



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución - 4.0 Internacional \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Vea una copia de esta licencia en <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>





**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**

Tesis

**La resiliencia organizacional y desarrollo  
económico de las microempresas en épocas de  
COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020**

Para optar el título profesional de Economista

**Autores:**

Aranda Lalangui Germán

<https://orcid.org/0009-0003-6216-5927>

Ysuiza Lozano Jhon Anderson

<https://orcid.org/0009-0008-3289-3962>

**Asesor:**

Dr. Réniger Sousa Fernández

<https://orcid.org/0000-0002-4116-6934>

**Tarapoto, Perú**  
**2023**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA**

Tesis

**La resiliencia organizacional y desarrollo  
económico de las microempresas en épocas de  
COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020**

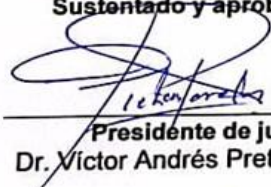
Para optar el título profesional de Economista

**Presentado por:**

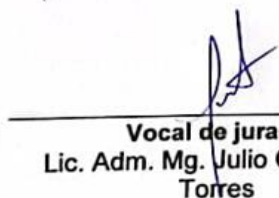
Germán Aranda Lalangui

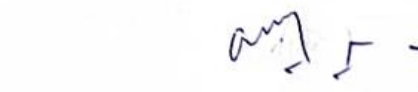
Jhon Anderson Ysuiza Lozano

**Sustentado y aprobado el día 10 de octubre del 2023, por los jurados:**

  
\_\_\_\_\_  
**Presidente de jurado**  
Dr. Víctor Andrés Pretell Paredes

  
\_\_\_\_\_  
**Secretario de jurado**  
Dr. David N. Espinoza Dextre

  
\_\_\_\_\_  
**Vocal de jurado**  
Lic. Adm. Mg. Julio C. Capillo  
Torres

  
\_\_\_\_\_  
**Asesor**  
Dr. Réniger Sousa Fernández

**Tarapoto, Perú**  
**2023**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE SAN MARTÍN**



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS**

TELÉFONO: 042 - 480134 (ANEXO 3100)  
Jr. AMORARCA N° 334 - CIUDAD UNIVERSITARIA - MORALES

## **ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN CONDUCENTES A GRADOS Y TÍTULOS Nº 068**

**Jurado reconocido Resolución N° 075-2022-UNSM/FCE-CF/NLU Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional de Economía/Programa de pregrado.**

En el auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, a las **07:30 horas** del día **martes 10 de octubre del año dos mil veintitrés** inició al acto público de sustentación del trabajo de investigación denominado: **"LA RESILIENCIA ORGANIZACIONAL Y DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS MICROEMPRESAS EN ÉPOCAS DE COVID-19 EN LA CIUDAD DE TARAPOTO PERIODO 2020"**, para optar título profesional de **ECONOMISTA**, presentado por los bachilleres: **JHON ANDERSON YSUIZA LOZANO** y **GERMÁN ARANDA LALANGUI** con la asesoría del **Dr. RÉNIGER SOUSA FERNANDEZ**.

Instalada la Mesa Directiva conformada por del **Dr. VÍCTOR ANDRÉS PRETELL PAREDES** (presidente del jurado), **Dr. DAVID NICOLÁS ESPINOZA DEXTRE** (secretario), **Lic. Adm. Mg. JULIO CESAR CAPPILLO TORRES** (vocal), y acompañado por el **Dr. Réniger SOUSA FERNANDEZ** (asesor), el presidente del jurado dirigió brevemente unas palabras y a continuación el secretario dio lectura a la **Resolución N° 075-2022-UNSM/FCE-CF/NLU**

Seguidamente los autores expusieron su trabajo de investigación y el jurado realizó las preguntas pertinentes, respondidas por los sustentantes y eventualmente, con la venia del jurado, por el asesor.

Una vez terminada la ronda de preguntas el jurado procedió a deliberar para determinar la calificación final, para lo cual dispuso un receso de quince (15) minutos, con la participación del asesor con voz, pero sin voto; sin la presencia de los sustentantes y otros participantes del acto público.

Luego de aplicar los criterios de calificación con estricta observancia del principio de objetividad y de acuerdo con los puntajes en escala vigesimal (de 0 a 20), según el Anexo



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
DE SAN MARTÍN**



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS**

TELÉFONO: 042 - 480134 (ANEXO 3100)  
Jr. AMORARCA N° 334 - CIUDAD UNIVERSITARIA - MORALES

4.2 del RG – CTI, la nota de sustentación otorgada resultante del promedio aritmético de los calificativos emitidos por cada uno de los miembros del jurado fue, ( ); tal como se deja constar.

De acuerdo con el Artículo 40° del RG – CTI, la nota obtenida es .....15.....correspondiente a la calificación de *Bueno*..... Leído este resultado en presencia de todos los participantes del acto de sustentación, el secretario dio lectura a las observaciones subsanables al informe final la autora deberá corregir y alcanzar al jurado en un plazo máximo de treinta (30) días calendario.

Se deja constancia que la presente acta se inscribe en el Libro de Sustentaciones N° 001, de la Facultad de Ciencias Económicas.

Firman los integrantes del Jurado; los autores del trabajo de investigación, el asesor, en señal de conformidad, dando por concluido el acto a las *08:30* horas, el mismo día.

**Dr. VÍCTOR ANDRÉS PRETELL PAREDES**  
Presidente

**Dr. DAVID NICOLÁS ESPINOZA DEXTRE**  
Secretario

**Lic. Adm. Mg. JULIO CESAR CAPPILLO TORRES**  
Vocal

**JHON ANDERSON YSUIZA LOZANO**  
LALANGUI  
Autor1

**GERMÁN ARANDA**  
Autor2

**Dr. RÉNIGER SOUSA FERNANDEZ**  
Asesor

## Declaratoria de autenticidad


**Aranda Lalangui Germán**, con DNI N°45411425 y **Ysuiza Lozano Jhon Anderson**, con DNI N°46443703, egresados de la Escuela Profesional de Economía Facultad de ciencias económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autores de la tesis titulada: **La Resiliencia Organizacional y Desarrollo Económico de las Microempresas en épocas de Covid-19 en la Ciudad de Tarapoto en el Periodo 2020.**


Declaramos bajo juramento que:


1. La tesis presentada es de nuestra autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencia de las fuentes bibliográficas consultadas, siguiendo las normas APA actuales
3. Toda información que contiene la tesis no ha sido plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.


Por lo antes mencionado, asumimos bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de mi accionar, sometiéndome a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín.

Tarapoto, 10 de octubre de 2023.

  
\_\_\_\_\_  
**Aranda Lalangui Germán**  
DNI: 45411425  
Autor



  
\_\_\_\_\_  
**Ysuiza Lozano Jhon A**  
DNI: 46443703  
Autor



## Ficha de identificación

<p><b>Título del proyecto</b> La resiliencia organizacional y desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020</p>	<p><b>Área de investigación:</b> Ciencias Económicas <b>Línea de investigación:</b> Desarrollo Económico Sostenible <b>Sublínea de investigación:</b> Desarrollo Económico Local <b>Grupo de investigación:</b> <b>Tipo de investigación:</b> Básica <input type="checkbox"/>, Aplicada <input checked="" type="checkbox"/>, Desarrollo experimental <input type="checkbox"/></p>
<p><b>Autores:</b> Aranda Lalangui Germán Ysuiza Lozano Jhon Anderson</p>	<p>Facultad de Ciencias Económicas. Escuela Profesional de Economía. <a href="https://orcid.org/0009-0003-6216-5927">https://orcid.org/0009-0003-6216-5927</a> <a href="https://orcid.org/0009-0008-3289-3962">https://orcid.org/0009-0008-3289-3962</a></p>
<p><b>Asesor:</b> Dr. Réniger Sousa Fernández.</p>	<p><b>Dependencia local de soporte:</b> Facultad de Ciencias Económicas. Escuela Profesional de Economía. Unidad o Laboratorio <a href="https://orcid.org/0000-0002-4116-6934">https://orcid.org/0000-0002-4116-6934</a></p>

## Dedicatoria

A Dios por permitirme llegar hasta este punto de mi vida que para mí es muy importante, a mi querida madre Andrea Lalangui, quien estuvo constantemente apoyándome económicamente para sacar mi título profesional, como también a mi pareja Damaris, finalmente a mis hermanos y compañero de trabajo.

Esta investigación está dedicada a mis padres por acompañarme y estar siempre a mi lado, a mis docentes con quien compartí muchos momentos gratos, finalmente a dios por ser mi dador de vida.



## **Agradecimiento**

A Dios por darnos la vida, la salud y las fuerzas para concretar este sueño y haber cumplido esta meta tan esperada. A mis docentes por formar parte de esta importante historia con sus aportes profesionales que lo caracterizan compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable. A nuestros padres que han sido siempre el motor que impulsa nuestros sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a nuestro lado en los días y noches más difíciles durante horas de estudio. Siempre han sido los mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios.

## Índice general

Ficha de identificación.....	6
Dedicatoria.....	7
Agradecimiento.....	8
Índice general.....	9
Índice de tablas.....	11
Índice de figuras.....	12
RESUMEN.....	13
ABSTRACT.....	14
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN.....	15
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Antecedentes de la investigación.....	18
2.2. Fundamentos teóricos.....	20
CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS.....	29
3.1. Ámbito y condiciones de la investigación.....	29
3.1.1. Ubicación política.....	29
3.1.2. Ubicación geográfica.....	29
3.1.3 Periodo de ejecución.....	29
3.1.4. Autorizaciones y permisos.....	29
3.1.5. Control ambiental y protocolos de bioseguridad.....	30
3.1.6. Aplicación de principios éticos internacionales.....	30
3.2. Sistema de variables.....	30
3.2.1. Variables principales.....	30
3.2.2. Variables secundarias.....	30
3.3. Procedimientos de la investigación.....	30
3.3.1. Objetivo específico.....	30
3.3.2. Objetivo específico.....	30

3.3.3. Objetivo específico.....	31
3.3.4. Objetivo específico.....	31
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	32
4.1 Objetivo específico.....	32
4.2. Objetivo específico.....	33
4.3. Objetivo específico.....	36
4.4. Objetivo específico.....	36
4.5. Objetivo general.....	37
CONCLUSIONES.....	41
RECOMENDACIONES.....	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44
ANEXOS.....	50

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Estado presente de la resiliencia organizacional .....	32
<b>Tabla 2</b> Estado presente de la dimensión de planificación .....	32
<b>Tabla 3</b> Estado presente de la dimensión de capacidad adaptativa.....	33
<b>Tabla 4</b> Estado presente del desarrollo económico .....	33
<b>Tabla 5</b> Estado presente de la dimensión de trabajo .....	34
<b>Tabla 6</b> Estado presente de la dimensión de ventas .....	34
<b>Tabla 7</b> Estado presente de la dimensión de ingresos.....	35
<b>Tabla 8</b> Prueba de normalidad .....	35
<b>Tabla 9</b> Relación entre la planificación y el desarrollo económico .....	36
<b>Tabla 10</b> Relación entre la capacidad adaptativa y el desarrollo económico .....	37
<b>Tabla 11</b> Relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo económico .....	38

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> Ubicación geográfica de Tarapoto.....	29
---	----

## RESUMEN

La finalidad del estudio particular fue el determinar la relación de la resiliencia organizacional con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Se trató de una investigación aplicada, con un alcance relacional, no experimental en cuanto a su diseño, y siguiendo un enfoque cuantitativo. Se accedió mediante dos cuestionarios a una muestra de 60 microempresarios. Los resultados del estudio indicaron que la resiliencia organizacional de dichas microempresas se encuentra en un nivel deficiente; además, su desarrollo económico también ha sido bajo en el periodo evaluado; la planificación y el desarrollo económico mostraron una relación positiva ( $p=0.00$  y  $r=0.54$ ); las capacidades adaptativas junto al desarrollo económico de estas empresas presentaron una relación positiva ( $p=0.00$  y  $r=0.55$ ). Finalmente, se concluyó que la resiliencia organizacional y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de Covid-19 en la ciudad de Tarapoto, 2020, se relacionan de forma significativa y positiva.

Palabras claves: resiliencia organizacional; desarrollo económico; planificación; capacidades adaptativas.

## ABSTRACT

The purpose of this particular study was to determine the relationship between organizational resilience and the economic development of microenterprises in times of COVID-19 in the city of Tarapoto during the period 2020. This was an applied research, with a relational scope, non-experimental in terms of its design, and following a quantitative approach. A sample of 60 microentrepreneurs was surveyed by means of two questionnaires. The results of the study indicated that the organizational resilience of these microenterprises is at a deficient level; in addition, their economic development has also been low in the period evaluated. Planning and economic development showed a positive relationship ( $p=0.00$  and  $r=0.54$ ); the adaptive capacities together with the economic development of these enterprises showed a positive relationship ( $p=0.00$  and  $r=0.55$ ). Finally, it was concluded that organizational resilience and the economic development of microenterprises in times of Covid-19 in the city of Tarapoto, 2020, are significantly and positively related.

**Keywords:** organizational resilience; economic development; planning; adaptive capacities.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

En el contexto actual, luego de la instauración de la pandemia de COVID-19, en una sociedad que no estaba preparada, implicó la parálisis momentánea de muchos sectores económicos por el shock de oferta que sufrió el comercio internacional, provocada por las medidas de contingencia sanitaria aplicados en primer lugar en China, uno de los principales productores a nivel global, y que luego se extendió a todo el mundo. La consecuencia inmediata fue la ruptura de las cadenas de suministros globales. En términos económicos los más afectados fueron las micro y pequeñas empresas; por ello es una ventaja competitiva la capacidad de adaptación de las empresas que conllevan a la supervivencia de la organización en un contexto tan adverso como el mencionado. El limitar los efectos nocivos conlleva a maniobrar mejor la empresa en tiempo de crisis impidiendo que cierre, esto implica la estabilidad laboral de los trabajadores y finalmente la estabilidad económica nacional.

En Ciudad de México en el año 2021 se realizó una investigación con el propósito de conocer como la pandemia ha acarreado a cerrar el 52% de las microempresas y el 53% tuvo que reducir su planilla de trabajadores como consecuencia de la baja demanda; a pesar de ello, el 87% considera que aplicando una estrategia organizacional adecuada puede superar la crisis actual. La mayoría de las empresas ha visto mermado sus ingresos limitando su desarrollo económico, estos hechos pueden estar relacionado con la resiliencia de la organización, la cual puede ser entendida como el desarrollo y aplicación de la planificación estratégica y capacidad de adaptación de la organización al nuevo entorno dinámico (García et al., 2021, p. 74).

Por otro lado, se observó que existía asimetría en la resiliencia organizacional de microempresas que tenían características similares, lo que ocasionó que algunas organizaciones se encuentren mejor preparadas para desenvolverse adecuadamente en periodos críticos resistiendo mejor las adversidades del mercado; solo el 6.67% de las microempresas contaban con un plan estratégico que involucraba ciertas situaciones desfavorables que se pudieron amoldar a la situación de la pandemia, además de contar con protocolos específicos para ejecutarlos; por otro lado, el 56.67% contaba con un plan general que no especificaba las acciones a tomar ni los roles de los trabajadores en situaciones desfavorables. Desde una óptica interna de la empresa el 90.26 % de los trabajadores considera que la resiliencia organizacional permite adaptarse mejor al entorno, y el 87.61% considera que su empresa es resiliente porque pudo superar la parte más complicada de la crisis de la pandemia (Torner, 2020, p. 12).



El contexto nacional no es ajeno a esta realidad; ya que, el Perú sigue la misma tendencia, el 56% de las pymes ha sobrevivido a la pandemia, el 34% tuvo que realizar un cierre temporal y el 11% cambiaron de rubro por no encontrar posibilidades de subsistencia en el sector en el que se encontraban (Ramírez & Campos, 2020, pp.26-27). La gran mayoría de las microempresas peruanas no cuenta con un gran volumen de ventas una disminución en ese indicador podría implicar grandes efectos en el devenir de la organización, en el contexto de la pandemia 67.4% de los empresarios declararon una disminución importante de sus ventas, 11.7% no registró ventas y el 7.2% presentó un aumento de ventas; estos datos pueden estar fundamentados en la deficiente capacidad de respuesta de la gran mayoría de las microempresas frente una crisis; ya que, el proceso de adecuación al nuevo contexto puede ser lento (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2020, p. 6) La resiliencia organizacional de las microempresas peruanas no es homogénea, puesto que, algunas organizaciones no están en capacidad de responder asertivamente a los momentos adversos que se presentaron a consecuencia de la pandemia, o en su defecto las medidas de acción se instauran lentamente en la empresa, lo que puede ocasionar grandes impactos negativos antes de que las acciones surtan efectos. En el Perú el 25% de las empresas han trasladado su formato de ventas al sistema digital como respuesta a las medidas de confinamiento impuestas por el gobierno, el 81% realizó innovaciones no tecnológicas para amoldarse al nuevo contexto y el 19% no realizó ningún tipo de mejora o innovación para adaptarse al entorno (García et al., 2021, p.99). Estos hechos pueden ser la causa del desempeño económico de las microempresas que en el mejor de los casos consistirá en el crecimiento y desarrollo de la organización.

En la realidad local, la región de San Martín sigue la misma tendencia de la realidad expuesta; ya que, a través de la observación directa y conversaciones informales con empresarios, se ha evidenciado que una gran cantidad de microempresas en el contexto de la pandemia presentaron una disminución considerable de sus volúmenes de ventas, se redujo la captación de consumidores y mermaron drásticamente su cuota de mercado, esto ocasionó que se redujeran los niveles de producción, cuyo efecto inmediato fue la reducción de la planilla laboral. Esta situación puede deberse a que las microempresas no cuentan con un plan estratégico que les permitan realizar cambios rápidamente ante un entorno difícil; también se debe considerar que hay microempresas que, si cuentan con un plan estratégico, pero no tienen la capacidad de ponerlos en práctica; por otro lado, los hechos podrían estar relacionados con la inercia de las empresas, es decir, la poca flexibilidad que presentan para adaptarse a nuevas realidades. La persistencia de esta situación podría implicar una baja recaudación de utilidades, lo que en el largo plazo puede conllevar a complicaciones para mantenerse en el mercado, falta de liquidez y desmotivación de los trabajadores. Por tal motivo el propósito de la presente investigación

es demostrar que, a mayor resiliencia organizacional mayor desarrollo económico en las microempresas.

Por ello, se formuló como problema general: ¿Cómo la resiliencia organizacional se relaciona con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020?, mientras que los objetivos específicos fueron los siguientes: ¿Cuál es el nivel de la resiliencia organizacional en las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020? ¿Cuál es el nivel del desarrollo económico en las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020? ¿Cuál es la relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020? y ¿Cuál es la relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020?

Asimismo, la hipótesis de investigación planteada fue: La resiliencia organizacional se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020, teniendo como hipótesis nula: La resiliencia organizacional no se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. En cuanto a las hipótesis específicas estas fueron: La situación actual de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es deficiente. La situación del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID -19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es bajo. La relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es positiva. La relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es positiva.

Por último, se estableció el siguiente objetivo general: Determinar la relación de la resiliencia organizacional con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Y los objetivos específicos fueron: Describir el estado de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Describir el estado del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Identificar la relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Establecer la relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### Internacional

Beverinotti y Deza (2020) en la investigación titulada “Una radiografía de la resiliencia de las empresas de la región andina para enfrentar la COVID -19” (Artículo científico) centraron el objetivo en examinar la planificación y resistencia de las empresas de la región andina. A nivel metodológico fue una investigación de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, el instrumento utilizado fue el análisis documental, la muestra estuvo conformada por las empresas inscritas en los servicios tributarios de los países que conforman la región andina. Los principales resultados fueron que el indicador de preparación estratégica fue de alrededor de 3 en Perú mientras el 85% de las empresas peruanas presentó estabilidad financiera a corto plazo, en Ecuador y Colombia el indicador fue alrededor de 2 mientras que 75% de las empresas ecuatorianas y el 70% de las empresas colombianas presenta estabilidad financiera a corto plazo; por lo que autor concluye que la preparación estratégica tiene un papel importante en la estabilidad financiera empresarial. Esta investigación estudia los efectos de ciertos indicadores considerados en el presente estudio lo que permitirá el contraste con los resultados obtenidos.

Leyva et al. (2018) en su estudio titulado “Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las pymes” su objetivo estuvo centrado en medir la influencia de la planeación estratégica en la competitividad empresarial. El estudio se planteó con las siguientes características metodológicas, enfoque cuantitativo, nivel relacional, diseño no experimental, el instrumento que se utilizó fue la encuesta, la muestra estuvo conformada por 108 pymes afiliadas a la cámara de comercio de México. Los principales fueron que la planeación estratégica y la competitividad empresarial presentan un R cuadrado igual a 0.848 con una significancia bilateral menor a 0.01; por otro lado, las habilidades gerenciales que permiten a la empresa amoldarse a situaciones adversas presentó un R cuadrado de 0.659 con una significancia bilateral menor a 0.01. Los autores concluyen que existió una correlación fuerte y positiva entre la planeación estratégica y la competitividad empresarial, mientras que entre la habilidad gerencial y la competitividad empresarial existe una correlación moderada y positiva. El aporte de este artículo es la discusión que realizará con los resultados del presente estudio.

## Nacional

Acuña (2021) en su estudio titulado “Emprendimiento y resiliencia: Caso de las bodegas de barrio en el Perú durante la pandemia de COVID -19” (Artículo científico) cuyo objetivo estuvo centrado en la incidencia la resiliencia organizacional en la estabilidad económica de los emprendimientos. A nivel metodológico fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, se utilizó como instrumento de recolección de datos fue el análisis documental, la muestra estuvo constituida por 414 000 bodegas a nivel nacional. Los principales resultados fueron el 60% por ciento de las empresas son resilientes, quienes declararon estar en una situación mejor comparando con la etapa pre pandémica, el 17% de las empresas resilientes declararon que realizan delivery de mercadería, el 41% afirmaron haberse afiliado a un medio digital de venta; de las empresas. El autor concluye que la resiliencia juega en papel fundamental en la estabilidad económica de los emprendimientos peruanos. Esta investigación permite tener un panorama general sobre la situación de los emprendimientos en términos de la resiliencia y el desempeño empresarial que podrán ser tomados como base para lo que se espera encontrar en el presente estudio.

Tarco et al. (2020) en su investigación titulada “Factores de desarrollo microempresarial turístico ante el covid-19 en la provincia del Cusco, 2020” (Artículo científico) cuyo objetivo se centró en determinar la relación de la planeación estratégica en el desarrollo microempresarial, A nivel metodológico fue de enfoque cuantitativo, nivel relacional, diseño no experimental, el instrumento de recolección fue la encuesta, la muestra estuvo conformado por 242 microempresas de la región Cusco. El principal resultado fue que la gestión empresarial y el desarrollo microempresarial presentaron una correlación de Pearson igual a 0.089 con una significancia bilateral inferior a 0.001 por lo que el autor concluye que la planificación influye en el desarrollo de la empresa de manera lineal, positiva y significativa; sin embargo, su incidencia es débil. El estudio aborda dimensiones que son analizadas en la problemática investigada por lo que su aporte será importante en la discusión de los resultados obtenidos en la presente investigación.

Seclen (2018) en su estudio titulado “Crecimiento empresarial en las pequeñas empresas de la industria metalmecánica” (Artículo científico) cuyo objetivo fue determinar los principales factores que afecta el crecimiento empresarial. A nivel metodológico fue un estudio de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental, se usó como instrumento de recolección de datos la encuesta, la muestra estuvo compuesta por 96 empresas metalmecánicas. Los principales resultados fueron que en una escala de 1 al 5 los factores que más influyen en el crecimiento empresarial son adaptabilidad organizacional a coyunturas adversas (4.3), la gestión empresarial (3.4) y las alianzas estratégicas (2.5); por lo que autor concluye que, la adaptabilidad organizacional, gestión

empresarial y las alianzas estratégicas son relevantes para el crecimiento económico de una empresa. Esta investigación analiza la adaptabilidad empresarial, el uso adecuado de los recursos internos a través de una adecuada gestión y la disponibilidad de recursos externos a través de alianzas; por lo que implicará un importante aporte a las discusiones de los resultados obtenidos.

Ávalo et al. (2017) en su investigación titulada “El capital social y la planificación adaptativa en una comunidad industrial innovadora del Perú” (Artículo científico) cuyo objetivo fue determinar la influencia de la planificación adaptativa en el capital social de las empresas peruanas. A nivel metodológico la investigación fue cuantitativa, nivel relacional, diseño no experimental, el instrumento de recolección de datos fue la encuesta, la muestra estuvo conformada por 41 productores activos del centro de innovación tecnológica vitivinícola (CITEvid). El principal resultado fue que el coeficiente de correlación entre la planificación adaptativa y el capital social es igual a 0.821 con una significancia bilateral de 0.000; por lo que los autores concluyen que existe una relación positiva, fuerte y significativa entre la planificación adaptativa y el capital social. Este estudio aborda dimensiones que son relevantes para la presente investigación por lo que su aporte será valioso en la discusión de los resultados obtenidos.

## **2.2. Fundamentos teóricos**

### **2.2.1. Resiliencia organizacional**

#### **Definición**

El riesgo a situaciones de incertidumbre económica, política, financieras, entre otros; provoca un cambio en el entorno; las personas y organizaciones deben sobreponerse a estos cambios realizando variaciones en su interacción con el entorno. Esta transformación de las actitudes supone la supervivencia del individuo u organización; sin embargo, estos cambios se pueden dar en tres momentos antes, durante y después de una crisis; el primer momento prevé un cambio importante en un futuro cercano y ante ello se empiezan a tomar medidas de prevención y adecuación; entonces cuando el evento de cambio sucede el individuo u organización se encuentran preparados para sobreponerse a la crisis o para aprovechar oportunidades que ofrezca el mercado, el segundo momento implica cambios rápidos y eficientes puesto que son acciones que se dan durante la crisis; y el tercer momento pretende estar preparado para situaciones similares que se puedan presentar en el futuro (Pacheco et al., 2020, pp. 125-126).

#### **Teorías relacionadas a la resiliencia organizacional**

Entre las teorías de la resiliencia organizacional podemos mencionar la teoría del aprendizaje organizacional que implica la capacidad de aprendizaje de la dinámica del entorno y su afectación al equilibrio de la organización. El aprendizaje constante de la situación de la empresa en su entorno se puede convertir en una ventaja competitiva de

largo plazo que le permite a la empresa sobrevivir por tiempo prolongado. Los mecanismos empleados para aplicar lo aprendido implican un cambio de estrategia organizacional que le permite a la empresa adaptarse convirtiendo esta característica en un factor de ventaja frente a otras organizaciones, ya que se puede adaptar a un nuevo equilibrio cuando se presentan cambios en el entorno (Meneghel et al., 2013, p. 16).

Por otro lado, también podemos mencionar la teoría darwiniana sobre la economía evolucionista que sustenta la evolución progresista de la economía al largo del tiempo, donde se considera a las empresas como los principales agentes económicos de la sociedad, de esta manera las organizaciones que mejor se adapten al entorno son las que pervivirán, expandiendo e incrementando su cuota de mercado. Desde esta óptica, es imprescindible que las organizaciones utilicen todos los recursos disponibles tanto internos como externos, para que puedan establecer planes estratégicos que les ayude a anticipar los efectos más nocivos de la crisis reaccionando de mejor manera cuando estos eventos se produzcan en la realidad (Hernández, 2010, p. 303).

### **Evaluación de la resiliencia organizacional**

La evaluación de la resiliencia organizacional se realizará mediante lo planteado por los autores Whitman et al (2013). A continuación, se detallan las dimensiones e indicadores que se tomaran en cuenta para la evaluación y posterior medición de la variable.

### **Planificación**

Esta dimensión hace referencia al desarrollo de un plan o estrategia que aporte al logro de los objetivos de la organización; a través de este proceso se busca un patrón de directrices que guíen las decisiones empresariales; además, se realiza una evaluación de las condiciones internas y externas que pueden contribuir o afectar la capacidad de adaptación ante las adversidades del entorno. A través de la planificación se realiza una visión a futuro de la organización, se establece la ruta que guiaran las acciones para conseguir esta visión analizando objetivamente las fortalezas y debilidades de la empresa y se generan ventajas significativas (Cardona et al., 2020, p. 93).

**Estrategias de planificación.** Son los protocolos que se estableces en el plan para gestionar los riesgos, estas se establecen luego del análisis de las fortalezas y debilidades de la organización en donde se debe considerar tanto el entorno interno como externo. Implica el desarrollo de planes de contingencias en donde se deben estipular medidas ágiles de reacción ante una crisis atenuando así los afectos negativos, aunque las estrategias de planeación generalmente se orientan a eventos negativos también se pueden aplicar en eventos positivos aprovechando las oportunidades que otorga el mercado (Pacheco, et al., 2020, pp. 129).

**Participación en ejercicios.** Es una estrategia de aprendizaje grupal donde se simula la ocurrencia de ciertos eventos que probablemente sucedan en el futuro. A través de esta

práctica los integrantes de la organización aprenden habilidades, competencias y destrezas; además internalizan los roles que deberán asumir cuando las circunstancias ameriten ponerlos en acción en un evento real. Entre más fiel sea el entorno de simulación al entorno real se obtendrán mejores resultados y un desempeño efectivos de los conocimientos adquiridos; puesto que, la participación en ejercicios ha generado experiencias significativas en los participantes (Orozco et al.,2020, p. 17).

**Postura proactiva.** Son las actitudes orientadas al análisis del entorno que provocan cambios a través de iniciativas que producen transformaciones constructivas en el entorno interno organizacional que pueden afectar al entorno externo y que son útiles para afrontar las etapas de crisis o anticiparse a los cambios venideros que pueden ser perjudiciales para la empresa (Holguin, 2017, pp. 189-190). Es la respuesta temprana a las señales de alerta que nos brinda el entorno, la capacidad de sobreponerse a situaciones difíciles siguiendo un método es también parte de la estrategia organizacional (Pacheco et al., 2020, pp. 129).

**Recursos externos.** Son aquellos recursos materiales, económicos, financieros, humanos, entre otros; que la organización puede necesitar en el futuro, pero con los cuales actualmente no se cuentan; sin embargo, cuando son necesarias la empresa debe haber construido un protocolo para que la organización gestione su obtención temporal o perpetua a través de la cesión de uso o propiedad de otras organizaciones o individuos. El tener claro cuáles son los recursos externos que se necesitarán cuando incurran ciertos eventos adversos es una herramienta útil, pues de esta manera se agilizan las acciones de respuesta por parte de la organización limitando de manera sustancial en los efectos negativos (Haider, 2017, pp. 508-509).

**Prioridad de recuperación.** La vulnerabilidad de las organizaciones provoca un mayor impacto en su equilibrio cuando enfrentan tiempos de crisis, por ello, las empresas deben ser conscientes cuales son los recursos mínimos que requiere para sobrevivir en dicho contexto y desde ese punto plantear situaciones de mejora a corto, mediano y largo plazo con el objetivo de recuperar la estabilidad precrisis o lograr un nuevo punto de equilibrio (Brito, 2017, pp. 272-273). En toda empresa siempre existen características que predisponen a la organización a sufrir más daños frente a eventos adversos, estos daños sin una adecuada planificación pueden suponer la extinción de la empresa (Pacheco et al., 2020, pp. 130).

**Capacidad adaptativa**

En un contexto siempre cambiante impulsado por el fenómeno de la globalización y el avance tecnológico se ha añadido los efectos de la pandemia provocada por el COVID – 19 que ha virado radicalmente el entorno cortando las cadenas de producción y suministro globales. Ante estos acontecimientos se ha valorado la capacidad adaptativa de las empresas, el cual, consiste en la capacidad de moldear sus comportamientos empresariales al nuevo contexto manteniendo la visión y objetivos de la empresa (Manobanda & León, 2021, p.75). A través de la adquisición de experiencia y el análisis de otras empresas en contexto de crisis las empresas logran mantener sus índices de desempeño aun en épocas de crisis replanteando los esquemas de trabajo al conocimiento e intuición de las gerencias (Martinez, et al., 2017).

**Minimización de silos.** Los silos organizacionales son aquellas barreras que se instauran para separar a los trabajadores, estas divisiones generalmente son establecidas de acuerdo con el área de desempeño laboral, al separarlos por áreas o departamentos se dificulta el trabajo en equipo; puesto que, no conocen el funcionamiento ni el estado de las demás áreas, es decir, en este tipo de separación los trabajadores se encuentran totalmente desconectados de los demás componentes de la estructura organizacional de la empresa. Esta división se realiza principalmente en empresas cuya organización tiene un diseño organizacional de tipo jerárquico con orientación al control. (Gallardo & Miranda, 2018, p.14).

**Recursos internos.** Son los recursos con los que cuenta la empresa, entre ellos podemos mencionar los recursos monetarios, físicos, humanos, entre otros, los cuales al ser de libre disposición de la organización le permiten obtener cierta ventaja competitiva frente a otras empresas, ya que, se pueden aprovechar las oportunidades que ofrezca el mercado y neutralizar las amenazas del entorno. Para la incorporación de nuevos recursos se debe considerar como prioritario la adquisición de recursos necesarios de los cuales carece la empresa (Arano et al., 2016, p. 171-173).

**Compromisos del personal.** Es la convicción de los trabajadores de actuar de acuerdo con los parámetros establecidos por la organización; esta convicción puede fundar sus orígenes en la identificación, sensibilidad y valores de los trabajadores. Cuando se presentan eventos adversos o tiempos de crisis prolongados en donde la organización cambia muchos aspectos de su comportamiento empresarial se puede perder el compromiso laboral puesto que los trabajadores ya no sienten la vinculación afectiva de identificación con la empresa. Es importante establecer la visión y objetivos de la empresa de tal manera que trasciendan las épocas de crisis que se puedan presentar durante el tiempo de vida de la empresa (Torner & Espinoza, 2021. p. 438).



**Información y conocimientos.** Los datos al ser puestos en un contexto determinado se convierten en información y el acopio de mucha información se convierte en conocimiento. En la actualidad tanto los datos como la información y el conocimiento son activos que se deben resguardar y gestionar de manera adecuada en la empresa; su valor radica en la importancia que tienen en la toma de decisiones empresarial. Por lo tanto, la información y los datos son en sí mismos generadores de valor por ello tienen el carácter de imprescindibles (Alzamora, 2018, p.14).

**Liderazgo.** El liderazgo es la virtud que tienen algunos individuos de influir en la actitud de un grupo de personas frente a un hecho, situación o circunstancia. El líder es aquel que es reconocido como tal, explícita o implícitamente, por el grupo que lidera y cuya misión es construir un equipo que se cohesionen de tal manera que trabajen como una unidad aportando sus diferentes perspectivas enriqueciendo los métodos de trabajo. Es importante tomar en cuenta que el líder no siempre es el jefe y no siempre es una persona estable, es más conveniente gestionar equipos de especialistas en donde cada trabajador toma el liderazgo en las áreas en las que tiene superioridad de dominio (Delgado & Delgado, 2003, p.78). Durante el acontecimiento de una crisis el liderazgo es prioritario puesto que los líderes de la organización encaminan la buena gestión y la toma de decisiones adecuada (Pacheco et al.,2020, pp. 129).

**Innovación y creatividad.** Son las capacidades que las personas desarrollan para crear valor o diferenciación en la organización a través de mejoras o simplificaciones en diferentes aspectos funcionales tales como el cambio procesos productivos, procesos de gestión, entre otros, que resultan ser exitosas. La innovación y la creatividad son elementos que se potencian de manera individual y colectiva e implican en una mayor eficacia y eficiencia de las gestiones que se realizan al interior de la organización por ese motivo son los impulsores del progreso económico y sostenimiento de la empresa en el mercado (Córdova et al., 2017, p. 56).

**Toma de decisiones.** Esta etapa es previa a la acción y consisten en la elección entre dos o más alternativas con miras al cumplimiento de los objetivos empresariales, estas definen la actitud organizacional y constituyen una parte fundamental del ciclo de vida de la empresa (Arévalo & Estrada, 2018, p. 254). En circunstancias adversas donde el entorno no es posible predecir el comportamiento del entonces es necesario que las organizaciones tengan criterios estructurados sobre la toma de decisiones, que permitan analizar el contexto y determinar la existencia de un problema, identificar los criterios de decisión, ponderarlos y seleccionar la mejor alternativa (Corona, 2007, pp. 63-64).

**Seguimiento y reporte.** Es una etapa de la gestión que se encarga de evaluar constantemente el estado de la empresa para conocer su comportamiento en el mercado, esta etapa no se limita al acopio de los datos de las diferentes áreas de la organización,

sino que deben aportar conocimiento a la gerencia de la empresa, para que ante una alerta puedan tomar las medidas correctivas necesarias de manera temprana; por esta razón es necesario establecer en el programa de seguimiento los indicadores que determinaran el estado de alerta o vulnerabilidad de la empresa (Monroy & Simbaqueba, 2017, pp. 3-4).

### **2.2.2. Desarrollo económico**

#### **Definición**

El desarrollo económico de una empresa es un proceso intangible que dependen de elementos tangibles cuyo efecto principal es la expansión y crecimiento de la organización. De esta manera, el desarrollo económico también puede ser entendido como un índice de comportamiento empresarial, en donde se mide la aptitud para aprovechar las oportunidades del mercado en un contexto de disputa de muchos empresarios que buscan cumplir con los objetivos de las organizaciones que lideran. En tiempos de crisis, el principal limitante del desarrollo económico es la incertidumbre, el cual, puede causar estragos en los niveles de demanda, que pueden afectar el desenvolvimiento empresarial (Aguilera & Puerto, 2012, pp.13-15).

Por otro lado, el desarrollo económico empresarial es la capacidad de la empresa de lograr sus objetivos; los cuales, pueden ser identificados a través del aumento del rendimiento, mejora en el posicionamiento de mercado, crecimiento del número de clientes o aumento de los recursos disponibles por la organización (Blázquez et al., 2016, pp. 172-173); es decir, el crecimiento empresarial, entendida esta como el aumento de los factores tangibles, está íntimamente relacionado al desarrollo económico; puesto que, para corroborar el logro de un objetivo es necesario mejorar sus indicadores relacionados. Son especialmente importantes los que supongan la sustentabilidad de la empresa en el tiempo y los que permiten a los integrantes de la organización gozar de mejores condiciones laborales (Oyola et al., 2021, p.6).

#### **Teorías relacionadas al desarrollo económico**

Entre las teorías del desarrollo económico podemos mencionar la teoría de la agencia, propuesta por Ross en 1973, estudiada dentro de la disciplina de la economía, esta teoría señala que en una organización existen dos entidades, el principal y el agente. El agente es aquella persona que actúa en nombre del principal, las cláusulas de la relación normalmente están estipuladas en un contrato que generalmente involucra una delegación de funciones, obligaciones y responsabilidades. El objetivo de esta vinculación es la maximización de la utilidad para ambas partes; es decir, que la relación entre principal y agente proporciona a la empresa la alta probabilidad de desarrollo económico (Bueno & Santos, 2012, p.163).

Por otro lado, también podemos mencionar la teoría de recursos y capacidades que es estudiada en la disciplina de la administración; propuesta por Edith Penrose en el año de

1958, esta teoría menciona que el crecimiento o desarrollo económico se logra a través de la óptima gestión de recursos y las capacidades de la organización. Los recursos son aquellos activos que posee la empresa, estas pueden ser tangibles, tales como edificaciones, dinero, entre otros; e, intangibles, tales como patentes, recursos tecnológicos, recursos humanos, entre otros. En cuanto a las capacidades esta hace referencia a la habilidad de reconocer las ventajas y desventajas del entorno y actuar de manera tal, que le permita aprovechar las oportunidades o superar las adversidades (Pulido, 2010, p. 55).

### **Evaluación del desarrollo económico**

La evaluación de la resiliencia organizacional se realizará mediante lo planteado por los autores García, Gálvez y Maldonado (2016). A continuación, se detallan las dimensiones e indicadores que se tomarán en cuenta para la evaluación y posterior medición de la variable.

### **Trabajo**

Es toda actividad humana que está orientado a la producción de insumos que servirán de base para otras actividades humanas; a cambio el trabajador percibe una remuneración. Los trabajadores son indispensables para que la organización funcione adecuadamente y se realicen todas las actividades necesarias para el cumplimiento de sus objetivos (Torres & Montero, 2005, p.6). Por otro lado, los trabajadores pueden ser considerados como activos de la empresa puesto que sus conocimientos son recursos intangibles de la organización y pueden ser gestionados de manera tal que, a través de la conformación de equipo de trabajo puedan intercambiar sus conocimientos en las áreas de su especialidad dirigiendo asertivamente a la empresa. Por ello es necesario que la organización elija de forma correcta los empleados que se incorporaran asegurándose que el personal sea capaz de actuar positivamente en situaciones adversas (Froy & Giguère).

**Empleo generado.** Es la capacidad de la empresa de crear nuevos puestos laborales, esta no debe ser confundida con la rotación de personal, es decir el puesto que se genera por la renuncia de un trabajador (Sotelo & Vallejo, 2020, p. 117). Las industrias cuando presentan desarrollo manifiestan un incremento en los indicadores relacionados; en ese sentido un aumento de la producción, de la participación de mercado u otros indicadores ocasiona la necesidad de que se contrate más mano de obra, con la finalidad de satisfacer la nueva demanda del mercado; en ese sentido, el empleo generado obedece a una consecuencia de la expansión económica de la empresa (Monge & Rodríguez, 2012, p. 12-14).

**Mejora de las condiciones laborales.** Puede ser entendida desde dos enfoques: el primer enfoque considera que las mejoras de las condiciones laborales están referidas a las mejoras en la realización del trabajo, por ejemplo, implementación de tecnología que ayude

al trabajador a realizar sus tareas de manera más rápida y eficiente, mejoras en la seguridad laboral o en el método de realización de una actividad, entre otros (García et al., 2016, pp. 88-89); el segundo enfoque está referido al reforzamiento de la vinculación afectiva del trabajador con la organización; a través de estímulos dado por los directivos; estas pueden consistir en: mejoras en el sueldo, dotación de flexibilidad en el horario laboral, entre otros (Romero, et al., 2017, pp. 17-18).

### **Ventas**

Es la acción de entregar un bien o producto y recibir a cambio una contraprestación pecuniaria. La venta garantiza el aumento de capital de las empresas, por ello uno de los objetivos principales de toda organización es aumentar los índices de venta y los factores relacionados, tales como mejorar la posición de la empresa en el mercado o promocionar mejor los productos con la finalidad de captar la atención de más consumidores (Gamboa et al., 2019, p. 215).

**Participación de mercado.** Es el porcentaje del mercado que consume el producto brindado por la organización, es medido a través del porcentaje de ventas que cada empresa ofrece al mercado dentro de su sector. Este indicador es importante porque permite conocer cuál es el segmento de mercado que más consume, a través de este conocimiento la empresa puede orientar sus estrategias de captación de clientes. Además, el monitoreo constante de este indicador puede ayudar a la gerencia a identificar las oportunidades y debilidades del mercado proponiendo estrategias de acción o medidas correctivas según amerite el caso (Arévalo et al., 2018, p.4).

**Nivel de ventas.** Es un factor que indica el estado de las ventas dentro de la organización. Por la importancia para la sustentabilidad de la empresa, se debe destinar mayores recursos para obtener mejores resultados en este indicador. Un nivel de ventas alto muestra que la empresa es saludable pues tiene capacidad de recuperar lo invertido, es decir, supera lo gastado en la fabricación de producto haciendo factible redituar ganancias; estas características agregan valor a la organización. Del mismo modo, es importante para la empresa establecer planes que conduzcan a tener un nivel de venta alto; ya que, es crucial para la competitividad de la empresa en el mercado (Valbuena, 2013, p. 380).

### **Ingresos**

Son las entradas principalmente monetarias que percibe la empresa, mantener un ingreso alto es una de las más importantes metas empresariales; ya que, permite la distribución de una alta utilidad; sin embargo, se debe considerar que un incremento de los ingresos puede tener su origen en un mayor nivel de producción, en esa circunstancia es probable que la gerencia destine gran parte de los ingresos en aumentar o expandir la capacidad de la organización, el efecto inmediato sería la estabilidad del margen de utilidad actual o en su defecto la disminución; esto se ejecuta con la esperanza de redituar una utilidad mayor en

un futuro cercano ( Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2007, p. 11).

**Nivel de producción.** Es la capacidad que tiene la empresa para elaborar los productos que ofrece a sus clientes, el nivel de producción debe estar relacionada con la demanda de los consumidores, es decir, la organización debe elaborar una cantidad de bienes óptima, si produce muy poco no logrará satisfacer la necesidad del mercado y si produce demasiado tendrá mucho producto que no genera rentabilidad. El proceso productivo es la etapa que más recursos consume, y es el proceso más importante; puesto que, un aumento de producción, generado por una mejora de la demanda del mercado, implica que la empresa se está expandiendo en su sector comercial, contribuyendo al aumento del nivel de producción (Fontalvo et al., 2017, p.49).

**Utilidades.** Son los beneficios que obtiene la empresa por la realización de su actividad comercial, en donde se descuentan todos los costos que implicó la producción, distribución y venta del bien ofertado. Es decir, la utilidad es la diferencia entre los ingresos y los costos; esta utilidad o beneficio puede ser reinvertido o distribuido entre los directivos de la empresa. Por otro lado, también se debe considerar que es el principal incentivo de los directivos para invertir sus activos en cierta industria; por esa razón el monto percibido debe ser superior a lo obtenido en otras industrias (Samuelson & Nordhaus, 2019. p. 65).



### **3.1.5. Control ambiental y protocolos de bioseguridad**

No aplica

### **3.1.6. Aplicación de principios éticos internacionales**

La investigación respetará la autonomía de las personas ante la toma de sus decisiones, y se les explicara para así obtener su consentimiento en todo el proceso, los clientes involucrados estarán debidamente informados, el principio de esta investigación será pertinente y relevante para el investigador, por ello este se desarrollará con justicia, igualdad y equidad, para que todos ellos tengan oportunidades independientemente de sus características físicas o culturales (Miranda y Villasís, 2019, p. 117).

## **3.2. Sistema de variables**

### **3.2.1. Variables principales**

**Variable I.** Resiliencia organizacional.

**Variable empírica 1:** Planificación, indicadores: Estrategias de planificación, participación en ejercicios, postura proactiva, recursos externos y prioridades de recuperación.

**Variable empírica 2:** Capacidad adaptativa, indicadores: Minimización de silos, recursos internos, compromiso del personal, información y conocimientos, liderazgo, innovación y creatividad, toma de decisiones y seguimiento y reporte.

**Escala de medición:** Ordinal

### **3.2.2. Variables secundarias**

**Variable II.** Desarrollo económico.

**Variable empírica 1:** Trabajo, indicadores: Empleo generado y mejoras en las condiciones laborales.

**Variable empírica 2:** Ventas, indicadores: Participación de mercado y nivel de ventas.

**Variable empírica 3:** Ingresos, indicadores: Nivel de producción y utilidades.

**Escala de medición:** Ordinal

## **3.3. Procedimientos de la investigación**

### **3.3.1. Objetivo específico 1**

En primer lugar, se realizó el recojo de información sobre la resiliencia organizacional en la muestra determinada, el procedimiento a seguir será primeramente un análisis descriptivo el cual consta de pasar los datos recolectados al programa Microsoft Excel, luego de ello, la data se tabuló calculando las frecuencias relativas y absolutas, finalmente, los resultados se mostraron utilizando tablas y gráficos.

### **3.3.2. Objetivo específico 2**

En primer lugar, se realizó el recojo de información sobre el desarrollo económico en la muestra determinada, el procedimiento a seguir será primeramente un análisis descriptivo el cual consta de pasar los datos recolectados al programa Microsoft Excel, luego de ello,

la data se tabuló calculando las frecuencias relativas y absolutas, finalmente, los resultados se mostraron utilizando tablas y gráficos.

### **3.3.3. Objetivo específico 3**

Para el logro de este objetivo, se desarrolló un análisis inferencial, en este momento se utilizó el software estadístico SPSS 25, para poder contrastar las hipótesis planteadas de acuerdo a los objetivos, en este proceso por intermedio de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov se comprobó la utilización del estadístico de Rho Spearman para hallar la relación entre la planificación y el desarrollo económico.

### **3.3.4. Objetivo específico 4**

Para el logro de este objetivo, se desarrolló un análisis inferencial, en este momento se utilizó el software estadístico SPSS 25, para poder contrastar las hipótesis planteadas de acuerdo a los objetivos, en este proceso por intermedio de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov se comprobó la utilización del estadístico de Rho Spearman para hallar la relación entre la capacidad adaptativa y el desarrollo económico.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Objetivo específico 1

Describir el estado de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.

**Tabla 1**

*Estado presente de la resiliencia organizacional*

Calificación	Rango		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
	Desde	Hasta		
Deficiente	13	29	34	56.7%
Regular	30	46	15	25.0%
Eficiente	47	65	11	18.3%
Total			60	100.0%

*Nota.* Resultado con base en el cuestionario de resiliencia organizacional

**Interpretación:** La tabla 1 presenta que el 56.7% de los microempresarios que participaron de la encuesta, tiene un desempeño deficiente en su resiliencia organizacional, siendo ellos la mayoría de la muestra evaluada. Tal resultado se dio principalmente porque no toman conciencia de la afectación de las crisis a sus empresas, no son capaces de adaptar las actividades de la empresa para responder a los tiempos de crisis, y no se forman alianzas con otras microempresas para afrontar las crisis. Por otro lado, el 25% de los microempresarios recae en un nivel regular, mientras que el 18.3% restante se encuentra trabajando eficientemente en cuanto a la resiliencia organizacional. Se ha confirmado la hipótesis que el investigador había establecido: la situación actual de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es deficiente.

#### Dimensión 1. Planificación

**Tabla 2**

*Estado presente de la dimensión de planificación*

Calificación	Rango		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
	Desde	Hasta		
Deficiente	5	11	34	56.7%
Regular	12	19	19	31.7%
Eficiente	20	25	25	11.7%
Total			60	100.0%

*Nota.* Resultado con base en el cuestionario de resiliencia organizacional.

**Interpretación:** La tabla 2 da lugar a inferir que la planificación de las microempresas evaluadas se encuentra en un nivel deficiente para el 56.7 por ciento de encuestados. Sucedió aquello porque los microempresarios y sus empleados no están orientados en las prioridades de la empresa, no poseen las capacidades para cambiar las actividades de la organización que permitan responder a entornos de crisis, y no han tomado la debida conciencia respecto a la posibilidad de verse afectados por una. Además, se observa que el 31.7 por ciento de microempresas recae en un nivel regular, y el 11.7 por ciento es eficiente.

## Dimensión 2. Capacidad adaptativa

**Tabla 3**

*Estado presente de la dimensión de capacidad adaptativa*

Calificación	Rango		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
	Desde	Hasta		
Deficiente	8	18	34	56.7%
Regular	19	30	15	25.0%
Eficiente	31	40	11	18.3%
Total			60	100.0%

*Nota.* Resultado con base en el cuestionario de resiliencia organizacional

**Interpretación:** La tabla 3 permite aseverar que el 56.7 por ciento de microempresas posee una capacidad adaptativa deficiente. Dicha conclusión se justifica, porque no cuentan con suficientes recursos internos que les permitan afrontar las crisis, no todos los trabajadores se comprometen en la resolución de problemas, no consideran tener el conocimiento e información para enfrentar problemas que no se prevén, no se da un seguimiento constante de las posibles deficiencias y problemas en el negocio. Por otro lado, el 25 por ciento de los microempresarios recae en un nivel regular, mientras que el 18.3 por ciento que resta se encuentra en un nivel eficiente.

### 4.2. Objetivo específico 2

Describir el estado del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.

**Tabla 4**

*Estado presente del desarrollo económico*

Calificación	Rango		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
	Desde	Hasta		
Bajo	12	28	42	70.0%
Regular	29	45	7	11.7%
Alto	46	60	11	18.3%
Total			60	100.0%

*Nota.* Resultado con base en el cuestionario de desarrollo económico

**Interpretación:** La tabla 4 refiere que el desarrollo económico de las empresas ha alcanzado un nivel bajo para una mayoría de 70.0 por ciento. Tal resultado se explica porque los empresarios todavía no han implementado nuevas tecnologías para traer eficiencia en el trabajo, no se ha percibido un aumento en la participación de mercado, además de que, las ventas no cubren totalmente los gastos de producción en estas empresas y las utilidades del año anterior no se han reinvertido. Luego, se evaluó en un alto desarrollo económico al 18.3 por ciento de las microempresas, mientras que el resto de ellas, 11.7 por ciento, alcanzó un desarrollo regular. Lo comentado permite concluir que el investigador puede confirmar su hipótesis: la situación del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID -19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es bajo.

### Dimensión 1. Trabajo

**Tabla 5**

*Estado presente de la dimensión de trabajo*

Calificación	Rango		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
	Desde	Hasta		
Bajo	4	9	41	68.3%
Regular	10	15	10	16.7%
Alto	16	20	9	15.0%
Total			60	100.0%

*Nota.* Resultado con base en el cuestionario de desarrollo económico

**Interpretación:** De la tabla 5 se colige que la dimensión de trabajo califica, para el 68.3 por ciento de las microempresas evaluadas, en un nivel bajo. Esto ha sucedido porque dichas microempresas no han generado nuevos puestos de trabajo y no se han implementado nuevas tecnologías que incrementen la eficiencia en el trabajo. Adicional a ello, se observa que el 16.7 por ciento de las microempresas se ha desempeñado en un nivel regular y otro 15.0 por ciento, ha llegado hasta el nivel alto en esta dimensión.

### Dimensión 2. Ventas

**Tabla 6**

*Estado presente de la dimensión de ventas*

Calificación	Rango		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
	Desde	Hasta		
Bajo	4	9	42	70.0%
Regular	10	15	8	13.3%
Alto	16	20	10	16.7%
Total			60	100.0%

*Nota.* Resultado con base en el cuestionario de desarrollo económico

**Interpretación:** De la tabla 6 se desprende que el 70 por ciento de las microempresas que se evaluó, se desempeñan en un bajo nivel de ventas. Es así, que se ha observado que su participación en el mercado no ha aumentado y que sus ventas totales son insuficientes

para cubrir la totalidad de sus costos. Luego, el 16.7 por ciento de las microempresas tienen un nivel alto de ventas, y otro 13.3 por ciento ha llegado hasta un nivel regular.

## Dimensión 2. Ingresos

**Tabla 7**

*Estado presente de la dimensión de ingresos*

Calificación	Rango		Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
	Desde	Hasta		
Bajo	4	9	41	68.3%
Regular	10	15	8	13.3%
Alto	16	20	11	18.3%
Total			60	100.0%

*Nota.* Resultado con base en el cuestionario de desarrollo económico

**Interpretación:** La tabla 7 ha logrado deducir que el 68.3% de las microempresas presenta un bajo nivel de ingresos. Las razones para esto se explican en que sus utilidades no se han incrementado en el último año, por lo que no hubo reinversión de ellas, asimismo, la capacidad productiva en el último año no ha aumentado. Por otro lado, el 18.3% de las microempresas recae en un nivel alto de ingresos, y el restante 13.3% llega a un desempeño regular.

## Resultados inferenciales

Antes de responder los siguientes objetivos de la investigación, fue preciso que se realizara una prueba de normalidad de las variables y dimensiones utilizadas. Se establece, en este respecto, que cuando se trabaja con una muestra superior a 50 personas, se recomienda la prueba de Kolmogorov-Smirnov para determinar si las variables obedecen a una distribución normal o no.

**Tabla 8**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Resiliencia organizacional	,167	60	,000
Planificación	,137	60	,007
Capacidad adaptativa	,177	60	,000
Desarrollo económico	,246	60	,000

*Nota.* Resultado extraído de Spss

**Regla de decisión:** el valor p, que está situado en la última columna de la tabla 8, deberá ser mayor a 0.05, o igual, para que se pueda concluir una distribución normal en dicha variable. Si este valor fuera menor a 0.05, la distribución de los datos no será normal.

**Interpretación:** la tabla 10 muestra todos los valores p por debajo de 0.05, por lo que se concluye que ninguna dimensión o variable sigue una distribución normal. En tal caso, es conveniente el uso de una prueba de correlación no paramétrica, como la de Rho de Spearman.

### 4.3. Objetivo específico 3

Identificar la relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.

**Tabla 9**

*Relación entre la planificación y el desarrollo económico*

			Planificación	Desarrollo económico
Rho de Spearman	Planificación	Coeficiente de correlación	1,000	,539
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desarrollo económico	N	60	60
		Coeficiente de correlación	,539	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

Nota. Correlación obtenida de Spss.

**Regla de decisión:** el valor p, también llamado significancia bilateral, deberá ser menor a 0.05, para que se pueda aceptar que la hipótesis del investigador ha sido comprobada, al mismo tiempo, se rechazará la hipótesis nula. Si este valor fuera mayor a 0.05, o igual, la hipótesis nula será aceptada.

**Interpretación:** El valor p que establece la tabla 9 es de 0.000, ello, siendo menor a 0.05, confirma la relación significativa entre la dimensión de la primera variable, planificación, con la segunda variable, desarrollo económico. Luego, se puede interpretar el coeficiente de correlación, el cual resultó ser de 0.539, el mismo que implica la relación positiva entre ambos, incluso, es un grado de asociación moderado. Es decir, cuando se planteen e implementen mejoras en la planificación de estas microempresas, al mismo tiempo, habrá en ellas un mayor desarrollo económico. Por lo tanto, se ha respaldado la hipótesis del investigador: la relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es positiva.

### 4.4. Objetivo específico 4

Establecer la relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.

**Tabla 10***Relación entre la capacidad adaptativa y el desarrollo económico*

		Capacidad adaptativa	Desarrollo económico
Rho de Spearman	Capacidad adaptativa	1,000	,550
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Desarrollo económico	Capacidad adaptativa	,550	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

Nota. Correlación obtenida de Spss.

**Regla de decisión:** el valor p, también llamado significancia bilateral, deberá ser menor a 0.05, para que se pueda aceptar que la hipótesis del investigador ha sido comprobada, al mismo tiempo, se rechazará la hipótesis nula. Si este valor fuera mayor a 0.05, o igual, la hipótesis nula será aceptada.

**Interpretación:** El valor p que se muestra en la tabla 10 es de 0.000, ello, el cual, al ser inferior a 0.05, permite que se confirme la relación significativa entre la dimensión de la primera variable, capacidad adaptativa, con la segunda variable, desarrollo económico. Asimismo, el coeficiente de correlación, el cual fue de 0.550, justifica una relación positiva y moderada. En otras palabras, cuando se mejore la capacidad adaptativa de estas microempresas, en simultáneo, se dará un mayor desarrollo económico en ellas. Por lo tanto, se ha comprobado la hipótesis del investigador: la relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es positiva.

#### 4.5. Objetivo general

Determinar la relación de la resiliencia organizacional con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.

**Tabla 11***Relación entre la resiliencia organizacional y el desarrollo económico*

		Resiliencia organizacional	Desarrollo económico
Rho de Spearman	Resiliencia organizacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,540
		N	.
	Desarrollo económico	Coeficiente de correlación	,000
		Sig. (bilateral)	,600
		N	60

Nota. Correlación obtenida de Spss.

**Regla de decisión:** el valor p, también llamado significancia bilateral, deberá ser menor a 0.05, para que se pueda aceptar que la hipótesis del investigador ha sido comprobada, al mismo tiempo, se rechazará la hipótesis nula. Si este valor fuera mayor a 0.05, o igual, la hipótesis nula será aceptada.

**Interpretación:** La tabla 11 expone un valor p de 0.000, el que es menor a 0.05, y por ello, demuestra la relación significativa entre las variables. Adicional a esto, el coeficiente de correlación ha resultado con un valor de 0.540, el cual asevera la relación positiva y de grado moderado entre las variables evaluadas. Esto implica que, al tomar medidas para la mejora de la resiliencia organizacional de las microempresas, habrá mejores condiciones en el desarrollo económico de las mismas. Asimismo, se está en condiciones de concluir que el investigador ha probado su hipótesis general: la resiliencia organizacional se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.

### Discusión

Para el primer objetivo específico, el cual buscó describir el estado de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020, se ha probado que el nivel de resiliencia organizacional en la mayoría de estas microempresas es deficiente. Conviene recordar lo que explicó Beverinotti y Deza (2020), ya que, si bien las empresas peruanas muestra un promedio mayor en preparación estratégica, si se divide por tamaño de empresa, las menos capacitadas para afrontar las crisis son las microempresas, debido al limitado acceso al crédito y los altos gastos fijos, esto termina afectando su estabilidad financiera. Ello se condice con el estudio de Ortiz y Erazo (2021), que notaron un 76.6 por ciento de microempresas sin planificación estratégica, con la consecuente probabilidad alta de ser afectados por eventos disruptivos.

La empresa debe aprender cómo gestionar sus recursos internos y externos, conociendo sus limitaciones y preparándose ante posibles riesgos, uno de ellos puede provenir de lo que explican Bueno y Santos (2012) con la teoría de agencia, según la cual los trabajadores a quienes se les da mayor responsabilidad podrían tener intereses distintos a la de la parte contratante. En este respecto, es crucial que haya compromiso hacia los mismos objetivos de la organización, por parte de todo el personal.

En cuanto al segundo objetivo específico, que como se recuerda, pretendió describir el estado del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020, se comprendió que el desempeño en cuando a esta variable es bajo. En coherencia con tal resultado Valenzo y González (2021) encontraron que la competitividad de la mayoría de empresas que evaluaron, estuvo en un nivel bajo. Esto es gravitante si se entiende que el desarrollo de la empresa es la evidencia del logro de objetivos, como agrega (Aguilera y Puerto, 2012), una empresa que ha sabido aprovechar las oportunidades, será una que se expanda, enfrentará mejor las condiciones de incertidumbre y todo factor que limite su desarrollo. Si una compañía no ostenta desarrollo económico, es posible que no se estén gestionando los recursos tecnológicos, humanos y tecnológicos de forma óptima (Pulido, 2010).

Respecto al tercer objetivo específico, el cual quiso identificar la relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020, se comprobó la relación positiva. En esa misma línea se mantuvo Leyva et al. (2018), que concluyeron que la planeación estratégica junto a la competitividad empresarial tuvieron una correlación positiva y fuerte. Ortiz y Erazo (2021) respaldaron que la planificación ejerce un rol fundamental en el desarrollo económico de las empresas, porque las habilita de estar preparadas ante los posibles eventos adversos. Ávalo et al. (2017) ya había demostrado que el capital social crece junto a la planificación adaptativa. Además, para Haider (2017), la planificación contribuye al desarrollo de la empresa porque es mediante ella que se consideran todos los recursos económicos, humanos y financieros para gestionar mejor los eventos adversos y evitar que se afecte sustancialmente a la empresa.

El cuarto objetivo específico buscó que se establezca la relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020, y en cuanto a esto, se entendió que dicha relación es positiva. Seclen (2018) corroboró que la adaptabilidad organizacional, las alianzas estratégicas y la gestión de la empresa son determinantes para su crecimiento. Esto se respalda por lo encontrado por Leyva et al. (2018), ya que la habilidad gerencial mostró correlación positiva y moderada con la competitividad de la empresa. Recordando que la habilidad gerencial es parte de los recursos internos con los que cuenta la empresa en su



capacidad adaptativa. Ello se confirma con Arano et al. (2015), que refiere que los recursos humanos, físicos y monetarios, llevan a la empresa a tener ventajas frente a otras del mercado. Reyes et al. (2016) señala que, de usarse adecuadamente dichos recursos, no solo se contribuirá con su permanencia, sino que también con su crecimiento. Asimismo, la teoría darwiniana aplicada a una economía evolucionista, sustenta que solo las organizaciones que mejor lleguen a adaptarse, serán capaces de sobrevivir y expandirse, aumentando su cuota en el mercado.

Para el objetivo general del trabajo actual, se quiso determinar la relación de la resiliencia organizacional con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020, dicha relación resultó ser positiva y significativa. En semejanza a este resultado, García et al. (2021) comprendió que las empresas se desempeñan de mejor manera cuando demuestran mayor resiliencia, su desempeño significa que son efectivos para cumplir sus objetivos, son eficientes con el uso de los recursos y llegan a satisfacer a sus clientes, persistiendo a pesar del entorno. Valenzo y González (2021) agregan que la capacidad de las empresas para adaptarse se relaciona con su competitividad de forma directa. Acuna (2021) concluyó que la resiliencia es un factor importante en los emprendimientos peruanos, porque les entrega estabilidad económica. La relación se justifica porque, como señalan Pacheco et al. (2020), las organizaciones se preparan para sobreponerse a las crisis y aprovechan las oportunidades que el mercado les ofrece, de modo que son más eficientes y no sufren mayores daños ante eventos externos (Elidea y Prado, 2017). La teoría del aprendizaje empresarial explica que la empresa sobrevive por más tiempo cuando practica lo aprendido y adapta su estrategia organizacional para tener una mejor posición que sus competidores, esto explica Meneghel et al. (2013).

## CONCLUSIONES

1. La resiliencia organizacional en las microempresas de la ciudad de Tarapoto, durante la época de Covid-19, ha sido deficiente. Ello significa que, en la mayoría de estas empresas, no se han planificado ni implementado estrategias para enfrentar estos periodos de crisis, el liderazgo de los emprendedores no ha tenido un papel proactivo, ha faltado realizar un estudio consecuente sobre los recursos internos y externos con los que cuenta la empresa, que puedan servir para paliar o frenar los efectos negativos.
2. Se corroboró que las microempresas de la ciudad de Tarapoto, durante la época de Covid-19, han presentado un desarrollo económico bajo. Ello se ha visto evidenciado en el freno que tuvo la generación de nuevos puestos de trabajo, el bajo o nulo aumento de salarios de los trabajadores, el estancamiento sufrido en su participación de mercado, y lo mismo con sus niveles de ventas, no obstante, un peligro mayor es que no están cubriendo totalmente sus costos con el volumen de ventas, ello podría afectar la perdurabilidad de la empresa.
3. Se corroboró que la planificación se relaciona en forma directa y significativa con el desarrollo económico de las microempresas de la ciudad de Tarapoto, durante las épocas de Covid-19. Dicha relación positiva se explica en que, cuando se planifiquen estrategias de contingencia ante eventos de riesgo, cuando se simulen escenarios de cambios en el entorno y se practique como enfrentarlos, cuando se gesten alianzas estratégicas con otras microempresas, y cuando se establezcan las actividades prioritarias en el funcionamiento de la compañía, entonces, mejorara el aumento de ventas y, en consecuencia, en las ganancias de la empresa.
4. La capacidad adaptativa se relaciona significativamente con el desarrollo económico, además que dicha asociación es positiva en las microempresas de la ciudad de Tarapoto, durante las épocas de Covid-19. La relación directa se interpreta en que, si se promueve el trabajo en equipos multidisciplinarios en la empresa, disminuyendo la cantidad de áreas, se conoce de la disposición de los recursos internos con los que cuenta la empresa para afrontar las crisis, entonces, en el mismo sentido, se incrementará la participación en el mercado, la calidad del empleo generado, y se incrementarán las utilidades.

5. La conclusión general del estudio es que la resiliencia organizacional tiene relación positiva y significativa con el desarrollo económico de las microempresas de la ciudad de Tarapoto, para el periodo 2020, en las épocas de Covid-19. La asociación directa está expresada en que, si se afianzan estrategias con otras empresas (esto significa asegurar recursos externos para las crisis), si se plantean los objetivos y metas, si se priorizan actividades vitales para el negocio, si se promueve el compromiso de todo el personal y su trabajo en equipo, se estará trabajando en pro del desarrollo económico de la empresa.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los gerentes de las distintas áreas de las empresas estudiadas, a reunirse periódicamente de forma semanal para discutir y actualizar los riesgos que estarían afectando actualmente o a futuro, el desempeño de las operaciones de la empresa. Esta práctica permite evaluar la resiliencia organizacional y garantizar que esté preparada para enfrentar los desafíos y cambios del entorno, pudiendo ser evaluado a la luz de los objetivos y metas planteados al inicio de cada año.
2. Se recomienda al gerente general, que evalúe posibles alianzas estratégicas con otras empresas, de las cuales pueda aprender y apoyarse en periodos de crisis, a encargados del área de contabilidad y finanzas de las microempresas evaluadas, que actualicen sus listas de proveedores e indaguen en el mercado, de ser necesario, por nuevas opciones. De esta manera, podrán mantener su competitividad y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno económico.
3. Se sugiere a los directivos de la empresa, que evalúen la fusión de las áreas, para unificar la información de las operaciones de la empresa. Asimismo, al gerente de recursos humanos, se le recomienda la reevaluación de las funciones en los cargos en contraste a las capacidades de cada trabajador, ello permitirá una gestión de recursos más efectiva y una mejor coordinación departamental, lo que ayuda a que el negocio crezca económicamente.
4. Se sugiere que las evaluaciones a los trabajadores se realicen de manera trimestral, para convenir su comodidad con sus funciones y su preparación, asimismo, el encargado del área de recursos humanos debe preparar al personal en cuanto a la cultura compartida como organización, esto podría hacerlo acompañado de estrategias de un psicólogo externo, la idea es promover el compromiso y el liderazgo para resolver problemas incluso en ausencia del jefe.
5. Finalmente, se recomienda a los gerentes y directivos de estas microempresas, a planear de forma trimestral los objetivos que se pretenden alcanzar para el siguiente periodo de tres meses, esto con el fin de que haya un seguimiento constante sobre las dificultades de la empresa ayudando a su adaptabilidad y agilidad, de esta manera tienen una mejor oportunidad de éxito a largo plazo dado que pueden enfrentar y superar con éxito los desafíos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, A., & Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social. *Pensamiento y gestión* (32), 1-26.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64623932002>
- Alzamora, E. (2018). El poder del conocimiento y la información como generador de valor en las organizaciones. *Conocimiento global*, 3(1), 10-20.  
<http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/3>
- Arano, R., Delfín, L., & Escudero, J. (2015). Business focus from the competitive advantage as target market. *Revista ciencia administrativa*, 1, 170-174.  
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/10/18CA201501.pdf>
- Arévalo, J., & Estrada, H. (2018). La toma de decisiones. Una revisión del tema. *Gerencia de las organizaciones*, 254-278.  
[https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Cap\\_8\\_TomadeDecisiones.pdf?sequence=12&isAllowed=y](https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Cap_8_TomadeDecisiones.pdf?sequence=12&isAllowed=y)
- Arévalo, P., Arévalo, F., Guadalupe, J., & Palacio, A. (2018). El sector agrícola en Ecuador: Análisis de correlación entre utilidades, participación de mercado y estructura de capital. *Academia, Economía y Negocios*, 9(1), 10-23.  
<http://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/430>
- Ávalo, J., Yagüe, J., & Cangahuala, G. (2017). El capital social y la planificación adaptativa en una comunidad industrial innovadora del Perú. *Estudios gerenciales*, 162-69.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592316300225>
- Bautista, M. (2009). *Manual de metodología de investigación*. Caracas: TALIPIT.
- Beverinotti, J., & Deza, M. (2020). *Una radiografía de la resiliencia de las empresas de la región andina para enfrentar la COVID-19*. BID.  
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Una-radiografia-de-la-resiliencia-de-las-empresas-de-la-region-andina-para-enfrentar-el-COVID-19.pdf>
- Blázquez, F., Dorta, J., & Verona, M. (2016). Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial. *Administración*, 165-195.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a07.pdf>
- Brito, D. (2018). El riesgo empresarial. *Universidad y sociedad*, 10(1), 296-277.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-269.pdf>
- Bueno, J., & Santos, D. (2012). Teoría de la agencia en la determinación de la estructura de capital, casos sectores económicos del departamento del valle del Cauca.

- Prolegómenos. Derechos y valores*, 15(30), 161-176.  
<https://www.redalyc.org/pdf/876/87625443009.pdf>
- Bureau, S. (2020). Busting organizational silos with business process management. *Softexpert*, 1-7. <https://www.softexpert.com/downloads-en/wp/busting-organizational-silos-with-BPM.pdf>
- Cardona, D., Ramírez, C., Sánchez, M., & Buelvas, L. (Diciembre de 2020). Planificación y dirección estratégica como pilares del desarrollo organizacional. *Empresa y desarrollo*, 5. [https://doi.org/10.18041/2422-1732/gerencia\\_libre.0.2019.6988](https://doi.org/10.18041/2422-1732/gerencia_libre.0.2019.6988)
- Céspedes, J. (2019). Ventas y marketing en entorno empresariales basados en internet de las cosas. *InnovaG* (5), 31-40.  
<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/innovag/article/view/21293>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2007). *México: Capital humano e ingresos*. Ciudad de México, México: CEPAL.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5020/S0700877\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5020/S0700877_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Córdova, E., Castillo, J., & Castillo, N. (2018). Creatividad e innovación: Motores de desarrollo empresarial. *Lámpasakos* (19), 55-65.  
<https://www.redalyc.org/journal/6139/613964506006/html/>
- Corona, L. (2007). La teoría general sobre la toma de decisiones y su aplicación al campo de la asistencia médica. *Investigación pedagógica*, 2(1), 61-67.  
<http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/43/1812>
- Coronado, G., Valdivi, M., & Aguilera, A. (2020). Compromiso organizacional: Antecedentes y consecuencias. *Conciencia tecnológica* (60), 5.  
<https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/94465715006.pdf>
- Delgado, N., & Delgado, D. (2003). El líder y el liderazgo: Reflexiones. *Revista interamericana de bibliotecología*, 6(2), 75-88. <https://www.redalyc.org/pdf/1790/179018081005.pdf>
- Elidea, R., & Prado, M. (Agosto de 2017). Resiliencia organizacional: ideas para el debate en el contexto ecuatoriano. *Dominio de las ciencias*, 3(3), 488-504.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6128528.pdf>
- Fontalvo, T., Hoz, E., & Morelos, J. (207). La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión empresarial*, 15(2), 47-60.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf>
- Froy, F., & Giguère, S. (2011). *Creación de empleos duraderos*. OECD.  
<https://www.oecd.org/cfe/leed/48866239.pdf>

- Gallardo, V., & Miranda, M. (2018). La cultura de gestión por procesos en la universidad ecuatoriana. Estudio de caso: Universidad de Santiago de Guayaquil. *Alternativas*, 19(1), 13-19. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7028337.pdf>
- Gamboa, J., Ortega, X., & Armijo, G. (2019). Importancia de la administración de las ventas en el ámbito empresarial y en el comercio informal o personal. *FIPCAEC*, 4, 211-224. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/110/153>
- García, A., Boix, P., Benavides, F., & Gadea, R. (2016). Participación para mejorar las condiciones de trabajo: Evidencia y experiencias. *Elsevier*, 30, 87-92. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911116300346>
- García, J., Tumbajulca, I., & Cruz, J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el COVID-19. *Revista de investigación en comunicación y desarrollo*, 12(2), 99-10. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n2/2219-7168-comunica-12-02-99.pdf>
- García, R., Valle, D., & Rosa, A. (2021). Selección organizacional: Resiliencia y desempeño de las mypes en la era de la COVID-19. *Estudios gerenciales*, 37(158), 73-84. <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v37n158/0123-5923-eg-37-158-73.pdf>
- Haider, S. (2017). Dependencia externa de las organizaciones: causas y respuestas efectivas. *Market economics and bussiness journal*, 48(3), 507-527. <https://revistasinvestigacion.esic.edu/esicmarket/index.php/esicm/article/view/225/464>
- Hernández, I. (2010). Economía evolucionista y Darwin. *Acta biológica colombiana*, 14(4s), 301-310. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/actabiol/article/view/10877>
- Holguin, J. (2017). Efectos de conductas proactivas y prosociales en incidentes críticos de escolares limeños. *Propósitos y representaciones*, 5(2), 185-244. <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v5n2/a05v5n2.pdf>
- Instituto Nacional de estadística e informática [INEI]. (2020). *Encuesta de opinión sobre el impacto del COVID-19 en las empresas*. Lima: INEI. [http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/resultados-encuesta-covid-lima\\_metropolitana-2020.pdf](http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/resultados-encuesta-covid-lima_metropolitana-2020.pdf)
- Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3), 1-21. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf>

- Manobanda, R., & León, A. (2021). Adaptación empresarial y comercio digital en tiempos de confinamiento a causa del COVID 19. *Digital publisher*, 6(5), 73-85. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.5.655>
- Martínez, J., Cardeño, E., Ramírez, W., & Durán, S. (2017). El liderazgo transformacional como estrategia de adaptación en la gestión logística empresarial. *Desarrollo gerencial*, 9(2), 140–157. <https://doi.org/10.17081/dege.9.2.2980>
- Meneghel, I., Salanova, M., & Martínez, I. (2013). El camino de la resiliencia organizacional - una revisión teórica. *Revista de psicología aloma*. 31(2), 13-24. [http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013\\_Meneghel-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/02/2013_Meneghel-Salanova-Mart%C3%ADnez.pdf)
- Monge, R., Juan, R., Hewitt, J., Orozco, J., & Ruiz, K. (2012). Innovation and employment growth in Costa Rica. *Technical notes*, 1-64. <https://publications.iadb.org/publications/english/document/Innovation-and-Employment-Growth-in-Costa-Rica-A-Firm-level-Analysis.pdf>
- Monroy, L., & Simbaqueba, N. (2017). La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas. *FEEDS*, 1-18. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2476&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2476&context=administracion_de_empresas)
- Orozco, J., Cruz, A., & Díaz, A. (2020). La simulación como estrategia didáctica en las prácticas de formación docente. Experiencias en la carrera ciencias sociales. *Torreón universitario*, 9(25), 16-28. <https://www.lamjol.info/index.php/torreon/article/download/9851/11383?inline=1>
- Ortiz, A., & Erazo, C. (2021). Resiliencia empresarial en tiempos de pandemia: Retos y desafíos de las microempresas. *Revista arbitrada interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 366-386. <https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967015/576868967015.pdf>
- Oyola, L., Hoz, A., & Barzola, L. (2021). Crecimiento empresarial para la sostenibilidad económica de un emprendimiento de bisutería. *Revista mundo financiero*, 2(3), 6-26. <https://mundofinanciero.indecsar.org/revista/index.php/munfin/article/view/20/20>
- Pacheco, J., Olas, M., & Hombrados, I. (2020). Resiliencia y cultura organizacional de los servicios sociales en la era de la digitalización. *Prisma social*, (29), 123-137. <https://revistaprismasocial.es/article/view/3603/4188>
- Pulido, B. (2010). Teoría de los recursos y capacidades: El foco estratégico centrado en el interior de la organización. *Reflexiones*, (15), 55-60. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5137577.pdf>



- Reyes, N., Ulibarri, H., & Morales, M. (2016). *Recursos internos como generadores de ventajas competitivas en pequeñas y medianas empresas comercializadoras de Mérida, Yucatan*. Yucatan: AMECIDER. <http://ru.iiec.unam.mx/3432/1/227-Reyes-Ulibarri-Morales.pdf>
- Romero, J., López, V., & Reyes, J. (2017). Características y condiciones laborales de los trabajadores de los servicios intensivos en conocimiento (SIC) en Argentina y México, 2010-2016. *BUAP*, 1-30. [https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/45-caracteristicas\\_y\\_condiciones\\_laborales\\_de\\_los\\_trabajadores\\_de\\_los\\_sic\\_en\\_argentina\\_y\\_mexico\\_2011-2016.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/45-caracteristicas_y_condiciones_laborales_de_los_trabajadores_de_los_sic_en_argentina_y_mexico_2011-2016.pdf)
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2019). *Economía con aplicaciones a Latinoamérica*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Sánchez, B. (2020). Crisis económica mundial del 2008 y su impacto en la evolución de la economía peruana. *Quipukamayoc*, 28(57), 35-42. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15135/15760>
- Seclen, J. (2018). Crecimiento empresarial en las pequeñas empresas de la industria metalmeccánica de Lima: Un estudio de casos multiple. *Ekonomiaz* (90), 225-241. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5778218>
- Sotelo, L., & Vallejo, L. (2021). La generación de empleo en el sector industrial en Colombia 2010-2018. *Revista Finanzas y Política económica*, 13(1), 115-142. <http://www.scielo.org.co/pdf/fype/v13n1/2248-6046-fype-13-01-115.pdf>
- Torner, C., & Espinoza, S. (2021). Pandemia COVID-19 y compromiso laboral: Relación dentro de la organización del sector eléctrico colombiano. *Desarrollo e Innovación*, 11(3), 437-450. [https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion\\_uitama/article/view/13342/11000](https://revistas.uptc.edu.co/index.php/investigacion_uitama/article/view/13342/11000)
- Torres, J., & Montero, A. (2005). Trabajo, empleo y desempleo en la teoría económica: la nueva ortodoxia. *Principios*, 3, 5-34. [https://fundacionsistema.com/wp-content/uploads/2015/05/Ppios3\\_Torres-Montero.pdf](https://fundacionsistema.com/wp-content/uploads/2015/05/Ppios3_Torres-Montero.pdf)
- Valbuena, N. (2013). Fuerza de venta determinante de la competitividad empresarial. *Revista de ciencias sociales*, 19(2), 379-389. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28026992014.pdf>
- Valenzo, M., & González, A. (2021). Capacidad de adaptación y competitividad en microempresas de abarrotes en Cuitzeo, México. *Mercado y negocios* (43), 49-76. <https://www.redalyc.org/journal/5718/571867103003/html/>

Whitman, Z., Kachali, H., Roger, D., Vargo, J., & Seville, E. (2013). Short-Form version of the Benchmark Resilience Tool (BRT-53). *Measuring Business Excellence*, 17(3), 1-21.  
doi:<http://dx.doi.org/10.1108/MBE-05-2012-0030>

## **ANEXOS**

## Anexo N° 01. Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo la resiliencia organizacional se relaciona con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cuál es el estado de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020? ¿Cuál es el estado del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020? ¿Cuál es la relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020? ¿Cuál es la relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación de la resiliencia organizacional con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Describir el estado de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Describir el estado del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Identificar la relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020. Establecer la relación de la capacidad adaptativa</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Hi. La resiliencia organizacional se relaciona positiva y significativamente con el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> H1: La situación actual de la resiliencia organizacional de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es deficiente. H2: La situación del desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID -19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es bajo. H3: La relación de la planificación y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es positiva.</p>	Variable 1 Resiliencia organizacional	Planificación	Estrategias de planificación	<p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Nivel:</b> Relacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p>Población: 6788 microempresas de la ciudad de Tarapoto.</p> <p>Muestra: 60 microempresas de la ciudad de Tarapoto</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
					Participación en ejercicios	
					Postura proactiva	
					Recursos externos	
					Prioridades de recuperación	
				Capacidad adaptativa	Minimización de silos	
					Recursos internos	
					Compromiso del personal	
					Información y conocimientos	
					Liderazgo	
Trabajo	Innovación y creatividad					
	Toma de decisiones					
	Seguimiento y reporte					
				Empleo generado		

las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020?	y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020.	H4: La relación de la capacidad adaptativa y el desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020 es positiva.	<b>Variable 2</b> Desarrollo económico		Mejoras en las condiciones laborales	
				Ventas	Participación de mercado	
					Nivel de ventas	
				Ingresos	Nivel de producción	
Utilidades						

### Anexo N° 02. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Resiliencia organizacional	El riesgo a situaciones de incertidumbre económica, política, financieras, entre otros; provoca un cambio en el entorno; las organizaciones deben sobreponerse a estos cambios realizando variaciones en su interacción con el entorno (Pacheco et al., 2020, pp. 125-126).	De manera operacional esta variable se define mediante dos dimensiones: planificación y capacidad adaptativa.	Planificación	Estrategias de planificación	Ordinal
				Participación en ejercicios	
				Postura proactiva	
				Recursos externos	
				Prioridades de recuperación	
			Capacidad adaptativa	Minimización de silos	
				Recursos internos	
				Compromiso del personal	
				Información y conocimientos	
				Liderazgo	
				Innovación y creatividad	
				Toma de decisiones	
Seguimiento y reporte					
Desarrollo económico	Es la capacidad de la empresa de lograr sus objetivos; los cuales, pueden ser identificados a través del aumento del rendimiento, mejora en el posicionamiento de mercado, crecimiento del número de clientes o aumento de los recursos disponibles por la organización (Blázquez et al., 2016, pp. 172-173).	De manera operacional esta variable se define mediante tres dimensiones: trabajo, ventas e ingresos.	Trabajo	Empleo generado	Ordinal
				Mejoras en las condiciones laborales	
			Ventas	Participación de mercado	
				Nivel de ventas	
			Ingresos	Nivel de producción	
				Utilidades	

## Anexo N° 03. Instrumentos de recolección de datos

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Cuestionario para medir la resiliencia organizacional**


Reciba mi cordial saludo. El presente cuestionario es parte de una investigación denominada “La resiliencia organizacional y desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020”, por ello se le solicita su colaboración para responder el presente cuestionario.

**Instrucciones:** Leer con cuidado las siguientes preguntas y marque con un aspa o una (X) cada una de las alternativas que se asemeje más a su realidad y su forma de pensar, solo se le pide una respuesta por pregunta y lo puede responder en cualquier orden que le parezca más cómodo, siempre cumpliendo con la totalidad de preguntas.

**Variable: Resiliencia organizacional**

Valores	1	2	3	4	5
Respuestas	Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN	1	2	3	4	5
<b>Estrategias de planificación</b>					
Soy consciente de como una crisis puede afectar mi negocio					
<b>Participación en ejercicio</b>					
Considero que los planes de emergencia se deben de poner en práctica y a prueba en la empresa.					
<b>Postura proactiva</b>					
Considero que soy capaz de cambiar de manera rápida las actividades habituales para responder frente a una crisis.					
<b>Recursos externos</b>					
Construyo relaciones con otros microempresarios para afrontar crisis futuras.					
<b>Prioridad de recuperación</b>					
Mi persona y mis trabajadores nos encontramos debidamente orientados gracias a las prioridades de la microempresa.					
<b>DIMENSIÓN: CAPACIDAD ADAPTATIVA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

<b>Minimización de silos</b>					
Dentro de las microempresas, se trabaja en equipo así como compañerismo.					
<b>Recursos internos</b>					
Considero que mi negocio cuenta con recursos suficientes para afrontar esta crisis.					
<b>Compromiso del personal</b>					
Dentro del negocio, todas las personas se encargan de resolver los problemas.					
<b>Información y conocimiento</b>					
Los que trabajan en microempresas tienen la información así como el conocimiento para afrontar problemas no previstos.					
<b>Liderazgo</b>					
Cada microempresario lidera su negocio con el ejemplo.					
<b>Innovación y creatividad</b>					
Cuando alguien aporta alguna idea innovadora y creativa de solución, se reconoce como es debido.					
<b>Toma de decisiones</b>					
En mi negocio se toman decisiones difíciles de manera rápida.					
<b>Seguimiento y reporte</b>					
Continuamente me encuentro en búsqueda de problemas y deficiencias en el negocio.					



## Variable: Desarrollo económico

Valores	1	2	3	4	5
Respuestas	Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

DIMENSIÓN: TRABAJO						1	2	3	4	5
<b>Empleo generado</b>										
14. Las microempresas han generados nuevos puestos de trabajo.										
15. Las microempresas ofrecen puestos laborales estables.										
<b>Mejora de condiciones laborales</b>										
16. Las microempresas en el último año han aumentado los salarios.										
17. Las microempresas han implementado nuevas tecnologías para hacer más eficientes los trabajos.										
DIMENSIÓN: VENTAS						1	2	3	4	5
<b>Participación de mercado</b>										
18. Las microempresas han aumentado su participación de mercado.										
19. Las microempresas han aprovechado la venta online para expandir su participación de mercado										
<b>Nivel de venta</b>										
20. Las microempresas han incrementado su nivel de venta.										
21. Las ventas de las microempresas cubren los gastos de producción.										
DIMENSIÓN: INGRESO										
<b>Nivel de producción</b>										
22. El nivel de producción ha incrementado en el último año										
23. La capacidad productiva de las microempresas ha incrementado en el último año.										
<b>Utilidades</b>										
24. Las utilidades de las microempresas han aumentado en el último año										
25. Las microempresas han reinvertido las utilidades en el último año.										

Gracias por su participación.

**Anexo N° 4. Base de datos**

Resiliencia organizacional													
	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12	PRG.13
Microempresario 1	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2
Microempresario 2	3	3	3	3	4	4	2	2	3	4	4	4	4
Microempresario 3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3
Microempresario 4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3
Microempresario 5	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3
Microempresario 6	3	4	3	3	3	2	3	4	2	4	3	4	2
Microempresario 7	3	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	4
Microempresario 8	2	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	3	2
Microempresario 9	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4
Microempresario 10	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	3	3
Microempresario 11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 12	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
Microempresario 13	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2
Microempresario 14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Microempresario 15	5	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	5	4
Microempresario 16	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
Microempresario 17	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	2
Microempresario 18	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
Microempresario 19	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3
Microempresario 20	3	2	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	2
Microempresario 21	2	3	3	3	4	3	2	4	4	3	4	2	2
Microempresario 22	4	3	3	3	4	3	4	2	3	4	4	3	4
Microempresario 23	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
Microempresario 24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2
Microempresario 25	1	2	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	1
Microempresario 26	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
Microempresario 27	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5
Microempresario 28	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4
Microempresario 29	3	5	3	5	3	5	4	5	3	3	5	5	4
Microempresario 30	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1
Microempresario 31	3	4	5	3	3	5	5	4	5	4	4	3	3
Microempresario 32	5	4	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	4
Microempresario 33	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2
Microempresario 34	5	5	3	4	5	3	3	5	5	5	4	5	5
Microempresario 35	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2
Microempresario 36	5	5	3	5	3	4	4	5	5	3	5	4	4
Microempresario 37	4	5	3	3	5	5	4	5	3	4	5	5	4
Microempresario 38	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
Microempresario 39	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
Microempresario 40	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
Microempresario 41	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2
Microempresario 42	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 43	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	2
Microempresario 44	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
Microempresario 45	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2
Microempresario 46	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 47	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1
Microempresario 48	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1
Microempresario 49	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Microempresario 50	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1
Microempresario 51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 52	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2
Microempresario 53	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 54	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2
Microempresario 55	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
Microempresario 56	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
Microempresario 57	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2
Microempresario 58	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2
Microempresario 59	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
Microempresario 60	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1

	Desarrollo económico											
	PRG.1	PRG.2	PRG.3	PRG.4	PRG.5	PRG.6	PRG.7	PRG.8	PRG.9	PRG.10	PRG.11	PRG.12
Microempresario 1	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3
Microempresario 2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
Microempresario 3	2	2	1	2	1	3	2	1	1	1	1	2
Microempresario 4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	3	3	5
Microempresario 5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4
Microempresario 6	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2
Microempresario 7	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1
Microempresario 8	3	4	5	4	4	5	3	3	3	4	3	3
Microempresario 9	5	5	5	3	4	5	4	5	3	5	3	5
Microempresario 10	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
Microempresario 11	3	1	2	1	2	2	1	1	3	1	2	2
Microempresario 12	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2
Microempresario 13	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	3	2
Microempresario 14	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2
Microempresario 15	3	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	4
Microempresario 16	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4
Microempresario 17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 19	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	2
Microempresario 20	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	2
Microempresario 21	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3
Microempresario 22	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3
Microempresario 23	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2
Microempresario 24	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1
Microempresario 25	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 26	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1
Microempresario 27	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2
Microempresario 28	5	3	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5
Microempresario 29	3	4	3	3	4	4	5	3	5	5	5	4
Microempresario 30	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1
Microempresario 31	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1
Microempresario 32	3	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4
Microempresario 33	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1
Microempresario 34	3	5	3	3	3	4	5	4	5	4	3	4
Microempresario 35	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2
Microempresario 36	4	5	5	3	5	5	4	3	4	5	4	4
Microempresario 37	4	5	5	3	5	5	4	3	5	3	4	4
Microempresario 38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 39	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	1
Microempresario 41	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
Microempresario 42	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Microempresario 43	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1
Microempresario 44	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Microempresario 45	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2
Microempresario 46	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2
Microempresario 47	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2
Microempresario 48	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
Microempresario 49	1	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2
Microempresario 50	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1
Microempresario 51	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2
Microempresario 52	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1
Microempresario 53	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2
Microempresario 54	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 55	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1
Microempresario 56	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
Microempresario 57	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Microempresario 58	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1
Microempresario 59	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
Microempresario 60	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2

# La resiliencia organizacional y desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020

*por* Germán Aranda Lalangui

---

**Fecha de entrega:** 29-nov-2023 11:46a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2242069018

**Nombre del archivo:** TESIS\_PARA\_REPOSITORIO\_5.docx (1.73M)

**Total de palabras:** 14079

**Total de caracteres:** 85401

## La resiliencia organizacional y desarrollo económico de las microempresas en épocas de COVID-19 en la ciudad de Tarapoto periodo 2020

### INFORME DE ORIGINALIDAD

# 18%

INDICE DE SIMILITUD

# 18%

FUENTES DE INTERNET

# 1%

PUBLICACIONES

# 7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

# 1

[repositorio.unsm.edu.pe](https://repositorio.unsm.edu.pe)

Fuente de Internet

# 5%

# 2

[tesis.unsm.edu.pe](https://tesis.unsm.edu.pe)

Fuente de Internet

# 3%

# 3

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

# 1%

# 4

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

# 1%

# 5

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

# 1%

# 6

[repositorio.up.edu.pe](https://repositorio.up.edu.pe)

Fuente de Internet

# 1%

# 7

Submitted to Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann

Trabajo del estudiante

# 1%

# 8

[repositorio.upsjb.edu.pe](https://repositorio.upsjb.edu.pe)

Fuente de Internet

# <1%