

---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**TÍTULO:**

**“CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD Y  
FORMALIZACIÓN DE LAS MYPES SECTOR COMERCIO  
RUBRO CARPINTERÍAS DE LA PROVINCIA DE LEONCIO  
PRADO PERÍODO 2015 – 2016”**

**INFORME FINAL DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO  
PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**Br. JUAN ERICK PÉREZ PEÑA**

**ASESOR:**

**LIC. NILSON ANGULO CACHIQUE**

**TINGO MARÍA – PERÚ**

**2016**

# **Jurado Evaluador de Tesis**

Dr. Geider Grandes García

**PRESIDENTE**

Mgtr. Sergio Oswaldo Ortiz García

**SECRETARIO**

Lic. Carlos Rufino Isla Hidalgo

**MIEMBRO**

## **Dedicatoria**

A Dios quien me ha bendecido y me ha permitido concretar cada objetivo en mi vida. Sin él nada es posible.

A la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote y a cada uno de mis maestros por haberme impartido los conocimientos necesarios correspondientes a mi carrera de Administración de Empresas.

A mis padres que han sido la base fundamental en mi vida estudiantil.

A mis hermanos quienes me han dado la fuerza para seguir adelante.

A toda mi familia que siempre estuvo pendiente de mi superación.

## **Agradecimiento**

En primer lugar a Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora; A mis queridos padres como testimonio del amor y eterno agradecimiento que les profeso, por mi existencia, valores y principios que inculcaron en mi persona sin escatimar esfuerzo alguno, lo que permitió que concluyera esta etapa importante en mi vida.

## Resumen

La presente investigación que tuvo como objetivo general determinar las características de la gestión de calidad y la formalización en las MYPES del sector comercio- rubro carpinterías en la Provincia de Leoncio Prado, en el período 2015 - 2016, ha empleado el enfoque de investigación cuantitativo, diseño descriptivo de corte transversal. El recojo de datos se realizó en una población constituida por 24MYPES, se trabajó con el muestreo probabilístico sistemático, empleándose como técnica a la encuesta y como instrumento el cuestionario, llegándose a la conclusión de que la capacitación efectiva influye decididamente en la gestión de calidad de las MYPES. Se llegó a los siguientes resultados:

**Referente al encuestado:** Entre los gestores de las MYPES del sector maderero-rubro carpinterías en la Provincia de Leoncio Prado predominan los jóvenes menores de 40 años con 67%, el 92% son de sexo masculino y su grado de instrucción preponderante es la universitaria completa con 50%. **Referente a la gestión de calidad:** El 100% elabora sus productos con procesos estandarizados de producción. El 59% usa el Plan de trabajo como herramienta de gestión, el 67% si conocen las norma ISO, el 58% implementaron en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales, el 50% capacitan a su personal una vez al año, el 75% de empresarios actualiza modelos del producto según los gustos y preferencias del cliente, el 92% evalúan el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto, el 83% usan las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto. **Referente a la formalización de la empresa:** El 92% de las empresas son formales, al 67% la formalización les ha permitido acceso al crédito, el 58% recibieron asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial, para el 83% la formalización aumenta los costos laborales, para el 100% más empresas se formalizarían si el Estado concedería beneficios en la formalización.

**Palabras claves:** Gestión de Calidad, Formalización, MYPES.

## **Abstract**

The present research had as general objective to determine the characteristics of quality management and formalization of micro and small enterprises of the timber industry - I category woodwork in the province of Leoncio Prado, in the period 2015 - 2016, it has used the approach of quantitative research descriptive cross-sectional design. The collection of data was performed in a population consisting of 24MYPE, we worked with the systematic probability sampling, being used as a technique to survey and an instrument the questionnaire, and leading to the conclusion that effective training strongly influences the quality management SMEs. degree among managers of MSEs logger-category industry joinery in the province of Leoncio Prado predominantly young people under 40 years 67%, 92% are male and: It came to the following results: Regarding the respondent instruction is predominantly full university with 50%. Concerning quality management: 100% makes its products with standardized production processes. 59% use the Roadmap as a management tool, 67% if they know the ISO standard, 58% implemented in your company pre and after-sales services with the help of social networks, 50% train their staff once year, 75% of entrepreneurs updated models of the product according to the tastes and preferences, 92% assess the level of customer satisfaction in marketing your product, 83% use ICT in business management to improve the quality of your product. Regarding the formalization of the company: 92% of companies are formal, 67% formalization has allowed them access to credit, 58% received counseling public and / or private in business formalization, for 83% formalization increases labor costs, for 100% more companies formalize whether the State granted benefits formalization. 92% for the formalization contributes to expanding the marketing of the product.

**Keywords:** Quality Management, Registration, MYPES.

# Índice de Contenido

	<b>Página</b>
Agradecimiento	<b>iii</b>
Dedicatoria	<b>iv</b>
Resumen	<b>v</b>
Abstract	<b>vi</b>
Índice de contenido	<b>viii</b>
Índice de tablas	<b>ix</b>
Índice de gráficos	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA</b>	<b>5</b>
2.1. Antecedentes de la investigación	5
2.2. Bases teóricas de la investigación	42
2.2.1. Gestión de Calidad	42
2.2.2. Formalización	66
2.2.3 Las MYPES	71
2.3. Marco conceptual	77
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>86</b>
3.1 Diseño de la investigación	86
3.2 Población y muestra	87
3.2.1. Área geográfica del estudio	87
3.2.2. Población	90
3.2.3. Muestra	90

3.2.4. Criterios de inclusión	90
3.2.5. Criterio de exclusión	90
3.2.6. Definición y Operacionalización de las variables	90
3.3. Técnicas e instrumentos	93
3.4. Plan de análisis de datos	94
3.5. Matriz de consistencia	95
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>97</b>
4.1. Resultados	97
4.1.1. Respecto al perfil del empresario	97
4.1.2. Respecto a la gestión de calidad	100
4.1.3. Respecto a la formalización de las MYPES	108
4.2. Análisis de resultados	114
4.2.1. Respecto al perfil del empresario	114
4.2.2. Respecto a la gestión de calidad	115
4.2.3. Respecto a la formalización de las MYPES	116
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>118</b>
Referencias bibliográficas	120
Anexos	132



## Índice de Tablas

- Tabla 1. Operacionalización de las variables.
- Tabla 2. Matriz de consistencia de caracterización de la gestión de calidad y la formalización de las MYPES.
- Tabla 3. Edad del representante de la MYPES.
- Tabla 4. Genero del representante de la MYPES.
- Tabla 5. Grado de instrucción del representante de la MYPES.
- Tabla 6. ¿El producto que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?
- Tabla 7. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?
- Tabla 8. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?
- Tabla 9. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?
- Tabla 10. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?
- Tabla 11. ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?
- Tabla 12. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?
- Tabla 13. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?
- Tabla 14. ¿Su empresa es formal?
- Tabla 15. ¿Qué beneficios cree usted que obtuvo con la formalización de su empresa?
- Tabla 16. ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?
- Tabla 17. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?
- Tabla 18. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, se formalizarían más empresas?
- Tabla 19. ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa?

## Índice de Gráficos

Gráfico 1. Edad del representante de la MYPES.

Gráfico 2. Genero del representante de la MYPES.

Gráfico 3. Grado de instrucción del representante de la MYPES.

Gráfico 4. ¿El producto que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?

Gráfico 5. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?

Gráfico 6. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?

Gráfico 7. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?

Gráfico 8. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?

Gráfico 9. ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?

Gráfico 10. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?

Gráfico 11. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?

Gráfico 12. ¿Su empresa es formal?

Gráfico 13. ¿Qué beneficios cree usted que obtuvo con la formalización de su empresa?

Gráfico 14. ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?

Gráfico 15. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?

Gráfico 16. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, se formalizarían más empresas?

Gráfico 17. ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa?

## I. INTRODUCCIÓN

“La situación de hoy en día ha demostrado que las empresas de cualquier rubro deben contar con un sistema de gestión de calidad, el cual asegure la garantía de cada uno de sus productos y servicios ofrecidos. Un sistema que le permita a la organización diferenciarse y obtener una ventaja significativa sobre sus competidores, ya que este es muchas veces exigido por países extranjeros que siguen los estándares internacionales.

Debido a esta competitividad, una empresa tendrá éxito y reconocimiento sólo si proporciona productos o servicios que satisfacen plenamente las exigencias y expectativas del cliente, lo que se convierte en un requisito indispensable. Una de las formas de obtener este reconocimiento, más allá de la calidad de su producto, es demostrando el grado de control que puede llegar a tener la empresa en sus procesos”. (Citado por Ugaz, 2012).

La contribución de la administración moderna al desarrollo de las micro-empresas en ambientes de competitividad, es un tema que desde hace cierto tiempo se ha convertido en un hecho real y significativo, sin embargo poco estudiado y cuyos resultados no son atribuidos a esta, siquiera por los mismos actores del tema.

El hecho es que debido al horizonte de crecimiento (económico, comercial, financiero y de desarrollo social) del país y la entrada de novedosas tecnologías de management cada vez más frecuentes, complejas y poco adaptables de forma inmediata a nuestra realidad empresarial se viene registrando un creciente interés a nivel de familias micro-empresarias por obtener conocimientos de management moderno sustituyendo con esto la clásica “Visión para los negocios” que usualmente caracterizaba al miembro emprendedor de una familia que origina la “idea del negocio”; asimismo que los microempresarios y los emprendedores conozcan las modernas técnicas de gestión de calidad y las estrategias de formalización de las microempresas en el país.

Es importante analizar la estrecha relación existente entre los “microempresarios emergentes” y sus heterogéneos niveles de formación educativa, dicha relación es también clave para explicar el nivel de éxito alcanzado en sus emprendimientos así como su permanencia en la economía frente a la creciente competitividad.

Las herramientas modernas de gestión otorgarán competitividad a la microempresa en sus diferentes ideas de gestión, por ejemplo: Producir el bien o servicio que se ofrecerá en el mercado; dirigir al grupo humano, su uso eficiente que será el principal y decisivo factor productivo y una de las claves del éxito de la empresa; organizar y administrar los recursos físicos, logrando la eficiencia y el uso racional de los mismos; usar adecuadamente los recursos financieros; planificar y evaluar los próximos pasos, mirando al futuro con conocimiento y solvencia; innovar, desplegando la máxima creatividad propia y del grupo humano; liderar el entorno de la empresa, por su papel vital en la sociedad, y ejercer una influencia notoria en la comunidad, hecho relacionado con la ética, los valores y la cultura; ofrecer calidad en sus productos finales y a lo largo de sus procesos de producción o comercialización; formalizar las empresas informales.

Las nuevas estructuras organizativas, más planas y más flexibles, demandan nuevos estilos de liderazgo que consigan aumentar el compromiso y la motivación de los subordinados, de llevar a cabo una gestión de calidad y con empresas formalizadas que puedan acogerse a los beneficios que las leyes señalan.

La presente línea de investigación resuelve temas relacionados con la formalización del sector carpintería en la provincia de Leoncio Prado y el uso de estrategias de gestión de calidad que le permita a la empresa optimizar sus ventas y consecuentemente sus utilidades.

La situación por la que atraviesa la industria de la madera es muy lamentable ya que no contamos con una cadena de producción de madera constante y sobre todo que contenga

los grados de humedad requeridos ya que no contamos con técnicas adecuadas de secado, y porque cuando a hay pedidos de volúmenes grandes no se pueden cumplir por la escases en las maderas.

Actualmente la ciudad de Tingo María cuenta con un gran número de empresas dedicadas a este rubro pero donde impera la informalidad lo que conlleva a una baja calidad en los productos ofertados, otra de las causas más comunes es que no cumplen con los plazos fijados muchas veces porque no cuentan con stock de madera lo que dificulta su optima producción y aumenta sus costos.

La superficie forestal peruana supera los 70 millones de hectáreas y más de 90% de la misma se encuentra en la selva. El presente estudio se centra en el análisis de la producción de la madera, debido a que es la actividad económica del bosque con mayor desarrollo y a que en la actualidad enfrenta cambios que pueden significar una oportunidad para lograr un manejo sostenido del bosque. En los últimos veinticinco años, el sector forestal maderero peruano no ha tenido inversiones significativas que permitan el manejo de sus bosques y el desarrollo de su industria. Por el contrario, las políticas forestales incentivaron el desorden y la ilegalidad, lo que llevó a la depredación de los bosques y a la disociación del bosque con la industria. Como consecuencia, tenemos un sector de gran potencial pero con baja producción, generación de valor agregado y exportación. El sector forestal peruano es uno de los sectores económicos con mayor potencial de desarrollo. Sin embargo, la situación actual del sector forestal todavía se encuentra muy lejos de lograr estos efectos. El estado actual del sector forestal es consecuencia de largos años de políticas que, directa o indirectamente, no incentivaron la inversión y, por el contrario, generaron situaciones adversas que lo hicieron poco competitivo, como por ejemplo la falta de una adecuada definición de los derechos de propiedad sobre el recurso. Sólo unas pocas empresas que poseen recursos económicos han podido desarrollar actividades con valor agregado; la

mayoría de personas que trabajan en esta actividad son pequeños extractores cuyas condiciones de trabajo son precarias y sólo reciben lo necesario para sobrevivir.

Después de haber presentado la descripción objetiva de la realidad del problema investigado en el cual se señalan hechos y acontecimientos que están en torno de lo que respecta a las carpinterías de la provincia de Leoncio Prado.

Las características de la situación problemática llevan a enunciar el problema general: ¿Cuáles son las principales características de la Gestión de Calidad y la Formalización de las MYPES sector comercio rubro carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 – 2016?

Con este análisis quiero contribuir al buen uso de este recurso natural que es la madera en forma sostenible ya que la localidad de Tingo María cuenta con concesiones forestales las cuales no alcanzan un desarrollo óptimo en la producción de maderas y sobre todo de darle el valor agregado que es lo más importante para poder desarrollar esta industria.

Teniendo como objetivo general: ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión de Calidad y la Formalización de “las MYPES del sector comercio rubro” ( Citado por Centurión, 2013) carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, y además se ha establecido como objetivos específicos; identificar las características de Calidad de las MYPES del sector comercio rubro carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, determinar las dimensiones de la Formalización de “las MYPES del sector comercio rubro” ( Citado por Centurión, 2013) carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, identificar la relación que existe entre la calidad de Gestión y la formalización de “las MYPES del sector comercio rubro”

( Citado por Centurión, 2013) carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, analizar la importancia de la Calidad y la Formalización de las MYPE del sector comercio rubro carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 – 2016.

Con este estudio de los problemas que aqueja a los productores en carpintería es mejorar en la calidad de sus productos con técnicas de comercialización y sobretodo como abaratar los costos ya que mejoraría sus ingresos y sobre todo se vería reflejado en los productos que ofrecen.

Con este presente trabajo quiero contribuir al buen uso de las técnicas que se aplican en la administración para un buen control y calidad de los productos analizando y comparando los diferentes tipos de resultados y aplicarlos para un mejor desempeño de las pequeñas carpinterías de la ciudad de Tingo María para poder innovar en tecnología y bajos costos.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

**Pino (2008)** en su tesis “La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional”. La gestión de la calidad total está compuesta por prácticas gerenciales que están relacionadas con el desempeño operacional. Estas prácticas, sin embargo, tendrían un distinto impacto en el desempeño de acuerdo a la cultura nacional, al sector industrial, y al tamaño de la organización; no habiéndose encontrado en la revisión de la literatura estudios que relacionen a la vez el impacto de estas tres variables en la efectividad de las prácticas de gestión de la calidad total, por lo que esta investigación es un aporte al conocimiento existente de la relación entre las prácticas de la calidad total y desempeño de las organizaciones.

La revisión de la literatura muestra que existe un vacío en cuanto al conocimiento de la relación entre prácticas de la calidad total y desempeño, así como la relación del otorgamiento de poder al trabajador y el involucramiento del trabajador con la cultura nacional. Por otro lado, no se conoce de investigaciones hechas en Perú que muestren el nivel de uso de las prácticas de la calidad total en las organizaciones productoras de bienes y en las productoras de servicios, por lo que se requieren investigaciones de este tipo.

El que la gestión de la calidad total sea una filosofía que promueve el incremento de los resultados operacionales y organizacionales, a través de la mejora continua de los procesos, y que haya sido desarrollada por los pioneros de este concepto sin un marco teórico único, dificulta el análisis de la efectividad con la que, al aplicarla en una organización, se obtienen los resultados esperados. Una forma de estudiar la gestión de la calidad total es a través de sus prácticas, toda vez que las prácticas son la parte visible de este concepto. Entender el por qué la mayoría de intentos por implementar la gestión de la calidad total han terminado en fracaso implica comprender la influencia que diversas variables pudieran



estar teniendo en la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño de las organizaciones.

El estudio de la gestión de la calidad total requiere el análisis de la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño, y no tanto en estudiar el grado de uso que las empresas pudieran estarle dando a estas prácticas. Existen diversos instrumentos desarrollados para medir esta relación entre prácticas y desempeño a través de la percepción del personal gerencial y de nivel medio de las organizaciones, por lo que un estudio cuantitativo es factible. Diversos estudios han mostrado que la relación entre las prácticas de la calidad total no es la misma siempre, sino que se ve afectada por variables como la cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la organización.

Existen fundamentos teóricos y prácticos para esperar que la implementación de ciertas prácticas de la calidad total sea diferente de acuerdo a la cultura de la sociedad donde se implementan estas prácticas. De acuerdo con esto, no sería posible encontrar un conjunto único de prácticas de la calidad total que se relacionen más con el desempeño de una organización, sino que el grado de esta relación dependería de la cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la organización.

Luego de haber sido propuesto un marco conceptual e identificadas las variables que componen las prácticas de la calidad total, el desempeño operacional y organizacional, así como haber sido establecido cómo la cultura nacional podría influir en la relación entre ciertas prácticas de la calidad total y el desempeño operacional; a continuación se presenta el diseño de la investigación, se explica la conveniencia de este diseño, se muestran las preguntas de investigación, se definen la población de estudio y las características de la muestra apropiada, así como la construcción y validación del instrumento de medición.

En el Diseño de la Investigación según Creswell (2003), las posiciones alternativas por demanda del conocimiento son: post-positivismo, constructivismo, observación

participante, y pragmatismo. El post-positivismo refleja la necesidad de encontrar causas detrás de los resultados y es un punto de vista determinista.

El constructivismo lidia con problemas sociales y es una perspectiva subjetiva, reconoce que la realidad es demasiado compleja para ser expresada sólo en números. Los investigadores que utilizan la observación participante consideran que la investigación necesita ser entrelazada con las políticas. Finalmente, el pragmatismo indica que el problema es más importante que el método y que los investigadores deberían centrarse en el problema de la investigación. Para el presente estudio se ha seguido el paradigma post-positivista. Se siguió el enfoque deductivo de la investigación, aplicando herramientas estadísticas para encontrar en qué grado la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño operacional es diferente dependiendo del sector industrial y del tamaño de la organización, así como para determinar si algunas de las prácticas de la calidad total se ven afectadas por la cultura nacional.

Diversos estudios han sido conducidos para medir las manifestaciones de la cultura, la gestión de la calidad total, o la relación entre esta gestión y el desempeño, pero solamente unos cuantos han analizado cómo la cultura nacional podría afectar a la relación entre la gestión de la calidad total y el desempeño operacional. Además, por lo revisado a la fecha, no se ha efectuado ningún estudio de este tipo en el Perú.

Estudios que involucran la prueba de hipótesis generalmente explican la naturaleza de ciertas relaciones, establecen diferencias entre grupos, o la independencia de dos o más factores en una situación (Sekaran, 2003). En el presente estudio se investigó si la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño operacional es distinta dependiendo de la cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la organización. Respecto del tamaño de la organización, de las dos formas más conocidas en las que se podría medir el tamaño de una empresa, como son el número de trabajadores o el volumen de ventas, se

prefirió utilizar el número de trabajadores, debido a que presenta menor resistencia de los encuestados a proporcionar la información, por lo que se tendría un menor error al identificar el tamaño de la empresa; además de que el número de trabajadores está relacionado a la complejidad de las relaciones que se dan al interior de las empresas.

Otro aspecto importante es que al haber sido utilizado en diversos estudios el número de trabajadores como variable indicadora del tamaño de la organización, permite la comparación de resultados (Wolff & Pett, 2006). Precisamente por esta razón se consideró el número de 500 trabajadores para hacer la distinción entre una empresa grande y una mediana.

La investigación exploratoria con encuestas tiene como objetivo lograr una evaluación preliminar donde aún no exista ningún modelo que pueda servir de base, ya que ayuda a presentar la evidencia de relaciones entre variables. La investigación confirmatoria intenta probar una teoría. La investigación descriptiva busca, como su nombre lo indica, describir la distribución de unas o más variables en una población. La presente investigación es confirmatoria y mide la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño en las organizaciones, considerando como variables moderadoras la cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la organización. Para efectuar la recopilación de datos, se diseñó el instrumento utilizado.

La muestra de estudio puede ser probabilística o no probabilística, siendo el objetivo que sea representativa de la población (Kerlinger & Lee, 2002). Las muestras probabilísticas en estudios de este tipo usualmente son efectuadas por muestreo aleatorio simple. La tasa de respuesta reportada en la revisión de la literatura suele estar entre 15% a 25% (Powell, 1995; Sila & Ebrahimpour, 2005), lo que introduce un riesgo de sesgo en la información recibida. En una investigación en proceso sobre un tema similar en el Perú, co-efectuado

por este autor, se obtuvo una tasa de respuesta de menos de 15%, lo que no aseguraba contar con el número de respuestas necesarias en cada grupo para efectuar el análisis.

Además, tanto en las investigaciones publicadas, como por la experiencia de este autor, no siempre las preguntas son respondidas por la persona objetivo, incrementando el riesgo de sesgo en las respuestas. Por otro lado, una muestra no probabilística, en la que se hubiera separado a la población por grupos, hubiera sido dificultosa de elaborar, ya que no se conoce en el Perú de alguna base de datos pública que incluya a la vez el sector industrial y el tamaño de la empresa. Además, al igual que en el caso anterior, no existía la seguridad de que pudiera lograrse una cantidad de respuestas de tamaño suficiente.

Los recursos de una organización se asignarían mejor si se diera énfasis a la implementación de las prácticas de la calidad total que tienen mayor relación con el desempeño operacional, considerando el tipo de organización, en lugar de implementarlas prácticas de manera indiscriminada. Una implementación que tome en cuenta factores internos y del contexto en el cual se desenvuelve la organización tendrá mayores posibilidades de éxito. Determinar en qué medida las prácticas de la calidad total se relacionan con el desempeño operacional, considerando la cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la organización, ayudará a las empresas a tomar mejores decisiones al implementar un programa de gestión de la calidad total.

La presente investigación busca contribuir a cerrar la brecha de conocimiento existente de la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño, considerando la cultura nacional, el sector industrial, y el tamaño de la organización como variables moderadoras en la investigación. Respecto al desempeño, en este estudio se consideran tanto aspectos operativos, como la satisfacción del cliente o calidad del producto; como los de resultados del negocio, referidos al crecimiento en ventas y utilidades.

Las prácticas de la calidad total tienen una relación significativa con el desempeño operacional de las organizaciones privadas. Esto es válido tanto para empresas productoras de servicios pequeñas, medianas, y grandes; como para las empresas productoras de bienes medianas y grandes. En el caso de las empresas productoras de bienes pequeñas, esta relación no pudo ser establecida por el reducido tamaño de muestra conseguido.

Las prácticas de la calidad total no guardan la misma relación con el desempeño operacional para todo tipo de empresas. Esto está a favor del argumento que defiende que la gestión de la calidad total debería ser contextual. Además, ha quedado mostrado que las variables tamaño de la organización y sector industrial son relevantes para el análisis de cuáles serían las prácticas que influyen más en el desempeño operacional.

Las tres prácticas de la calidad total que se relacionan más con el desempeño operacional en las empresas pequeñas productoras de servicios son el entrenamiento al trabajador, el compromiso gerencial, y el enfoque en el cliente. El resultado se explica porque en las empresas pequeñas es mayor el contacto de los trabajadores con los clientes, y más aún en el caso de las empresas productoras de servicios. Los trabajadores en estas empresas deben ser entrenados en atención al cliente y en mejora de la calidad del servicio. En las pequeñas empresas, las decisiones se suelen concentrar en pocas personas en el ápice estratégico, con lo que la figura de los gerentes se hace más pequeñas están más en contacto con los clientes y una buena atención a estos puede generar una ventaja diferencial con respecto a la competencia.

A pesar de que las empresas pequeñas suelen contar con menor presupuesto por persona para invertir en capacitación, la capacitación se hace más necesaria en este tipo de empresas. El liderazgo de la alta dirección, transmitido a través de la dedicación de los gerentes a los temas relacionados con la calidad, es también muy importante en este tipo de empresas. La importancia del enfoque en el cliente radica en que al ser más flexibles que

las empresas grandes, las empresas pequeñas pueden trasladar más fácilmente los requerimientos de los clientes a acciones concretas.

En las empresas medianas productoras de servicios las prácticas de la calidad total que se relacionaron más con el desempeño operacional fueron las de administración de la calidad de los proveedores, el diseño del producto, el involucramiento del trabajador, y el compromiso gerencial. En este tipo de empresas, la administración de los procesos se vuelve más importante para el logro de la eficiencia operativa, para lo cual las relaciones establecidas con los proveedores se convierten en un factor de ventaja competitiva.

En la medida en que una empresa crece van adquiriendo importancia las relaciones que se puedan establecer con los proveedores, ya que las empresas suelen especializarse en ciertos procesos e incrementar la relación de interdependencia con aquellos. Las empresas medianas deben atender las necesidades de sus clientes con el lanzamiento de productos nuevos, por lo que el diseño de los productos adquiere relevancia. Por otro lado, al crecer una organización, el rol de su personal adquiere mayor relevancia para el logro de los resultados, lo cual se logra con una buena administración del recurso humano. La figura del gerente continúa siendo relevante para asegurar el desempeño operacional de la organización, pero básicamente, la administración de los procesos es un aspecto clave en estas empresas.

**Álvarez (2008)** en su tesis “Sistema de Gestión de la Calidad para un Instituto Tecnológico”. El Instituto Tecnológico Superior de Álamo Temapache, es un organismo público descentralizado del Gobierno del Estado con personalidad jurídica y patrimonio propios, el cual tiene el objetivo fomentar e impartir la educación tecnológica; así como, realizar investigación científica en la región, que contribuya al desarrollo y elevación de la calidad de vida de la comunidad. La oferta educativa actual es Licenciatura en Administración, Ingeniería en Industrias Alimentarias, Ingeniería en Sistemas

Computacionales e Ingeniería Industrial. La filosofía del ITSAT es el compromiso de formar profesionales con un alto nivel académico, que permita el desarrollo integral que la región y el país requieren mediante un SGC fomentando valores éticos y morales como la honestidad, compañerismo, disciplina y verdad.

Asumiendo la misión de formar profesionales con capacidad tecnológica y calidad humana, que apliquen sus conocimientos para el desarrollo integral de la sociedad; con una visión de ser una institución de alto prestigio académico generando investigación científica y tecnológica, que contribuya al desarrollo regional y nacional. Por lo anterior, es conveniente realizar un análisis FODA, que es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo del instituto y organización, que inciden sobre su quehacer interno, ya que 49 potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional. La previsión de esas oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo del Instituto. Las fortalezas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución, y dentro del proceso de planeación estratégica, se debe realizar el análisis de cuáles son esas fortalezas con las que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Oportunidades: Políticas públicas que benefician la actividad tecnológica, vinculación con IES del país y extranjeras para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje e impulsar el área de investigación, intercambio de alumnos y docentes en centros de investigación

científica y tecnológica, ofrecer cursos de capacitación a organismos del sector primario, secundario y terciario, la educación superior es considerada como un factor determinante del nivel de inteligencia nacional y la punta de lanza del esfuerzo contra la pobreza y la iniquidad, necesidad de implementar la matrícula, actualización de los contenidos de los planes y programas de estudio que imparten las instituciones y mejora de los procesos educativos.

Amenazas: Problemas de inflación, escasez de energía, cambios tecnológicos, aumento de la población, acciones gubernamentales, competencia de tecnológicos en la zona de influencia, falta de estudios y de una metodología para el seguimiento de egresados, situación económica del alumno. El medio Ambiente Interno:

Debilidades: Personal docente que no cumplen con el perfil para las asignaturas que imparte, poco interés para capacitarse personal docente y administrativo, el personal se resiste al cambio, deserción escolar, mal sistema de orientación vocacional, mal trato a los clientes en el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, poco interés del personal docente en problemas académicos del alumnado, transporte colectivo no continuo para acceso a las instalaciones de la institución, los espacios educativos dedicados a la enseñanza no cuentan con infraestructura adecuada, personal no comprometido con la institución, la eficiencia terminal se encuentra por debajo del promedio estatal, la oferta de actualización de profesores es insuficiente para atender los requerimientos pedagógicos, didácticos y tecnológicos de la educación y los criterios y estándares de evaluación son limitados, la educación impartida por el instituto muestra un gran desfase frente a las demandas y necesidades de los jóvenes, de la producción y de la sociedad.

Fortalezas: Institución “joven” con personal con espíritu de superación y visión exitosa, otorga beca transporte, beca al mérito académico, beca pronabes; proporciona servicios de: centro de información, cafetería, internet, centro de cómputo, laboratorios de redes, planta



piloto, centro de investigación de alimentos, servicio médico, seguro contra accidentes, cancha y campo deportivos, aulas climatizadas. Es indispensable identificar quienes son los clientes; se pueden clasificar como internos y externos, los cuales comprenden a alumnos de nivel medio superior, miembros de organismos del sector público y privado, la sociedad, padres de familia y el personal del ITSAT.

El diseño del presente estudio es de tipo descriptivo y exploratorio, ya que se presenta un modelo del SGC del Instituto Tecnológico Superior de Álamo Temapache, que aplica al proceso académico de nivel superior tecnológico. Identificando como proceso principal al Proceso de Enseñanza Aprendizaje. Los procesos de apoyo al PEA son:

Admisión,

Formación,

Titulación y,

Seguimiento a egresados.

Se estableció y documento un SGC con base en los requisitos de la norma ISO 9001:2000, identificando los procesos para el SGC, se determinó el enfoque basado en procesos, se verificó la disponibilidad de recursos e información para soportar la operación y verificación de los procesos identificados a través de la planeación, aprobación y seguimiento a presupuestos.

En el PEA se excluyó el proceso de Diseño de Programas en conformidad con la Norma ISO 9001:2000 excluyendo las cláusulas:

Diseño y desarrollo, Planificación del diseño y desarrollo, Elementos de entrada para el diseño y desarrollo, Resultados del diseño y desarrollo, 7.3.4) Revisión del diseño y desarrollo, Verificación del sistema y desarrollo, Validación del diseño y desarrollo y Control de los cambios del diseño y desarrollo.

Lo anterior es porque la institución no puede diseñar mapas curriculares y planes de estudio, tampoco interviene en la validación y control de cambios, todas estas actividades son responsabilidad de la Dirección General de Institutos Tecnológicos. Se realizó revisión de la documentación relacionada con el elemento 4 de la norma: el mapeo de procesos, el manual de la calidad, elaboración de los procedimientos, el control de los documentos, el control de los registros. Así mismo se revisó la documentación relacionada con los elementos 5 y 6 de la norma: Política de la Calidad, objetivos de la calidad y sus indicadores. Se revisó la documentación relacionada con los elementos considerando la planificación de la realización del producto y procesos relacionados con el cliente; revisión del elemento en el control de la producción y la prestación del servicio. Revisión de la documentación con los elementos que son base para la identificación y trazabilidad, propiedad del cliente, y control de los dispositivos de seguimiento y medición; medición de la satisfacción del cliente y auditorías internas.

Además se consideró la revisión de la documentación relacionada con los elementos para el seguimiento y medición, control del producto no conforme y mejora continua, así como los roles y responsabilidades dentro del SGC. Por otra parte, bajo la propuesta de la presentación de un modelo de un SGC, se consideró de gran importancia un estudio del índice de reprobación específicamente en el área de las ciencias básicas; ya que éste índice es un indicador que puede proporcionar información con respecto a la satisfacción del alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje; además es necesario este análisis porque la institución oferta tres ingenierías en las cuales el programa de estudios se basa en el área de ciencias básicas.

Se analizó específicamente la asignatura de Matemáticas II que se impartió en el periodo escolar Febrero-Julio 2007. Se presentan sugerencias para disminuir el índice de

reprobación, cumpliendo con la satisfacción del alumno y mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje, el cual ha sido identificado como el proceso principal a certificar.

**Diseño estadístico** La información se obtuvo de manera documental. Con base en el objetivo general del presente trabajo, se analizó los elementos que intervienen en PEA, se consideró como población de estudio a los alumnos de segundo semestre de las ingenierías de Industrial, Industrias Alimentarias y Sistemas Computacionales, con un total de 148 alumnos en el periodo Febrero-Julio 2007. Los datos se obtuvieron de las actas de calificaciones generadas en dicho periodo de la asignatura de Matemáticas.

El diseño estadístico fue de tipo experimental.

**Análisis Estadístico** El análisis de los datos fue de tipo exploratorio y descriptivo. Se utilizó Excel para la captura de los datos, con las que se elaboraron dos gráficas, de barras y circular, para observar el comportamiento del índice de reprobación. Aspectos técnicos Para la recolección de datos, se utilizaron las actas de calificaciones generadas en el periodo escolar febrero-julio 2007 de la asignatura de Matemáticas II, la cual es de tronco común para las ingenierías de: Industrial, Industrias Alimentarias y Sistemas Computacionales. Los datos fueron tratados mediante Excel, así como su representación gráfica.

Tanto en las instituciones educativas como en el ámbito laboral, existe una plena convicción de que no se están forjando profesionales con los perfiles competitivos requeridos por los cambios en las tecnologías y en las estructuras sociales. Las estructuras mentales, tanto de los docentes como de los alumnos en el espacio educativo formal, tienen menor velocidad de cambio que los que se dan en la sociedad actual. Lo anterior obliga a que el sistema educativo tecnológico en el Estado de Veracruz requiera estructurar nuevos paradigmas en los perfiles que la sociedad moderna necesita para competir internacionalmente.

La política actual ha definido como reto principal el de elevar la calidad de la educación, toda vez que la revolución de conocimientos impone un mayor rigor formativo y prácticas educativas más avanzadas. El reto se enfrenta en todos los planos del sistema educativo en el Estado de Veracruz, tratando de consolidar desde la base los contenidos de una educación tecnológica de calidad. El ITSAT, fue creado para satisfacer la demanda en educación superior tecnológica e impulsar el desarrollo regional en el norte del Estado. Uno de los principales objetivos del Instituto plasmados en el decreto de creación es: “Formar profesionales e investigadores aptos para la aplicación y generación de conocimientos científicos y tecnológicos, de acuerdo con los requerimientos del desarrollo económico y social de la región, estado y del país”.

El SES enfrenta la necesidad prioritaria de ampliar la cobertura para dar acceso a un amplio segmento de la población joven que está quedando fuera de la formación de educación superior. A lo largo de este periodo, la matrícula en educación superior ha aumentado; pero aún enfrenta rezagos. Según, los datos del V Informe de Gobierno, durante el período 2000- 2005 pasó de más de 1 millón 900 mil a poco más de 2 millones 300 mil y estima que para el 2006 se alcanzará una matrícula de más de 2 millones 445 mil alumnos; sin embargo, el sistema no habrá crecido según lo planeado por el PNE el cual preveía llegar a 2 millones 800 mil alumnos. Ello significa que falta incorporar a más de 350 mil jóvenes para cumplir la meta sexenal, o bien que ésta se alcanzará solamente en un 87.34%.

Las comunidades académicas, las asociaciones de universidades de carácter nacional e internacional, los ministerios de educación y los organismos internacionales han analizado y generado una amplísima información sobre las tendencias de los sistemas de educación y de las instituciones que los conforman; han identificado con mayor precisión sus problemas; han señalado lineamientos estratégicos para su desarrollo futuro y, de manera

muy importante, han abierto sus reflexiones al ámbito de la sociedad, rompiendo con la visión parcial y limitada del acontecer escolar y académico.

En la actualidad la educación, y por ende la universidades, se enfrentan a un reto pues el mundo cuenta con nuevas formas de producir y comerciar las cuales requieren nuevas calificaciones laborales en todos los niveles, pero también cambios de actitud y disposición para el aprendizaje. Es necesario formar y reformar los sectores profesionales que han de impulsar un mayor ambiente de competencia e innovación y no sólo de tipo tecnológico con efectos económicos, sino también de tipo social para avanzar en la búsqueda del conocimiento. El problema de la calidad de la educación en general ya no es el de su escasa cobertura. El problema principal es el de la falta de calidad. Todos hablan de mala calidad de la educación peruana. Consecuentemente, la demanda más extendida en la sociedad es la de la calidad en la educación. El reclamo de calidad es un imperativo de justicia social. Para que exista equidad en la educación es necesario ofrecer a todos los mexicanos una educación de buena calidad. En los “Sentimientos de la Nación” expresados por Morelos, se establece que tanto derecho tiene el hijo del labrador para educarse en la mejor forma como lo puede tener el hijo del más rico hacendado.

La justicia no sólo consiste en ofrecer a todos la educación. La equidad se funda en asegurar para todos la misma calidad educativa. No sólo es importante ampliar la cobertura de la educación. Lo justo es ofrecer la mejor calidad de educación a los hijos de las familias y comunidades más pobres del país. En una sociedad democrática es proporcionar igualdad de oportunidades educativas, no sólo dando a todos la misma cantidad de educación pública, sino también asegurando que todos reciban la misma calidad de educación. Con un criterio más rígido se puede establecer que la mejor educación se debe ofrecer a quienes más la necesitan. Así se favorece la movilidad social. Pero el de la

calidad no sólo es un imperativo de justicia y democracia. Es una necesidad para formar mexicanos más competitivos en la compleja sociedad de nuestra época.

En el desarrollo del presente trabajo, se muestra un modelo del SGC que aplica al proceso académico de nivel superior tecnológico. Identificando como proceso principal al Proceso de Enseñanza Aprendizaje. Se identificó que los procesos de apoyo al PEA son el proceso de admisión, el proceso de formación, el proceso de titulación, y el proceso de seguimiento a egresados.

En la dimensión pedagógica, la calidad implica que se cubran eficazmente las metas propuestas en los planes y programas educativos; en la economía, que los recursos destinados al impartirla sean utilizados eficientemente; en la cultural, que los contenidos y métodos de la enseñanza resulten pertinentes a las posibilidades de aprendizaje de los individuos y conglomerados sociales a los que se dirige; y en lo social, la calidad se logra cuando están equitativa o igualitariamente distribuidas las oportunidades de acceso, permanencia y culminación de los ciclos escolares, así como las de obtener resultados semejantes en los aprendizajes entre los individuos procedentes de los diversos estratos que integran la calidad.

Cabe resaltar, que los indicadores son flexibles y abiertos a la mejora continua para versiones futuras, de acuerdo a las experiencias que se recopilen en las próximas aplicaciones del Modelo de Evaluación de la Calidad de las IES, mejorando la metodología de aplicación de algunos indicadores.

**Marcelo (2009)** en su tesis “Determinación del grado de calidad de una empresa a partir de los indicadores de gestión”. En la actualidad la calidad es un elemento fundamental en la gestión de las empresas. Es por lo tanto una tarea importante evaluar en las distintas empresas el grado de calidad que han alcanzado. Uno de los factores que se tiene en cuenta

para realizar la selección de un proveedor es el grado de calidad que este posee. También es importante que la empresa pueda medir su propio grado de calidad. En la actualidad existen una gran cantidad de métodos de evaluación del grado de calidad de las empresas.

Algunos resultan complejos y costosos como las auditorias y otros no revelan en forma clara el grado de calidad alcanzado por la empresa. Tomando como base los sistemas de gestión conocidos, tal como lo es el modelo de excelencia de los premios nacionales se han identificado todas las variables que actúan sobre un sistema de gestión. En este caso se ha usado como base el modelo de excelencia del premio nacional a la calidad.

Dichas variables se han analizado mediante el método del análisis estructural y se han procesado todas las variables identificadas mediante una herramienta del análisis estructural como es el MIC-MAC. Con el uso de estas herramientas se han identificado las variables claves del sistema y se ha propuesto un modelo para medirlas. Tomando como base empresas cuyo grado de Calidad es conocido se ha aplicado el modelo propuesto basado en las variables claves y se lo ha medido. Se han correlacionado los resultados mediante un método de regresión lineal para determinar el grado de aproximación del modelo.

Se ha analizado y corregido las variables de acuerdo a los resultados obtenidos y se ha confeccionado una herramienta que permite la determinación del grado de calidad de una empresa de una manera simple, poco costosa y con un buen grado de correlación. También se han identificado las variables claves de un sistema de gestión. El resultado es una tabla de evaluación con un anexo que permite la medición de cada una de las variables.

Descripción del Sistema a utilizar: Un sistema se presenta en forma de un conjunto de elementos relacionados entre sí. La estructura del sistema es esencial para comprender su evolución en el tiempo y la manera en que podemos variar algunos elementos del mismo para obtener los objetivos propuestos.

En el presente trabajo se ha buscado un modelo de sistema de gestión que sirva como base para determinar el grado de calidad que posee una empresa, es decir un referencial que permita obtener las variables que rigen su desempeño y evolución de manera de poder entender como estas variables influyen finalmente en el grado de calidad. Por lo tanto uno de los temas a determinar es que tipo de sistema deberíamos utilizar y las características de las variables que conforman el mismo.

Si partimos de que los sistemas se comportan de manera que responden a la variación de las variables que los componen y a la interrelación que existen entre las mismas podemos suponer que seguramente determinando el grado de incidencia de las variables podemos determinar con un grado acotado de incertidumbre el estado y comportamiento del sistema.

Para determinar el grado de calidad de una empresa, tal como se ha planteado en el párrafo anterior, debemos analizar sistemas de gestiones conocidas y probadas donde las variables sean rápidamente identificables y que se hallen definidas de manera clara. La solución propuesta se basa en analizar las variables de los sistemas de gestión y ver como se interrelacionan entre ellas y determinar el grado de incidencia que las variables tienen en el desempeño de los sistemas de gestión. Los sistemas que se han considerado para obtener las variables a analizar son dos modelos ampliamente conocidos en el arte de la gestión, estos sistemas son el premio nacional a la calidad y la norma ISO 9001 los cuales fueron descriptos en forma detallada en el marco teórico.

Una manera de poder elaborar una lista exhaustiva de las variables que caracterizan a cada uno de estos sistemas, es poner en consideración a todas las variables y no dar a ninguna una importancia menor o mayor que otras, de manera de no descartar ninguna. El criterio para determinar que consideraremos una variable será el definir como variable del sistema a toda actividad o elemento del sistema que al modificarse cambiaba el resultado o el



comportamiento del mismo. El trabajo que se realizó fue analizar los requisitos de los modelos antes definidos e ir sacando todas las variables que presentaba cada uno de estos. Como los modelos tienen partes en común algunas de ellas se repetían por lo que se tomaba solo una variable. Con este concepto se analizó cada uno de los requisitos de la norma ISO 9001 y el premio nacional a la calidad. De esta tarea se identificaron 170 variables, las que definen el comportamiento del sistema. Estas variables fueron agrupadas siguiendo el concepto de agrupamiento de requisitos que hace el premio nacional a la calidad. Por lo tanto las variables fueron agrupadas en los siguientes subsistemas, independientemente de las relaciones que pueda haber entre los sistemas o que estas variables tengan con otras de otros subsistemas.

Los sub-sistemas en que se agruparon las variables son:

Liderazgo

Planeamiento Estratégico

Gestión de los Recursos

Gestión de las Personas

Gestión de los procesos

Enfoque en el Cliente.

Las variables identificadas en los sistemas fueron agrupadas en estos subsistemas donde cada sub-sistema tiene una determinada cantidad de variables. La consideración que se hizo fue que las variables solo interrelacionan de manera importante dentro del sub-sistema en el que se encuentran, aunque su variación e influencia dentro de este subsistema incide en el comportamiento de todo el sistema. Esta decisión de la agrupación de variables en subsistemas se realizó para que el sistema se adecue al método de análisis multivariable que se usó para determinar las variables críticas del sistema.

Esta herramienta se conoce como matriz de impactos cruzados o también conocida como Mic-Mac, y su fundamento se haya detallado en el punto 5 de este trabajo. En cuanto a los sub-sistemas los mismos contienen variables que se interrelacionan entre si y que se supone influyen sobre el sistema de manera indirecta a través de su incidencia en el subsistema.

Definición de las variables de los distintos Subsistemas. El análisis de los sistemas de gestión ha dado como resultado las siguientes variables que a continuación se describen. Se ha hecho un listado de las variables, agrupadas por su sistema.

De cada sub sistema se han listado una por una las variables con su correspondiente definición. El orden en que se encuentran los distintos subsistemas es: Liderazgo, Planeamiento estratégico, Gestión de los Recursos, Gestión de las Personas, Gestión de los Procesos y Enfoque en el Cliente.

Un problema adicional es que en la actualidad no se cuenta con un mecanismo simple y de bajo costo para poder determinar el grado de calidad de una empresa. Otro problema es que en los modelos actuales resulta difícil determinar el grado de incertidumbre con la que el modelo se adecua a la realidad.

Esto permitiría conocer el grado con que el modelo responde a los casos reales. De esta manera estamos midiendo el error con que probablemente estemos cometiendo al evaluar el grado de calidad de la empresa a la que le aplicamos un modelo de medición. Una solución a estos problemas sería la posibilidad de contar con una herramienta que permita a las empresas determinar el grado de calidad de otras empresas a través de un Sistema sencillo y objetivo, y que insuma una baja cantidad de recursos. Otro aporte sería que la herramienta diera un resultado claro sobre la incertidumbre de la evaluación de cada requisito que se ha evaluado.

Una manera de medir el grado de calidad es determinando los logros de la empresa a través de referenciales claros y de fácil obtención. El problema que presenta la determinación del grado de calidad alcanzado por una empresa es basado en la complejidad de variables que conforman el universo de los distintos sistemas de gestión. Por lo tanto resulta sumamente complejo poder determinar el grado de calidad basándose solamente en algunos referenciales. Los sistemas generalmente se estructuran por diferentes criterios, lo que hace muchas variables atraviesen todo el sistema de manera horizontal, generando una incidencia en otras variables de un impacto difícil de evaluar de manera simple y lineal. En el caso de la auditoria, se utiliza para evaluar el efecto de una variable en el sistema, un muestreo puntual de los efectos de la variable en cada punto del sistema, lo que hace a la complejidad de este mecanismo de evaluación.

Las conclusiones obtenidas de la presente tesis son las siguientes:

La primera conclusión es que un sistema de gestión es motorizado por 14 variables críticas. Por lo tanto el grado de calidad de una empresa puede determinarse con el análisis de solo estas 14 variables.

También se puede afirmar que los sectores que definen el grado de calidad de un sistema de gestión son la Dirección, Calidad, Producción y RRHH.

La mayoría de las variables están relacionadas a la Dirección. Por lo que se puede concluir que son las variables relacionadas a la Dirección las más importantes para definir el grado de calidad de una empresa.

En vista a lo anterior es claro que el grado de calidad que ha alcanzado la dirección influye fuertemente en el grado de calidad alcanzado por una empresa.

La correlación del modelo con las empresas analizadas es muy alta en todas las variables seleccionadas. Por lo que podemos concluir que el modelo tiene un error bastante pequeño frente a la realidad analizada.

Para evaluar el grado de calidad de una empresa solo es necesario determinar los valores de 14 variables, de acuerdo al criterio de evaluación del siguiente trabajo.

Si bien el grado de correlación entre las variables es muy fuerte, se entiende que el modelo se ha probado y analizado con las 14 variables, por lo que no resulta conveniente su simplificación hasta la realización de un análisis más profundo.

**Turpo (2014)** en su tesis “Cultura organizacional, imagen institucional y calidad de los servicios educativos según la percepción de los alumnos, padres, docentes y público externo de la Universidad Peruana Unión”. Es un estudio acerca de la percepción de los alumnos o estudiantes, padres de familia, docentes y público externo sobre la cultura organizacional, imagen institucional y calidad de los servicios educativos de la Universidad Peruana Unión. Se obtuvo una muestra de 578 personas. Se aplicaron tres cuestionarios: sobre cultura organizacional, calidad de los servicios educativos e imagen institucional. Los resultados de estas pruebas en los cuatro públicos fueron analizados a través del paquete de análisis estadístico SPSS (15.0), mediante el análisis de regresión lineal y prueba Anova.

Según el estudio existe una valoración positiva a la imagen institucional en referencia a la cultura organizacional y calidad de los servicios educativos de acuerdo con la percepción de los estudiantes, padres, docentes y público externo de la UPeU Filial Tarapoto, año 2013. Los modelos resultantes: con p-valor de 0.234 ·Servicios espirituales - V 0.206·

Cultura social - 0.220 Servicios físicos explica un 56,4% respectivamente de la variabilidad de Imagen institucional. Estas variables influyen positivamente, si su valor aumenta lo hace el de imagen institucional. Asimismo se observó que estas variables son percibidas positivamente por los públicos encuestados.

El tipo de investigación es descriptivo, correlacional, transaccional, en coherencia con el objetivo de establecer relaciones entre las variables cultura organizacional, imagen institucional y calidad de los servicios según la percepción de los alumnos, padres y público externo (Acuña, 2011; Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

Esta investigación se encuentra ubicada en el estudio cuantitativo, pues para la medición de las variables se cuenta con tres cuestionarios tipo Likert.

Diseño de la investigación El diseño de la presente investigación corresponde a un estudio correlacional, pues las variables de estudio ya existen en la realidad, no manipula ninguna variable y tampoco agrupan a los sujetos de la muestra siguiendo un criterio determinado. La técnica de análisis a utilizarse corresponde a una correlación múltiple con propósito de causalidad, pretende explicar las relaciones causales entre las variables, estableciendo una dirección e identificando cuáles son las causas y efectos.

Esto es, trata de establecer la contribución independiente de diversas variables predictoras sobre el variable criterio. La variación total de la variable criterio puede dividirse en tres partes: la varianza atribuida a cada variable predictiva de forma independiente, la varianza atribuida al conjunto de todas las variables predictivas, y la parte de la varianza que no puede explicarse por el modelo de regresión, o varianza residual (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Por tratarse de un diseño cuantitativo transeccional, correlacional, se pretende establecer las siguientes asociaciones. Se obtiene conclusiones partiendo de los hechos generales 78 4.

La población se determinó en el universo de la Universidad Peruana Unión sede Tarapoto, constituida por 1200 alumnos o estudiantes, 500 padres de familia, 63 docentes a tiempo parcial y tiempo completo; el público externo adventista estuvo compuesto por los miembros de la Iglesia Adventista del Séptimo Día de la Misión Nor oriental (departamento de San Martín), cuyo acceso a la población de estudio fue factible gracias a

los registros de Secretaría general, Bienestar Universitarios y Archivos de la Secretaría de la Misión Nor-Oriental del Perú.

La muestra estuvo conformada por 221 alumnos, 135 padres de familia, 63 docentes universitarios, 158 público externo haciendo un total de 578 individuos. Para determinar la participación de los alumnos universitarios, se solicitó al Vicedirector de Bienestar Universitario UPeU Tarapoto, una lista de toda la población de la cual se debería obtener la muestra en forma aleatoria. Se recurrió a la información demográfica constituida por edad, sexo, grado, carrera y residencia, Para determinar la participación de los docentes, se hizo una selección de muestra no probabilística, se encuestó a cada uno, en un total de 63 docentes.

Para determinar la participación del público padres, se utilizó el muestreo no probabilístico, denominado intencional o por conveniencia, para obtener muestras de la población. El método de recolección de datos, en el caso los padres, consistió en determinar el número de padres mediante el proceso de la matrícula del primer ciclo 2013 I, fueron encuestados 135 padres. Para determinar la participación del público externo adventista, se obtuvo una muestra intencional de 158 personas, 20 personas aproximadamente de cada iglesia adventista de la Misión Nor – Oriental. Iglesia Central (Tarapoto) (20)

Iglesia Partido alto (Tarapoto) (20)

Iglesia Morales (Tarapoto) (20)

Iglesia Banda de Shilcayo (Tarapoto) (20)

Iglesia 9 de abril (Tarapoto) (20)

Iglesia de Moyobamba (19)

Iglesia Nueva Cajamarca (20)

Iglesia Rioja (19) Esta muestra corresponde a un muestreo aleatorio simple.

Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos obtenidos Se usó el análisis de estadística descriptiva y la estadística no paramétrica. Análisis de regresión lineal múltiple ANOVA. El paquete fue el estadístico SPSS 20.0 en español. El método de recolección de datos fue la encuesta; el instrumento que se utilizó fue la encuesta sobre cultura organizacional de Denison: [Versión] Denison Organizational Culture Survey (DOCS), obtenido con permiso respectivo. Así mismo se utilizó el Instrumento de evaluación escala de Satisfacción Estudiantil en la Calidad Educativa (SEICE) desarrollado por Bullón (2007), obtenido con permisos respectivos. Cabe hacer notar que estos instrumentos utilizaron para la evaluación la escala tipo Likert de cinco puntos (desde 1= completamente en desacuerdo hasta 5= completamente de acuerdo).

También se usó el cuestionario de imagen institucional para públicos selectos preparado por la Doctor Manuel Meza Escobar, en el cual se incluye información sobre datos demográficos: género y edad (ver Anexo 1). El instrumento tomó en cuenta las implicaciones teóricas sobre la variable elegida y sobre la base de búsqueda bibliográfica extensa, incluyendo instrumentos previos sobre el tema. Asimismo se utilizó un cuestionario para medir el nivel de percepción. Esta investigación responde a los propósitos:

(1) Determinar la cultura organizacional, imagen y calidad de los servicios educativos 84 percibida por los segmentos públicos de la Universidad Peruana Unión (alumnos, padres/tutores, adventistas y no adventistas);

(2) Obtener recomendaciones de los mismos públicos para la mejora de la cultura organizacional, la imagen institucional y los servicios educativos de la Universidad. El instrumento constó de dos secciones: Primera sección. Compuesta por variables sociodemográficas. Se solicitaron datos personales a cada uno de los públicos. Segunda sección. Está integrada por treinta ítems, los cuales son adjetivos calificativos bipolares,

mediante los cuales se determinó un perfil de la Universidad Peruana Unión. Generalmente del lado izquierdo se encuentran adjetivos de evaluación-positivos, de potencia-fortalezas y de actividad. Del lado derecho se encuentran los adjetivos extremos de evaluación-negativos, de potencia-debilidades y de pasividad.

En este capítulo se presenta los resultados y el análisis de las respectivas variables del estudio. Toda la información es el resultado de los datos obtenidos mediante los instrumentos mensurables de cultura organizacional, imagen institucional y calidad de los servicios educativos, según la percepción de los alumnos, padres de familia, docentes y público externo de la Universidad Peruana Unión. El instrumento de medición para cultura organizacional conste de 60 ítems, para imagen institucional, de 31 ítems, y para calidad de los servicios educativos, de 93 ítems. Cada instrumento fue organizado para cada dimensión y sus correspondientes variables de estudio. Este análisis de datos tiene el objetivo de verificar si éstos dan veracidad o no a la hipótesis de investigación, fue aplicado el cuestionario, ingresando los datos al software estadístico. El análisis de los datos da veracidad a la prueba de hipótesis a través del análisis de correlación que se muestra enseguida.

El propósito de este estudio fue conocer la percepción sobre la cultura organizacional, imagen institucional y calidad de servicios educativos en la opinión de los alumnos, padres y público externo de la Universidad Peruana Unión, sede Tarapoto y mejorarlos en base a los resultados obtenidos. Asimismo los grados de correlación entre las variables predictoras cultura organizacional y calidad de servicios educativos con la variable criterio imagen institucional mediante el análisis de regresión lineal. Del mismo modo buscar si la percepción de los alumnos, padres, docentes y público externo sobre la cultura organizacional y calidad de los servicios educativos, son predictores de la imagen institucional de la Universidad Peruana Unión sede Tarapoto. El resultado del estudio



indica que la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos de los públicos encuestados influye en la imagen institucional de la Universidad Peruana Unión sede Tarapoto. Los modelos resultantes: con p-valor de  $0 < \alpha$  ( $\alpha = 0.05$  o  $\alpha = 0.01$ ) del público estudiantes: Imagen institucional =  $4,968 - 0,452 \cdot$ Calidad de servicios sociales  $,348 \cdot$ Cultura social explica un 46,9%; del público padres: Imagen institucional =  $4,819 - 0,350 \cdot$ Cultura espiritual  $- 0,304 \cdot$ Cultura intelectual explica un 49,4%; del público docentes: imagen institucional =  $5,954 - 0,656 \cdot$ Cultura intelectual  $- 0,251 \cdot$ Servicios intelectuales explica un 63,9%; del público externo: Imagen institucional =  $4,467 - 0,234 \cdot$ Servicios espirituales  $- 0,206 \cdot$ Cultura social  $- 0,220 \cdot$ Servicios físicos explica un 56,4% respectivamente de la variabilidad de Imagen institucional.

Esto indica que estas variables influyen positivamente, si su valor aumenta lo hace el de Imagen institucional. Mediante un sistema de gestión de la cultura organizacional y una orientación hacia la calidad de los servicios, la organización puede mejorar su imagen institucional e incrementar su volumen de alumnos, esto es consistente por lo reportado por Tous y Bermúdez (2011). Estos resultados también están en línea por lo reportado por Saldaña (2013), Bullón (2007), Corimayhua (2011) y Almeida (2012). Los resultados de este estudio además revelan que la imagen es percibida de forma positiva, en los alumnos el 93,7% la perciben con una imagen positiva y solo un 2,8% negativa.

En los padres, el 85,9% positiva mientras un 3,7% negativa. En los docentes, el 93,7% positiva y el 1 % negativa. Del público externo, el 95,6% positiva y el 4,5% negativa. En relación con la calidad académica, en los alumnos, el 22,6% la percibe excelente en forma intensa y un 0,9% creen que es deficiente en forma intensa. En los padres, el 85,9% percibe la calidad como excelente y 10% deficiente. En los docentes, el 82,5% excelente y sólo el 9,5% deficiente. Del público externo, el 91,9% percibe la calidad académica en la condición de excelente y el % 7,5% deficiente. Sobre la cultura organizacional, ésta se

manifiesta fuerte. De los alumnos encuestados el 48,4%, 20,4% se mostró de acuerdo y completamente de acuerdo respectivamente en relación a si el grupo de la universidad tiene una cultura fuerte. Sólo el 7,7% respondieron en desacuerdo. Del público padres, el 56,3%, 18,5% cree de acuerdo y completamente de acuerdo respectivamente, mientras el 3% manifestó en desacuerdo. Del público docentes, el 50,8% manifestó de acuerdo y el 19% completamente de acuerdo, sólo el 6,3% en desacuerdo.

Del público externo, el 52,2% percibió de acuerdo y el 12,6% completamente de acuerdo, el 6,3% manifestó en desacuerdo. Estos índices revelan que se necesita trabajar fuertemente en las variables analizadas. También es importante que la cultura organizacional, calidad de servicios educativos e imagen institucional se consoliden, esto debido a que la UPeU Tarapoto, cuenta con solo 7 años de vida institucional, lo que plantea la necesidad de seguir mejorando la cultura organizacional, esto está acorde al estudio de Tous (2003), que menciona que la cultura organizacional es algo que se ha ido estratificando a lo largo de la vida de la organización, y que rige inconscientemente el comportamiento humano dentro de ésta.

Aunque se trabajó con instrumentos estandarizados es probable que en su aplicación a los públicos selectos haya falencias; sin embargo, la incorporación de soluciones para mejorar los resultados deben incluir a los públicos estudiados, acorde a lo trabajado por Morán (2007). Del mismo modo, los resultados sobre la percepción de la imagen institucional están acordes con los de Pachano (2008) y Meza (1996)

Por otro lado, a diferencia de otros estudios, como los de Rodríguez y Vélez (2004); Rodríguez y Amaya (2005), y las evaluaciones anuales que realiza la UPeU a través del Portal académico y que son analizadas por Dirección General de Sistemas (DIGESI), están centrados en la evaluación docente, la evaluación realizada en esta investigación aporta al conocimiento las expectativas de los estudiantes considerando no solo la evaluación del

desempeño y rol docente, sino que además se ofrece la visión de diversos aspectos de la vida universitaria que de manera conjunta e integral (físico, mental, espiritual y social) contribuyen a configurar su calidad educativa.

Los resultados en los modelos de regresión lineal permiten predecir la imagen institucional en el público estudiantes a partir de la dimensión de calidad de servicios educativos: calidad de servicios sociales y de cultura organizacional en su dimensión cultura social, aunque de forma moderada en un 46,9%, mostrando la existencia de otros predictores. En el público padres, el análisis de regresión lineal permite predecir la imagen institucional a partir de la dimensión de cultura espiritual y cultura intelectual aunque de forma moderada en un 49,4%, mostrando la existencia de otros predictores. En el público docentes, el análisis de regresión lineal permite predecir la imagen institucional a partir de la cultura intelectual y servicios intelectuales de forma directa en un 63,9%, mostrando también la existencia de otros predictores.

En el público externo, el análisis de regresión lineal permite predecir la imagen institucional a partir de los servicios espirituales y la cultura social, en un 56,4%, mostrando la existencia de otros predictores. Esto está en congruencia con el estudio de Meza (2011), quien halló que se encuentran otras variables: marketing educativo, apoyo de los padres entre otros. De todas formas se necesitan estudios para evaluar otras variables que podrían ser más significativas. El coeficiente de correlación Pearson en alumnos es .559; en docentes es .559; en padres es .485; en público externo es .516, Lo que índice una correlación moderadas y positiva entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos.

Asimismo el coeficiente de determinación  $r^2$  (cuadrado) muestra que se puede predecir la imagen institucional a partir de la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos. La literatura ofrece alguna información acerca de la relación de las variables

estudiadas; sin embargo, este estudio prueba el efecto directo que tiene la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos sobre la imagen institucional, así mismo muestra las dimensiones que podrían tomar para mejorar los indicadores que permitan incrementar la demanda de alumnos. Entre las fortalezas del estudio se encuentra que se encuentra relación entre las variables. La cultura organizacional, imagen institucional y calidad de los estudios constituyen temas relevantes de la teoría organizacional.

En la sede Tarapoto, este estudio nos ha permitido observar la forma cómo somos percibidos por los diferentes públicos. El presente estudio, con un diseño descriptivo correlacional adecuado y con una muestra representativa, encuentra múltiple factores que deben ser considerados para futuros estudios. Kotter y Heskett (1992) corroboran largamente los conceptos de relación entre la cultura organizacional y la calidad de los servicios. Además mencionan que existe una relación positiva entre fortaleza de la cultura y comportamiento económico, a largo plazo.

Luego del análisis realizado en las encuestas y la discusión del trabajo de investigación titulado “Cultura organizacional, imagen institucional y calidad de los servicios educativos según la percepción de los alumnos, padres, docentes y público externo de la Universidad Peruana Unión”, se registran las siguientes conclusiones. De modo general, existe una valoración positiva de la imagen institucional en relación con la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos percibidos por los estudiantes, padres, docentes y público externo de la UPeU, filial Tarapoto, año 2013. 1. Del segundo paso del modelo de regresión del público estudiantes, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 2 y 219 grados de libertad es  $F = 39,606$ , con p-valor de 0 ( $\alpha = 0,05$  o  $\alpha = 0,01$ ) se rechaza, esto es la regresión es significativa cuando han entrado las subvariables

cultura social y cultura espiritual; es decir, cuando ya han entrado todas las posibles. Se concluye:

Existe una valoración positiva de la imagen institucional en referencia a las dimensiones de la cultura organizacional: cultura social y cultura espiritual, según la percepción de los estudiantes de la UPeU, filial Tarapoto, año 2013. Considerando el coeficiente de determinación R, concluimos que el modelo final imagen institucional = 5,012 0,361 Cultura social 0,355 Cultura espiritual explica un 46,9% de la variabilidad de Imagen institucional.

Del segundo paso del modelo de regresión del público estudiantes, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 2 y 219 grados de libertad es  $F = 44,818$ . Con p-valor de 0,0 ( $\alpha = 0,05$  o  $\alpha = 0,01$ ) se rechaza, esto es la regresión es significativa cuando han entrado las subvariables: calidad de servicios físicos y calidad de servicios sociales; es decir, cuando ya han entrado todas las posibles. Se concluye: Existe una valoración positiva de la imagen institucional en referencia a las dimensiones de calidad de los servicios educativos: calidad de servicios físicos y calidad de servicios sociales, según la percepción de los estudiantes de la UPeU, filial Tarapoto, año 2013. Considerando el coeficiente de determinación R, concluimos que el modelo final imagen institucional = 4,363 0,395 Calidad de servicios físicos 0. Calidad de servicios sociales explica un 54,1% de la variabilidad de Imagen institucional.

Del segundo paso del modelo de regresión del público estudiantes, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 2 y 219 grados de libertad es  $F = 45,217$ . Con p-valor de 0,0  $< \alpha$  ( $\alpha = 0,05$  o  $\alpha = 0,01$ ) se rechaza, esto es la regresión es significativa cuando han entrado las subvariables de cultura organizacional y calidad de servicios educativos: Calidad de servicios sociales y cultura social; es decir, cuando ya han entrado todas las posibles. Se concluye:

Existe una valoración positiva de la imagen institucional en referencia a las dimensiones de la cultura organizacional y la calidad de los servicios educativos, según la percepción de los estudiantes de la UPeU, filial Tarapoto, año 2013.

Considerando el coeficiente de determinación R, concluimos que el modelo final imagen institucional = 4,968 0,452 Calidad de servicios sociales 0,348 Cultura social explica un 46,9% de la variabilidad de Imagen institucional.

Del segundo paso del modelo de regresión del público padres, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 2 y 133 grados de libertad es  $F = 21,353$ . Con p-valor de  $0,0 < \alpha$  ( $\alpha = 0,05$  o  $\alpha = 0,01$ ) se rechaza, esto es la regresión es significativa cuando han entrado las subvariables: cultura espiritual y cultura intelectual; es decir, cuando ya han entrado todas las posibles. Se concluye: Existe una valoración positiva de la imagen institucional en referencia a las dimensiones de la cultura organizacional, según la percepción de los padres de la UPeU, filial Tarapoto, año 2013

Considerando el coeficiente de determinación R, concluimos que el modelo final imagen institucional = 4,819 0,350 Cultura espiritual 0,304 Cultura intelectual explica un 49,4% de la variabilidad de Imagen institucional.

Del primer y único paso del modelo de regresión del público padres, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 1 y 133 grados de libertad es  $F = 27,548$ . Con p-valor de  $0,0 < \alpha$  ( $\alpha = 0,05$  o  $\alpha = 0,01$ ) se rechaza, esto es la regresión es significativa cuando ha entrado la subvariables servicios espirituales; es decir, cuando ya ha entrado la única posible. Se concluye: Existe una la valoración positiva de la imagen institucional en referencia a las dimensiones de calidad de los servicios educativos, según la percepción de los padres de la UPeU, filial Tarapoto, año 2013 Considerando el coeficiente de determinación R, concluimos que el modelo final imagen institucional = 4,086 0,473 Servicios espirituales explica un 41,4% de la variabilidad de Imagen institucional.

**Sánchez (2005)** en su tesis “Seis sigma, filosofía de gestión de la calidad: estudio teórico y su posible aplicación en el Perú”. Esta tesis se desarrolló siguiendo dos fases bien establecidas: la fase heurística (recolección de todo tipo de información respecto a Seis Sigma: libros, revistas, entrevistas personales con eruditos en el tema, y comunicación constante con consultoras nacionales e internacionales) y la fase hermenéutica (análisis de toda la información recogida).

A través de tres partes bien definidas se busca: primero, brindar un breve enfoque sobre el concepto y la evolución de la calidad a través de la historia de la humanidad; segundo, conocer y comprender la filosofía de gestión Seis Sigma, resaltar sus beneficios, entender las funciones y responsabilidades de sus participantes, identificar sus fases de ejecución, y las herramientas necesarias; y por último, se presenta un pequeño análisis de esta metodología aplicada a empresas peruanas, así como también recomendaciones para su implementación.

Como conclusión se determina que en el Perú sí es posible mejorar procesos clave dentro de las organizaciones y eliminar defectos sistemáticos, desapareciendo las variaciones que inciden negativamente en los procesos o servicios. Es decir, hay empresas aptas para la aplicación de la filosofía de gestión Seis Sigma.

Cuando se acerca al final del camino a lo largo del método Seis Sigma, se espera que sea un principio para las empresas peruanas. De alguna forma, este trabajo se ha limitado a arañar la superficie en cuanto a esquematizar las ideas, conceptos, herramientas y disciplinas que configuran este sistema de gestión. Para concluir, se mencionará algunos conclusiones claves de la investigación realizada, de las experiencias de diversas organizaciones visitadas que intentan convertirse en “organizaciones Seis Sigma” y los consejos de la consultora Ernst & Young, en una lista de claves para el éxito. Se espera que

esta lista trate las áreas que no se han cubierto con tanta profundidad y que ayude a extraer los puntos fundamentales de los temas que ya he descrito en detalle.

**Prado (2007)** en su tesis “Diseño sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000”. El desarrollo y supervivencia de muchas organizaciones está condicionada a la necesidad de ofertar productos y servicios con la máxima calidad, convirtiéndose ésta en un factor básico de la estrategia que alinea el comportamiento de la organización. No sólo a nivel empresarial se ha convertido en un requisito indispensable para competir sino también, las propias Administraciones Públicas, están siendo conscientes de la importancia de la gestión y mejora continua de la calidad.

Vemos de esta forma que la calidad es un factor fundamental de las actividades económicas y que sin ella, dichas actividades no cumplen sus objetivos. Puede también adoptar otros nombres como eficiencia, eficacia o competencia, pero todos estos conceptos, con ligeros matices, responden al mismo principio: hacerlas cosas bien o hacerlas bien a la primera.

La calidad puede enseñarse y aprenderse. Puede aplicarse o mejorarse a voluntad y lo que es más importante, se puede sistematizar su implantación, de forma que una organización llegue a desarrollar mejores procesos, mejores productos y mejores métodos de gestión. Esto es lo que esta norma internacional desarrolla, la conveniencia y necesidad de contar con un sistema mediante el cual podamos desarrollar los métodos que nos conduzcan a la mejora de la calidad.

Este tema surgió ya que el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, en virtud del lineamiento estratégico “Más y mejores viviendas”, partió el año 2006 con la implementación del Plan de Aseguramiento de la Calidad, como herramienta de apoyo a la fiscalización de las



soluciones habitacionales. El plan de aseguramiento de la Calidad surgió para garantizar por parte del Estado un eficiente sistema de fiscalización e inspección técnica.

El desafío de la calidad, como requisito para la adecuada respuesta a las necesidades y requerimientos de los usuarios, obliga a enfrentarlo a través del establecimiento de un sistema de calidad, en un enfoque global, con la participación de todos los actores, públicos, privados, centrales y regionales. El SERVIU consideró necesario proceder conforme a la NORMA ISO 9001:2000 para el PAC, basada en requisitos, que apoye efectivamente el orientar la organización hacia la satisfacción del cliente.

El enfoque de Procesos es una herramienta útil, lo primero que debemos hacer es reflexionar de cuáles son los procesos de deben estar en nuestro sistema, los procesos en toda organización existen, el dilema es identificarlos y gestionarlos de manera apropiada, hay que plantearse cuáles de los procesos son los suficientemente significativos para formar parte de la estructura de procesos, los procesos identificados se encuentran disponibles en Mapa de Procesos (Nº 6.1)mostrado en el capítulo Nº 6 se observa el resultado del equipo de trabajo conformado con el fin de identificar los procesos existentes en el PAC. La tarea de identificar los procesos y determinar su secuencia es primordial en un sistema de gestión de calidad. Los Procesos posibles son muchos, pero es preciso canalizar el desarrollo del diseño en aquellos de mayor importancia, en el PAC estos procesos son: Revisión de la Dirección, Seguimiento, Control de Documentos y Auditorías (Procesos de Gestión), Revisión de Proyectos, Supervisión (Procesos Claves), Compra, Evaluación (Procesos de Apoyo), que en conjunto representan el quehacer de los programas evaluados. Este proyecto de Título ofrece y pone a disposición del SERVIU un Manual de Calidad que no existía y que permitirá describir el Sistema de Gestión de Calidad del PAC donde destacan la Política de Calidad, los Objetivos de Calidad, el alcance considerando las particularidades del PAC, y la estructura organizacional que la

Dirección del SERVIU Región del Bío-Bío ha establecido para cumplir con los requisitos de su gestión. De forma similar se diseñó un conjunto de Procedimientos con sus principales actividades debidamente documentados - en total 12 procedimientos y los registros mostrados en la Matriz de Procesos, para el funcionamiento del sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001:2000.

Tanto el Manual como los Procedimientos, permiten a quienes lo analicen conozcan el funcionamiento de la organización y del Sistema de Gestión de Calidad, independiente de la relación que tenga la persona con la organización. El diseño es solo una de las etapas para tener un SGC efectivo, tanto la implementación como la certificación y mantención son pasos que el SERVIU ha decidido realizar para mejorar su gestión. Cada una de estas etapas conlleva a una serie de recursos asociados o requerimientos de recursos, como son: tiempo, dinero, personas, infraestructura, etc. Cada uno de estos requerimientos ha sido cuantificado, considerando distintas dimensiones e ítems de costos necesarios para las distintas actividades. La implementación es la etapa que demanda la mayor cantidad de recursos estimados en \$13.888.800(pesos chilenos), donde se consideran profesionales de distintas especialidades y servicios de auditorías. El tiempo estimado para la implementación es de alrededor de 12 meses. El recurso de tiempo no es irrelevante, ya que dentro del horario de trabajo del personal del SERVIU deben agregar las actividades necesarias para concretar este sistema. La implementación de un sistema de gestión de calidad conlleva para la organización disponer de recursos importantes, para ello obtener los recursos para la implementación, certificación y mantención de este sistema se presentará este proyecto a la DIPRES para que se entreguen los recursos para el presupuesto 2008.

Es fundamental que la organización proporcione las facilidades al Equipo de Implementación, y específicamente al Representante de la Dirección, para el desarrollo del

sistema, les proporcionen los recursos requeridos para implementación y certificación de este sistema y, por sobre todo, que este Representante tenga el apoyo y compromiso total de la Dirección.

**Bellido (2004)** en su tesis “Desarrollo de instrumentos para una gestión de excelencia en un centro educativo privado”. En la administración son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para una gestión, constituyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que se desea controlar. Los directores de las Instituciones Educativas manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos, sino desarrollando opciones para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

La formación profesional de los futuros administradores educativos, debe ser de carácter integral, es decir, en lo pedagógico y en lo gerencial, teniendo en cuenta que los aspectos administrativos constituyen elementos básicos que apoyan y permiten la consecución de los objetivos de toda organización educativa, por lo tanto, es necesario que las personas que están al frente de la dirección de un centro educativo privado, conozcan y manejen los conceptos, definiciones y procedimientos propios de la administración de organizaciones. El objetivo del presente trabajo es ofrecer la propuesta de una base conceptual necesaria para realizar una gestión gerencial educativa de excelencia en los colegios privados.

Asimismo, evaluar las diferentes alternativas de innovaciones gerenciales para una mejor administración en una organización educativa.

Por otro lado, los cambios económicos, científicos, tecnológicos y la globalización de éstos y de las comunicaciones, demandan retos a la educación del presente siglo que es necesario que el profesional, que se desarrolla en el servicio educativo, conozca y aplique en su labor

cotidiana. La administración y la conducción de una institución educativa, considerada ya como una empresa de servicios, no es ajena a la gestión empresarial y, por ende, vale recordar que para lograrla es necesario aplicar funciones básicas de administración como planeación, organización la comunicación y control. Se debe tomar como marco de referencia la política de la empresa para aplicar las funciones básicas y asimismo las actividades funcionales o de apoyo dinámico a la gestión total.

Toda institución educativa, como cualquier organización con sus propios fines, debe fijar plenamente su “filosofía de acción” como marco de referencia de las diversas actuaciones de sus componentes en función de la consecución de sus objetivos. De allí surge el perfil del Clima Laboral de la institución, conjugada como es de suponer con el proceso administrativo, el cual debe quedar enmarcado en el marco de dicha filosofía. A esta filosofía de acción se le puede denominar políticas estructurales y funcionales que deben ser consideradas por los responsables de la conducción de dichas instituciones.

Los principios y valores que inspiraron a los fundadores son vitales para la formación del perfil del educando, elementos esenciales que forjan la identidad de la organización educativa y por ende lo que se puede ofrecer al cliente o padre de familia. Finalmente, la empresa considerada como sistema, es el resultado de la asociación de un potencial financiero, un potencial tecnológico y un potencial humano.

De su integración y buena administración se logran resultados como la productividad y los beneficios, que permitirán, por una parte, afianzar la imagen de la propia empresa y, por otra, lograr el desarrollo del factor humano en lo económico, cultural y social.

## **2.2 Bases Teóricas de la Investigación.**

### **2.2.1 Gestión de calidad.**

Se le reconoce su importante contribución al desarrollo económico de su país, estableciendo una estrategia propia en el desarrollo de la calidad. Contribuyó significativamente en su difusión, capacitación en todos los niveles, e implementación para cambiar la economía japonesa de la posguerra.

Ishikawa enfatizó la necesidad de un tratamiento y alcance integral de la calidad en una empresa, comprometiendo junto con el componente productivo, a la gerencia, los servicios (incluyendo los subcontratos) y en general, al total de elementos participantes. En los propósitos de esta concepción, junto con la calidad también consideró las variables de productividad y costos. La educación, y lo que llamó la humanidad (esto es, la preocupación por las personas) aparecen como factores preferentes en sus propuestas.(Ishikawa,1989)

Tanto por esta concepción integral de la calidad, al profesor Ishikawa también se le conoce por ser autor del diagrama causa - efecto (también conocido como diagrama espina de pescado), como un instrumento gráfico de fácil preparación y entendimiento.

Los Círculos de la Calidad (también entendidos como de Control de la Calidad), están en la base del pensamiento de Ishikawa como una de las herramientas para el mejoramiento continuo y la puesta en práctica de la Calidad Total.

La página de este Curso sobre Kaoru Ishikawa se contrae sólo a estos tres significativos aportes.(Gutiérrez, 2007)

### **La calidad como revolución conceptual**

Tal como lo planteó Ishikawa, la Calidad en la economía japonesa (especialmente en su industria) significó una revolución en conceptos y en resultados. La transformación que el

mismo Ishikawa llamó hacia la racionalidad, estuvo respaldada por seis principios que se describen a continuación.

### **Primero la calidad**

Buscando la calidad, la empresa obtendrá finalmente más utilidades. Si su meta son las utilidades de corto plazo, terminará rezagada en la competitividad internacional. Con la calidad se reducen los rechazos, las correcciones, los ajustes, las inspecciones y se contará con la aceptación continua de los clientes. Aseguran el bienestar de sus empleados.

### **Orientación hacia el consumidor**

Pensar en el consumidor o cliente, antes que en el propio productor. Tomar decisiones pensando siempre en la satisfacción del consumidor, aunque no necesariamente sea la misma opinión del productor. Consultar, escuchar y tomar en cuenta los puntos de vista del cliente

### **El proceso siguiente es el cliente**

Este principio está referido al comportamiento aislado con que operan las secciones dentro de una empresa. Para Ishikawa, son aliados tanto los del proceso previo como los del proceso siguiente. Al previo, hay que manifestarle nuestra opinión sobre el insumo que recibimos. Al siguiente, hay que consultarle su opinión sobre el trabajo que le entregamos. La empresa debe airearse para bien de todos.

### **Utilizar datos y números**

Lo primero que hay que hacer es examinar los hechos. No dejarse guiar por prejuicios. Observar el trabajo ayuda a este conocimiento. Lo siguiente es convertir tales hechos en cifras a fin de ser analizadas. Pero empiece por desconfiar de las cifras, no todas responden necesariamente a la verdad. Las personas que trabajan con cifras deben estar familiarizadas con métodos de muestreo y análisis estadístico que conduzcan a resultados confiables.

## **Respeto a la humanidad**

Todos quienes tengan que ver con la empresa, deben sentirse cómodos y hay que facilitarles la posibilidad de manifestar sus capacidades. Las personas no son como máquinas, tienen voluntad propia, discernimiento y siempre están pensando. La gerencia que respeta la humanidad estimula el florecimiento del potencial ilimitado del hombre.

## **Administración ínter funcional**

Esta es una propuesta de Ishikawa de lo que después sería conocido como organización matricial. Transversalmente, las distintas secciones o departamentos de la empresa son unidas por funciones comunes horizontales (como la calidad, los costos, el mercadeo). Esta administración rompe el manejo vertical de las secciones.

## **El diagrama de Ishikawa**

También conocido como diagrama causa - efecto o como diagrama espina de pescado, esta herramienta gráfica constituye un valioso auxiliar para visualizar, discutir, analizar y seleccionar las bases relevantes que conducen a un resultado determinado.

Aunque en su desarrollo y uso posterior se presenta en distintas variantes, el eje o espina principal del diagrama se entiende como el resultado o efecto más importante. Las espinas transversales representan las causas. Se puede comenzar con las llamadas 5M (como factores causales básicos: mano de obra o trabajo, materiales, maquinaria, métodos y misceláneos). Nuevas espinas de menor jerarquía representan causas en el siguiente nivel. Debido a que se emplea para estudiar las causas principales de un efecto que se desea mejorar, no es necesario llegar a un número exagerado de niveles. Obsérvese que su presentación facilita el trabajo en grupo y su correspondiente discusión.

Respetando las ideas del autor, el diagrama de Ishikawa es utilizado para analizar la calidad (esto es, la espina principal es la calidad real), y también para establecer las características del producto, analizando los procesos en su elaboración.

## **Los círculos de la calidad**

Estos círculos coadyuvan a la horizontalidad de la administración de la empresa. Constituyen el grupo más pequeño o núcleo en donde se aprende, discute e implementa la calidad.

El Círculo de la Calidad es un grupo pequeño que desarrolla actividades de control de la calidad dentro de un mismo lugar o taller. Lo hace voluntaria y continuamente, fomentando: el auto desarrollo y desarrollo mutuo, el control y mejoramiento en el taller, empleando las técnicas de control de calidad con participación de todos los miembros.

Es propósito del Círculo:

Contribuir al mejoramiento y desarrollo de la empresa,

Respetar la humanidad creando un lugar de trabajo agradable, y

Ejercer las capacidades humanas plenamente y aprovechar sus posibilidades ilimitadas, promoviendo la creatividad.

La labor inicial de un Círculo es la capacitación en temas de control de la calidad. Progresivamente se incorporan aspectos de mayor detalle que tienen que ver con el trabajo del taller o lugar de los participantes. Los círculos han demostrado ser un lugar ideal para desarrollar labores de innovación.

## **Aporte a la administración**

Fue el primer autor que intentó destacar las diferencias entre los estilos de administración japoneses y occidentales. Su hipótesis principal fue que diferentes características culturales en ambas sociedades fueron claves en el éxito japonés en calidad. El uso de métodos estadísticos prácticos y accesibles para la industria. En 1943 desarrollo el primer diagrama para asesorar a un grupo de ingenieros de una industria japonesa. El Diagrama de Causa-Efecto se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y



documentar las causas de la variación de la calidad en la producción, y organizar la relación entre ellas.

Ishikawa definió la filosofía administrativa que se encuentra detrás de la calidad, los elementos de los sistemas de calidad y lo que él denomina, las "siete herramientas básicas de la administración de la calidad", donde se le considera una fuerte inclinación hacia las técnicas estadísticas.

Aunque en su desarrollo y uso posterior se presenta en distintas variantes, el eje o espina principal del diagrama se entiende como el resultado o efecto más importante. Las espigas transversales representan las causas. Se puede comenzar con las llamadas 5M (como factores causales básicos: mano de obra o trabajo, materiales, maquinaria, métodos y misceláneos).

### **Las 7 herramientas básicas para la administración de la calidad**

Elaboración de gráficas del flujo del proceso (lo que se hace).

Gráficas (con qué frecuencia se hace).

Histogramas (visión gráfica de la variación).

Análisis de Pareto (clasificación de problemas).

Análisis de causa y efecto o Diagrama de Ishikawa (lo que ocasiona los problemas).

Diagramas de dispersión (definición de relaciones).

Gráficas de control (medición y control de la variación).

### **Principios de calidad de Ishikawa**

La calidad empieza con la educación y termina con la educación.

El primer paso en la calidad es conocer las necesidades de los clientes.

El estado ideal del control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.

Eliminar la causa raíz y no los síntomas.

El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores y en todas las áreas.

No confundir los medios con los objetivos.

Ponga la calidad en primer término y dirija su vista a las utilidades a largo plazo.

La mercadotecnia es la entrada y salida de la calidad.

La gerencia superior no debe mostrar enfado cuando sus subordinados les presenten hechos 95% de los problemas de una empresa se pueden resolver con simples herramientas de análisis y de solución de problemas.

### **Gestión de calidad**

Servicios y recursos relacionados

ISO 9001: curso de formación base de los sistemas de gestión de calidad.

ISO 9001: curso de formación base de los sistemas de gestión de calidad

ISO 9001: curso de formación de auditor interno para sistemas de gestión de calidad.

ISO 9001: curso de formación de auditor interno para sistemas de gestión de calidad

ISO 9001 - Formación de auditor jefe - Sistemas de gestión de la calidad...

ISO 9001 - Formación de auditor jefe - Sistemas de gestión de la calidad

ISO 9001 - Certificación - Sistemas de gestión de calidad La puesta en práctica de la ISO 9001:2008 permite la mejora continua de los sistemas de gestión de calidad (SGC) y los procesos de su organización. A su vez, esto mejora la capacidad de sus operaciones para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Al mejorar los sistemas de gestión de calidad de su organización, podrá aumentar positivamente su rentabilidad. Si demuestra que está realmente comprometido con la calidad de los productos y servicios, podrá transformar su cultura empresarial, ya que, como resultado, los empleados entenderán la necesidad de mejorar continuamente.

La norma ISO 9001:2008 se basa en ocho principios de gestión de calidad:

Enfoque al cliente

Liderazgo

Participación del personal Enfoque

basado en procesos Enfoque de

sistema para la gestión Mejora

continua

Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

La certificación del sistema de gestión de la calidad con SGS le ayudará a que su organización desarrolle y mejore su rendimiento. La certificación ISO 9001:2008 le permite demostrar alto nivel de calidad de servicio al hacer ofertas para contratos; además, un certificado ISO 9001:2008 válido demuestra que su organización sigue los principios de gestión de calidad internacionalmente reconocidos. Nuestra oferta de cursos de formación de la norma ISO 9001:2008 está diseñada para satisfacer sus necesidades, y ofrece cursos para todos los niveles de habilidad y conocimientos.

Contrátenos para llevar a cabo el proceso de certificación completa o bien una evaluación de las deficiencias de conformidad con el estándar del QMS de la norma ISO 9001 para identificar el grado de preparación de su organización.

A nivel mundial, SGS es la primera certificadora de este ISO. A nivel local, por su parte, mantiene el liderazgo con un 45% de empresas certificadas. Programas de Implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad

Con objeto de apoyar la implementación de Sistemas de Gestión de la Calidad e Inocuidad, PROMPERU ejecuta programas de implementación de estos sistemas.

### **Diagnóstico ISO 22000: realizado del 06 al 11 de octubre de 2008**

Se realizó el Diagnóstico Inicial del Sistema de Gestión de Inocuidad ISO 22000:2005 a 7 empresas de alimentos del Cusco que conforman el Consorcio “Andean Food”. Para el diagnóstico inicial se consideraron las siguientes actividades:

## Evaluación del Plan HACCP de las organizaciones

Verificación in-situ, que contempla el recorrido por las instalaciones de planta y campo a fin de conocer la amplitud y distribución física de los procesos a normalizar. Revisión documentaria para conocer el sistema de documentación y su control relacionados al control de la inocuidad del proceso de elaboración y producto; así como aquellos que están directamente relacionados con el cumplimiento de los requisitos de los clientes e identificados en la norma ISO 22000:2005.

Programa SafeQualityFood - SQF en el Sector de Ingredientes y Productos Naturales.

Realizado de mayo a diciembre de 2005.

PROMPERU, el Programa BIOCOMERCIO - PERU y el Instituto Peruano de Productos Naturales - IPPN, con apoyo de la UNCTAD, realizaron el PROGRAMA SAFE QUALITY FOOD - SQF EN EL SECTOR DE INGREDIENTES Y PRODUCTOS NATURALES, con objeto de promover la diferenciación de los ingredientes y productos naturales a través del uso de un sello de calidad mundialmente reconocido, que integra los requerimientos de inocuidad y calidad, permitiendo a las empresas del sector fortalecer su presencia en los mercados internacionales e incrementar su competitividad. Para la selección de las empresas se siguieron los criterios de selección establecidos por los organizadores, tras una convocatoria abierta. En el Programa SQF participan 06 empresas del sector con sus respectivos proveedores a efectos de garantizar la calidad de los productos a nivel de la cadena. El Programa SQF promueve en las empresas del sector, la implementación de los principios y criterios de biocomercio, elementos fundamentales del concepto de calidad para estos productos en el mercado internacional. Finalmente, aprobaron las 05 empresas participantes la auditoria de certificación SQF, asimismo han aprobado la auditoria de los Principios y Criterios de Biocomercio.

Programa Nacional de Capacitación: Aplicación de los Principios Generales de Higiene, Sistema HACCP y Estándares de Calidad en la Cadena de Café.

Realizado de abril a diciembre de 2004.

### **Calidad**

Según Gutiérrez (2007) la “calidad hoy en día despierta una sensación positiva, transmitiendo la idea de que algo es mejor, es decir, la idea de excelencia. Esta representa más bien una forma de hacer las cosas en las que, fundamentalmente, predominan la preocupación por satisfacer al cliente y por mejorar, día a día, procesos y resultados. La Calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos”. (Citado por Centurión, 2013).

Por su parte, Rhea (2010). “La calidad se ha convertido en una necesidad estratégica y en un arma para sobrevivir en mercados altamente competitivos. La empresa que desea ser líder debe saber qué espera y necesita su clientela potencial, tiene que producir un buen producto y servicio, debe cuidar las relaciones con sus clientes. En conclusión la calidad es aquella que dice que aquel producto o servicio que nosotros adquiramos satisfaga nuestras expectativas sobradamente. Es decir, que aquel servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos y para realizar aquella tarea o servicio que nos tiene que realizar”. (Citado por Centurión, 2013).

### **“Objetivos de la Calidad**

Existen diversas razones objetivas que justifican este interés por la calidad y que hacen pensar que las empresas competitivas son aquellas que comparten, fundamentalmente, estos tres objetivos:

Buscar de forma activa la satisfacción del cliente, priorizando en sus objetivos la satisfacción de sus necesidades y expectativas (haciéndose eco de nuevas especificaciones para satisfacerlos).

Orientar la cultura de la organización dirigiendo los esfuerzos hacia la mejora continua e introduciendo métodos de trabajo que lo faciliten. Motivar a sus empleados para que sean capaces de producir productos o servicios de alta calidad”. (Citado por Centurión, 2013).

### **“Gestión de Calidad Total**

Pillou (2004), en su artículo sobre calidad, manifiesta que la Gestión de Calidad Total, se refiere a la implementación de un plan empresarial basado en un procedimiento de calidad que involucra a todos los empleados, es decir una estrategia completa por la cual una compañía entera usa todos los recursos para satisfacer a sus beneficiarios en términos de calidad, costo y plazo. Se debe desarrollar un "espíritu de calidad" y todos deben compartirlo para que la gestión de calidad total tenga éxito”. (Citado por Centurión, 2013).

### **“Calidad Total / William Deming**

López ( 2010) nos muestra un resumen del libro Fuera de la Crisis hecho por William E. Deming, en donde nos explica dos aspectos muy importantes en los que pone acento: el primero de ellos consiste en establecer que se entiende por calidad, concepto difícil para los occidentales y lo detalla de la siguiente manera:

“La dificultad en definir calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará. Esto no es fácil, y tan pronto como uno se siente exitoso, encuentra rápidamente que las necesidades del cliente han cambiado y que la competencia ha mejorado, hay nuevos materiales para trabajar, algunos mejores que los anteriores, otros peores, otros más baratos, otros más caros...

¿Qué es calidad? Calidad puede estar definida solamente en términos del agente ¿Quién es el juez de la calidad? En la mente del operario, produce calidad si toma orgullo en su trabajo. La mala calidad, según este agente, significa la pérdida del negocio o de su trabajo.

La buena calidad, piensa, mantendrá a la compañía en el negocio. Todo esto es válido en industrias de bienes y servicios”. (Citado por Centurión, 2013).

“La calidad para el Gerente de Planta significa obtener las cifras resultantes y conocer las especificaciones. Su trabajo es también el mejoramiento continuo de los procesos y liderazgo. El segundo aspecto que explicita y detalla profusamente es lo que se conoce como

### **Los Catorce Puntos De Deming:**

#### **Constancia**

El propósito es mejorar constantemente los productos y servicios de la empresa, teniendo como objetivo la consecución de la competitividad permaneciendo en el mercado para proporcionar empleo por medio de la innovación, la investigación, el mejoramiento continuo y el mantenimiento adecuado”. (Citado por Centurión, 2013).

#### **“ Nueva Filosofía**

Se trata de adoptar una nueva filosofía de empresa ya que estamos viviendo una nueva era económica (mucho más ahora) en la que los gerentes deben tomar conciencia de sus responsabilidades y afrontar la cuota de liderazgo que les cabe para lograr el cambio.

#### **La Inspección**

Se debe dejar de depender de la inspección masiva para alcanzar la calidad, hay que eliminar la inspección en masa a través de la integración del concepto de calidad en todo el proceso de producción, lo cual aminora costos y permite aumentar calidad.

#### **Las Compras**

Hay que eliminar la práctica de comprar basándose exclusivamente en el precio, ya que los departamentos de compras tienden a elegir al proveedor con los precios más bajos. En su lugar, se deben concentrar esfuerzos en minimizar los costos totales, creando relaciones

sólidas y duraderas con un solo proveedor para cada materia prima, basándose en la fidelidad y la confianza”. (Citado por Centurión, 2013).

### **“Mejoramiento Continuo**

La búsqueda por mejorar debe ser continua, no momentánea ni estática, se deben mejorar los procesos productivos, el servicio y la planeación, además la administración debe propender por la minimización de costos a través de la reducción de pérdidas y mermas y productos defectuosos.

### **Entrenamiento**

Se debe instituir el entrenamiento y la capacitación de los trabajadores como una de las tareas del diario acontecer, con esto no sólo se consiguen mejores empleados sino mayores resultados en cuanto a calidad y costos.

### **Liderazgo**

Las organizaciones deben adoptar e instituir el liderazgo, de manera que la labor de los supervisores o jefes no se limite a dar órdenes o impartir castigos, sino que más bien se convierta en un orientador que le ayude a la gente a hacer mejor su trabajo y que identifique quiénes son las personas que necesitan mayor ayuda para hacerlo.

### **El Miedo**

Las firmas deben desterrar el temor y el miedo de todos sus niveles, hay que generar confianza entre la gente de manera que no sientan temor de opinar o preguntar, esto permite mayor efectividad en el trabajo y permite que las personas se esfuercen porque quieren que la empresa alcance el éxito.

### **Barreras**

Romper las barreras que existan entre los diferentes departamentos y su gente, no crear competencias que las hagan chocar sino más bien generar la visión de largo plazo que les



permita a todos trabajar por conseguir lo mismo objetivos, permitiendo así la colaboración y la detección temprana de fallos”. (Citado por Centurión, 2013).

### **“Slogans**

Hay que borrar los slogans o las frases preestablecidas, estos no sirven y lo que causan es relaciones adversas que redundan en pérdidas de competitividad y calidad.

### **Cuotas**

Deben eliminarse las cuotas numéricas, tanto para trabajadores como para gerentes. Las cuotas sólo toman en cuenta los números, no los procesos, los métodos o la calidad y por lo general se constituyen en garantía de baja calidad y altos costos. Las cuotas se deben sustituir con liderazgo,

### **Logros Personales**

Hay que derribar las barreras que quitan a las personas el orgullo que les produce su trabajo, eliminando los sistemas de comparación o de méritos, estos sistemas sólo acarrear nerviosismo y disputas internas.

### **Capacitación**

Se debe establecer un programa interno de educación y auto mejoramiento para cada quien, hay que permitir la participación de la gente en la elección de las áreas de desarrollo.

### **Transformación**

Todos, absolutamente todos los miembros de la organización deben esforzarse por alcanzar la transformación en cuanto a calidad, procesos, productos y servicios, la transformación es el trabajo de todos, pero eso sí, hay que basarse en un equipo que reúna condiciones suficientes de capacidad y liderazgo.

Aunque no es fácil implementar estos consejos, es importante que sean tenidos en cuenta y así sea lentamente, aplicarlos en las organizaciones”. (Citado por Centurión, 2013).

## **“Técnicas Avanzadas de Gestión de Calidad**

Entre las técnicas avanzadas de gestión de calidad se puede mencionar las siguientes:

### **Benchmarking**

El Benchmarking es un proceso en virtud del cual se identifican las mejores prácticas en un determinado proceso o actividad, se analizan y se incorporan a la operativa interna de la empresa. El Benchmarking como proceso clave de gestión a aplicar en la organización para mejorar su posición de liderazgo necesita de los elementos clave:

Competencia, que incluye un competidor interno y una organización admirada dentro del mismo sector.

Medición, tanto del funcionamiento de las propias operaciones como de la empresa.

Representa mucho más que un Análisis de la competencia, examinándose no sólo la aceptación de la organización, del servicio o producto en el mercado sino las prácticas de negocio de grandes compañías que satisfacen las necesidades del cliente.

Satisfacción de los clientes, entendiendo mejor sus necesidades.

Apertura a nuevas ideas, adoptando una perspectiva más amplia y comprendiendo que hay otras formas, y tal vez mejores, de realizar las cosas.

Mejora Continua, el Benchmarking es un proceso continuo de gestión y auto-mejora”.

(Citado por Centurión, 2013).

### **“La Reingeniería de Procesos**

La reingeniería de procesos es una técnica en virtud de la cual se analiza en profundidad el funcionamiento de uno o varios procesos dentro de una empresa con el fin de rediseñarlos por completo y mejorar radicalmente. La reingeniería de procesos surge como respuesta a las ineficiencias propias de la organización funcional en las empresas y sigue un método estructurado consistente en:

Identificar los procesos clave de la empresa.

Asignar responsabilidad sobre dichos procesos a un propietario.

Definir los límites del proceso.

Medir el funcionamiento del proceso.

Rediseñar el proceso para mejorar su funcionamiento.

Entendiendo que un proceso es un conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna.

### **Modelo PDCA (ciclo de Deming)**

Pillou (2004) nos explica que uno de los principios básicos de la calidad es la prevención y las mejoras continuas. Esto significa que la calidad es un proyecto interminable, cuyo objetivo es detectar disfunciones tan rápido como sea posible después de que ocurran. Así, la calidad puede representarse en un ciclo de acciones correctivas y preventivas llamado Ciclo de Deming: Deming nos presenta su modelo o Ciclo PDCA que consiste en una serie de cuatro elementos que se llevan a cabo sucesivamente, y se llama PDCA porque se refiere a las iniciales del inglés de los siguientes cuatro pasos:

**P.- Plan (PLANEAR):** establecer los planes.

**D.- Do (HACER):** llevar a cabo los planes.

**C.- Check (VERIFICAR):** verificar si los resultados concuerdan con lo planeado.

**A.- Act (ACTUAR):** actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas, mantener y mejorar”. (Citado por Centurión, 2013).

Para Deming (1989) “la calidad tiene diferentes perspectivas y definiciones que han ido evolucionando con el transcurso del tiempo. En primera instancia, una visión general de la calidad es como un proceso que comienza por el conocimiento de las necesidades de los clientes, consiguiéndose a través de la puesta a disposición de los productos y/o servicios para la satisfacción de estas necesidades y se prolonga hasta la asistencia y el servicio después de la venta.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente existen diferentes definiciones para el concepto de calidad. A continuación se presentan algunas de estas definiciones según distintas entidades y autores.

La Real Academia de la Lengua Española (2011) define calidad como una propiedad o conjunto de propiedades relacionados a algo, que permiten juzgar su valor.

Calidad es satisfacción del cliente y no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua”. (Citado por Ugaz, 2012).

Calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. (Crosby, 1991).

Para Taguchi (2004), la “calidad es la menor pérdida posible para la sociedad”. (Citado por Ugaz, 2012).

Para Juran (1990) “una definición sencilla de calidad es adecuación al uso, pero que dicha definición hay que ampliarla rápidamente porque existen muchos usos y usuarios. Esto lo expone por medio de una espiral de progreso de la calidad que muestra de manera conveniente los diferentes usos y usuarios de un producto durante su trazabilidad”. (Citado por Ugaz, 2012).

Para Cantú (2006), se “define la calidad como adecuación al uso del cliente”. ”. (Citado por Ugaz, 2012).

Shewhart (1939) sostiene que la calidad es el resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece). ”. (Citado por Ugaz, 2012).

Por su parte, Feigenbaum ( 2000) expone que “calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente. ”. (Citado por Ugaz, 2012).

“Esto también nos lleva a la definición planteada por la norma ISO 9000 como la integración de las características que determinan en qué grado un producto satisface las necesidades de su consumidor.

De las múltiples definiciones del término, ninguna puede considerarse como la mejor, sino más bien cada definición se adapta mejor a diferentes objetivos estratégicos de la empresa. Se agrupa las diferentes definiciones de calidad en cinco categorías básicas: enfoque trascendente, enfoque basado en el producto, enfoque basado en el cliente, enfoque basado en la producción y enfoque basado en el valor (Miranda et alii, 2007)". (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Enfoque trascendente**

Miranda et alii (2007), “el concepto más antiguo y utilizado de calidad es el de excelencia; es decir, lo mejor. Este concepto es el más genérico ya que puede aplicarse a productos, proceso, empresas, etc. (Citado por Ugaz, 2012).

Asimismo, para James (1997), “la calidad es algo que no se puede tocar pero se conoce instantáneamente y puede diferir, con el tiempo, en relación a una misma cosa”. (Citado por Ugaz, 2012).

“La calidad como excelencia supone lograr el compromiso de todos los integrantes de la organización para lograr un producto lo mejor posible empleando los mejores componentes, la mejor gestión y los mejores procesos posibles.

El principal problema de este enfoque, es que la excelencia es abstracta y subjetiva por lo que resulta poco práctica para las empresas ya que no proporciona una forma de medir la calidad como base para la toma de decisiones. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Enfoque basado en el producto**

Este enfoque afirma que la calidad es función de una variable específica medible, de forma que las diferencias en calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo del producto (Citado por Ugaz, 2012).

“Los productos ofrecen las bases para este enfoque de la calidad como una función de las características reales del producto, considerando que la calidad solamente se sostiene con el producto y no con el individuo.

### **Enfoque basado en el cliente**

Este tercer enfoque se basa en que un producto será de calidad si satisface o excede las expectativas del cliente. Se le identifica a la calidad como adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente. Esta aptitud para el uso se refiere tanto a las características del producto como a la ausencia de deficiencias”. (Citado por Ugaz, 2012).

James (1997) sostienen que “los consumidores individuales tienen diferentes gustos y necesidades, y los artículos que mejor satisfacen sus preferencias son considerados como los que poseen una mayor calidad percibida”. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Enfoque basado en la producción**

Para este enfoque Miranda et alii (2007) hace referencia a Crosby (1991) y Deming (1989) quienes consideran que la calidad es la conformidad de los requerimientos con las especificaciones de fabricación. Se entiende por especificaciones a las tolerancias u objetivos determinados por los diseñadores del producto. La estrategia de fabricación busca asegurar que se minimicen las desviaciones del modelo estándar ya que éstas reducen la calidad del producto fabricado”. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Enfoque basado en el valor**

En su libro, Miranda et alii (2007) expone que la calidad de un producto no se puede deslindar de su coste y su precio. Así, un producto será de calidad si es tan útil como los productos de la competencia y tiene un precio inferior, o bien, si teniendo un precio comparable, ofrece mayores ventajas.

El juicio basado en el valor refleja en realidad un enfoque inspirado en la fabricación desde los días en que los productos se compraban por categorías, más que por otros motivos. Es válido afirmar que un producto tendrá mayor calidad si el cliente percibe un mayor valor al

comprarlo, siendo los beneficios que obtiene el cliente al comprar el producto superiores al costo total en que incurre”. (Citado por Ugaz, 2012).

Para Pola (1999), “un producto es de calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de los siguientes parámetros:

Seguridad que el producto o servicio confieren al cliente.

Fiabilidad o capacidad que tiene el producto o servicio para cumplir las funciones especificadas, sin fallo y por un período determinado de tiempo.

Servicio o medida en que el fabricante y distribuidor responden en caso de fallo del producto o servicio”. (Citado por Ugaz, 2012).

“De lo expuesto anteriormente y por lo que se ve hoy en día se puede concluir que el concepto de la calidad se refiere al grado de acercamiento a las necesidades y expectativas de los consumidores.

Esto quiere decir que cumpliendo las necesidades y expectativas de los consumidores se consigue su plena satisfacción, lo que permite a la organización ser competitiva en el mercado y beneficiar al cliente con precios razonables”. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Evolución del Enfoque de Calidad**

Bounds et alii (1995) sostiene que “la calidad ha evolucionado a través de cuatro eras: la de inspección (siglo XIX), que se caracterizó por la falta de uniformidad del producto; la era de control estadístico del proceso (década de los treinta), enfocada al control de los procesos y la aparición de métodos estadísticos para el mismo fin y para la reducción de los niveles de inspección; la del aseguramiento de la calidad (década de los cincuenta), que es cuando surge la necesidad de involucrar a todos los departamentos de la organización en el diseño, planeación y ejecución de políticas de calidad; y la era de la administración estratégica de la calidad total (década de los noventa), donde se hace hincapié en el mercado y en las necesidades del consumidor, reconociendo el efecto

estratégico de la calidad como una oportunidad de competitividad”. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Inspección**

Miranda *et alii* (2007) “el desarrollo de la gestión de la calidad comienza con la inspección, cuyo único propósito es conseguir medir ciertas características o identificar defectos del producto. Este enfoque apuesta por una inspección al 100% del producto final, desechando aquellos productos no conformes a las especificaciones, pero sin ningún tipo de actividad de prevención ni planes de mejora, identifica en esta etapa que el resultado de los primeros desarrollos de la teoría de la administración se fundamenta en las contribuciones de Frederick W. Taylor y Henri Fayol que datan de finales del siglo XIX y principios del siglo XX”. (Citado por Ugaz, 2012).

Para James (1997), “el resultado de la revolución industrial fue la creación de especialistas que inspeccionaron la calidad de los productos, pareciendo este un intento razonable pero a su vez defectuoso”. (Citado por Ugaz, 2012).

Cantú (2006) “este enfoque surge con la revolución industrial, existiendo personas responsables de inspeccionar la calidad de los productos, así como una separación entre las labores de producción y de inspección, siendo el inspector de calidad el único responsable de la calidad”. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Control de la calidad**

Cantú (2006) precisa que “a medida que el volumen de producción y el grado de complejidad de los productos se incrementaban, la inspección al 100% de los productos resultaba más complicada y mucho más costosa. Esto condujo a la aparición de un nuevo enfoque: el control de la calidad, en el que se recurrió a técnicas estadísticas basadas en el muestreo. (Miranda *et alii*, 2007). Walter Shewhart desarrolló en 1924 el control estadístico de procesos y el concepto de la prevención para el control económico de la



calidad de productos manufacturados, con lo que la calidad avanzó a su segunda etapa”.

(Citado por Ugaz, 2012).

James propone “el concepto de control es el de mantener un proceso dentro de su estado o rango planificado, de forma que siga siendo capaz de cumplir los objetivos establecidos.

La calidad a través del control significa tratar con los datos obtenidos del proceso utilizado para la fabricación de productos o servicios”. (Citado por Ugaz, 2012).

“De acuerdo a Miranda et alii (2007), en esta etapa la responsabilidad sigue recayendo exclusivamente sobre el departamento de producción y continúa siendo un proceso de naturaleza reactiva, ya que se produce una vez finalizado el producto sin que se propongan planes de prevención.

### **Aseguramiento de la calidad**

A principios de los años cincuenta Juran impulsó el concepto del aseguramiento de la calidad que se fundamentaba en que el proceso de manufactura requiere de servicios de soporte de calidad, por lo que se debían coordinar esfuerzos entre las áreas de producción y diseño de producto, ingeniería de proceso, abastecimiento, laboratorio, entre otras”. (Citado por Ugaz, 2012).

“Miranda et alii (2007) plantean que el control estadístico de la calidad también tiene implicaciones fuera del departamento de producción, afectando a la totalidad de la organización y a partir de ello surge este nuevo enfoque de gestión de la calidad denominado aseguramiento de la calidad”. (Citado por Ugaz, 2012).

Para James, (1997), “el aseguramiento de la calidad es el desarrollo de un sistema interno que con el tiempo genera datos que indicarán que el producto ha sido fabricado según las especificaciones, detectando cualquier error y eliminándolo del sistema.

Como se puede percibir en líneas anteriores, este concepto trata de un planeamiento empresarial de carácter preventivo que tiene como finalidad comprobar que se realizan todas las actividades satisfactoriamente de modo que el producto resultante sea el

adecuado, involucrando a toda la organización y no solamente al departamento de calidad”. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Gestión de la Calidad Total**

Cantú (2006), el concepto de gestión de calidad total o TQM (Total Quality Management) nació en los años cincuenta cuando un grupo de expertos, encabezado por W. Edwards Deming, lo introdujo. Es una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales y su base está en reducir los errores producidos durante el proceso de fabricación o de servicios, incrementar la satisfacción del cliente, agilizar la gestión de la cadena de suministro, la modernización de los equipos y asegurar que los trabajadores tengan el mayor nivel de formación.

En 1956 surgieron las ideas de Armand Feigenbaum a las que englobó en el concepto de Control Total de Calidad, basado en el enfoque total de sistemas. Bajo esta consideración, Feigenbaum hizo notar que la calidad no se puede concretar si el proceso de manufactura se trata de controlar en forma aislada. Esa percepción reforzó la idea que ya había sido introducida por Juran acerca de la responsabilidad de la administración y las áreas de servicio para con la calidad del producto”. (Citado por Ugaz, 2012).

Para James ( 1997), “la gestión de la calidad total como una filosofía de dirección generada por una orientación práctica que ilustra el compromiso de crecimiento y de supervivencia organizativa; es decir, una acción enfocada hacia la mejora de la calidad en el trabajo y a la organización como un todo”. (Citado por Ugaz, 2012).

“Por otro lado, Jungbluth y Díaz (1998) sostienen que la gestión de la calidad total es una manera de mejorar constantemente el rendimiento en todos los niveles operativos en cada área funcional de una organización, utilizando todos los recursos humanos y de capital disponibles”. (Citado por Ugaz, 2012).

“Según Miranda et alii (2007), el concepto de calidad total engloba todos los procesos de la organización y a todas las personas que la componen tratando de obtener una mejora continua en los procesos que lleve a una satisfacción del cliente.

Acorde con lo que dice Miranda et alii (2007), el concepto de calidad ha ido evolucionando a través de los años. Hoy en día todas las organizaciones que buscan la excelencia se tropiezan con la calidad. Los objetivos de una empresa excelente son satisfacer las necesidades de los clientes, proveedores, accionistas, empleados y de la sociedad en pro de búsqueda de la mejora continua con el compromiso de todos los miembros de la organización”. (Citado por Ugaz, 2012).

### **“Sistema de Calidad**

Para Cuatrecasas ( 2001) “se define el sistema de calidad como un conjunto de la estructura de organización, de responsabilidades, de procedimientos, de procesos y de recursos, que se establecen para llevar a cabo la gestión de la calidad”. (Citado por Ugaz, 2012).

Por su parte James (1997) “el sistema de calidad está diseñado para proporcionar el apoyo y el mecanismo necesarios para la conducción eficaz de las actividades relacionadas con la calidad en una organización”. (Citado por Ugaz, 2012).

Un sistema de calidad se puede entender como un método planificado y sistemático de medios y acciones para gestionar una empresa. Por otro lado, le permite a la organización establecer un enfoque y un marco de referencia “objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico” (Citado por Centurión, 2013) de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales debe orientar sus esfuerzos.

El sistema de calidad se encuentra condicionado por:

Organización con la que se cuenta

Tipo y naturaleza del producto o servicio

Medios materiales y humanos

### **2.2.2. Formalización**

“La formalización no es un concepto neutro. En realidad, el grado hasta el cual una empresa está formalizada una organización es un indicador de las perspectivas de quienes toman decisiones en ella respecto de los miembros de la misma.

Las reglas y procedimientos diseñados para mejorar las contingencias que enfrentan las organizaciones, forman parte de lo que se llama formalización”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

Para Arbaiza (2011) "establecer objetivos e ir por ellos; organizar racionalmente, claramente y eficientemente; Especificar cada detalle para que cada uno esté seguro de la tarea que debe realizar; planear, organizar y controlar. Estas y otras ideas similares se engranan normalmente en nuestra forma de pensar sobre una organización o del modo que valoramos y comprendemos la práctica organizacional. Para mucha gente es casi una segunda naturaleza el organizar, estableciendo una estructura de actitudes claramente definidas enlazadas por las líneas de órdenes, comunicaciones, coordinación y control.

Las políticas, programas, planes y procedimientos normalizados ayudan de nuevo a simplificar la organización real. Estas ayudas explican el por qué organizaciones en diferentes situaciones varían el énfasis sobre las normas, programas, jerarquías, metas y objetivos como una forma de actividad controlada e interesada.

La formalización es un proceso que hoy en día subsiste en muchas organizaciones, por lo que se hace necesario estudiar su naturaleza, propiedades, variables y su acción con el individuo, para entender el funcionamiento de gran parte de las organizaciones variando en ellas según el grado de formalización que emplean”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

## **“La informalidad**

Arbaiza ( 2011) la existencia y la definición de ser del sector informal en la economía fueron sugeridas por primera vez en 1969 en el informe final de la misión de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en Kenia (1972)”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

Este sector informal se caracterizaba por la facilidad de entrada, el apoyo en recursos locales, la propiedad familiar, las operaciones de pequeña escala, el trabajo intensivo, la adaptación tecnológica a partir de destrezas adquiridas fuera del sistema escolar, y la existencia de mercados competitivos no regulados.

Originalmente, la informalidad se refería en forma específica al contexto laboral de un sector de los trabajadores de la economía, es decir a sus problemas de empleo, salario y acceso al mercado de bienes y servicios; sus actividades para sobrevivir en esas condiciones; y sus posibilidades de mejora.

En la actualidad se plantea que el sector informal de la economía está constituida por el conjunto de actividades empresariales que se practican fuera de las normas institucionales del Estado respecto de la economía (Gheri, 1991). Lo que significa que la “informalidad” no es una característica de la situación de un sector del empleo dentro del capitalismo, sino que pertenece al capital “(Quijano, 1998; citado en Arbaiza, 2011). Este sostiene en su libro *La economía popular y sus caminos en América Latina* (1998), que estudie las principales características de la economía en esta región, entre ellas la economía informal, que afines de la década de 1960 con la expansión de la estructura de poder del capital, en especial la acumulación, se facilitaba que los empresarios formales no tuvieran incentivos para operar informalmente. Para los trabajadores, la informalidad era una característica de la situación del trabajo respecto del capital y el estado, con mayores consecuencias en los países considerados del tercer mundo.

Esta situación cambió radicalmente a comienzos de la siguiente década con el inicio de la crisis mundial del capital. Esta crisis originó que los gobiernos formularan políticas que elevaban los costos y las exigencias de las normas fiscales, cuyo objetivo era reducir el impacto negativo externo. Así, los empresarios buscaron un modo de eludir estos “sobrecostos” mediante la realización de actividades informales”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

### **“Empresa y sector informal**

Este enfoque del sector informal como una cuestión de las relaciones entre Estado y empresa fue introducido al debate en 1986 por Hernando de Soto, con la publicación de *El otro sendero*. Según este autor, lo que origina y caracteriza al sector informal de la economía es el exceso y la inadecuación del aparato normativo e institucional del Estado respecto de la organización empresarial de la actividad económica. En este sentido, informalidad significa operar fuera de las normas y la institucional estatal vigente, hecho central en la existencia del sector. De acuerdo a este enfoque, las unidades de actividad económica del sector informal deberían ser consideradas como empresas, cualquiera fuese su tamaño, organización, recursos y/o actividades.

Por tanto, sus agentes, organizadores y dirigentes deben considerarse como empresarios; sin importar sus características, recursos, formas de actuación y/o objetivos.

Además, las economías de países como el Perú plantean el problema de las relaciones entre los empresarios formales y los informales, tomando en cuenta que las relaciones entre ambos sectores empresariales no ocurren solamente en el mercado, sino en y a través del Estado, caracterizado como mercantilista o rentista (Quijano, 1998).

Por otro lado, los estudios de Portes, Castell y Benton (1989) citado en Arbaiza (2011), se orientan a considerar al sector informal como una trama de relaciones entre capital y trabajo. Estos autores se propusieron investigar el crecimiento y las funciones del sector

informal en el desarrollo. En sus estudios, el concepto de informalidad circula entre las relaciones entre capital-trabajo y capital-Estado practicadas fuera de la regulación de este último”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

**“Importancia de la formalización.** Para la efectividad organizacional es importante una combinación oportuna entre el grado de formalización y factores como la realización de las tareas y la naturaleza del personal. (Zamora, 2011).

No puede considerarse a la formalización como mala o buena, sino como un elemento que varía de una situación a otra. Las MYPES son un segmento importante en la generación de empleo, es así que más del 80% de la población económicamente activa se encuentra trabajando y generan cerca del 45% del Producto Bruto Interno (PBI).

En resumidas cuentas la importancia de las MYPES como la principal fuente de generación de empleo y alivio de la pobreza se debe a:

Proporcionan abundantes puestos de trabajo.

Reducen la pobreza por medio de actividades de generación de ingreso. Incentivan el espíritu empresarial y el carácter emprendedor de la población. Son la principal fuente de desarrollo del sector privado”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

#### **“Micro empresa, informalidad y empleo**

Los conceptos de micro empresa e informalidad están fuertemente ligados, pero se debe tener en cuenta que no todas las micro empresas pueden ser consideradas como informales. Sin embargo, si es cierto que las micro - empresas son un terreno fértil para el desarrollo de la informalidad debido a:

Son poco visibles/detectables ante las autoridades correspondientes, por lo que pueden prestarse fácilmente a la contratación ocasional o a la no declaración de ingresos.

Su pequeño tamaño facilita que puedan convertirse rápidamente en empresas subterráneas. Aunque se encuentren debidamente registradas, sus prácticas caen muchas veces dentro de la informalidad.

La informalidad es un fenómeno más amplio que el concepto de micro empresa que se presenta incluso en los países desarrollados pero es más frecuente en los países del tercer mundo. A pesar de que muchos de estos países, como el Perú, han mostrado una evolución positiva en los principales indicadores macroeconómicos desde el año 2000, la informalidad no ha dado señales de haber frenado su acelerado ritmo de crecimiento dentro de estas economías; esto significa que el crecimiento económico positivo no ha tenido como efecto su disminución.

En el Perú el sector informal es distinto a otros países. Así, diversos autores han afirmado que el principal motivo de su existencia se encuentra en las actividades de supervivencia de los migrantes que van de campo a la ciudad. En países como Italia o España la informalidad no puede ser explicada como un producto exclusivo de ese proceso pues las grandes migraciones campo-ciudad se detuvieron hace tiempo; por tanto, la informalidad en esos países aparece como un fenómeno meramente legal.

La micro empresa desempeña un papel preponderante en la creación del empleo tanto en los países subdesarrollados como en algunos desarrollados, lo que se confirma en los casos de España e Italia, entre otros. Sin embargo, hay una diferencia importante: la productividad de la fuerza de trabajo, lo que afecta proporcional y/o directamente el monto de los ingresos que obtienen los trabajadores y determina la calidad de vida a la que tienen acceso. Por este motivo, la informalidad adopta caracteres endémicos en los países de menor desarrollo”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).



### **2.2.3. Las MYPES**

#### **Definición de micro y pequeña empresa**

No hay unidad de criterio con respecto a la definición de la Micro y Pequeña Empresa, pues las definiciones que se adoptan varían según sea el tipo de enfoque. Algunos especialistas destacan la importancia del volumen de ventas, el capital social, el número de personas ocupadas, el valor de la producción o el de los activos para definirla. Otros toman como referencia el criterio económico – tecnológico (Pequeña Empresa precaria de Subsistencia, Pequeña Empresa Productiva más consolidada y orientada hacia el mercado formal o la pequeña unidad productiva con alta tecnología).

Por otro lado, también existe el criterio de utilizar la densidad de capital para definir los diferentes tamaños de la Micro y Pequeña Empresa. La densidad de capital relaciona el valor de los activos fijos con el número de trabajadores del establecimiento. Mucho se recurre a este indicador para calcular la inversión necesaria para crear puestos de trabajo en la Pequeña Empresa. Un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en setenta y cinco países encontró más de cincuenta definiciones distintas sobre Pequeña Empresa. Los criterios utilizados son muy variados, desde considerar la cantidad de trabajadores o el tipo de gestión, el volumen de ventas o los índices de consumo de energía, hasta incluso el nivel tecnológico, por citar los más usuales.

La OIT, en su Informe sobre fomento de las Pequeñas y Medianas Empresas, presentado en la 72<sup>o</sup> reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, realizada en Ginebra en 1986, define de manera amplia a las Pequeñas y Medianas Empresas pues considera como tales, tanto a empresas modernas, con no más de cincuenta trabajadores, como a empresas familiares en la cual laboran tres o cuatro de sus miembros, inclusive a los trabajadores autónomos del sector no estructurado de la economía (informales).

La CEPAL define a la microempresa como unidad productora con menos de diez personas ocupadas incluyendo al propietario, sus familiares y a sus trabajadores tanto permanentes como eventuales.

El especialista de la pequeña empresa, Fernando Villarán en su trabajo para el Seminario de Microempresas y Medio Ambiente" realizado en Lima durante el mes de Julio de 1993, señala, refiriéndose a la micro industria, que está caracterizada por su reducido tamaño, tiene de uno a cuatro personas ocupadas y presenta una escasa densidad de capital equivalente a 600 dólares por puesto de trabajo. Utiliza poco equipo de capital y es intensiva en mano de obra. Además presenta bajos niveles de capacitación y productividad. Con ingresos que se mantienen a niveles de subsistencia, inestabilidad económica y la casi nula generación de excedentes. Este sector es mayoritariamente informal.

Con respecto a la Pequeña Empresa Industrial, la describe como empresa que tiene un tamaño de 5 a 19 personas ocupadas y una densidad de capital de aproximadamente 3000 Dólares por puesto de trabajo. Su base tecnológica es moderna y la productividad, es mayor que en la microempresa: Es capaz de generar excedentes, acumular y crecer, teniendo entonces, una mayor estabilidad económica que el sector micro empresarial. Como se observará, existen diversos criterios para caracterizar a la Micro y Pequeña Empresa. Sin embargo nuestra legislación, cuando de reglamentarla o promocionarla se trata usualmente ha utilizado, los montos anuales vendidos y/o el número de personas ocupadas o el valor de los activos, para establecer sus límites.

### **Aspectos característicos de la pequeña empresa**

Generalmente se resaltan los siguientes elementos característicos:

Administración independiente (Usualmente dirigida y operada por el propio dueño)

Incidencia no significativa en el mercado. El área de operaciones es relativamente pequeña y principalmente local. Escasa especialización en el trabajo: tanto en el aspecto productivo como en el administrativo; en este último el empresario atiende todos los campos: ventas, producción, finanzas, compras, personal, etc.

Actividad no intensiva en capital; denominado también con predominio de mano de obra.

Limitados recursos financieros (El capital de la empresa es suministrado por el propio dueño).

Aquellos que consideran que la pequeña Empresa utiliza tecnología en la relación al mercado que abastece, esto es, resaltar la capacidad creativa y adopción de tecnología de acuerdo al medio.

Aquellos que resaltan la escasa información tecnológica que caracterizan algunas actividades de pequeña escala. Tecnología: existen dos opiniones con relación a este punto.

### **Panorama e importancia de micro y pequeña empresa:**

Las experiencias internacionales muestran que en las primeras fases del crecimiento económico las Micros y Pequeñas Empresas cumplen un rol fundamental; pues con su aporte ya sea produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo.

Las empresas peruanas han creado nuevos productos textiles más sofisticados con elevados estándares de calidad, observó Luis Torres, director de Exportaciones de Promperú. “Destacan las fibras de algodón pima, la alpaca, la vicuña”, recalcó. El 57% de la oferta peruana de productos vinculados con la moda local es generado por pequeñas y medianas empresas (pyme), lo cual se constituye en una efectiva fuente para la generación de puestos de trabajo, destacó el director de Exportaciones de la Comisión de la Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ), Luis Torres.

“En la medida en que fue aumentando el ritmo de crecimiento de la economía también se incrementó la capacidad de los consumidores por adquirir productos de marca para mejorar su imagen, como prendas de vestir y accesorios”, declaró al Diario Oficial El Peruano. Los empresarios y emprendedores locales que supieron captar las nuevas señales que emitía el mercado, generando nuevos productos más sofisticados y confeccionados con elevados estándares de calidad, explicó.

“Tenemos mano de obra calificada, sobre todo en el manejo de insumos de altísima calidad, entre las que destacan las fibras de algodón pima, la alpaca, la vicuña”, dijo. El

objetivo refiere Torres– es que las pymes que participan del mercado de la moda en el Perú amplíen su portafolio de clientes buscándolos en el exterior.

### **Mercados potenciales**

Las exportaciones de productos vinculados con la moda crecieron 9% el año pasado. En este caso, Estados Unidos y Venezuela concentraron más del 50% de esas ventas. Sin embargo, Torres subrayó el gran potencial que representan los mercados de Brasil y México. De acuerdo con PROMPERÚ, las exportaciones del sector a Brasil crecieron 170% en los últimos cuatro años, favorecidas por el Acuerdo de Complementación Económica (ACE). Mientras que en el caso de México se reportó un avance de 33% en 2012, debido a la vigencia del acuerdo comercial que establece arancel cero.

Adicionalmente, dijo que Canadá y Japón presentan condiciones favorables que deberían ser exploradas para la colocación de prendas peruanas y accesorios.

### **“Micro empresa**

Una micro empresa o micro empresa es una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una micro empresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. Por otra parte, el dueño del micro empresa suele trabajar en la misma”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

### **“Características de la Micro y Pequeña Empresa**

#### **Micro empresa**

Abarca de 1 trabajador hasta 10 trabajadores inclusive.

Con un nivel de ventas anuales hasta un monto máximo de 150 UIT (480,000.00 nuevos soles).

#### **Pequeña Empresa**

Abarca de 1 trabajador hasta 20 trabajadores

Con un nivel de ventas anuales a partir de 150 UIT hasta 850 UIT (2'720,000.00 nuevos soles).

### **Importancia**

Es una de las principales fuentes de empleo

Permite una inversión inicial pequeña y permite el acceso a estratos de bajos recursos

Puede potencialmente constituirse en apoyo importante a la gran empresa (tercerización).

### **Ventajas**

Las MYPES se constituyen como personas jurídicas mediante escritura pública sin exigir la presentación de la minuta.

Reducción de costos registrales y notariales.

Las municipalidades en un plazo máximo de 7 días le otorgan la licencia de funcionamiento provisional previa conformidad de la zonificación y compatibilidad de uso correspondiente.

La licencia provisional tiene duración de 12 meses”. (Citado por Centurión, 2013).

### **“Formalización**

La formalización representa el uso de normas en una organización.

Acción de formalizar o dar cumplimiento a los procedimientos legales de un expediente.

### **Beneficios sociales**

Son todos aquellos conceptos que perciben los trabajadores con ocasión de sus labores prestadas de manera dependiente. Son los ingresos laborales que el trabajador recibe como consecuencia de su actividad, sin considerar su origen, el importe o la periodicidad del pago o su naturaleza remunerativa.

### **Régimen laboral**

Son relaciones laborales se rigen por la Constitución Política, los tratados y el Código Sustantivo del Trabajo. A grandes rasgos se puede hablar de dos grandes ramas del

derecho laboral, que son la individual y la colectiva. La primera regula las relaciones entre el empleador y sus trabajadores y la segunda regula las relaciones entre el empleador y las asociaciones de trabajadores, ya sean sindicales o no.

### **Economía**

Es el estudio de cómo los individuos transforman los recursos naturales en productos y servicios finales que pueden usar las personas”. (Citado por Álvarez y Cerna, 2013).

## **2.3 Marco conceptual**

### **La madera**

El uso de la madera se remonta a la aparición del hombre, siendo uno de los primeros materiales utilizados para construcción de viviendas, herramientas para cazar, utensilios, entre otros. Después fue uno de los materiales predilectos para la construcción de palacios, templos y casas desde el siglo XX a. C. y hasta el siglo XIV d. C.; donde al descubrirse nuevas técnicas y materiales para la construcción, tales como el hormigón armado, el hierro, el cristal, el cartón, la fibra textil y todos los sustitutos de la madera, disminuyeron en gran medida el uso de ésta. Además de fabricar hachas de mano de piedra, el hombre también dejó los primeros restos de viviendas construidas, de objetos tallados, la primera lanza y el recipiente más primitivo: un cuenco de madera. Actualmente el uso de la madera puede ser de vital importancia debido a que se utiliza relativamente poca energía para producirla, lo que coadyuva a la conservación del medio ambiente. Sin embargo, para poder proporcionarle un buen y correcto uso es necesario conocer sus características y propiedades. (Cruz de León, 2011).

## **Máquina**

La relevancia de la técnica y las máquinas en la cultura europea del Renacimiento contribuyó poderosamente a borrar los límites entre lo natural y lo artificial desde el punto de vista de la explicación científica. Sin embargo, en la Grecia clásica el uso de mecanismos era insignificante. La excelencia del pensamiento griego en las bellas artes y el saber abstracto no encuentra parangón en el desarrollo técnico. En el campo de los motores primarios encargados del suministro de energía, dependieron casi siempre de la fuerza muscular humana y cuando recurrieron a animales lo hicieron de forma extraordinariamente ineficiente. El collarín de las caballerías fue un invento medieval. El arreo clásico tendía a ahogar al caballo, de modo que en lugar de hacer el trabajo de una

quincena de hombres, hacía apenas el de cuatro y con un consumo de energía similar. Aunque conocieron el molino de eje vertical procedente del Próximo Oriente, ni lo mejoraron ni lo adaptaron a un país con escasas corrientes de agua rápidas y constantes a lo largo del año. Por lo que respecta a la energía eólica. (Solís, 1996)

### **Carpintería**

Se llama carpintería no solo al oficio sino también al taller o lugar donde se trabaja. el material principal a trabajar es la madera, aunque también hay carpintería con otros materiales. La carpintera consigue a partir de trabajar la madera darle forma física a través de distintos e innumerables objetos que son y han sido indispensables en el desarrollo cultural y social de la humanidad, desde muebles para el hogar hasta muebles para todo tipo de usos, instituciones y fines, o sea, todo lo que constituya mobiliario, hasta la elaboración de artículos y elementos para la construcción. Por ser como dijimos, la carpintería, un oficio de los más antiguos en la historia del hombre, está en cada cultura, fuertemente arraigada como tal y representa en muchos casos, períodos enteros que no hacen más que exponer acerca de la creación de una época o sociedad. La carpintería se ha desarrollado como tal a la par del desarrollo de la humanidad, y por tanto, hablar el idioma y la idiosincrasia de cada cultura, de cada época. (Borroto & Núñez. 2010)

### **Ebanista**

Ebanista es el profesional que realiza muebles de madera barnizada, en contraposición del carpintero que es el profesional que trabaja la madera en sus diferentes variedades, por ejemplo carpintero de ribera que construye embarcaciones, û carpintero de armar que construye estructuras de madera para las edificaciones. el ebanista, se dedica fundamentalmente a la construcción de muebles finos es una persona que fabrica muebles y paneles, en madera, compuestos de un armazón de carpintería sobre el cual se aplican hojas de maderas preciosas llamadas chapeados o de cualquier otra materia que disimula



entera o parcialmente el almacón. Puede producir por unidades o en reducido número. El ebanista es, sobre todo, un artesano. Los muebles fabricados por los ebanistas pueden ser de estilo antiguo o creación contemporánea. (Borroto & Núñez. 2010)

**Carpintería de Ribera.** Requiere de conocimientos y habilidades para construir embarcaciones de madera y, en las de acero u otro material realizar trabajos complementarios, como camarotes, cubiertas etc. (Borroto & Núñez. 2010)

**Carpintería de modelado o de plantillaría.** Es la especialidad que se dedica a realizar los moldes de madera de las piezas de metal que posteriormente se fundirán en metal, u otro material. Fue introducida en Cuba en el siglo xvii por carpinteros franceses e ingleses, dedicando, su trabajo fundamental a reproducir los moldes de las piezas que se utilizaban en la industria azucarera de la época. (Borroto & Núñez. 2010)

**La tornería en madera.** es una especialidad dentro de la carpintería que ayuda mucho al desarrollo exitoso de un plantillero, ya que en ocasiones se necesita realizar piezas o partes de ellas que necesitan ser torneadas, esta especialidad se remonta a muchos años antes de la de plantillero, y hoy en día sus trabajos realzan la estética y belleza de los muebles que se construyen, además el torno para madera es una de las máquinas herramientas que por sí sola es capaz de elaborar un artículo (cabos de lima, polveras etc...). (Borroto & Núñez. 2010)

**Carpintería en blanco.** En nuestro país esta carpintería se dedica fundamentalmente a la construcción de puertas, ventanas, marcos, celosías y otras obras relacionadas con estos objetos, fundamentalmente se desarrolla en talleres, habilitados para este fin. (Borroto & Núñez. 2010)

**Carpintería de armar.** Se dedica fundamentalmente a la construcción de armazones de los edificios, encofrados, construcción de andamios para facilitar las obras. (Borroto & Núñez. 2010)

## **Carpintero**

Refiere a toda aquella persona que se dedica al oficio de trabajar la madera. Generalmente esta labor se desarrolla en un taller donde se encuentran las herramientas necesarias para crear o modificar objetos hechos en madera.

Muchas puertas, mesas, escritorios, muebles e inclusive juguetes son fabricados por carpinteros. Este tipo de oficio es uno de los más antiguos, a partir del cual, cada cultura ha empleado diversas herramientas y ha trabajado la madera de diferentes formas.

En un primer momento, una de las principales manufacturas fueron las ventanas y las puertas; aunque cuando comienzan a aparecer nuevos materiales, éstas pasan a ser sustituidas por puertas y ventanas de aluminio. (Grandez, 2012)

## **Cliente**

Manifiesta que En general las personas buscan y se quedan en donde se sienten bien, son aceptadas y les ponen atención, en otras palabras, se sienten felices, ya sea en una relación personal, de trabajo o comercial. Por otro lado tratarán de alejarse de cualquier situación que les provoque dolor, ya sea falta de respeto y de atención o mal trato. Por desgracia en la mayoría de los casos, nosotros somos quienes alejamos a las personas con nuestras actitudes, mal comportamiento e indiferencia. (Figueroa, 2009)

## **Calidad**

Instó a los gerentes de resistir contenido convertirse simplemente con la mejora de la calidad de un producto, insistiendo en que la mejora de la calidad siempre se puede ir un paso más allá. Su noción de control de la calidad en toda la empresa pidió que se siguieran servicio al cliente. Esto significa que un cliente debería seguir recibiendo el servicio, incluso después de recibir el producto. Este servicio se extendería a través de la propia empresa en todos los niveles de gestión, e incluso más allá de la empresa para la vida

cotidiana de las personas involucradas. Según Ishikawa, mejora de la calidad es un proceso continuo, y siempre se puede tomar un paso más allá. (Ishikawa, 1943)

### **Calidad productividad y competitividad**

La calidad es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos. (Deming, 1989)

### **Calidad por el diseño**

La calidad se define como adecuación al uso, esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) y la medición del grado en que el producto es conforme con dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas. (Juran, 1996)

### **¿Quién se llevó mi cliente?**

Manifiesta que En general las personas buscan y se quedan en donde se sienten bien, son aceptadas y les ponen atención, en otras palabras, se sienten felices, ya sea en una relación personal, de trabajo o comercial. Por otro lado tratarán de alejarse de cualquier situación que les provoque dolor, ya sea falta de respeto y de atención o mal trato. Por desgracia en la mayoría de los casos, nosotros somos quienes alejamos a las personas con nuestras actitudes, mal comportamiento e indiferencia. (Figueroa, 2009)

## **Satisfacción del cliente**

Satisfacción al cliente es el resultado alcanzado cuando las características del producto responden a las necesidades del cliente. Generalmente es sinónimo de satisfacción con el producto. Este es un estímulo de la sensibilidad del producto. (Juran, 1996)

## **Trabajador solitario**

Existen muchos ejemplos de trabajadores que no pueden trabajar muy bien en equipo, pero demuestran unos logros impresionantes bajo la forma de ser respetados por sus colegas y semejantes. Tales personas pueden hacer unas contribuciones fabulosas a la compañía la compañía debe reconocer las contribuciones de tales personas y brindarles ayuda. (Deming, 1989)

## **Clientes y usuarios**

En el libro Juran onplanning for Quality, La palabra cliente tiene un atractivo popular, por eso la adoptamos para designar a aquellas personas sobre la que repercuten nuestros procesos y productos incluso aunque no sea compradores En este contexto cliente incluye los espectadores inocentes, adoptaremos la palabra usuario para designar cualquier persona que realiza acciones positivas con respecto a nuestro producto acciones como posteriores procesos, venta, uso ultimo y así sucesivamente. (Juran, 1988)

## **Proveedores**

En el libro Juran onplanning for Quality, obsérvese que hay una comunicación de doble vía entre los proveedores y los clientes, los clientes suministran a sus proveedores las solicitudes, especificaciones retroalimentación sobre el comportamiento del producto y así sucesivamente en cuanto a la comunicación, están invertidos los papeles convencionales, el cliente se convierte en proveedor y el proveedor se convierte en cliente. (Juran, 1988)

## **Necesidades de los clientes**

Los clientes generalmente manifiestan sus necesidades desde un punto de vista y en su propio idioma, especialmente el caso de aquellos clientes externos que son también compradores. Ejemplo es la compra de bienes. Los clientes pueden mostrar sus necesidades en función a los bienes que desean comprar, sin embargo sus necesidades reales son las de servicios que esos bienes pueden suministrar. Dos maneras de ser clientes, Diseñar tareas de manera que, como el tonelero o posadero, una persona que este expuesta a muchas necesidades de los clientes. Establecer un curso de formación que exponga temporalmente a las personas a muchas necesidades más allá de aquellas que son directamente visibles dentro de sus respectivos trabajos. (Juran, 1988)

## **Mejora de calidad**

El autor hace una semejanza con la trilogía de Juran cuando explica que al controlar la calidad solo estaríamos apagando incendios, es decir controlando la calidad la mantenemos dentro de unos límites planificados previamente, sin embargo, mejorar la calidad va más allá, y “consiste en no dar por válido el estado de calidad total actual y llevar el comportamiento a unos niveles sin precedentes más cerca de la perfección que nunca”. (Velasco, 2005)

## **Servicio al cliente**

Es que la calidad no cuesta, lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Crosby define calidad como conformidad con las especificaciones o cumplimiento de los requisitos y entiende que la principal motivación de la empresa es el alcanzar la cifra de cero defectos. Su lema es "Hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos". (Crosby, 1987)

## **Calidad**

Revisaron el concepto de calidad concluyendo que no existe una definición universal y global de las misma sino básicamente cuatro tipos de definición:

Calidad como excelencia: en este caso se define como “lo mejor” en sentido absoluto. Esta definición es demasiado abstracta y confusa ya que no orienta a la organización hacia donde debe llevar su gestión. Cabría que los responsables de la organización definiesen el concepto de excelencia aun con el riesgo de no ser igual a la concepción que tendrían los clientes. Calidad como valor: en este caso se segmenta el concepto según el tipo de cliente. Calidad es lo mejor para cada tipo de consumidor. (Reeves & Bednar, 1994).



## **3.2 Población y muestra**

### **3.2.1. Área geográfica del estudio**

Según los relatos de los cronistas del imperio incaico, Felipe Guamán Poma de Ayala y Antonio Raimondi, Tingo María estaba habitada por comunidades indígenas como los Panatahuas entre las riberas del río Monzón y Chunatahua entre otras tribus como los Tulumayos en las riberas de los ríos Tulumayo y Cholones en las márgenes del Río Magdalena. Siendo estos los primeros indicios de habitantes en la región. Se conoce también a través de los cronistas que estos pueblos ante el temor de una inevitable invasión de los ejércitos del Inca decidieron alejarse aún más adentro en la selva virgen, eso ocurrió en la época del Imperio del Tahuantinsuyo. Se conoce por los relatos que los ejércitos del gran emperador inca Pachacútec tomaron por asalto esta parte de la selva peruana, penetrando por la actual región del Amazonas llegando sin ningún contratiempo a la actual Huallaga Central donde encontraron establecida a la civilización Rupa-Rupa, donde colocaron los hitos del Imperio Incaico.

En la actualidad como vestigio del legado Inca encontramos un camino empedrado de 5 km de longitud entre inmediaciones de las provincias de Leoncio Prado y Pachitea. Estudiosos consideran que este camino sirvió de nexo entre la Selva Alta y gran parte de la sierra peruana. También se encontró complejos arquitectónicos en el sector de la actual Shapajilla y las ruinas de Aspuzana un poco más al Oriente de las mundialmente reconocidas ruinas del Gran Pajatén.

La historia señala a Don Martín Alcántara como la primera autoridad encargada de la entonces Rupa-Rupa, región conformada por los indios de Huánuco, este encargo le fue asignado por Don Francisco Pizarro, Gobernador del Perú en 1539, posteriormente en 1548 el entonces Don Pedro de la Gazca, nombró al capitán Gómez Arias Dávila como encargado de las regiones colindantes a Rupa-Rupa y no fue hasta 1557 que el Virrey



Hurtado de Mendoza le concedió el título de Gobernador del Rupa-Rupa. Este en compañía de Fray Jurado y otros encontraron férrea resistencia por parte de los lugareños siendo finalmente derrotados por las fuerzas españolas. Se considera al Padre Salazar de la orden de Jesús como fundador de la zona de Chinchao, desde ese lugar llamado Santa Cruz de Tunoa se desplegó la ruta de evangelización para los lugares que hoy conocemos como Tingo María, Las Palmas y Naranjillo. Esta época se caracteriza por el interés de los gobernantes por la exploración de la zona, muchas veces con el apoyo de otros países. Entre las visitas más importantes se encuentra la del norteamericano Andrés Mathews y el Sargento Mayor Don Pedro Beltrán, quienes en sus crónicas dejaron legados importantes sobre la visita que realizaron a esta parte del Perú. Como dato histórico en la obra “el Perú” de A. Raimondi indica que el pueblecito de Juana del Río, que hoy lleva el nombre de Tingo María, en la época del viaje de Smith Lowe en 1826, se había comenzado a formarse, de manera que su fundación data del año 1830 y débese a los esfuerzos de D. José María Ruiz, habiendo éste traído los primeros pobladores desde el pueblo de Pachiza. En 1868, el Oficial del Ejército Peruano Leoncio Prado, en compañía de otros expedicionarios, desarrolló trabajos de investigación hidrográfica, bajando por el caudal del río Huallaga se internaron en el Amazonas.

Fue un 15 de octubre de 1938, cuando los pobladores de lo que ahora es Tingo María, se habían reunido a pedido del Ing. Enrique Pimentel, quien le mostró un acuerdo de ley y con frases emocionadas hizo conocer a los presentes que los terrenos que comprendían Tingo María habían sido expropiados a favor de los colonos que habitaban en aquel entonces. Quedaba así sellada la historia de la fundación de la ciudad teniendo como patrona a Santa Teresita del Niño Jesús por el fervor católico que mostraban los pobladores.

La provincia de Leoncio Prado es una provincia del centro-norte del Perú situada en el norte del departamento de Huánuco, bajo la administración del Gobierno regional de Huánuco. Limita por el norte con el departamento de San Martín; por el este con el departamento de Ucayali; por el sur con la provincia de Puerto Inca, la provincia de Pachitea y la provincia de Huánuco; y, al oeste con las provincias de Marañón, Huacaybamba, Huamalíes y Dos de Mayo.

La capital de la provincia de Leoncio Prado cuenta aproximadamente con 50,000 habitantes.

Tingo María es una ciudad del centro-norte del Perú perteneciente a la provincia de Leoncio Prado, en el departamento de Huánuco. Resaltan de su entorno la (belleza natural de sus paisajes), sus cascadas y cuevas, así como las zonas arqueológicas y parajes adecuados para el turismo de aventuras.

El clima de la ciudad es tropical, cálido con una temperatura promedio anual de 18°C a 35°C y humedad relativa de 77.5%, con una precipitación anual de 3.000 mm. Puede observarse microclimas o lluvias a distancias muy cortas entre 200 a 500 metros, no obstante debido al clima tropical el calor es constante todo el año.

Existen varias versiones sobre el origen del nombre de la ciudad, entre las más rescatables tenemos: "Tingo" proviene de la palabra quechua Tincco o Tinku que significa encuentro, el cual hace referencia a la unión de los ríos Monzón y Huallaga que se unen a la altura del Puente Córpac de esta ciudad. Para el nombre de "María" se tiene referencia de que existió una pobladora que vivía en el margen de la unión de estos ríos, esta pobladora atendía a las personas que transitaban por los afluentes del río Huallaga, brindándoles hospedaje y alimentación. Otras versiones afirman que se encontró en ese lugar una mujer ahogada y cuyo nombre era María.

### **3.2.2. Población:**

La población en estudio está conformada por los propietarios de las MYPES del sector maderero, rubro carpinterías de la provincia de Leoncio Prado período 2015 - 2016 que suma un total de 24 personas.

### **3.2.3. Muestra**

La muestra estará conformada por 12 MYPES de la provincia de Leoncio Prado que representa el 50% de la población en estudio.

### **3.2.4. Criterios de inclusión**

Propietarios de la zona urbana de la ciudad de Tingo María. Aquéllos que estén presentes en todas las encuestas realizadas.

### **3.2.5. Criterio de exclusión**

Se consideró propietarios de las zonas rurales.

### **3.2.6. Definición y Operacionalización de las variables**

**Gestión de calidad:** Se refiere a la realización de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la Calidad. Por otro lado es un “Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, y las responsabilidades y se llevan a cabo a través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad”. (González, 2000).

**Formalización:** No es un concepto neutro. En realidad, el grado hasta el cual una empresa está formalizada una organización es un indicador de las perspectivas de quienes toman decisiones en ella respecto de los miembros de la misma. Las reglas y procedimientos diseñados para mejorar las contingencias que enfrentan las organizaciones, forman parte de lo que se llama formalización. "Establecer objetivos e ir por ellos"; "organizar racionalmente, claramente y eficientemente"; Especificar cada detalle para que cada uno

esté seguro de la tarea que debe realizar"; "planear, organizar y controlar". Estas y otras ideas similares se engranan normalmente en nuestra forma de pensar sobre una organización o del modo que valoramos y comprendemos la práctica organizacional. Para mucha gente es casi una segunda naturaleza el organizar, estableciendo una estructura de actitudes claramente definidas enlazadas por las líneas de órdenes, comunicaciones, coordinación y control. Las políticas, programas, planes y procedimientos normalizados ayudan de nuevo a simplificar la organización real. Estas ayudas explican el por qué organizaciones en diferentes situaciones varían el énfasis sobre las normas, programas, jerarquías, metas y objetivos como una forma de actividad controlada e interesada. La formalización es un proceso que hoy en día subsiste en muchas organizaciones, por lo que se hace necesario estudiar su naturaleza, propiedades, variables y su acción con el individuo, para entender el funcionamiento de gran parte de las organizaciones variando en ellas según el grado de formalización que emplean. (Arbaiza, 2011).

**Tabla 1. Operacionalización de variables**

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional: Indicadores</b>	<b>Escala de Medición</b>
Perfil de los dueños, administradores y/o representantes legales de las MYPES.	Algunas características de los dueños, administradores y/o representantes legales de las MYPES.	Edad	<b>Razón:</b> _ Años.
		Estado Civil	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Soltero. _ Casado. _ Conviviente.
		Grado de Instrucción	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Primaria. _ Secundaria. <input type="checkbox"/> Superior no universitario <input type="checkbox"/> Superior universitario.
		Cargo que desempeña en la empresa	<b>Nominal:</b> _ Dueño. _ Administrador _ Representante legal.
Perfil de las MYPES	Algunas características de las MYPES.	Años de permanencia en la actividad y el rubro	<b>Razón:</b> <input type="checkbox"/> 1 – 2 años. <input type="checkbox"/> 2 – 3 años. <input type="checkbox"/> 3 – a más años.
		Estructura de la empresa	<b>Nominal:</b> _ Formal. <input type="checkbox"/> Informal.
		Nº de trabajadores en la empresa	<b>Razón:</b> <input type="checkbox"/> De 1– 5 trabajadores. <input type="checkbox"/> De 6 a más trabajadores.
Gestión de calidad de las MYPES.	Se refiere a la realización de	Analizar la situación actual  Analizar causas	Likert

	actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad	potenciales Plan de acción	
		Implementar soluciones	Likert
		Medir los resultados Cumplimiento de planes	Likert
		Verificación Mejoramiento permanente	Likert
Formalización de las MYPES.	Algunas características de la formalización de las MYPES.	Conocimiento del término formalización	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Sí. <input type="checkbox"/> No.
		Empresa Formal	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Sí. <input type="checkbox"/> No.
		Potencial de formalización de la empresa	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Precio. <input type="checkbox"/> Calidad. <input type="checkbox"/> Atención al cliente. <input type="checkbox"/> Otros.

### 3.3. Técnicas e instrumentos.

La información que se obtuvo fue a través de técnicas observacionales y se empleó instrumentos como el software estadístico para el ordenamiento de datos y cruce de variables (SPSS versión 19). Las técnicas empleadas son: Observación, Encuesta.

Las cuáles fueron realizadas a la muestra de MYPES de la ciudad de Tingo María en el período 2015 - 2016.

#### De recolección de Datos:

##### Observación:

Es una técnica que nos permite mirar u observar de manera atenta el comportamiento de los objetos y/o fenómenos de un determinado problema.

**Encuesta:**

Esta técnica se puede aplicar a muchos individuos de forma simultánea, además se requiere de un tiempo prudencial donde se permita responder con mesura las interrogantes planteadas.

Para el recojo de la información de la investigación se aplicara un cuestionario, el cual consta de 17 preguntas distribuidas en tres partes, la primero son datos generales la cual contiene 03 preguntas, la segunda parte contiene 08 interrogantes sobre la gestión de calidad y la tercera parte consta de 06 interrogantes relacionadas con la formalización de las empresas.

**3.4. Plan de análisis de datos**

El procesamiento, implica un tratamiento luego de haber tabulado los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos, a los sujetos del estudio, con la finalidad de apreciar el comportamiento de las variables. Para el análisis de los datos se empleó las técnicas estadísticas descriptivas como la media y desviación estándar de las puntuaciones obtenidas en la evaluación del propietario de las MYPES. También se elaboraron tablas de distribución de frecuencias y gráficos circulares y de barras para cada una de las variables en estudio.

### 3.5. Matriz de consistencia

**Tabla 2.** Matriz de consistencia de caracterización de la gestión de calidad y la formalización de las MYPES.

Título de tesis	Enunciado del problema	Objetivos	Tipo y nivel de la investigación	Universo o Población	Variables
<p>Caracterización de la gestión de calidad y formalización de las MYPES del sector comercio, carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado período 2015 - 2016.</p>	<p>¿Cuáles son las características de la gestión de calidad y formalización en las MYPES rubro carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado período 2015-2016?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Conocer las características de la gestión de calidad y formalización en las MYPES rubro carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado período 2015-2016.</p> <p><b>Objetivo Específico:</b></p> <p>Conocer los beneficios de la gestión de la calidad rubro carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado periodo 2015.</p> <p>Determinar los factores de la formalización de las MYPES en el rubro carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado período 2015-2016.</p> <p>Determinar las ventajas de la formalización en las MYPES rubro carpinterías de la</p>	<p>No experimental: La investigación ha sido no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, observándolas tal como se mostraron dentro de su contexto</p> <p>Descriptivo: La investigación fue descriptiva porque se limitó a describir</p>	<p>La población en estudio está conformada por los propietarios de las MYPES del sector comercio, carpinterías de la Provincia de Leoncio Prado período 2015 - 2016</p>	<p>Gestión de calidad</p> <p>Formalización</p>



		Provincia de Leoncio Prado período 2015-2016.	las variables en estudio tal como se observaron en la realidad en el momento en que se recogió la información.	ques una muestra un total de 24 personas.	
--	--	---	--	---	--

## IV.RESULTADOS

### 4.1 Resultados

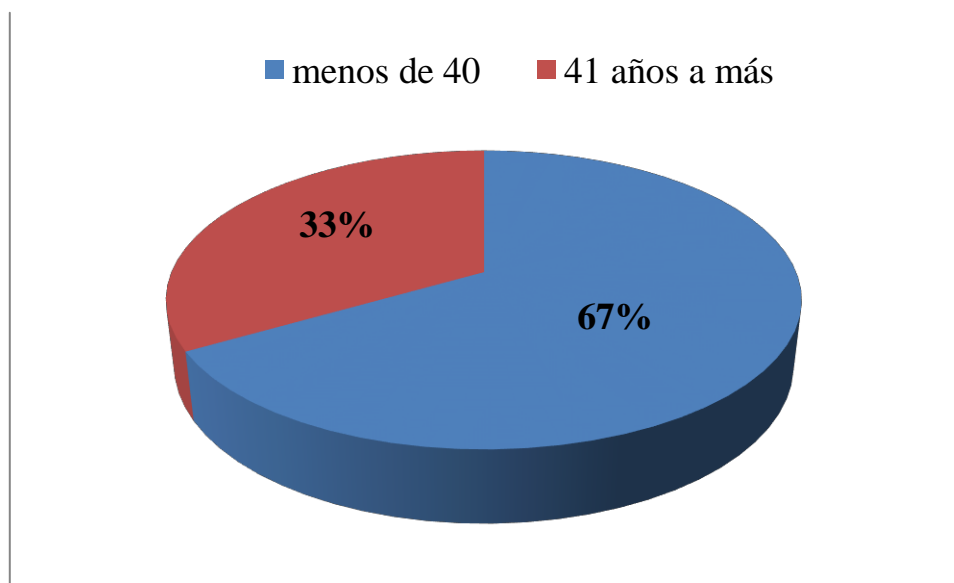
#### 4.1.1. Respecto al perfil del empresario

**Tabla 3.**Edad del representante de la MYPE

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de 40 años	8	67
41 años a más	4	33
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 1.**Edad del representante de la MYPE



**Fuente:** Tabla 3

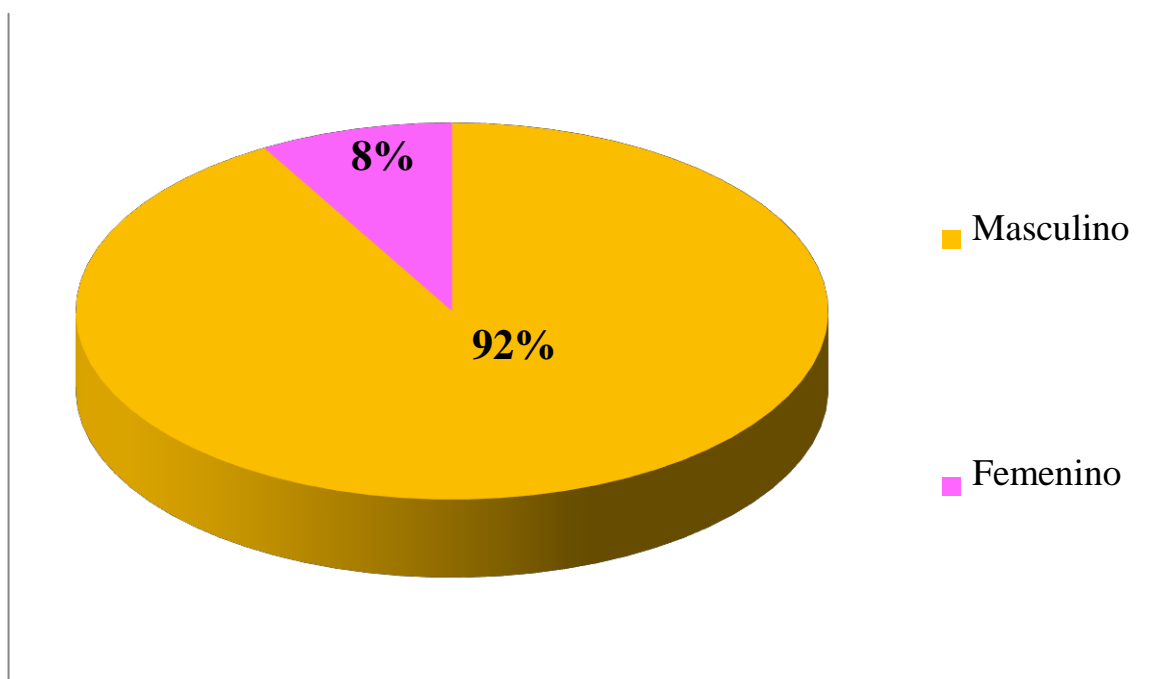
En la tabla 3 y gráfico 1 se puede observar que el 67% de los encuestados tienen menos de 40 años y el 33% tienen de 41 años a más.

**Tabla 4.**Sexo del representante de la MYPE

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	11	92
Femenino	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 2.**Sexo del representante de la MYPE



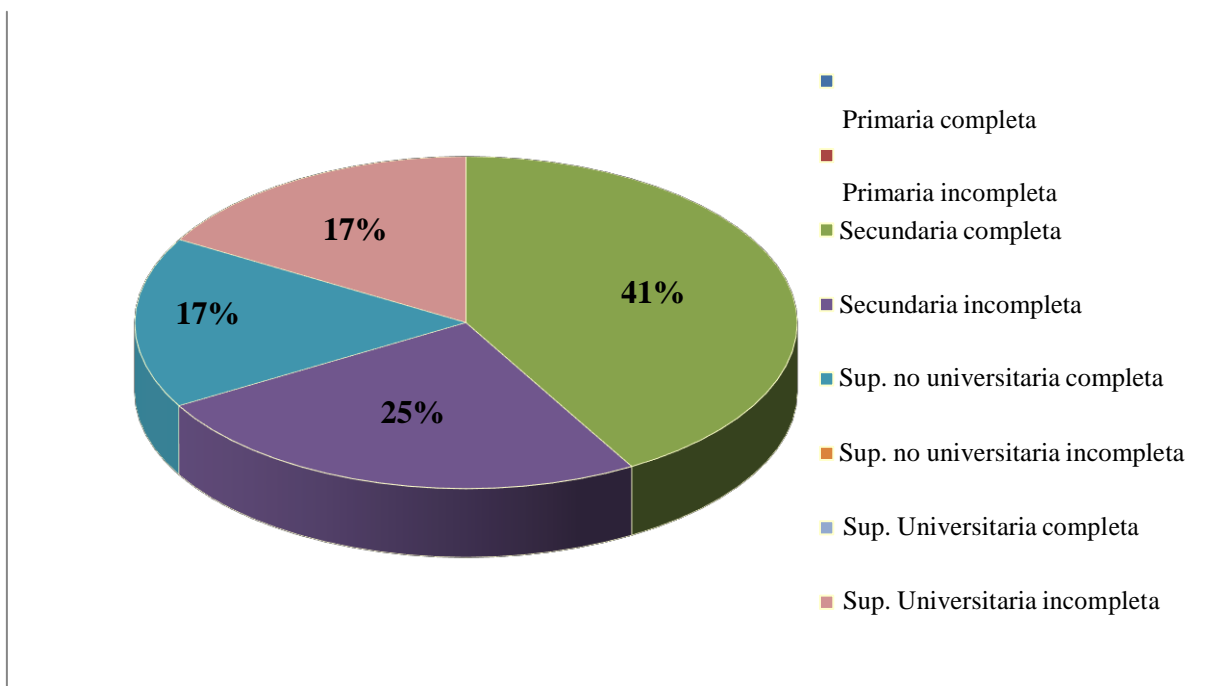
Fuente: Tabla 4

En la tabla 4 y gráfico 2 se puede observar que del 100% de los encuestados en las MYPE del rubro carpinterías de la provincia de Leoncio Prado, el 92% de los encuestados son de sexo masculino, y el 8% son de sexo femenino.

**Tabla 5.**Grado de instrucción del representante de la MYPE

Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Primaria completa	0	0.0
Primaria incompleta	0	0.0
Secundaria completa	5	41.7
Secundaria incompleta	3	25.0
Sup. no universitaria completa	2	16.7
Sup. no universitaria incompleta	0	0.0
Sup. Universitaria completa	0	0.0
Sup. Universitaria incompleta	2	16.7
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100.0</b>

**Gráfico 3.**Grado de instrucción del representante de la MYPE



Fuente: Tabla 5

En la tabla 5 y gráfico 3 se puede observar que del 100% de los encuestados el 41% tienen grado de instrucción secundaria completa, el 17% tiene no universitaria completa y también el 17% Superior no universitaria completa, el 25% tiene grado de instrucción Secundaria incompleta.

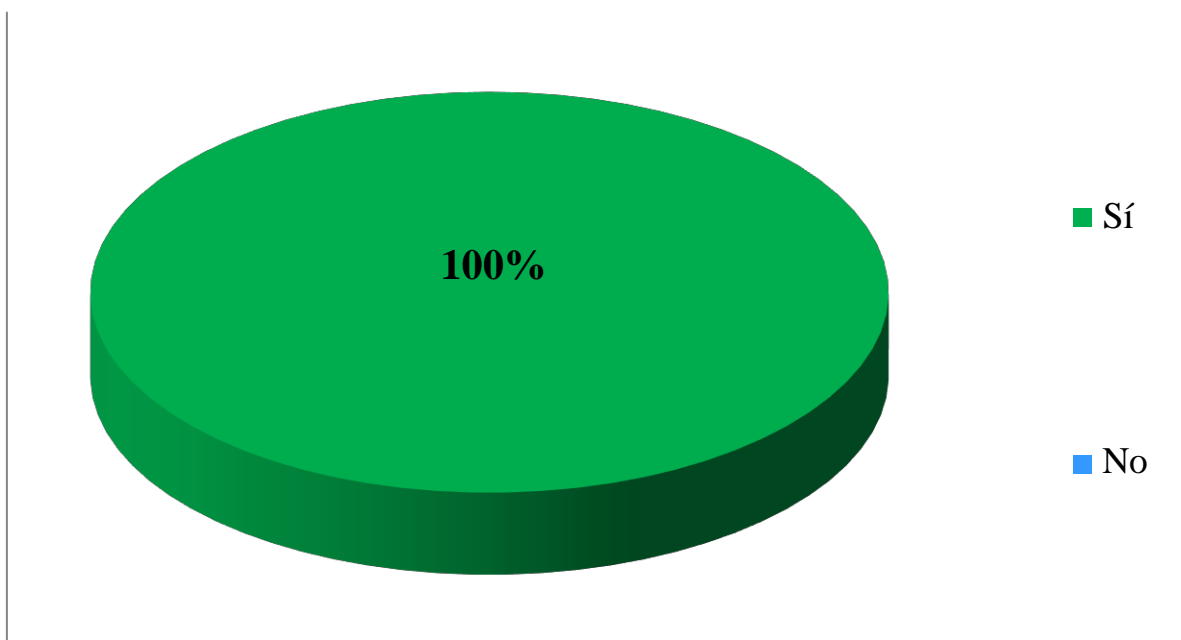
#### 4.1.2. Respecto a la gestión de calidad

**Tabla 6.** ¿El producto que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	12	100
No	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 4.** ¿El producto que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?



Fuente: Tabla 6

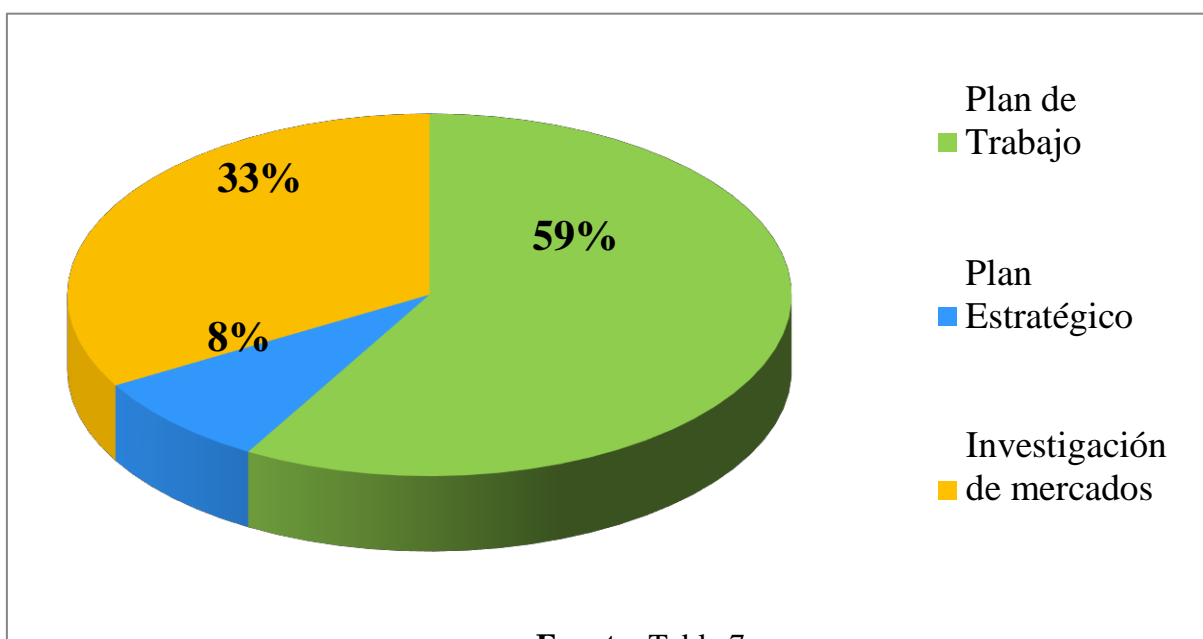
En la tabla 6 y gráfico 4 se puede observar que del total de los encuestados el 100% manifiesta que sus productos son elaborados con procesos estandarizados de producción.

**Tabla 7.** ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Plan de Trabajo	7	59
Plan Estratégico	4	33
Investigación de mercados	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 5.** ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?



Fuente: Tabla 7

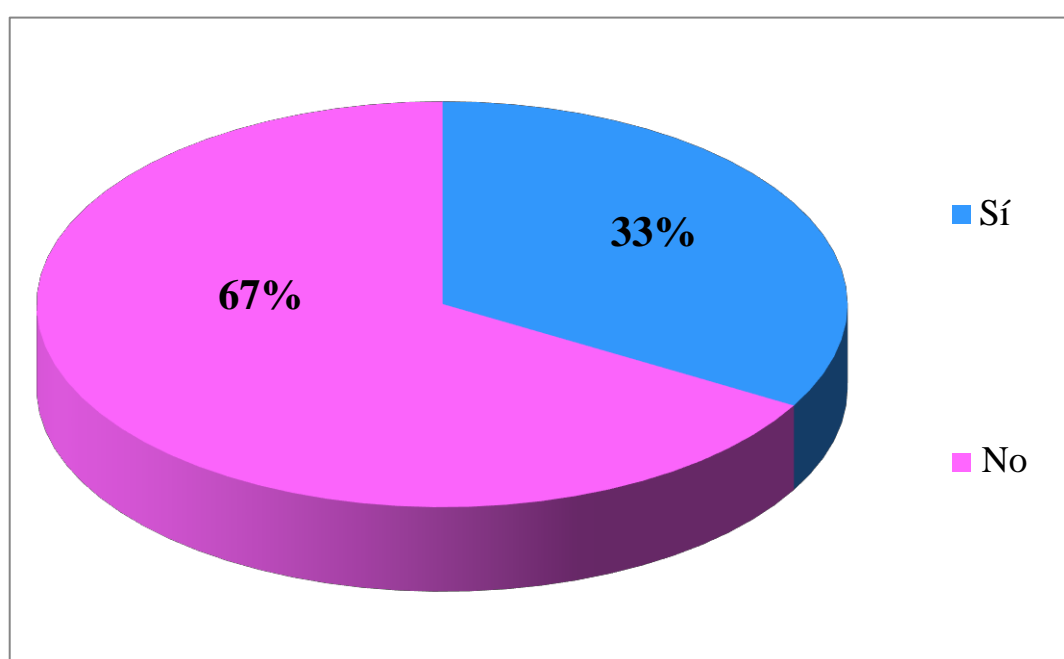
En la tabla 7 y gráfico 5 se puede observar que del 100% de los encuestados el 59% usan el Plan de trabajo, el 33% el Plan Estratégico y el 8% manifiestan que usan la Investigación

**Tabla 8.** ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	8	67
No	4	33
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 6.** ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?



Fuente: Tabla 8

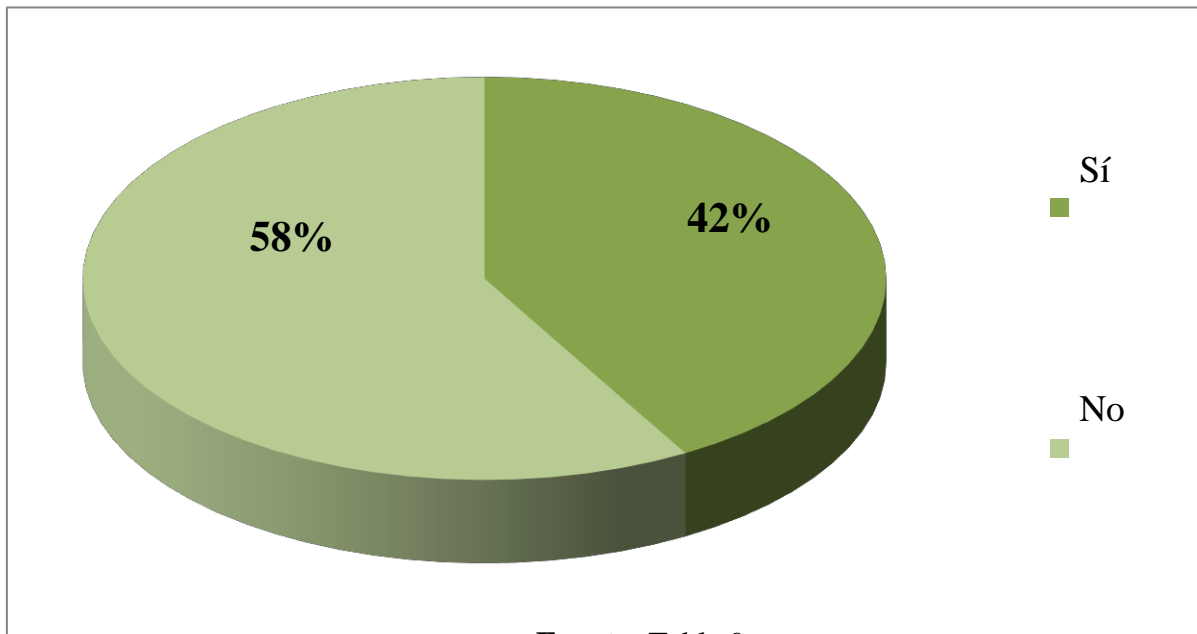
En la tabla 8 y gráfico 6 se puede observar que el 67% de los encuestados en las MYPES del rubro carpintería de la Provincia de Leoncio Prado manifestaron que si conocen las norma ISO y el 33% dijo que no conocían.

**Tabla 9.** ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	7	58
No	5	42
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 7.** ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?



Fuente: Tabla 9

En la tabla 9 y gráfico 7 se puede observar que el 58% de los encuestados manifestaron haber implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales y el 42% dijeron que no.

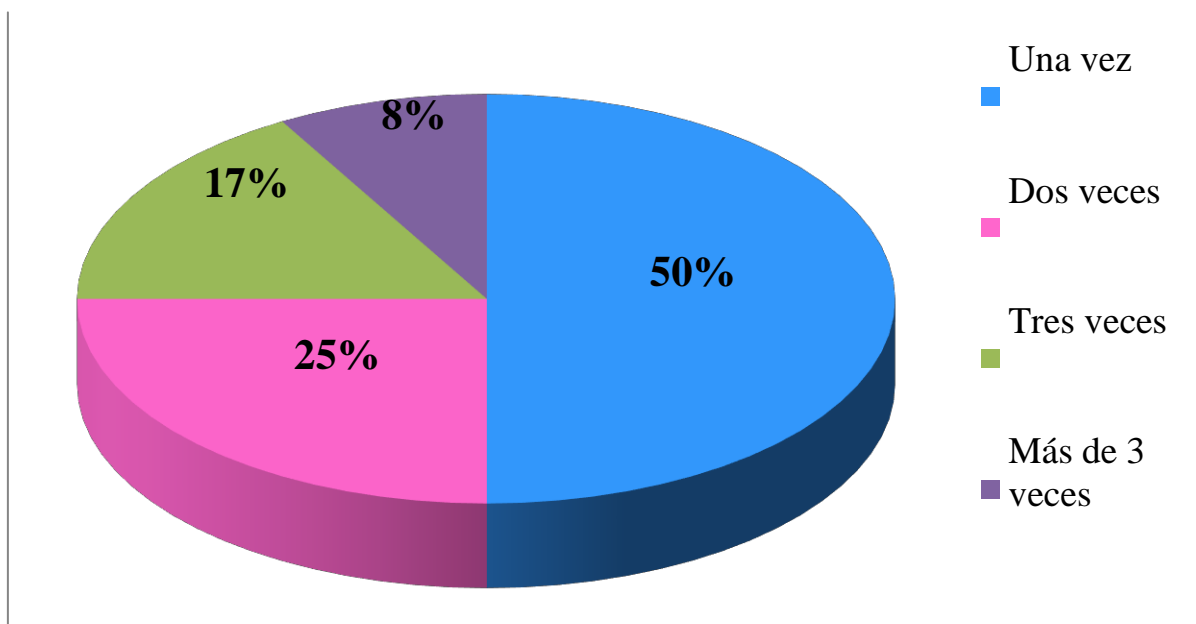


**Tabla 10.** ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Una vez	6	50
Dos veces	3	25
Tres veces	2	17
Más de 3 veces	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 8.** ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?



Fuente: Tabla 10

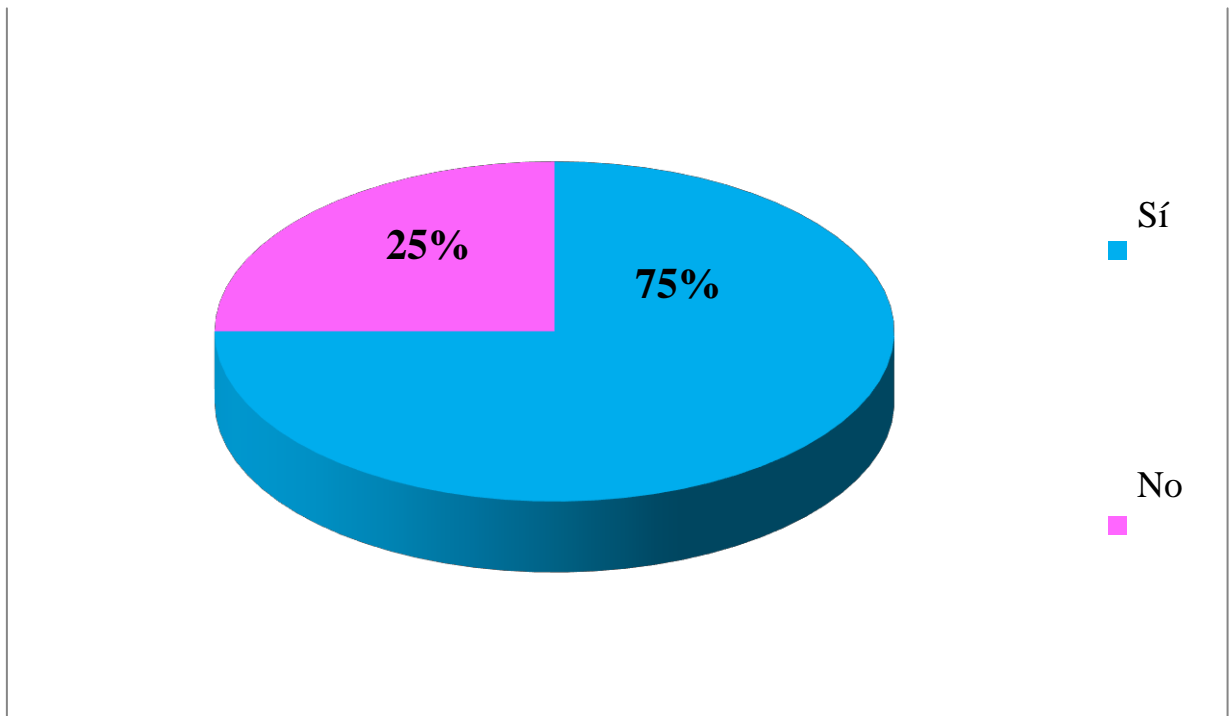
En la tabla 10 y gráfico 8 se puede observar que el 50% de los encuestados, manifestaron capacitar a su personal una vez al año, 25% manifestaron que dos veces al año, 17% dijeron que tres veces al año y el 8% más de 3 veces al año.

**Tabla 11.** ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	75
No	3	25
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 9.** ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?



Fuente: Tabla 11

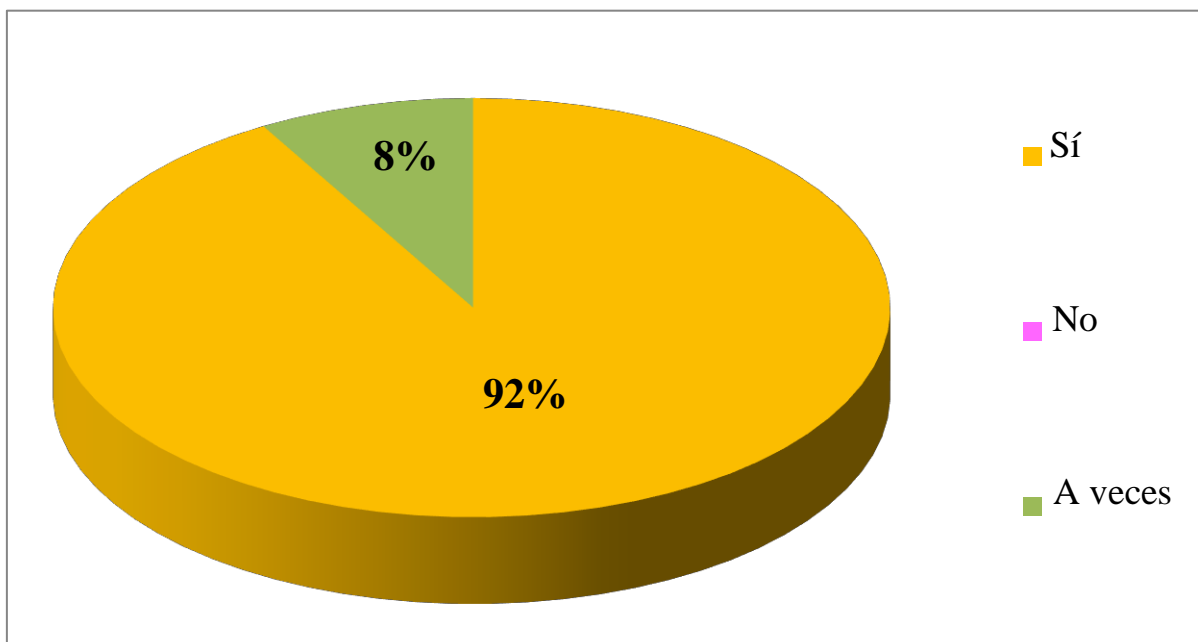
En la tabla 11 y gráfico 9 se puede observar que el 75% de los encuestados manifestaron que su empresa si actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente y 25% dijeron que no.

**Tabla 12.** ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	11	92
No	0	0
A veces	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 10.** ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?



Fuente: Tabla 12

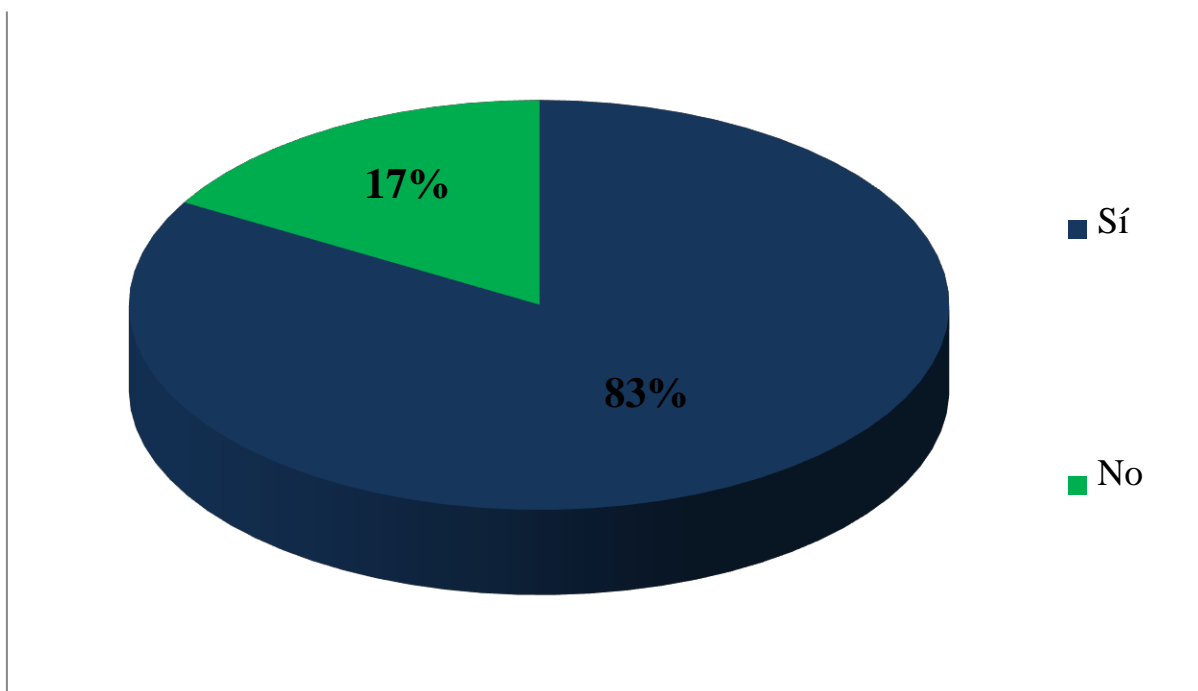
En la tabla 12 y gráfico 10 se puede observar que el 92% de los encuestados manifestaron que si evalúan el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto y el 8% manifestaron que a veces.

**Tabla 13.** ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	10	83
No	2	17
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 11.** ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?



Fuente: Tabla 13

En la tabla 13 y gráfico 11 se puede observar que el 83% de los encuestados manifestaron que si usan las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto y el 17% manifestaron que no.

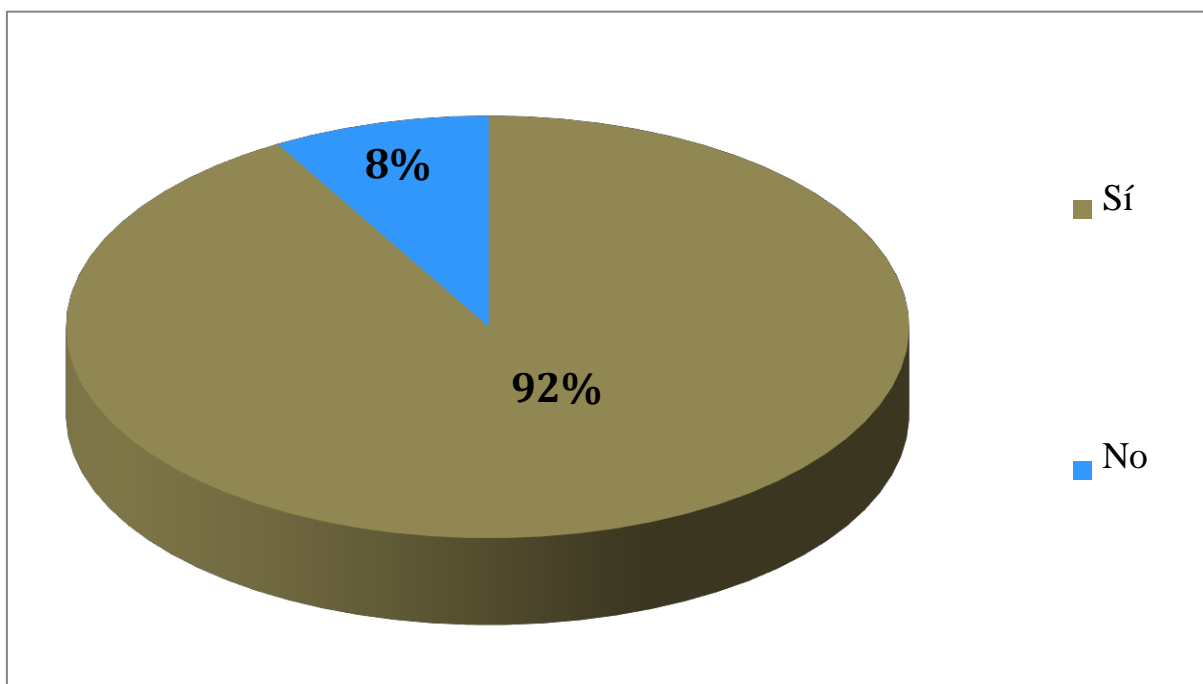
### 4.1.3. Respecto a la formalización

**Tabla 14.** ¿Su empresa es formal?

INDICADORES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	11	92
No	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 12.** ¿Su empresa es formal?



Fuente: Tabla 14

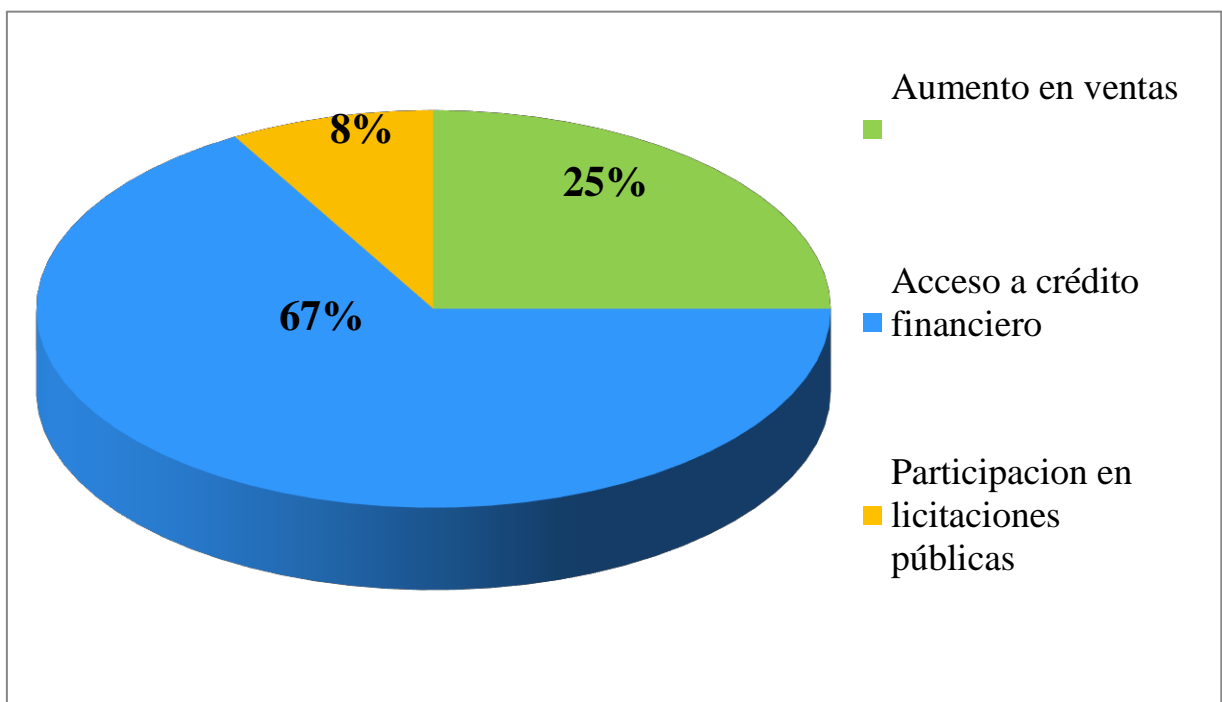
En la tabla 14 y gráfico 12 se puede observar que el 92% de los encuestados manifestaron que su empresa es formal y solamente un 8% manifestó que se encuentra en proceso de formalización.

**Tabla 15.** ¿Qué beneficios cree usted que obtuvo con la formalización de su empresa?

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Aumento de las ventas	3	25
Acceso al crédito financiero	8	67
Participa en licitaciones públicas	1	8
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 13.** ¿Qué beneficios cree usted que obtuvo con la formalización de su empresa?



Fuente: Tabla 15

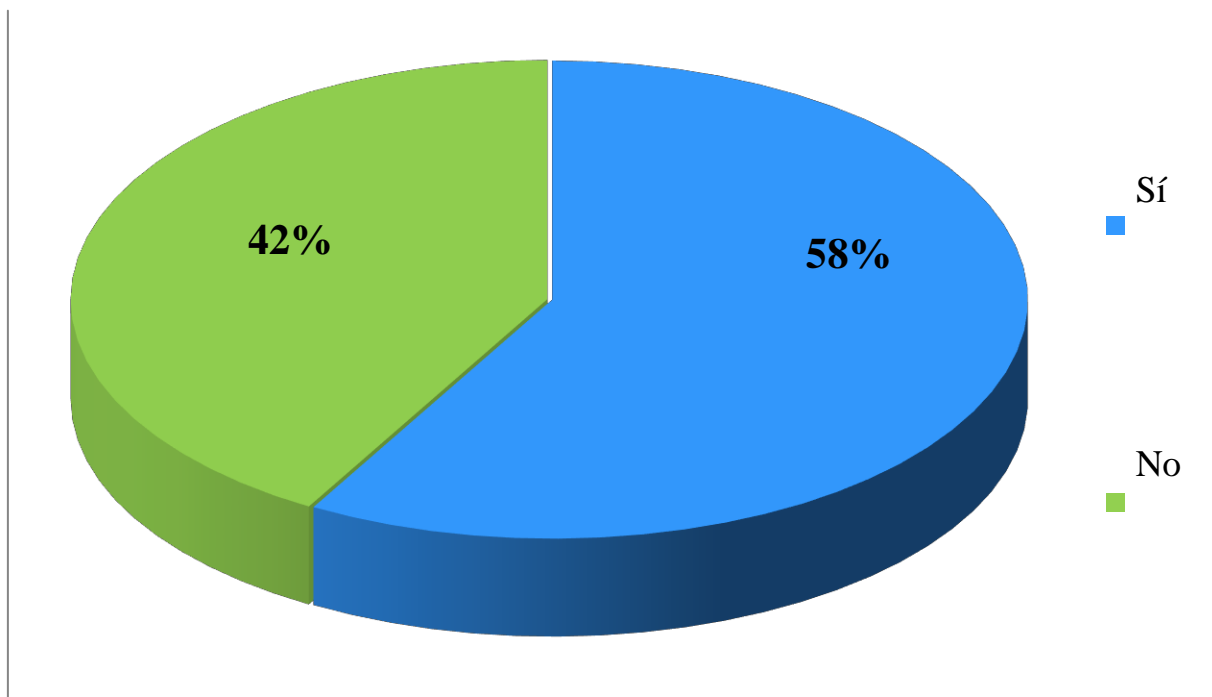
En la tabla 15 y gráfico 13 se puede observar que el 67% de los encuestados manifestaron que la formalización les ha permitido acceso al crédito, el 25% mencionaron que incrementó sus ventas y un 8% manifestó que le permitió participar en licitaciones públicas.

**Tabla 16.** ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	7	58
No	5	42
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 14.** ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?



Fuente: Tabla 16

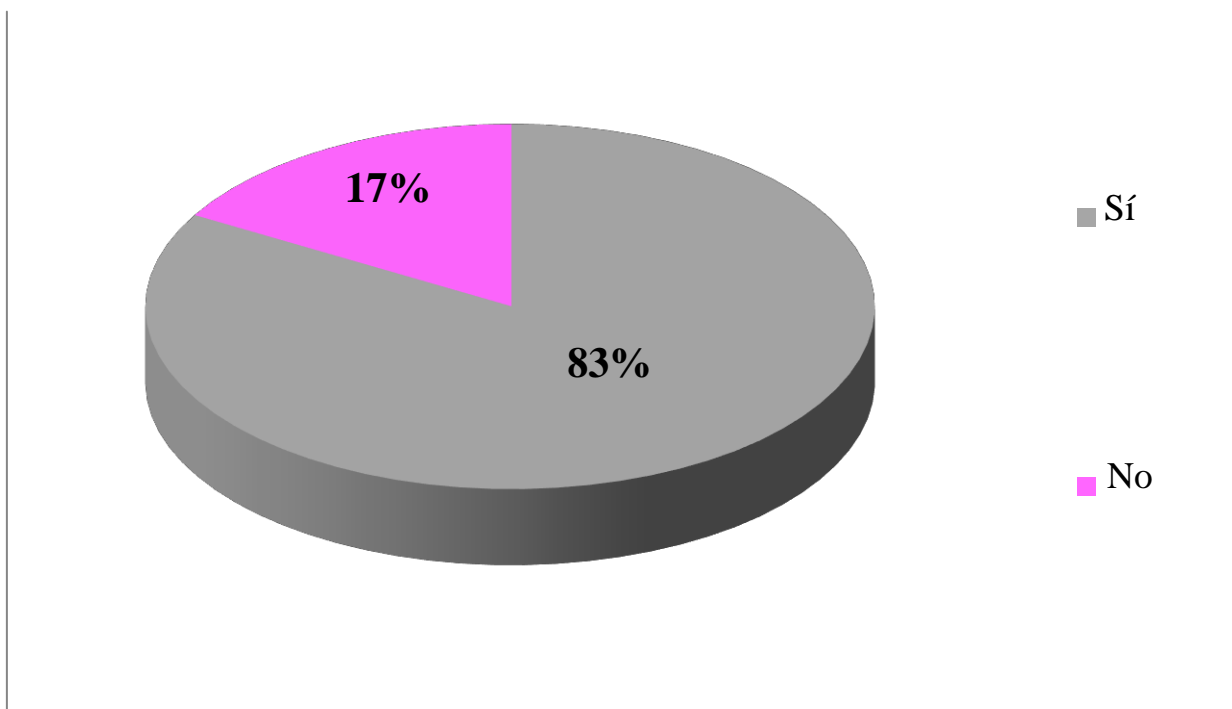
En la tabla 16 y gráfico 14 se puede observar que el 58% de los encuestados manifestaron que si recibieron asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial y el 42% manifestaron que no.

**Tabla 17.** ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	10	83
No	2	17
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 15.** ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?



Fuente: Tabla 17

En la tabla 17 y gráfico 15 se puede observar que el 83% de los encuestados manifestaron que la formalización si aumenta los costos laborales mientras que el 17% manifestaron que no.

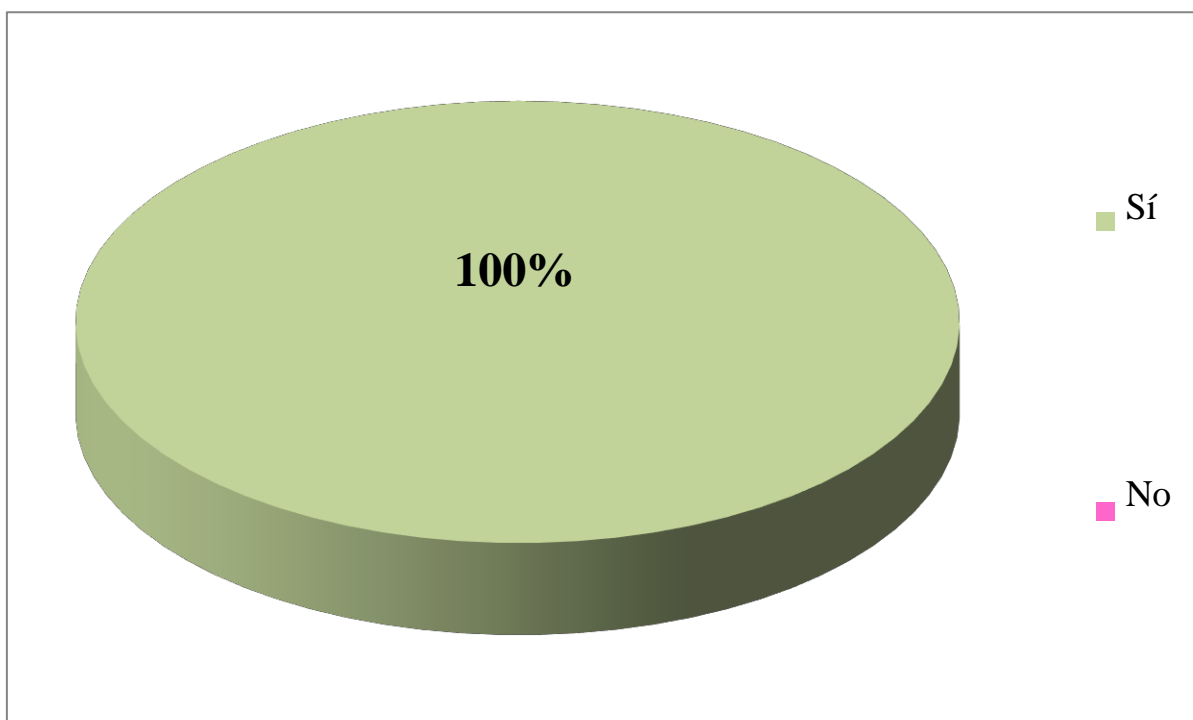


**Tabla 18.** ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, se formalizarían más empresas?

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	12	100
No	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 16.** ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, se formalizarían más empresas?



Fuente: Tabla 18

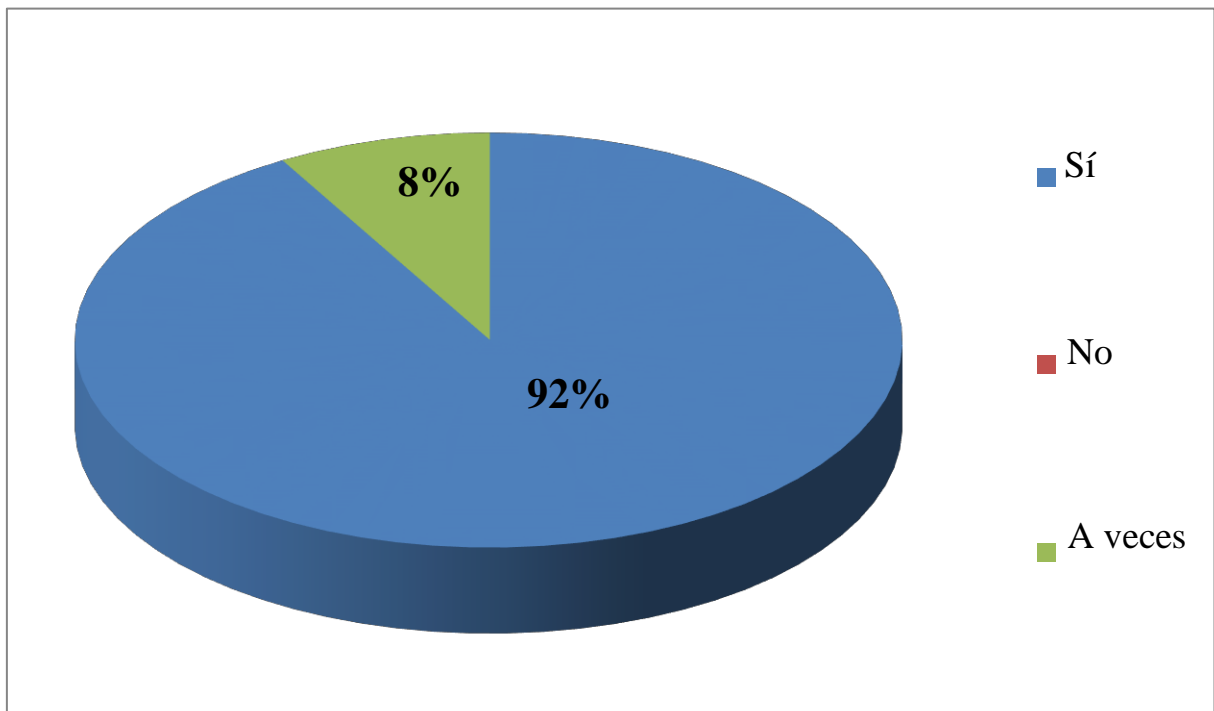
En la tabla 18 y gráfico 16 se puede observar que el 100% de los encuestados manifestaron que se formalizarían más empresas si el Estado concedería beneficios en la formalización.

**Tabla 19.** ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa?

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	11	92
A veces	1	8
No	0	0
TOTAL	12	100

Fuente: Resultado de encuestas

**Gráfico 17.** ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa?



Fuente: Tabla 19

En la tabla 19 y gráfico 17 se puede observar que el 92% de los encuestados manifestaron que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa y el 8% manifestaron que a veces.

## **4.2. Análisis de resultados**

### **4.2.1. Respecto al perfil del empresario.**

Los 67% de los encuestados encargados de las MYPES del sector maderero, rubro carpintería de la Provincia de Leoncio Prado tienen menos de 40 años y el 33% tienen de 41 años a más, es decir predominan los jóvenes en los gestores de estas MYPES.

Del 100% de los encuestados de las MYPES del rubro carpinterías de la provincia de Leoncio Prado, el 92% de los encuestados son de sexo masculino, y el 8% son de sexo femenino, es decir la mayoría de los encuestados son de género masculino.

Del 100% de los encuestados de las MYPES del rubro carpintería, el 50% tienen grado instrucción Superior Universitaria completa, el 17% tiene no universitaria completa y también el 17% Secundaria completa, el 8% tiene grado de instrucción universitaria incompleta y el 8% Secundaria completa. Es decir la mayoría de encuestados son profesionales universitarios.

### **4.2.3. Respecto a la gestión de calidad.**

Del total de los encuestados el 100% manifiesta que sus productos son elaborados con procesos estandarizados de producción.

Del 100% de los encuestados el 59% usa el Plan de trabajo como herramienta de gestión, el 33% el Plan Estratégico y el 8% manifiestan que usan la Investigación de mercados. Es decir que la mayoría de encuestados utiliza el Plan de Trabajo como herramienta de gestión.

El 67% de los encuestados manifestaron que si conocen las norma ISO y el 33% dijo que no conocían. Es decir que la mayoría de encuestados conocen las normas ISO de certificación de calidad.

El 58% de los encuestados manifestaron haber implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales y el 42% dijeron que no. Es decir que la mayoría

de los encuestados implementaron en sus empresas servicios de pre y posventa con ayuda de las redes sociales.

El 50% de los encuestados, manifestaron capacitar a su personal una vez al año, 25% manifestaron que dos veces al año, 17% dijeron que tres veces al año y el 8% más de 3 veces al año. Lo que quiere decir que la mitad de los encuestados capacitan a su personal solamente 1 vez al año.

El 75% de los encuestados manifestaron que su empresa si actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente y 25% dijeron que no. Por lo que la mayoría de empresas si actualizan los modelos de su producto según los gustos y preferencias del consumidor.

El 92% de los encuestados manifestaron que si evalúan el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto y el 8% manifestaron que a veces. Es decir que la mayoría de empresas evalúan el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto.

El 83% de los encuestados manifestaron que si usan las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto y el 17% manifestaron que no. Entonces la mayoría de empresas usan las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto.

#### **4.2.3. Respecto a la formalización.**

El 92% de los encuestados manifestaron que su empresa es formal y solamente un 8% manifestó que se encuentra en proceso de formalización. Lo que significa que casi la totalidad de encuestados manifestaron que sus empresas son formales.

El 67% de los encuestados manifestaron que la formalización les ha permitido acceso al crédito, el 25% mencionaron que incrementó sus ventas y un 8% manifestó que le permitió participar en licitaciones públicas. Es decir que la mayoría de encuestados concuerdan que la formalización les ha brindado apertura al crédito.

El 58% de los encuestados manifestaron que si recibieron asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial y el 42% manifestaron que no. Lo que quiere decir que la mayoría de empresas si recibieron asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial

El 83% de los encuestados manifestaron que la formalización si aumenta los costos laborales mientras que el 17% manifestaron que no. Lo que significa que la mayoría de empresarios considera que la formalización aumenta los costos laborales.

El 100% de los encuestados manifestaron que se formalizarían más empresas si el Estado concedería beneficios en la formalización. Esto quiere decir que todos los empresarios concordaron que se formalizarían más empresas si el Estado concedería beneficios en la formalización.

El 92% de los encuestados manifestaron que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa y el 8% manifestaron que a veces. La mayoría de empresarios manifiestan que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto de su empresa.

## **V. CONCLUSIONES**

### **Del encuestado**

Se da a conocer que en un 67% los jóvenes menores de 40 años son los gestores de estas MYPES, se tiene que un 92% son de sexo masculino y su grado de instrucción preponderante en un 41% es la secundaria completa.

### **De la gestión de calidad**

Todos los productos son elaborados en un 100% con procesos estandarizados de producción. Se observa que un 59% utiliza el Plan de Trabajo como herramienta de gestión y el 67% conocen las normas ISO de certificación de calidad. De su totalidad un 58% implementaron en sus empresas servicios de pre y posventa con ayuda de las redes sociales. Y el 50% de los encuestados capacitan a su personal solamente 1 vez al año. El 75% de empresas si actualizan los modelos de su producto según los gustos y preferencias del consumidor. El 92% de empresas evalúan el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto. Un 83% de empresas usan las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto.

### **De la formalización**

En un 92% de la totalidad de empresas son formales y concuerdan que la formalización en un 67% les ha brindado apertura al crédito. Un 58% de empresas recibieron asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial. El 83% de empresarios considera que la formalización aumenta los costos laborales, pero en un 100% concuerdan en que se formalizarían más empresas si el Estado concedería beneficios en la formalización. La formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto de su empresa en un 92% de los encuestados.

## Referencias Bibliográficas

**Álvarez, A. (2008)** “Sistema de gestión de la calidad para un instituto tecnológico”.

Extraído el 18 de diciembre del 2015, disponible en:

<http://www.uv.mx/pozarica/mgc/files/2012/10/3AdrianaAlvarezDuran.pdf>

**Álvarez, J. & Cerna, M. (2013)** La formalización del micro empresario del servicio público de transporte de pasajeros y su contribución en la dinamización de la economía en la Provincia de Trujillo. [Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público en la Universidad Privada Antenor Orrego]. Trujillo, Perú.

Extraído el 18 de diciembre del 2015.

**Anónimo (2012)** Problemática de la formalización y financiamiento de las MYPES.

Extraído el 18 de diciembre del 2015, disponible en:

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Problematika-De-La-Formalizacion-y-Financiamiento/3886186.html>

**Asociación española para la calidad. (2010)**El Benchmarking. Extraído el 08 de enero

del 2016, disponible en:

[http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=f1b06546-2488-453f-96fd-54d3ed5e6a30&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=f1b06546-2488-453f-96fd-54d3ed5e6a30&groupId=10128)

**Bellido, C. (2004)** “Desarrollo instrumentos para una gestión de excelencia en un centro educativo privado”. Extraído el 18 de diciembre del 2015.

**Corimayhua, A. (2011)** “Calidad de los servicios educativos y la satisfacción de los alumnos de los colegios adventistas de lima”. Extraído el 18 de diciembre del 2015, disponible en:

<http://papiros.upeu.edu.pe/bitstream/handle/123456789/65/Ed40Articulo.pdf?sequence=1>

**Bernabéu, M.(2003)** “Modelos de tesis en gestión de calidad en el Perú”. Extraído el 18 de diciembre del 2015, disponible en:

<https://www.google.com.pe/#q=modelos+de+tesis+en+gestion+de+calidad+en+el+peru&start=10>)

**Castellanos, J. & Castellanos, A., editores (2010).** Concepciones teóricas referentes a la definición de la competitividad [monografía en internet]. Málaga: Grupo de investigación eumednet. Extraído el 08 de enero del 2016, disponible en:  
<http://www.eumed.net/ce/2010a/cccm3.html>

**Cabrera, J. (2002);** bases para la orientación de la gestión descentralizada de Recursos Humanos. Ministerio de Salud. Editorial Dirección General de Políticas, Regulación y Gestión del Desarrollo de Recursos Humanos. Lima. Extraído el 08 de enero del 2016, disponible en:  
<http://www.slideshare.net/xxjhonnyxx/monografia-del-sistema-financiero-peruano>

**Calderón, F. (2002);** “Calidad de la Formación Profesional de los alumnos de Obstetricia en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga “Tesis para optar el grado de Magíster en Educación en la UNMSM. Extraído el 08 de enero del 2016.

**Cantú, J. (2006);** "Desarrollo una Cultura de Calidad", Editorial Mc. Graw Hill, Tercera. Extraído el 08 de enero del 2016.

**Carot, V. (2001);** en su definición de Calidad. Extraído el 08 de enero del 2016.

**Cruz, S. (2001),** relación entre el enfoque de gestión de calidad y el desempeño organizativo). Extraído el 08 de enero del 2016.

**Cori, E. (2009):** Definiciones de Diseño de Investigación, Investigación de Campo y Documental. Extraído el 08 de enero del 2016, disponible en:



<http://files.investigacion-educativa9.webnode.es/200000010-25e6226e03/NATURALEZA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20EXPERIMENTAL.doc>

**Crosby, P. (1979):** Quality is free, Mc Graw Hill, EE.UU.

**Centurión, R. (2013);** Las MYPES y la gestión de calidad en el sector construcción del distrito de Chimbote, año 2012”. [Prototipo de Proyecto de Investigación para optar el título de Licenciado en Administración]. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Ancash, Perú. Extraído el 08 de enero del 2016, disponible en:

(<http://www.philipcrosby.com/main.html>)

**Coremype (2008):** Planes Regionales para la promoción de la MYPE. Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:

<http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/COREMYPE.pdf>

**Daft, R. (2000).** Teoría y Diseño Organizacional. (6ª ed). México: Internacional Thomson Editores... Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:

(<http://www.ilustrados.com/documentos/normalizacionelectrocentro.pdf>)

**Deming, E. (1989),** calidad productividad y competitividad. . Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:

[http://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&dq=conceptos+de+deming&hl=es&sa=X&ei=0SURU\\_ejBoTgkQftuIFQ&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=conceptos%20de%20deming&f=false](http://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&dq=conceptos+de+deming&hl=es&sa=X&ei=0SURU_ejBoTgkQftuIFQ&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=conceptos%20de%20deming&f=false)

**Dámaso, J. (1987),** servicio al cliente. Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:<http://servicioalcliente.blogspot.blogspot.com/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>

- Deming, E. (1982):** “Quality, productivity and competitive position”. Universidad de Cambridge, EE.UU. Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:  
(<http://www.iqlnet.com/iqlcrosb.htm>)
- Emprendepyme.net. (2009):** Microempresas en España. Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:  
<http://www.emprendepyme.net/microempresas-en-espana.html>
- Feigenbaum, V. (1990):**“Total Quality Control”, Cuarta Edición. Mc Graw Hill, EE.UU. Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:  
<http://www.slideshare.net/xxjhonyxx/monografia-del-sistema-financiero-peruano>
- Figuroa, E. (2009),** ¿Quién se llevó a Mi Cliente? Extraído el 25 de enero del 2016, disponible en:  
<http://servicioalcliente.blogspot.blogspot.com/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>
- García, J. (2005).** Métodos e investigación administrativa (1ª ed). México: Trillas SA. Extraído el 25 de enero del 2016.
- Gómez, A. (2003)** “Cultura en las Pymes del Sector del Juguete y Auxiliares: Implicaciones para la Implantación de Sistemas de Calidad”. Extraído el 12 de febrero del 2016.
- Gómez, L (2003).** Administración. Madrid – España: Mc Graw Hill. Extraído el 12 de febrero del 2016, disponible en:  
(<http://www.monografias.com/trabajos96/liderazgo-y-gestion-calidad-total/liderazgo-y-gestion-calidad-total.shtml#ixzz2tAPAZz7c>)
- González C. (2006)** Conceptos generales de calidad total. Disponible en  
Extraído el 12 de febrero del 2016, disponible en: [www.monografias.com](http://www.monografias.com).

**Gutiérrez, H.** "Calidad Total y productividad". 2a edición. Editorial Mc. Graw Hill pp.57-58. Extraído el 12 de febrero del 2016, disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos76/kaoru-ishikawa/kaoru-ishikawa.shtml>

**Hernández, R. (1991):** Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. México. Extraído el 12 de febrero del 2016, disponible en:

<http://www.udem.edu.mx/academico/profesorado/34177/control/Gurus.ht>

**Herrera, M. (2008),** Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa. El 12 de febrero del 2016, disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos58/formacion-mypes/formacion-mypes2.shtml#ixzz2tANL0BBz>

**ISO 9001 (2000):** Normas para la Gestión de la Calidad y el Aseguramiento de la calidad. Extraído el 12 de febrero del 2016, disponible en:

([http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING\\_427.pdf?sequence=1](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING_427.pdf?sequence=1))

**Investigación financiera de Perú Top Publications (2004):** Perú-The Top 10 000 empresas. Extraído el 12 de febrero del 2016.

**Iturra, K. (2007)** “diseño sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2000”. Extraído el 08 de enero del 2016, disponible en:

[http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2007/iturra\\_k/doc/iturra\\_k.pdf](http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2007/iturra_k/doc/iturra_k.pdf)

**Jordi, C. (1998):** Manual de Logística Integral.

**Juran** "Gestión de la Calidad para Toda la Empresa"

**Juran, M. (1993)** “Manual de Control de la Calidad”. Cuarta Edición, Mc Graw Hill, Interamericana de España S.A, España.

- Juran, J. (1990).** Juran y la planificación para la calidad. Ediciones Díaz de Santos. Tercera edición. Madrid, España. Extraído el 18 de marzo del 2016.
- La Cerda, H. (1991):** Los elementos de la Investigación. Editorial El Búho. Bogotá. Colombia. Extraído el 18 de marzo del 2016.
- López, F. (2005)** “El Proceso de Mejoramiento Continuo de la Calidad y su Influencia en la Normalización de los Procesos de la Empresa Electrocentro S.A.”. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:  
<http://www.ilustrados.com/documentos/normalizacionelectrocentro.pdf>
- López, J. (2010).** Cultura Organizacional. Extraído el 3 febrero, 2013 del sitio web de la Universidad de Playa Ancha, Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Públicas:  
<http://www.genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT10/LIBROS/ROBERTO-FUERA%20DE%20LA%20CRISIS.pdf>
- Marcelo, P. (2009):** “Determinación Del Grado De Calidad De Una Empresa A Partir De Los Indicadores De Gestión”. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:  
<http://www.ingenieria.unlz.edu.ar/proyecto/archivos-cms/tesis/12.pdf>
- Martel, R. (2007):** El complejo mundo de las micro y pequeñas empresas (MYPES) en el Perú. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:  
[http://www.emagister.com/uploads\\_courses/Comunidad\\_Emagister\\_53521\\_53521.pdf](http://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_53521_53521.pdf).
- Méndez, C. (2001):** Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Tercera edición. Mc Graw Hill. Colombia. Extraído el 12 de febrero del 2016.
- Miranda, F. (2007):** Introducción a la Gestión de la Calidad. Publicaciones Universitarias Delta. Primera Edición. Universidad de Extremadura. España.
- Norton & Kaplan (1992):** El Balanced Scorecard.

- Obregón, E. (2002).** Creación de una estrategia de calidad en el servicio aplicado a un hospital pequeño. [Tesis digitales pdf]Tesis Licenciatura. Administración de Empresas. Departamento de Administración de Empresas, Escuela de Negocios, Universidad de las Américas Puebla. Extraído el 12 de febrero del 2016.
- Oz, E. (2001).** Administración de sistemas de Información. (2ª Ed). México: Thomson Learning. Extraído el 12 de febrero del 2016.
- Pérez, J. (2010);** “El Clima Laboral y su Efecto en la Calidad de Atención al Estudiante en el SENATI Chimbote”. Extraído el 12 de febrero del 2016, disponible en:  
[http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING\\_427.pdf?sequence=1](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING_427.pdf?sequence=1)
- Pelayo, M. (2009);** “determinación del grado de calidad de una empresa a partir de los indicadores de gestión”. Extraído el 08 de enero del 2016, disponible en:  
<http://www.ingenieria.unlz.edu.ar/proyecto/archivos-cms/tesis/12.pdf>
- Pino R. (2008.)** La relación entre el sector industrial y el tamaño de Empresa con las prácticas de la calidad total y el Desempeño organizacional, [Tesis para obtener el grado de doctor en administración estratégica de empresas], Surco, Pontificia Universidad Católica Del Perú.
- Pachamango, N. & Fernández, R. (2014)** La ley de formalización laboral N° 30056: beneficios en los trabajadores de las MYPES del sector calzado en el Distrito el Porvenir – Trujillo. [Tesis para optar el Título Profesional de Economista de la Universidad Nacional de Trujillo]. Trujillo, Perú. Extraído el 18 de marzo del 2016.
- Pillou, J (2004)** EFQM – Fundación Europea para la Gestión d la Calidad. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en: <http://es.lioskea.net/contents/qualite/efqm.php3>
- Pino, R. (2008):** La relación entre el sector industrial y el tamaño de Empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional. [Tesis para obtener el

grado de doctor en Administración Estratégica de Empresas]. Pontificia Universidad Católica del Perú. Surco. Lima, Perú. Extraído el 18 de marzo del 2016.

**Porter, M. (1997).** Estrategia competitiva (1ª ed). México: Continental SA

**Reinerio, C. (2012)** “Las MYPES y la Gestión de Calidad en el Sector Construcción del Distrito de Chimbote”. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:

Emprendepyme.net. (2009)

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1534/15/UPS-GT000210.pdf>

**Rhea, E. (2010)** Manual de gestión de calidad para el departamento de asuntos públicos de la Dirección Provincial de Salud de Imbabura (Cap.2). Universidad Técnica del Norte. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:

<http://repositoriol.utn.edu.ec/itstream/123456789/873/2/02%20ICA%20101%20TESIS%20DEFINITIVA.pdf>

**Sabino, C. (2007):** El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas.

**Sánchez, E. (2005)** “Seis sigma, filosofía de gestión de la calidad: estudio teórico y su posible aplicación en el Perú”. Extraído el 18 de diciembre del 2015, disponible en:

[http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ing\\_427.pdf?sequence=1](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ing_427.pdf?sequence=1)

**San Miguel, E. (2011):**“Gestión de la Calidad y Marketing en los Centros Residenciales para Personas Mayores”

[http://www.ehu.es/argitalpenak/images/stories/tesis/Ciencias\\_Sociales/Eduardo\\_San\\_Miguel.pdf](http://www.ehu.es/argitalpenak/images/stories/tesis/Ciencias_Sociales/Eduardo_San_Miguel.pdf)

**Sagastegui, M. (2010).** Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las MYPES del sector servicio – rubro pollerías del casco urbano de la ciudad de Chimbote, período 2008 – 2009. Universidad Católica Los Ángeles de

Chimbote. Disponible en: <http://sigb.uladech.edu.pe/intranet-tmpl/prog/es-ES/PDF/.pdf>

**Soler, H. (2003):** Balanced Scorecard: Implementación del Balanced Scorecard en Intermar Cienfuegos.

**Tamayo, M. (2001):** El Proceso de Investigación Científica. Editorial.

México. Limusa. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:

<http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/2011/04/el-diseno-de-investigacion-y-los.html>

**Taguchi, G. (2009),** control de la Calidad “en la línea” y “fuera de la línea” (on-line y off-line). Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:

<http://www.pablogiugni.com.ar/httpwwwpablogiugnicomarp101/>

**Taguchi, G. (1982),** línea de procesos y control

<https://sites.google.com/site/edgar120108/home/genichi-taguchi>

**Tantas, L. (2010)** Principales características del financiamiento, capacitación y competitividad de las MYPE del sector comercio – rubro útiles de oficina dl distrito de Chimbote en el periodo 2008-2009. [Tesis para optar el título de Licenciada en Administración] Escuela de Administración. Universidad Los Ángeles de Chimbote. Chimbote, Perú. Extraído el 18 de marzo del 2016.

**Valero, A. (2007).** Ideas para pymes: El éxito no es cuestión de suerte, es cuestión de estrategia. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:

<http://www.ideasparapymes.com/contenidos/planeacion-estrategica-PYMES-estrategia-empresarial-ganadora.html>

**Vela, L. (2007):** Caracterización de las micro y pequeñas empresas (MYPES) en el Perú y desempeño de las micro finanzas. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:

[http://www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs\\_biblioteca\\_SIPROMICRO/001484.pdf](http://www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs_biblioteca_SIPROMICRO/001484.pdf)

**Vigil, Y. (2008):** Formación, crecimiento y proyección de las MYPES [Monografía en la web]. Lima: Universidad Privada San Martín de Porres. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos58/formacion-mypes/formacion-mypes2.shtml>

**Villarán, F. (2001):** Competencias necesarias para la creación y gestión exitosa de pequeñas y microempresa en el Perú. Extraído el 18 de marzo del 2016, disponible en: <http://www2.minedu.gob.pe/umc/admin/images/publicaciones/mecep/doc01.pdf>

**Zorrilla S. & Torres M. Edición. (2001):** Guía para elaborar la tesis. Editorial Mc Graw Hill.

Definición de Calidad según El Diccionario de La Real Academia de La Lengua Española.

**Disponible en Internet desde:**

[http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=CALIDAD](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=CALIDAD)

Implementación del Balanced Scorecard en Internar.

**Disponible en Internet desde:**

<http://ciberconta.unizar.es/LECCION/bscintermar/intermar.pdf>

Balanced Scorecard - Sistema de comunicación, control y aprendizaje estratégico

**Disponible en Internet desde:** [www.arearh.com/rrhh/balanced\\_scorecard.htm](http://www.arearh.com/rrhh/balanced_scorecard.htm)

## **WEB GRAFIA PARA ELABORAR EL MARCO TORICO Y EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA INVESTIGADO**

<http://www.economia.unam.mx/publicaciones/econinforma/pdfs/366/08consuelo.pdf>

<http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/oc/capacitacion/5-Muebles-madera.pdf>

<http://www.fsc.org.pe/pdf/Masinformacion/Peru/LasConcesionesForestalesenelPeru.pdf>

Definición de Calidad según El Diccionario de La Real Academia de La Lengua Española.



## **SITUACION PROBLEMATICA**

ECO. ELSA DEL AGUILA

LIC.ARQ. MIGUEL VILLASECA

ROGER PEREZ CHAVEZ – EMPRESARIO DEDICADO A LA INDUSTRIA DE LA MADERA EN TINGO  
MARIA

# ANEXOS



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación denominada **“CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD Y FORMALIZACIÓN DE LAS MYPES EN EL SECTOR COMERCIO RUBRO CARPINTERÍAS DE LA PROVINCIA DE LEONCIO PRADO PERÍODO 2015 – 2016”**

**ENCUESTA**

“La información que usted nos proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración”.

Encuestado

(a): ..... Fecha: ...../...../.....

MYPE encuestada: .....

**A. Datos generales:**

1. Edad del representante legal de la empresa: .....

2. Género del representante legal de la empresa:

a) Masculino b) Femenino

3. Grado de instrucción del representante legal de la empresa:

a) Ninguno

b) Primaria: Completa..... Incompleta.....

c) Secundaria: Completa..... Incompleta.....

d) Superior universitaria: Completa..... Incompleta.....

e) Superior no universitaria: Completa..... Incompleta.....

**B.- De la gestión de la calidad**

4. ¿Su producto que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?

Sí No

5. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?

a). Plan de trabajo b). Plan estratégico c). Investigación de mercados

6. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?

Sí No

7. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?

Sí No

8. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?

2014:.....veces 2015:.....veces

9. ¿Su empresa actualiza los modelos de los del producto, según los gustos y preferencias del cliente?

Sí No

10. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?

Sí No A veces

11. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?

Sí No

**C.- De la formalización**

12. ¿Su empresa es formal?

Sí No

13. ¿Qué beneficios cree usted que obtendría con la formalización de su empresa?

1. Aumento de las ventas
2. Acceso al crédito financiero
3. Participa en licitaciones públicas

14. ¿Harecibidoasesoriadeentidadespúblicasy/oprivadasenlaformalización empresarial?

Sí No

5. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?

Sí No

16. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, Formalizaría su empresa?

Sí No

17.- ¿Consideraquelaformalizacióncontribuyealaexpansiónenlacomercialización del producto por su empresa?

Sí No A veces



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

“AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU”

Tingo María, 26 de enero 2016

**CARTA N°0029-2016-D-EPE-ULADECH Católica**

**Señor**

.....

**Representantes**

.....

**Presente**

**Asunto: Permiso para aplicación de encuestas**

Tengo el agrado de dirigirme a usted expresándole nuestro cordial saludo y al mismo tiempo darle a conocer que nuestros estudiantes egresados de la Carrera Profesional de Administración de empresas, se encuentran realizando el curso de Titulación por Tesis, con la finalidad de optar el Título profesional de Licenciado en Administración.

Los egresados se encuentran ejecutando la siguiente línea de investigación: “Caracterización de Gestión de Calidad y Formalización de las MYPES en el Sector Comercio Rubro Carpinterías en la Provincia de Leoncio Prado Período 2015 - 2016” los resultados de la investigación realizada serán publicados en eventos científicos a nivel nacional, y en el congreso de investigación que realiza nuestra casa superior de estudios una vez al año.

Es por ello que solicito a su despacho tenga a bien permitir el acceso a su institución para aplicar las encuestas de recogida de información a nuestro estudiante:

**JUAN ERICK PÉREZ PEÑA**

Agradeciendo su gentil aceptación que redundara en beneficio de la formación de educadores, me suscribo de usted, reiterándole las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

ACTIVIDADES DEL PROYECTO	DURACIÓN		
	Enero	Febrero	Marzo
Introducción	<b>X</b>		
Título	<b>X</b>		
Caracterización del problema	<b>X</b>		
Enunciado del problema	<b>X</b>		
Objetivos	<b>X</b>		
Justificación		<b>X</b>	
Antecedentes		<b>X</b>	
Bases teóricas		<b>X</b>	
Metodología: tipo y nivel de la investigación		<b>X</b>	
Diseño de la investigación		<b>X</b>	
Universo o población		<b>X</b>	
Plan de análisis		<b>X</b>	
Resultados			<b>X</b>
Análisis de resultados			<b>X</b>
Referencias bibliográficas			<b>X</b>
Anexos			<b>X</b>

**PRESUPUESTO INVERTIDO**

<b>PRESUPUESTO INVERTIDO DURANTE LA ELABORACION DE TESIS</b>								
<b>DESCRIPCION</b>	<b>MESES DE ENVERSION</b>				<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO TOTAL</b>
	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>				
<b>MATERIAL DE ESCRITORIO</b>								
Papel Bond A4 80 gr.				1	Paquete x 500 hojas	1	14.00	14.00
Bolígrafo	2		2	1	Unidad	5	1.00	5.00
Lápiz	2				Unidad	2	0.50	1.00
Clips mariposa de metal	1				Unidad	1	1.50	1.50
Perforador	1				Unidad	1	15.00	15.00
Engrapador	1				Unidad	1	18.00	18.00
USB - 4GB	1				Unidad	1	25.00	25.00
Folder manila		1			Paquete x 25 unidades	1	10.00	10.00
Laptop	1				Unidad	1	1,500.00	1,500.00
Resaltador		1			Unidad	1	2.00	2.00
Corrector		1			Unidad	1	3.50	3.50
<b>Sub total</b>								<b>1,595.00</b>
<b>SERVICIOS DE IMPRESIÓN Y OTROS</b>								
Espiralado				1	Servicio	1	12.00	12.00
Copias		85		109	Servicio	194	0.08	15.52
Internet	8	5	6	9	Horas	28	1.00	28.00
<b>Sub total</b>								<b>55.52</b>
<b>SERVICIOS DE MOVILIDAD</b>								
Gasolina	2	2		2	Galón	6	17.00	102.00
Mantenimiento de Movilidad		1			Servicio	1	25.00	25.00
<b>Sub total</b>								<b>127.00</b>
<b>SERVICIOS DE ALIMENTACION</b>								
Alimentación en General	1	1	1	1	Servicio	4	250	1000
<b>Sub total</b>								<b>1000</b>
<b>TOTAL</b>								<b>2900.00</b>