseer niveles de CE a nivel bajo (2.56%), nivel medio (21.02%) y alto (76.42%). Estos resultados apuntan a que los empresarios consideran la CE poseída en un nivel alto, estos resultados se interpretan de manera positiva, ya que reconocen la importancia del desarrollo de la CE para mantenerse vigentes y hacer crecer su negocio frente a la gran competencia de los demás empresarios. Es por ello necesario que siempre se busque ser competitivos a través de la mejora continua y ofrecer un valor agregado a los clientes.

Los resultados derivados sobre las dimensiones de la variable 2, se corroboró que la gestión del talento humano fue señalada por el 65.91% de los encuestados señalaron como nivel alto, tanto la selección de personal y la satisfacción laboral han sido bien trabajadas y se cuenta con colaboradores capaces y eficientes. La dimensión gestión empresarial alcanzó un nivel de percepción análogo (62.78%), de la misma forma que la dimensión mejora continua (65.05%). En este sentido, se pudo reconocer que lo evaluado en los empresarios sobre la medición de la eficiencia y la eficacia se está dando de la manera adecuada; la cadena de producción, la optimización de recursos, la calidad ofrecida, la eficiencia y el valor agregado son puntos bien trabajados y desarrollados que impactan directamente en su CE frente a los demás es por ello que se obtuvo un resultado de nivel alto.

Los resultados alcanzados del desarrollo de las variables revelaron una conducta diferente al de una distribución normal, determinando el uso de la técnica de tipo no paramétrica, la técnica de Spearman, derivando de su análisis un valor de 0.431 para el índice de correlación. La población estuvo constituida por un gran número de empresarios MYPE y para ello se determinó una muestra aleatoria de 352 participantes.

Acerca de otros estudios elaborados, los resultados concuerdan con lo mencionado por Bustamante et al. (2018) quienes elaboraron una investigación en la ciudad de Huancayo que señala la existencia de una relación significativa entre las HG y la CE en la institución, obteniendo que existe una dependencia que funciona de manera directamente proporcional ya que el poseer un cierto nivel de una determinará el nivel de la otra, influyendo en su desarrollo; así mismo, si bien en la institución existe un buen nivel de HG entre los colaboradores, es necesario fomentar en desarrollo de los mismos de manera completa para que estas habilidades puedan desenvolverse en las personas y mantenerse en el tiempo con el fin de mejorar, a su vez, la CE de la entidad; coincidiendo con la finalidad de esta tesis.

Los acontecimientos explicados en el estudio concuerdan con la investigación de Ramos y Huertas (2019) que en su trabajo sobre gestión empresarial y CE de las MYPES en la región Arequipa analizó la relación entre la gestión empresarial y la CE de algunas empresas del rubro ferretero; evidenciando que existe una correlación moderada entre las variables lo que significa que es necesario mantener una adecuada gestión empresarial para garantizar la CE en el sector; así mismo, favorecer la influencia del vínculo entre la gestión del negocio con la CE que garantiza una mejora de la empresa en todos los niveles, lo cual es lo que se busca en este estudio.

Otro estudio similar fue el de Olavarría (2020) quién buscó establecer la relación entre las decisiones gerenciales y la CE de las empresas en la ciudad de Lima, dónde se logró determinar la fuerte injerencia entre las variables estudiadas y se obtuvo que es vital la toma de buenas decisiones gerenciales para un desarrollo adecuado de las estrategias de CE que se aplican en el sector ya que estas repercuten positivamente en la mejora continua que forma parte del objetivo de CE de toda empresa; para ello es necesario que los empresarios entiendan el valor del desarrollo de ciertas habilidades en la gerencia y en todos aquellos que toman decisiones dentro de una organización, coincidiendo con el fin buscado en esta tesis ya que fue desarrollada en la misma ciudad, en un sector diferente que; sin embargo, obtuvo los mismos resultados concluyendo que el tomar conciencia sobre

las HG necesarias para un negocio permite alcanzar los objetivos de CE planteados.

Además, García et al. (2017) realizaron una indagación en Colombia con el fin de definir las HG poseídas por los gerentes e identificar estrategias para mejorar la gestión de estos durante el desarrollo de su trabajo. Como resultado se obtuvo que la motivación, la creatividad y el pensamiento estratégico son factores importantes que permiten alcanzar los objetivos planteados por la empresa, siendo estas habilidades parte del conjunto de HG vitales para proponer estrategias que consientan optimizar la gestión empresarial orientadas en la potencialización de las HG reconocidas y la mejora de las competencias personales, así como la mejora de la CE. Este caso coincide con la realidad peruana dónde en muchos estudios se afirma que las HG son trascendentes para el éxito o fracaso de las decisiones de un negocio que puede llevarlo a crecer y mantenerse o extinguirse en el tiempo.

Adicionalmente, Leyva et al. (2018) realizaron una investigación en México con el fin de medir la influencia de las HG como factor interno de la CE empresarial de las PYMES, dónde se determinó la importancia que tiene para los empresarios buscar la excelencia empresarial a través del logro de ventajas sostenibles ya que está ligada con la CE empresarial, que requiere una gerencia emprendedora, renovada, con habilidades operativas, administración estratégica, planeación estratégica y global, siempre dispuesta a mejorar sus conocimientos y habilidades ya que estas están intrínsecamente ligadas a la CE, coincidiendo con los hallazgos del presente estudio dónde los resultados demostraron la correlación positiva muy fuerte entre las variables.

Otro estudio realizado por Chiatchoua (2021) en México con el fin de definir un modelo de competencias que la gerencia pueda utilizar para la CE de las MYPES, determinó que quienes asumen el cargo de administradores son personas cada vez más jóvenes quienes poseen un nivel de estudio difícilmente universitario y con experiencia menor a cinco años, lo cual resulta en la no existencia del desarrollo de ciertas HG que pueden ser adquiridas a través de la experiencia o del estudio; al respecto, se encontró una coincidencia con los resultados de este estudio, ya que la mayoría de empresarios son jóvenes con un nivel educativo básico; sin embargo, difiere en el sentido que el nivel de HG poseídas de manera empírica o intuitiva es

superior a los encontrados por el autor debido al tiempo y la experiencia que poseen en el negocio.

Otro estudio realizado en Colombia por García, et al. (2019) cuyo objetivo fue analizar las estrategias usadas y las HG en la CE de las PYMES del sector construcción, dónde se encontró que si bien priman las estrategias de tecnología y las habilidades técnicas en la gerencia de este tipo de sector, es posible potenciar la CE del rubro a través del desarrollo de estrategias corporativas y el desarrollo de habilidades humanas que les permita la mejora integral de las HG globales que son necesarias para el manejo de una empresa, esto coincide con los hallazgos del estudio ya que en el ámbito del desarrollo de habilidades humanas, los empresarios están comprometidos con su negocio, colaboradores y clientes, además de ejercer un liderazgo positivo lo que les ha permitido un crecimiento sostenido del negocio y el mantenimiento de las buenas relaciones laborales con sus empleados.

Los resultados coinciden con lo mencionado por Arroyo (2012) quién expone que existen tres tipos de habilidades básicas para alcanzar la eficiencia en un cargo administrativo o de gerencia, las cuales son: habilidades técnicas, relacionadas al manejo del lenguaje y habilidades propias de un rubro específico; las habilidades humanas o interpersonales, referidas a la destreza para trabajar de forma eficiente dentro de un grupo o equipo y, finalmente; las habilidades conceptuales, las cuales incluyen la coordinación e interpretación de ideas, conceptos y las prácticas para comparar, pronosticar y planear teniendo la visión global, todas estas habilidades en conjunto son herramientas que permiten el desarrollo integral del individuo hacia un mejor manejo de una empresa, el buen manejo de estas herramientas gerenciales, ha permitido el desarrollo de estos empresarios MYPE y su crecimiento en el tiempo, además que les ha permitido mantenerse vigentes en el tiempo.

El estudio corroboró la teoría de Porter (1991) llamada teoría de la ventaja competitiva, dónde explica que aquellas empresas que logran mantenerse en el tiempo son aquellas que son sostenibles a través de un desempeño superior al promedio, destacando de manera que logren el éxito a través de un plan estratégico a largo plazo bien establecido y creado por los gerentes de la empresa, con el fin de maximizar sus ganancias y distinguirse de sus competidores. Esta teoría nos dice que el análisis de la CE debe ser realizado por la misma empresa, industria o

sector específico y solo contando con personal capacitado se logrará definir un plan estratégico adecuado para nuestra empresa que tome en cuenta todos los puntos del negocio. Así mismo, los gerentes deben impulsar el trabajo en la medida que determinan las estrategias, facilitan el trabajo y brindan las condiciones necesarias para que sus colaboradores cuenten con los requerimientos para un buen desempeño.

Este estudio fue desarrollado de manera virtual y los cuestionarios se compartieron con los emprendedores MYPE participantes para obtener las respuestas pertinentes que luego fueron ordenadas, catalogadas y examinadas. Sin embargo, es posible considerar algunas desviaciones debido a la virtualidad en la toma del instrumento; por lo tanto, se es recomendable una investigación más detallada para una reconfirmación de los resultados.

La mayor parte de la investigación fue consistente con los resultados encontrados de diversas investigaciones realizadas; además, se pudo confirmar lo indicado por los autores de diversas teorías de HG y CE, que la investigación mostró que es bueno en el campo aplicado, hallando resultados consistentes con el razonamiento deductivo.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera**

El estudio concluye que las HG muestran una relación de nivel medio con la CE de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, Lima Norte.

### **Segunda**

El estudio concluye que las HG muestran una relación de nivel medio con la gestión del talento humano de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, Lima Norte.

### **Tercera**

El estudio concluye que las HG muestran una relación de nivel medio con la gestión empresarial de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, Lima Norte.

### **Cuarta**

El estudio concluye que las HG muestran una relación de nivel medio con la mejora continua de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, Lima Norte.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera**

Se solicita al centro de abastecimiento zonal minorista, si bien posee un nivel alto de HG, capacite en la adquisición de estas a sus colaboradores para fortalecer su gestión administrativa e impactar de manera positiva en el nivel de CE, ya que ambas variables poseen una correlación muy fuerte.

### **Segunda**

Se recomienda que en el centro de abastecimiento zonal minorista impulse el manejo de las HG en el desarrollo de la gestión del talento humano a través de una mejora continua en los criterios de selección del talento y la satisfacción laboral de los colaboradores de los empresarios MYPE con el fin de incrementar la calidad del talento humano poseído.

### **Tercera**

Se recomienda que en el centro de abastecimiento zonal minorista impulse el manejo de las HG en el desarrollo de la gestión empresarial a través de un mejoramiento en los criterios de medición de la eficiencia y eficacia sobre el manejo que realizan los empresarios MYPE en su negocios con el fin de incrementar sus ingresos y su nivel de CE.

### **Cuarta**

Se recomienda que en el centro de abastecimiento zonal minorista impulse el manejo de las HG en el desarrollo de la mejora continua a través de un perfeccionamiento en la cadena de producción, la optimización de recursos, la mejora de la calidad global ofrecida, la eficiencia y el valor agregado ofrecido por los empresarios MYPE en su negocios con el fin de incrementar sus ventas y su nivel de CE.

## REFERENCIAS

- Ali, B. y Anwar, G. (2021). Business strategy: The influence of Strategic Competitiveness on competitive advantage. *International Journal of Electrical, Electronics and Computers*, 6(2) Mar-Apr, 2021. ISSN: 2456-2319 <https://dx.doi.org/10.22161/eec.62.1>
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Bermeo, J. (2018). *El sentido de la competitividad: Episteme y perspectivas*. Editorial Universidad del Cauca, Colombia. ISBN: 9789585672468
- Berumen, S. (2011). *Competitividad, clústeres e innovación*. México, Distrito Federal: Editorial Trillas, S.A. de C.V.
- Bustamante, C.; Romero, J.; Lozano, R.; Valdivieso, R. y Calderón, J. (2018). El desarrollo de habilidades gerenciales en la competitividad de servicios administrativos de carácter académico en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. ISSN 1994-1420, ISSN-e 1995-445X, Vol. 12, N°. 1, 2018. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7099896>
- Cassab, P. y Mayorca, D. (2018). Habilidades gerenciales en mujeres comerciantes cabeza de hogar y economía familiar. *Revista EAN*, núm. 84, 2018, Enero-Junio, pp. 153-166. Universidad EAN DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1922>
- Chen, S. y Lin, N. (2021). Culture, productivity and competitiveness: disentangling the concepts. *Cross Cultural & Strategic Management*, Vol. 28 No. 1, pp. 52-75. <https://doi.org/10.1108/CCSM-02-2020-0030>
- Chiatchoua, C. (2021). Construcción de un modelo de competencias gerenciales para la competitividad de las MYPES. *Paradigma económico. Revista de economía regional y sectorial*, vol. 13, núm. 1, pp. 35-63, 2021. <https://www.redalyc.org/journal/4315/431566320002/html/>

- Coufalová, L., Mikula, Š. y Žídek, L. (2020). Competitiveness of Czechoslovak exports under socialism and its impact on industries' output growth after 1989. *Economics of Transition and Institutional Change*, 28(1), 111–135. <https://doi.org/10.1111/ecot.12232>
- Delgado, J. (2021). Habilidades gerenciales en la competitividad empresarial de clínicas veterinarias en Lima Metropolitana, 2021. Tesis de posgrado. Universidad Privado del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/29047>
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Domínguez, A y Gutiérrez, J. (2017). La competitividad y el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna. Tesis de pregrado. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/2882>
- Drucker, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Grupo editorial Norma, 2002. ISBN: 958-04-6725-0
- Drucker, P. (2018). *Eficacia Ejecutiva*. Conecta.
- Dzwigol, H., Dzwigol-Barosz, M., Miśkiewicz, R. y Kwilinski, A. (2020). Manager competency assessment model in the conditions of industry 4.0. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(4), 2630-2644. doi: [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4\(5\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.7.4(5))
- Fayol, H. (1916). *Administration Industrielle et Générale*. Publicado por Dunod Editeur, Paris.
- Felsing, E., & Runza, P. (2002). *Productividad: Un Estudio de Caso en un departamento de siniestros*. Buenos Aires – Argentina. Tesis de posgrado. Universidad del CEMA, Maestría en Dirección de Empresas. [https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsing\\_MADE.pdf](https://ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsing_MADE.pdf)

- García, F.; Boom, E. y Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar - Colombia. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- García, J.; Paz, A. y Cantillo, N. (2019). Estrategias y habilidades para la competitividad: Caso de pymes del sector construcción en Barranquilla. GLALA ISSN 2215-7360, 2019; 10 (1): 312-339.
- Gonzales, I. (2017). Control interno de inventarios y la competitividad empresarial en las MYPES del Sector Textil de la Galería Rodríguez, La Victoria-2016. Tesis de Posgrado. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Haidar, J. (2012). Impact of business regulatory reforms on economic growth. Journal of the Japanese and international economies. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2066558](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2066558)
- Hamadamin, HH. y Atan, T. (2019). The Impact of Strategic Human Resource Management Practices on Competitive Advantage. Revista Sustainability: The Mediation of Human Capital Development and Employee Commitment; 11(20):5782. <https://doi.org/10.3390/su11205782>
- Hernández-Sampieri, R y Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Editorial McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES.
- Kotler, P. (1997). Fundamentos De Mercadotecnia (4ª Ed.). Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Kotler, P. (2003). 80 conceptos esenciales del Marketing: De la A a la Z. Madrid: Pearson educación S.A.
- Kulichyova, A., Moffet, S., McCracken, M. y Woods, J. (2020). Creativity, knowledge and human resource development: A conceptual framework. En G.-P. A. y S. L. (Eds.), 21st European Conference on Knowledge Management, ECKM 2020 (Vols. 2020-Decem, pp. 943–952). Academic Conferences and Publishing International Limited. <https://doi.org/10.34190/EKM.20.194>

- Lestari, D.; León, M.; Widyastuti, S.; Brabo, A. y Putra, K. (2020). Antecedents and Consequences of Innovation and Business Strategy on Performance and Competitive Advantage of SMEs. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6), 365–378.  
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.365>
- Leyva, A.; Cavazos, J. y Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Revista Contaduría y administración*, ISSN 0186-1042, Vol. 63, N.º. 3, 2018.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422018000400003](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422018000400003)
- Madrigal, B. (2002). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill.
- Montoya, A., Montoya, I. y Castellanos, O. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos *Agronomía Colombiana de la Universidad Nacional de Colombia*. *Revista Agronomía Colombiana*. ISSN: 0120-9965. <https://www.redalyc.org/pdf/1803/180315651012.pdf>
- Müller, G. (1995). El caleidoscopio de la competitividad. *Revista CEPAL N°56*.  
<http://hdl.handle.net/11362/11993>
- Núñez, L., Bravo, L., Cruz, C. y Hinostroza, M. (2018). Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria. *Revista Scopus*. ISSN:13159984. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85070456474&origin=inward&txGid=1a705b51e4bc3af214aa732275942f3a>
- Olavarría, J. (2020). *Decisiones gerenciales y competitividad de la empresa transnacional Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020*. Tesis de posgrado. Universidad César Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/54588>
- Olaz, A. (2011). Una aproximación conceptual a la cualificación profesional desde una perspectiva competitiva. *Papers: Revista de Sociología*, 96(2), 589-616.  
<https://papers.uab.cat/article/view/v96-n2-olaz>

Paredes, D.; Ibarra, L. y Moreno, Z. (2021). Management skills and organizational climate in small and medium enterprises. *Revista Investigación administrativa* 2021, vol.50, n.127, 12705. Epub 02-Mar-2021. ISSN 2448-7678. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.05>.

Popescu, L.; Iancu, A.; Avram, M.; Avram, D. y Popescu, V. (2020). The Role of Managerial Skills in the Sustainable Development of SMEs in Mehedinti County, Romania. *Revista Sustainability*. DOI:10.3390/su12031119

Porter, M. (1991). *The Competitive Advantage of Nations*. Harvard Business Review. <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations>

Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.

Prokopenko, J. (1991). *La gestión de la productividad*. Distrito Federal, México: Limusa: Noriega.

Ramos, E. y Huerta, L. (2019). *La gestión empresarial y su relación con la competitividad de las MYPES ferreteras del Cercado de Arequipa, 2018*. Tesis de pregrado. Universidad Tecnológica del Perú. <https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2575/Ediluz%20Ramos%20Leidy%20Huerta%20Tesis%20Titulo%20Profesional%202019.pdf>

Rubio, L. y Baz, V. (2015). *El poder de la competitividad*. Fondo de Cultura Económica. <https://es.scribd.com/read/482625985/El-poder-de-la-competitividad>.

Rumyantseva, I. A., Krotenko, T. Y. y Zhernakova, M. B. (2020). Digital Competencies: Requirements for Information Technologies in the Framework “Management University-Industry-Science-Market”. En *Lecture Notes in Networks and Systems* (Vol. 115, pp. 754–762). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-40749-0\\_89](https://doi.org/10.1007/978-3-030-40749-0_89)

Saavedra, M.; Milla, S. y Tapia B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal. *Revista FIR, FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW*.

[https://www.researchgate.net/publication/276184595\\_Determinacion\\_de\\_la\\_competitividad\\_de\\_la\\_PYME\\_en\\_el\\_nivel\\_micro\\_El\\_caso\\_de\\_del\\_Distrito\\_Federal\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/276184595_Determinacion_de_la_competitividad_de_la_PYME_en_el_nivel_micro_El_caso_de_del_Distrito_Federal_Mexico)

Sociedad de Comercio Exterior del Perú, COMEX PERÚ (18 de junio del 2021). El número de MYPES peruanas se redujo un 48.8% en 2020 y la informalidad pasó al 85% como consecuencia de la pandemia [Mensaje en página web]. <https://www.comexperu.org.pe/en/articulo/el-numero-de-mypes-peruanas-se-redujo-un-488-en-2020-y-la-informalidad-paso-al-85-como-consecuencia-de-la-pandemia>

Spychała, M., Goliński, M., Szafranski, M. y Graczyk-Kucharska, M. (2019). Competency models as modern tools in the recruitment process of employees. En S. M. (Ed.), 10th European Conference on Intangibles and Intellectual Capital, ECIC 2019 (Vols. 2019-May, pp. 282–291). Academic Conferences Limited. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85070012782&partnerID=40&md5=6720c2f4324cd26465fc0e8cbf4510d7>

Steward, R. (2019). Managerial Work. E-book ISBN:9780429398599. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429398599>

Taylor, F. (1911). The Principles of Scientific Management. Publicada por Harper and Row, Publishers. New York.

Tuulia, S. (2020). The key competencies and skills in managerial work [Turku AMK University of applied sciences]. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/353940/salo\\_tuulia.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/353940/salo_tuulia.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

Velte, P. (2021). Meta-analyses on Corporate Social Responsibility (CSR): a literature review. Management Review Quarterly. <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00211-2>

Yu-Lee, R. (2002). Essentials of capacity management. John Wiley & Sons, Inc.

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de operacionalización de la variable habilidades gerenciales**

Variable 1	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Habilidades gerenciales</b>	Katz (1974) consideró las habilidades gerenciales como la capacidad de una persona para manejarse en su medio laboral. Considerado como la habilidad, capacidad, talento y aptitud en función de sus conocimientos y destrezas para poder dirigir y guiar a una empresa hacia metas determinadas.	Para medir la variable habilidades gerenciales se utilizaron tres dimensiones y nueve indicadores, siendo las dimensiones: técnicas, humanas y conceptuales.	Habilidades Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comunicación</li> <li>● Toma de decisiones</li> <li>● Trabajo de equipo</li> </ul>	Ordinal
			Habilidades Humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Motivación</li> <li>● Compromiso</li> <li>● Liderazgo</li> </ul>	
			Habilidades Conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Innovación</li> <li>● Gestión</li> <li>● Conocimiento</li> </ul>	

**Anexo 2: Matriz de operacionalización de la variable competitividad empresarial**

Variable 2	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>Competitividad empresarial</b>	<p>La competitividad empresarial se define como la capacidad de desarrollar y generar la máxima satisfacción posible de todos los clientes, teniendo en cuenta la relación precio – calidad de un bien o servicio, enfocados en un diferenciador que les permita crear una ventaja competitiva frente a sus competidores.</p> <p>Además, para lograr la competitividad, una empresa debe tener un eficiente sistema de producción y aprovechar sus recursos de manera adecuada para garantizar su productividad (Porter, 1991).</p>	<p>Para medir la variable competitividad empresarial se utilizaron tres dimensiones y nueve indicadores, siendo las dimensiones: gestión del talento humano, gestión empresarial y mejora continua.</p>	Gestión del talento humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección del talento</li> <li>• Satisfacción laboral</li> </ul>	Ordinal
			Gestión empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición de la eficiencia</li> <li>• Medición de la eficacia</li> </ul>	
			Mejora continua	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadena de producción</li> <li>• Optimización</li> <li>• Calidad</li> <li>• Eficiencia</li> <li>• Valor agregado</li> </ul>	

### Anexo 3: Instrumentos

#### Cuestionario sobre las habilidades gerenciales

Estimado(a) empresario:

Solicitamos tu colaboración para que respondas con tranquilidad y sinceridad colocando la alternativa que mejor exprese tu respuesta según la tabla siguiente:

		Valoración				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Indicadores	ITEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Habilidades técnicas</b>						
Comunicación	1.Existe un diálogo horizontal con sus colaboradores.					
	2.Acepta las críticas que sus colaboradores puedan emitir.					
Toma de decisiones	3.Toma decisiones en forma oportuna y precisa para el manejo de la empresa.					
	4.Cuando toma una decisión hace una evaluación de las consecuencias.					
Trabajo en equipo	5.Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus colaboradores para alcanzar los objetivos.					
	6.Construye relaciones de confianza con sus colaboradores.					
<b>Dimensión 2: Habilidades humanas</b>						
Motivación	7.Desarrolla de manera integral una actitud positiva entre sus colaboradores.					
Compromiso	8. Demuestra compromiso con su negocio y trabaja de acorde a su misión y visión.					
Liderazgo	9. Conduce a su equipo de trabajo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia los colaboradores.					
	10. Ejerce un liderazgo positivo con sus colaboradores delegando tareas de manera equitativa.					
<b>Dimensión 3: Habilidades conceptuales</b>						
Innovación	11.Identifica y aprovecha las oportunidades para la mejora de la empresa.					

	12.Busca innovar constantemente con los productos o servicios que su empresa ofrece.					
Gestión	13.Administra eficientemente los recursos de la empresa.					
Conocimiento	14.Posee conocimientos del área de marketing del negocio.					
	15.Posee conocimientos del área de finanzas del negocio.					
	16.Posee conocimientos del área de producción del negocio.					

### Cuestionario sobre la competitividad empresarial

Estimado(a) empresario:

Solicitamos tu colaboración para que respondas con tranquilidad y sinceridad colocando la alternativa que mejor exprese tu respuesta según la tabla siguiente:

		Valoración				
		Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Indicadores	ITEMS	Valoración				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Gestión del talento humano</b>						
Selección del talento	1.Los colaboradores son seleccionados de acuerdo a los requerimientos de la empresa.					
	2.Los colaboradores son seleccionados en función al perfil del área de trabajo.					
Satisfacción laboral	3.El ambiente de trabajo es positivo facilitando el desarrollo de las actividades.					
	4.Incentivo a mis colaboradores de diversas maneras de forma regular.					
<b>Dimensión 2: Gestión empresarial</b>						
Medición de la eficiencia	5.Suelo lograr mis objetivos con menos personal del requerido.					
	6.Suelo lograr mis objetivos con menos recursos financieros del requerido.					
	7.Suelo lograr mis objetivos con menos infraestructura de la requerida.					

	8.Suelo lograr mis objetivos con menos logística de la requerida.						
Medición de la eficacia	9.Cuenta con el talento humano necesario para el logro de su gestión empresarial.						
	10.Cuenta con la infraestructura necesaria para el logro de su gestión empresarial.						
	11.Cuenta con la logística necesaria para el logro de su gestión empresarial.						
	12.Cuenta con los recursos financieros necesarios para el logro de su gestión empresarial.						
<b>Dimensión 3: Mejora continua</b>							
Cadena de producción	13.Busco mejorar la cadena de producción por la mejora de la productividad.						
Optimización	14.Busco optimizar recursos por la mejora de la productividad.						
Calidad	15.La calidad del servicio ofrecido es de las mejores.						
	16.Los clientes valoran la calidad de mi servicio.						
Eficiencia	17.La eficiencia es un factor que me distingue frente a la competencia.						
Valor agregado	18.Ofrezco un servicio diferenciado a mis clientes.						
	19.Soy flexible en satisfacer las demandas de los clientes.						
	20.Soy flexible en satisfacer los cambios de los clientes.						

#### Anexo 4: Validación de instrumentos

#### Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Habilidades gerenciales

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas</b>							
1	Existe un diálogo horizontal con sus colaboradores.	X		X		X		
2	Acepta las críticas que sus colaboradores puedan emitir.	X		X		X		
3	Toma decisiones en forma oportuna y precisa para el manejo de la empresa.	X		X		X		
4	Cuando toma una decisión hace una evaluación de las consecuencias.	X		X		X		
5	Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus colaboradores para alcanzar los objetivos.	X		X		X		
6	Construye relaciones de confianza con sus colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas</b>							
7	Desarrolla de manera integral una actitud positiva entre sus colaboradores.	X		X		X		
8	Demuestra compromiso con su negocio y trabaja de acorde a su misión y visión.	X		X		X		
9	Conduce a su equipo de trabajo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia los colaboradores.	X		X		X		
10	Ejerce un liderazgo positivo con sus colaboradores delegando tareas de manera equitativa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>							
11	Identifica y aprovecha las oportunidades para la mejora de la empresa.	X		X		X		
12	Busca innovar constantemente con los productos o servicios que su empresa ofrece.	X		X		X		
13	Administra eficientemente los recursos de la empresa.	X		X		X		
14	Posee conocimientos del área de marketing del negocio.	X		X		X		
15	Posee conocimientos del área de finanzas del negocio.	X		X		X		
16	Posee conocimientos del área de producción del negocio.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: DNI: **09726163**

Especialidad del validador: *Metodólogo* ORCID: **0000-0002-8928-1237**

*04 de Diciembre del 2022*

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



.....  
Mg. Carlos Andrés Guerra Bermúdez  
REGUC 016910

-----  
**Firma del Experto validador**

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Competitividad empresarial**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión del talento humano</b>							
1	Los colaboradores son seleccionados de acuerdo a los requerimientos de la empresa.	X		X		X		
2	Los colaboradores son seleccionados en función al perfil del área de trabajo.	X		X		X		
3	El ambiente de trabajo es positivo facilitando el desarrollo de las actividades.	X		X		X		
4	Incentivo a mis colaboradores de diversas maneras de forma regular.							
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión empresarial</b>							
5	Suelo lograr mis objetivos con menos personal del requerido.	X		X		X		
6	Suelo lograr mis objetivos con menos recursos financieros del requerido.	X		X		X		
7	Suelo lograr mis objetivos con menos infraestructura de la requerida.	X		X		X		
8	Suelo lograr mis objetivos con menos logística de la requerida.	X		X		X		
9	Cuenta con el talento humano necesario para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
10	Cuenta con la infraestructura necesaria para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
11	Cuenta con la logística necesaria para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Mejora continua</b>							
12	Busco mejorar la cadena de producción por la mejora de la productividad.	X		X		X		
13	Busco optimizar recursos por la mejora de la productividad.	X		X		X		
14	La calidad del servicio ofrecido es de las mejores.	X		X		X		
15	Los clientes valoran la calidad de mi servicio.	X		X		X		
16	La eficiencia es un factor que me distingue frente a la competencia.	X		X		X		
17	Ofrezco un servicio diferenciado a mis clientes.	X		X		X		
18	Soy flexible en satisfacer las demandas de los clientes.	X		X		X		
19	Soy flexible en satisfacer los cambios de los clientes.	X		X		X		
20	Busco mejorar la cadena de producción por la mejora de la productividad.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]            Aplicable después de corregir [   ]            No aplicable [   ]

Apellidos y nombres del juez validador: DNI:

Especialidad del validador: *Metodólogo* ORCID: *0000-0002-8928-1237*

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mg. Carlos Andrés Guerra Domínguez  
REGUC 016810

-----  
**Firma del Experto validador**

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Habilidades gerenciales**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas</b>							
1	Existe un diálogo horizontal con sus colaboradores.	X		X		X		
2	Acepta las críticas que sus colaboradores puedan emitir.	X		X		X		
3	Toma decisiones en forma oportuna y precisa para el manejo de la empresa.	X		X		X		
4	Cuando toma una decisión hace una evaluación de las consecuencias.	X		X		X		
5	Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus colaboradores para alcanzar los objetivos.	X		X		X		
6	Construye relaciones de confianza con sus colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas</b>							
7	Desarrolla de manera integral una actitud positiva entre sus colaboradores.	X		X		X		
8	Demuestra compromiso con su negocio y trabaja de acorde a su misión y visión.	X		X		X		
9	Conduce a su equipo de trabajo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia los colaboradores.	X		X		X		
10	Ejerce un liderazgo positivo con sus colaboradores delegando tareas de manera equitativa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>							
11	Identifica y aprovecha las oportunidades para la mejora de la empresa.	X		X		X		
12	Busca innovar constantemente con los productos o servicios que su empresa ofrece.	X		X		X		
13	Administra eficientemente los recursos de la empresa.	X		X		X		
14	Posee conocimientos del área de marketing del negocio.	X		X		X		
15	Posee conocimientos del área de finanzas del negocio.	X		X		X		
16	Posee conocimientos del área de producción del negocio.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: DNI: *09378805*

Especialidad del validador: *Temático* ORCID: *0000-0002-4872-6105*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

-----  
Firma del Experto validador

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Competitividad empresarial**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión del talento humano</b>							
1	Los colaboradores son seleccionados de acuerdo a los requerimientos de la empresa.	X		X		X		
2	Los colaboradores son seleccionados en función al perfil del área de trabajo.	X		X		X		
3	El ambiente de trabajo es positivo facilitando el desarrollo de las actividades.	X		X		X		
4	Incentivo a mis colaboradores de diversas maneras de forma regular.							
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión empresarial</b>							
5	Suelo lograr mis objetivos con menos personal del requerido.	X		X		X		
6	Suelo lograr mis objetivos con menos recursos financieros del requerido.	X		X		X		
7	Suelo lograr mis objetivos con menos infraestructura de la requerida.	X		X		X		
8	Suelo lograr mis objetivos con menos logística de la requerida.	X		X		X		
9	Cuenta con el talento humano necesario para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
10	Cuenta con la infraestructura necesaria para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
11	Cuenta con la logística necesaria para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Mejora continua</b>							
12	Busco mejorar la cadena de producción por la mejora de la productividad.	X		X		X		
13	Busco optimizar recursos por la mejora de la productividad.	X		X		X		
14	La calidad del servicio ofrecido es de las mejores.	X		X		X		
15	Los clientes valoran la calidad de mi servicio.	X		X		X		
16	La eficiencia es un factor que me distingue frente a la competencia.	X		X		X		
17	Ofrezco un servicio diferenciado a mis clientes.	X		X		X		
18	Soy flexible en satisfacer las demandas de los clientes.	X		X		X		
19	Soy flexible en satisfacer los cambios de los clientes.	X		X		X		
20	Busco mejorar la cadena de producción por la mejora de la productividad.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ x ]            Aplicable después de corregir [ ]            No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: DNI: 09378805

Especialidad del validador: *Temático* ORCID: 0000-0002-4872-6105

*04 de Diciembre del 2022*

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**<sup>2</sup>Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



-----  
**Firma del Experto validador**

**Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Habilidades gerenciales**

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Habilidades técnicas</b>							
1	Existe un diálogo horizontal con sus colaboradores.	X		X		X		
2	Acepta las críticas que sus colaboradores puedan emitir.	X		X		X		
3	Toma decisiones en forma oportuna y precisa para el manejo de la empresa.	X		X		X		
4	Cuando toma una decisión hace una evaluación de las consecuencias.	X		X		X		
5	Planifica, elabora y distribuye actividades entre sus colaboradores para alcanzar los objetivos.	X		X		X		
6	Construye relaciones de confianza con sus colaboradores.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Habilidades humanas</b>							
7	Desarrolla de manera integral una actitud positiva entre sus colaboradores.	X		X		X		
8	Demuestra compromiso con su negocio y trabaja de acorde a su misión y visión.	X		X		X		
9	Conduce a su equipo de trabajo, estableciendo relaciones de liderazgo hacia los colaboradores.	X		X		X		
10	Ejerce un liderazgo positivo con sus colaboradores delegando tareas de manera equitativa.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Habilidades conceptuales</b>							
11	Identifica y aprovecha las oportunidades para la mejora de la empresa.	X		X		X		
12	Busca innovar constantemente con los productos o servicios que su empresa ofrece.	X		X		X		
13	Administra eficientemente los recursos de la empresa.	X		X		X		
14	Posee conocimientos del área de marketing del negocio.	X		X		X		
15	Posee conocimientos del área de finanzas del negocio.	X		X		X		
16	Posee conocimientos del área de producción del negocio.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Rommel Javier Alarcón Moreno*

DNI: *41598828*

Especialidad del validador: *Temático* ORCID: *0000-0002-7323-8277*

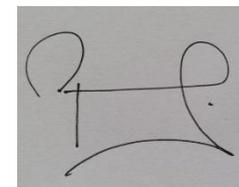
*04 de Diciembre del 2022*

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto validador

### Matriz CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: Competitividad empresarial

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión del talento humano</b>							
1	Los colaboradores son seleccionados de acuerdo a los requerimientos de la empresa.	X		X		X		
2	Los colaboradores son seleccionados en función al perfil del área de trabajo.	X		X		X		
3	El ambiente de trabajo es positivo facilitando el desarrollo de las actividades.	X		X		X		
4	Incentivo a mis colaboradores de diversas maneras de forma regular.							
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión empresarial</b>							
5	Suelo lograr mis objetivos con menos personal del requerido.	X		X		X		
6	Suelo lograr mis objetivos con menos recursos financieros del requerido.	X		X		X		
7	Suelo lograr mis objetivos con menos infraestructura de la requerida.	X		X		X		
8	Suelo lograr mis objetivos con menos logística de la requerida.	X		X		X		
9	Cuenta con el talento humano necesario para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
10	Cuenta con la infraestructura necesaria para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
11	Cuenta con la logística necesaria para el logro de su gestión empresarial.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Mejora continua</b>							
12	Busco mejorar la cadena de producción por la mejora de la productividad.	X		X		X		
13	Busco optimizar recursos por la mejora de la productividad.	X		X		X		
14	La calidad del servicio ofrecido es de las mejores.	X		X		X		
15	Los clientes valoran la calidad de mi servicio.	X		X		X		
16	La eficiencia es un factor que me distingue frente a la competencia.	X		X		X		
17	Ofrezco un servicio diferenciado a mis clientes.	X		X		X		
18	Soy flexible en satisfacer las demandas de los clientes.	X		X		X		

19	Soy flexible en satisfacer los cambios de los clientes.	X		X		X		
20	Busco mejorar la cadena de producción por la mejora de la productividad.	X		x		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** *Si hay suficiencia*

✓ **Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ x ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** DNI: *09378805*

**Especialidad del validador:** *Temático* ORCID: *0000-0002-4872-6105*

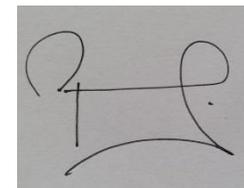
*04 de Diciembre del 2022*

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión




---

**Firma del Experto validador**

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda ACROBAT ¿Qué desea hacer?

AR5 =SUMA(AL5:AN5)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS		
1	VARIABLE 1																VARIABLE 2																DIMENSIÓN 1	DIMENSIÓN 2	DIMENSIÓN 3	DIMENSIÓN 4	DIMENSIÓN 5	DIMENSIÓN 6	VARIABLE 1	VARIABLE 2							
2	DIMENSIÓN 1						DIMENSIÓN 2					DIMENSIÓN 3					DIMENSIÓN 4					DIMENSIÓN 5					DIMENSIÓN 6																				
3																																															
4		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	DIMENSIÓN 1	DIMENSIÓN 2	DIMENSIÓN 3	DIMENSIÓN 4	DIMENSIÓN 5	DIMENSIÓN 6	VARIABLE 1	VARIABLE 2		
5	E1	3	4	5	3	4	4	4	5	5	3	3	5	4	3	3	4	4	4	4	5	3	5	5	5	3	5	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	23	17	22	17	33	28	62	78		
6	E2	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	28	19	27	17	37	33	74	87		
7	E3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	3	2	3	3	4	3	4	5	5	5	5	17	11	18	13	23	32	46	68			
8	E4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	3	3	3	5	3	5	4	5	3	4	4	5	5	3	4	4	3	5	3	5	4	4	4	5	3	1	5	19	16	23	16	32	31	58	79		
9	E5	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	4	3	5	3	5	3	9	5	8	6	13	27	22	46		
10	E6	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	3	28	16	27	19	35	34	71	88			
11	E7	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	4	4	4	4	5	3	8	5	8	6	13	28	21	47			
12	E8	2	3	2	4	2	4	3	4	4	3	2	4	2	3	4	2	2	4	4	2	4	4	3	4	2	4	4	2	2	4	5	3	1	3	4	17	14	17	12	29	24	48	65			
13	E9	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	4	4	4	5	5	4	8	6	8	6	14	30	22	50			
14	E10	2	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	2	3	4	2	4	4	4	2	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	3	4	20	12	19	14	22	29	51	65			
15	E11	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	5	4	4	4	4	5	9	7	8	7	14	28	24	49			
16	E12	3	3	3	4	5	5	3	5	4	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	3	23	15	25	14	30	33	63	77			
17	E13	3	4	3	5	4	4	5	4	5	3	4	3	5	5	4	3	5	3	5	3	3	4	5	3	5	3	4	5	4	3	5	5	4	3	4	4	23	17	24	16	32	32	64	80		
18	E14	3	3	3	3	5	5	3	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	3	4	4	3	5	3	5	3	3	4	5	3	4	4	5	5	22	16	25	15	30	34	63	79			
19	E15	3	4	4	5	4	4	3	5	5	3	5	5	4	5	4	5	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	24	16	28	15	31	33	68	79			
20	E16	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	26	17	27	17	33	31	70	81				
21	E17	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	26	18	25	18	37	33	69	88			
22	E18	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	4	3	5	4	4	3	8	6	7	6	10	26	21	42		
23	E19	3	3	3	5	4	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	4	4	5	22	17	28	17	32	35	67	84			
24	E20	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	4	3	4	3	4	5	11	6	9	8	14	25	26	47		
25	E21	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	4	4	3	3	4	5	9	6	8	7	13	26	23	46			
26	E22	3	3	4	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	3	5	5	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	5	25	15	25	17	37	31	65	85			

Datos con formulas Variables y dimensiones D1 D2 D3 D4 D5 D6 V1 V2 ...



## Niveles de rango correlacionales

Rango	Significado de la relación
+0,91 a 1,00	Correlación positiva perfecta
+0,76 a +0,90	Correlación positiva muy fuerte
+0,51 a +0,75	Correlación positiva considerable
+0,11 a +0,50	Correlación positiva media
+0,01 a +0,10	Correlación positiva débil
0,00	Correlación nula (no existe)
-0,01 a -0,10	Correlación negativa débil
-0,11 a -0,50	Correlación negativa media
-0,51 a -0,75	Correlación negativa considerable
-0,76 a -0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,91 a -1	Correlación negativa perfecta



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GUERRA BENDEZU CARLOS ANDRES, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y competitividad empresarial de los empresarios MYPE de un centro de abastecimiento zonal minorista, Lima Norte, año 2022", cuyo autor es CASTILLO LESCANO XIOMARA CRISTINA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 25 de Enero del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GUERRA BENDEZU CARLOS ANDRES <b>DNI:</b> 09726163 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8928-1237	Firmado electrónicamente por: CGUERRAB el 25- 01-2023 21:12:58

Código documento Trilce: TRI - 0528087