



---

**CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE**

**FACULTAD CIENCIAS CONTABLES,  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LOS  
BENEFICIOS DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO –  
RUBRO VENTA DE ROPA PARA DAMA, DE LA GALERIA  
FRONTERAS UNIDAS DE GRAU, JR. MONTEVIDEO N° 766,  
LIMA 2018

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

**AUTORA**  
MARLENI GUTIERREZ RAMIREZ

**ASESOR**  
MAG. SIMON POMA ANCASSI

**LIMA – PERÚ**

2019

## **1. TÍTULO DE LA TESIS**

La Gestión de Calidad y su Influencia en los beneficios de las MYPES del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018

## **Hoja de firma del jurado y asesor**

---

Dr. Salas Gamboa José German

Presidente

---

Dr. Carmen Zanozain Cordero

Miembro

---

Lic. Adm. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

Miembro

---

Mg. Simón Poma Ancassi

Asesor

### **3. AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes. Me formaron con reglas y con libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

Agradezco a la universidad por haberme permitido formarme en ella, gracias a todas las personas que fueron participes de este proceso, ya sea de manera directa e indirecta, gracias a todos ustedes.

## **DEDICATORIA**

A mis padres con todo mi amor y  
cariño por ser mi motivación a  
superarme en la vida, cada logro es  
por y para ellos.

A mis hermanos que han sido la  
base de mi formación, cada uno de  
ustedes ha aportado grandes cosas a  
mi vida.

#### 4. RESUMEN

El objetivo que se logró fue describir las principales características de la gestión de calidad la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau ubicado en Jr. Montevideo N°766, Distrito de Lima, Provincia de Lima, Departamento de Lima, periodo 2018. Para elaborar este trabajo se ha realizado un nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y diseño no experimental, transeccional, para el recojo de esta información se escogió una población de 20 galerías a quienes se les aplicó las interrogaciones de 21 preguntas por medio de la encuesta; del cual se obtuvo los siguientes resultados: Un 51% manifiestan que si conoce la gestión de calidad en la influencia de las MYPES. Y por último esta investigación, se realizará con la finalidad de brindar información veraz para la sociedad civil y los estudiantes acerca dela influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las micro y pequeñas empresas rubro comercio venta de ropa para damas.

**Palabras claves:** Micro y pequeña empresa, Influencia de la Gestión de Calidad.

## **ABSTRACT**

The objective was to describe the main characteristics of quality management, the influence of quality management on the benefits of micro and small enterprises in the commerce sector, selling clothing for women, from the Fronteras Unidas de Grau gallery located in Jr. Montevideo N ° 766, District of Lima, Province of Lima, Department of Lima, period 2018. To elaborate this work, a level of descriptive-quantitative research and non-experimental, transectional design has been carried out, for the collection of this information, a population of 20 galleries was chosen, to which the questions of 21 questions were applied by means of the survey; from which the following results were obtained: 51% state that if they know the quality management in the influence of the MYPES. And finally, this research will be carried out with the purpose of providing truthful information for civil society and students about the influence of quality management on the benefits of micro and small businesses in the sale of clothing for women.

**Keywords:** Micro and small business, Influence of Quality Management.

## 5. CONTENIDO

1. TÍTULO DE LA TESIS .....	2
2. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR.....	3
3. AGRADECIMIENTO.....	4
4. RESUMEN.....	6
5. CONTENIDO .....	8
6. ÍNDICE DE TABLAS .....	9
I. INTRODUCCIÓN.....	11
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	14
2.1 Antecedentes .....	14
2.2. Bases teóricas de la investigación .....	23
2.3. Marco Conceptual. ....	45
III. HIPÓTESIS. ....	47
IV. METODOLOGÍA. ....	48
4. 1. Diseño de la Investigación.....	48
4.2. Población y muestra .....	48
4.3 Definición y operacionalización de variables.....	50
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	51
4.5 Plan de análisis .....	51
4.6 Matriz de Consistencia.....	52
4.7 Principios Éticos .....	53
V. RESULTADOS.....	55
5.1. Resultados.....	55
5.2. Análisis de los resultados. ....	76
VI. CONCLUSIONES .....	81
REFERENCIAS .....	83
Anexos .....	86

## 6. ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	55
Tabla 2.....	56
Tabla 3.....	57
Tabla 4.....	58
Tabla 5.....	59
Tabla 6.....	60
Tabla 7.....	61
Tabla 8.....	62
Tabla 9.....	63
Tabla 10.....	64
Tabla 11.....	65
Tabla 12.....	66
Tabla 13.....	67
Tabla 14.....	68
Tabla 15.....	69
Tabla 16.....	70
Tabla 17.....	81
Tabla 18.....	72
Tabla 19.....	73
Tabla 20.....	74
Tabla 21.....	75

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	55
Figura 2.....	56
Figura 3.....	57
Figura 4.....	58
Figura 5.....	59
Figura 6.....	60
Figura 7.....	61
Figura 8.....	62
Figura 9.....	63
Figura 10.....	64
Figura 11.....	65
Figura 12.....	66
Figura 13.....	67
Figura 14.....	68
Figura 15.....	69
Figura 16.....	70
Figura 17.....	71
Figura 18.....	72
Figura 19.....	73
Figura 20.....	74
Figura 21.....	75

## I. INTRODUCCIÓN

En estos tiempos tan competitivos la gestión de calidad es muy importante para las empresas el cual les permite ofrecer un buen servicio. La calidad se ha convertido desde hace algunos años en una estrategia más importante para todas las empresas, afín de seguir siendo competitivo en el mercado, la buena calidad es una cualidad que debe tener cualquier servicio para obtener un mayor rendimiento en su funcionamiento y durabilidad, un sistema de gestión de calidad es un método de trabajo que se enfoca en la mejora continua de las empresas.

Sin embargo, en los últimos años este sector económico ha sufrido muchos cambios, debido a la globalización de los mercados, el alto nivel de competitividad de las empresas dedicadas a este rubro económico, lo cual condiciona los ingresos académicos de los empresarios y colaboradores.

Es por ello que esta investigación tiene por objetivo general determinar la influencia de la Gestión de Calidad en los beneficios de la Micro y Pequeñas Empresas del sector, comercio – Rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, y proveer herramientas de gestión a los empresarios y estudiantes que permitan tomar decisiones y/ estudios futuros, para lo cual utilizaran cuestionarios a fin de obtener información necesaria para la toma de decisiones empresariales.

El enunciado principal del problema es: ¿Cuál es la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018?

Para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general que es:  
Determinar la influencia de la gestión de la calidad en los beneficios de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.

Para conseguir el objetivo general se han planteado los siguientes objetivos específicos:

- ✓ determinar las características de una gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.
- ✓ Determinar los beneficios que se logran con la aplicación de una gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.
- ✓ Determinar si la gestión de calidad influye en los beneficios de las MYPE, del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.

La presente investigación se justifica, porque en los últimos años este sector ha sufrido muchos cambios, el alto nivel de competitividad en la galería, esto va creciendo con el pasar de los años, también se muestran muchos problemas respecto a la competencia, teniendo en cuenta que hoy en día tienen que lidiar con los ambulantes el cual es la amenaza principal para este sector, esto hace que los dueños muestren su insatisfacción, por ello la presente investigación es importante porque proporcionara mejoras y permitirá conocer si se está desarrollando de manera eficiente la gestión de calidad, donde las mypes son las principales protagonistas de la actual economía del país y es de tal importancia una adecuad aplicación de la gestión de calidad para el crecimiento y

desarrollo de las mismas. También permite generar consciencia en los dueños sobre la gestión de calidad en cuanto al rubro de ventas de esta manera puedan identificar las características principales en la que necesitan mejorar y lograr una satisfacción.

En cuanto a la metodología a emplearse en la presente investigación será de tipo cuantitativo, el nivel de la investigación será descriptivo y correlacional, diseño de investigación, no Experimental- Transversal-Correlacional-Cuantitativo

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

#### Local

Según, Chambi y Paredes, (2016) en su investigación titulada Diseño y comercialización de prendas de vestir en tallas grandes para mujeres jóvenes adultas, investigación desarrollada para obtener el grado de licenciado en Gestión, con mención en gestión empresarial, el mismo que llega a las siguientes conclusiones:

Se puede concluir que, actualmente, el mercado de prendas de vestir en tallas grandes está llamando la atención para invertir; además, que hay una alta demanda del segmento al que se quiere atender: mujeres de 25 a 35 años de edad con problemas de sobrepeso u obesidad. Luego de la investigación de mercado, se logró validar la aceptación de este proyecto, debido al carácter innovador de su servicio, que no solo busca cubrir la necesidad de obtener una prenda de vestir, sino que garantiza una experiencia agradable de compra por el servicio personalizado que se ofrecerá.

Otro factor a considerar es la ubicación del local. Al ubicarse en San Isidro, es favorable por la afluencia del público que transita, además de que ahí se concentra parte del segmento que se quiere atender. Para aprovechar esta oportunidad, se desarrollarán estrategias de marketing para la captación, retención y fidelización del público.

Por otro lado, el ciclo productivo que tendrá la empresa será mediante la tercerización, lo cual ayuda a agilizar los procesos y a disminuir costos operativos, aspecto que es beneficioso para poder usar los recursos de tiempo y dinero en implementar nuevas estrategias para mejorar las líneas de productos que se ofrecen, así como el servicio.

Finalmente, luego del análisis financiero, se obtuvo como resultado que el proyecto es viable: resulta rentable y sostenible en el período evaluado.

Como se ha podido apreciar, existe un mercado desatendido, la industria de la moda no satisface las necesidades del segmento al que se quiere dirigir y, con la implementación de este proyecto de negocios, se tiene grandes expectativas, ya que hay mucho mercado por abarcar.

Según, Fernández, Flores, Hernández y Ordoya, (2016) en su investigación titulada venta de outfits personalizada para mujeres jóvenes de la zona 2,6 y 7 de Lima Metropolitana, investigación desarrollada para obtener el grado de licenciado en Gestión, con mención en gestión empresarial, el mismo que llega a las siguientes conclusiones:

1. Dentro del sector retail, Perfect Fit será un distribuidor minorista sin tienda, del tipo de venta directa y de la generación basada en experiencias gratificantes e inolvidables, ya que la empresa atenderá a su público de forma personalizada ofreciendo el servicio de delivery a domicilio. La venta combina el ámbito virtual pues se tiene mayor acceso a la red por medio de los dispositivos electrónicos y páginas webs, y por otro lado, afronta la desconfianza ante la compra online ofreciendo el servicio Premium mediante la asesoría de personal shoppers en el cual pueden probar las prendas antes de comprarlas.

2. El mercado peruano de venta al por menor ofrece un contexto favorable para el desarrollo de nuevas propuestas de negocio, pues a pesar de haber atravesado un 2015 con desaceleración económica, la venta directa del rubro ropa, accesorios y calzado ha mantenido un crecimiento de 8.9% que significó ventas de \$ 292 millones. Asimismo, este sector y el de la moda están siendo redefinidos por tendencias tecnológicas y nuevas formas de consumo, siendo un ejemplo el aumento de la compra mediante el uso de plataformas móviles.

3. Perfect Fit está dirigido a las mujeres jóvenes, quienes hoy en día, presentan crecimiento en su poder adquisitivo y diferentes roles en la sociedad además de trabajar, por ello consideran tener poco tiempo para realizar actividades personales. En este contexto, el impacto tecnológico les resulta beneficioso ya que contribuye con el ahorro de tiempo y facilidad en la compra de ropa.

4. La propuesta de valor también favorece a los proveedores porque Perfect Fit pretende ser un canal de venta adicional a los que ya poseen. Cabe mencionar que existen más marcas que tiendas de diseño independiente debido a los costos de mantenimiento de una tienda física. En ese sentido, brindándole mayor exposición y rotación de sus productos.

5. El concepto de Perfect Fit fue validado por un estudio a nivel local que reflejó el agrado de la propuesta con un 86.3% del grupo objetivo y con 28% de intención de compra del mismo, el cual está conformado por mujeres jóvenes de la zona 2, 6 y 7 de Lima Metropolitana, entre el rango de edad de 20 a 35 años, pertenecientes al NSE B. Las 109 mujeres jóvenes valoran en un negocio de moda, que esta cuente con prendas para ocasiones especiales y, al mismo tiempo, que pueda acceder a ella a través de un App.

6. Dentro del plan de operaciones identificamos como procesos claves al abastecimiento de recursos, la transformación y distribución de productos. Para el abastecimiento de recursos, se trabajará con 30 proveedores o tiendas de diseño independiente. Asimismo, se ha escogido estratégicamente el centro de operaciones en el distrito de Lince por ser céntrico a la zona en la cual se encuentra nuestro público objetivo.

7. En cuanto al plan de Recursos Humanos, se contará con 11 personas dentro de la planilla para el primer año. Se plantearán estrategias para realizar un eficaz reclutamiento de personal, así como para mantener motivado al personal y que permanezca en la organización.

8. Dentro del plan comercial, Perfect Fit ha desarrollado la estrategia de segmentación y diferenciación de acuerdo a la propuesta de valor testeada en el mercado. Dentro de la campaña de lanzamiento se prevé una inversión de S/ 175, 348. Asimismo, se plantea una estrategia promocional interactiva y cercana al grupo objetivo, mediante el uso de redes sociales y la organización de eventos showrooms (exposición o muestra de prendas de los proveedores para un grupo selecto de clientes) que corresponden a las campañas de mantenimiento y fidelización.

9. Respecto al Plan Financiero, se considera que el negocio es viable, pues se presenta una Tasa interna de retorno de 51.57%, como Valor Actual Neto S/.977, 223 y con un periodo de recuperación de 3 años.

### **Nacional**

Según, López, (2015) en su investigación titulada caracterización de la formalización y el financiamiento de las MYPEs del sector comercio – rubro venta de ventas de prendas de vestir para damas del distrito de nuevo Chimbote, del año 2013, investigación desarrollada para obtener el grado de licenciada en administración, el mismo que llego a las siguientes conclusiones:

### **Del encuestado:**

El 60% de los representantes legales de las MYPEs son jóvenes de (18 – 30) de edad, el 73% son del sexo femenino, el 40% tienen educación superior no universitaria y el 73% indica que dirige la MYPEs.

**De la Mype:**

El 53% de las MYPEs tienen 0 – 3 años de constituida, el 67% menciona que fueron creadas para generar su fuente de trabajo y obtener ganancias, el 47% cuentan con 0- 3 trabajadores.

**De la Formalización:**

El 60% de las MYPEs es informal e igualmente no tiene ninguna denominación y no tiene está afiliado a un régimen tributario e el 55% indica que la información se da por los muchos impuestos que es exige.

**Del financiamiento:**

El 67% accedió a un financiamiento, el 33% obtuvo un financiamiento en entidades no bancarias, el 47% con un interés de (21%- 47%), el 33% por un monto de S/. 1,000 – S/. 2,999 y el 33% para capital de trabajo

Bravo (2015). En su investigación titulada Caracterización de la capacitación y formalización de las mypes del sector comercio – rubro ventas de prendas de vestir, distrito de Chimbote, año 2013, investigación desarrollada para obtener el grado Para obtener de Licenciatura en administración, el mismo que llega a las siguientes conclusiones:

- La mayoría de las MYPES están dirigida por representantes cuyas edades oscilan entre 18 a 30 años donde son los mismos dueños quienes se encargan del negocio, donde la mayoría son del sexo femenino con el grado de instrucción solo secundaria.
- La mitad de las MYPES tienen el rubro de 4 a 7 años de permanencia, donde la mayoría la constituyeron para obtener ganancias y generar empleos.

- Las MYPES en su mayoría no están afiliados a un RUC ya que no se encuentran bajo ningún régimen de tributación, donde manifiestan que no se formalizaron por el motivo de pago de impuestos.
- La mayoría de las MYPES recibieron capacitación; donde trataron sobre los pasos de formalización, en su totalidad consideran que es muy importante la capacitación para el éxito de las MYPES.

Según, Silva, (2016) en su investigación titulada Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro venta al por menor de productos textiles y prendas de vestir (boutique) del distrito de Huaraz, año 2016, en su investigación desarrollada para obtener el grado de licenciada en administración, el cual llego a las siguientes conclusiones:

Las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta al por menor de productos textiles y prendas de vestir (boutique) del distrito de Huaraz, son las siguientes: manifiestan deficiente interés en la recepción de candidatos, en un gran porcentaje no realizan la preselección, bajan interés de los gerentes de los boutique sobre las pruebas de entrada de los empleados, poco interés respecto a las entrevistas, baja valoración y documentación en la elección de los candidatos, carencia respecto a la contratación del personal.

En relación a las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta al por menor de productos textiles y prendas de vestir (boutique) del distrito de Huaraz, son las siguientes: la mayoría de ellos tienen entre 41 y 50 años de edad son del sexo femenino y con un grado de instrucción de

educación secundaria completa, quienes en su gran mayoría desconocen y no hacen el uso adecuado de la selección de personal para la empresa al que dirigen.

Respecto a las principales características de la gestión de calidad bajo el proceso de selección de personal identificado en el estudio, los resultados nos muestran una deficiencia en la recepción de los curriculumsvitae, entrevistas y la contratación del personal para la organización.

Según, Gutiérrez, (2016) en su investigación titulada Caracterización de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro – venta minorista de ropa para damas del centro comercial galerías Alfa, Chimbote, 2013, en su investigación desarrollada para obtener el grado de licenciada en administración, el cual llego a las siguientes conclusiones:

#### **Referente a los representantes legales de las micro y pequeñas empresas**

En el presente estudio se concluye que el 35.7% de las micro y pequeñas empresas están representadas por personas adultas entre 40 a 50 años, son mujeres, han culminado sus estudios secundarios y la mitad tienen conocimientos en administración de empresas.

#### **Referente a las micro y pequeñas empresas**

En el presente estudio se concluye que de la totalidad de las micro y pequeñas empresas encuestadas el total de las micro y pequeñas empresas son formales, la mayoría tienen 8 años a más de antigüedad en el mercado, no cuentan con equipos de alta tecnología, sus instalaciones son visualmente atractivas y desconocen de la nueva ley.

## **Referentes a la variable gestión de calidad**

En el presente estudio se concluye que la totalidad de las micro y pequeñas empresas encuestadas, la mayoría no tienen conocimiento sobre gestión de calidad. Pero si buscan dar soluciones a los problemas de su micro y pequeña empresa, la totalidad de la micro y pequeña empresa si brinda un buen trato al cliente, de las mismas la gran mayoría no cuenta con una manual de calidad, así como también prioriza en resolver las necesidades del cliente e identificar procesos para dar un buen servicio.

## **Internacional**

Según, Marriott. (2014) en su investigación titulada Proyecto de comercialización de ropa para damas de diseñadores ecuatorianos en la ciudad de Guayaquil, investigación desarrollada para obtener el grado de licenciado en ingeniería en comercio y finanzas internacional bilingüe, el mismo que llega a las siguientes conclusiones:

- ✓ Como conclusiones de este proyecto se da a conocer que según las encuestas que se realizaron anteriormente a las mujeres de clase media-alta económicamente activas, está en aumento la demanda de mujeres que acceden a prendas de diseñadores ecuatorianos, con el pasar de los años y dejando de lado el mito de que adquirir una prenda de diseñador se considere solo para eventos importantes y de clase alta.
- ✓ Según las preguntas de investigación específicas planteadas al inicio de este proyecto existe un nicho de mercado de mujeres que les gusta acceder a prendas que sean exclusivas de los diferentes diseñadores ecuatorianos en la ciudad de Guayaquil, la frecuencia de consumo de este producto es mensual y entre sus preferencias están los vestidos y las blusas de las diferentes colecciones y para estas prendas están dispuestos a pagar entre \$50 y \$100 dólares por prenda, rango

que abarca también la competencia indirecta y los propios diseñadores. Cabe destacar que la tienda estará situada en el centro comercial plaza lagos puesto que no existen tiendas de los diseñadores que cubran las necesidades de las mujeres de ese sector, pues todas se encuentran en el norte de Guayaquil.

- ✓ La estrategia de comercialización de este producto se basa más en la boutique como tal, para que la misma se dé a conocer como el único espacio en donde distintos diseñadores ecuatorianos exhiben sus creaciones y esta publicidad se la manejara a través de revistas de mujeres, la ventaja que maneja la tienda es que se beneficia de la publicidad que cada diseñador realice por sus diseños.
- ✓ El presente proyecto se considera viable desde el punto de vista financiero pues sus utilidades ascienden a \$16.978,31 para el primer año de funcionamiento de la boutique, su TMAR es de 15,32% considerando el promedio de la TMAR real del mismo y la rentabilidad mínima de 4 inversionistas según encuestas realizadas, el VAN o valor actual neto que mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios, los mismos que exceden la rentabilidad del proyecto después que se recupera la inversión es 76 de \$12.170,95 y su TIR del 29% mismo que mide la rentabilidad del proyecto en porcentajes.
- ✓ Una de las motivaciones de la idea de este proyecto es incentivar a consumir productos que son netamente ecuatorianos y que cumplen con una serie de requisitos dando como resultado excelente calidad, precio y sobre todo creación de diseños únicos y exclusivos a más de apoyar a una industria que ha ido creciendo poco a poco a base de esfuerzos y méritos propios de gran preparación como es la industria de los diseñadores que son reconocidos por su prestigio, talento y buen gusto a la hora de trabajar.

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

### **¿Qué es la gestión de calidad?**

Según, Camisón, Cruz y Gonzales, (2006) el enfoque técnico de calidad, bien plasmado en el control estadístico de procesos, parte de un concepto de la gestión de calidad como una colección de métodos, utilizables puntual y aisladamente para el control de la calidad de productos y procesos. Aunque superada, esta aproximación ha sido útil para crear una caja de herramientas que los enfoques posteriores no han cesado en enriquecer. Las últimas aproximaciones encuadradas en el enfoque técnico (el aseguramiento de la calidad y el enfoque japonés) son las primeras en advertir la insuficiencia de este concepto, limitado a proyectos y proyectos con fines puntuales y discontinuos sin un enfoque directivo claramente articulado que los ampare, sentando los pilares del enfoque sistémico de la Gestión de Calidad, que la asimila a un nuevo paradigma de la dirección de organizaciones. Los desarrollos de las visiones culturales y humana de la Gestión de Calidad han robustecido esta comprensión de la función, ampliamente difundida en la literatura y en los expertos. De hecho, es la doble dimensión de la GCT como estrategia y como proceso la que permite deslindar su vocación de cambio organizativo y cultural que la dota de continuidad, y su plasmación concreta en cada momento en proyectos y programas puntuales. (p. 50)

### **El Control de la Gestión**

Según, Rubio, (2008) para realizar un buen control de la gestión de una empresa, se deben tener en cuenta tres funciones principales:

- Cuál será la finalidad y la misión de la organización definiendo claramente sus objetivos.

- Preparación personal de la empresa para que trabaje con eficiencia a través del reciclaje y de la formación permanente.
- Identificar – mejorando o corrigiendo – los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización.

Aunque estas funciones principales se estudian con mayor detalle en temas posteriores, hemos de hacer hincapié aquí en que el trabajo de la gestión exige al director de la empresa cualidades excepcionales. El dirigente en las sociedades industriales actuales ocupa un nuevo puesto de responsabilidad y liderazgo, similar al que en épocas pasadas ocupan militares y sacerdotes.

Para concebir el papel de la gestión en el mundo de la empresa es esencial comprender que las personas tienen una naturaleza orgánica en vez de mecánica. En definitiva, nos parecemos más a los sistemas de mundo natural que al de las máquinas.

Una empresa progresa a través de un complicado desarrollo de relaciones que afectan a toda su organización, en vez de un comportamiento, según unos principios simples de causa – efecto.

Pongamos un ejemplo, entre un cuerpo humano y un automóvil: si una pieza del coche falla, es posible que afecte al funcionamiento del mismo durante el determinado tiempo hasta que está se sustituya por otra, y el coche funcionara como antes de la avería. Pero si una parte del cuerpo humano falla, seguro que afectara a todo el organismo, incluso a sus partes intangibles, como el humor, los sentimientos, el apetito, etc.

Tal vez se pueda empezar ese órgano, o quizás no, pero el mero hecho de sustituirlo alterara el ciclo vital de la persona. En muchos aspectos el organismo de la persona nunca

podrá funcionar como antes de la operación. Habrá cambiado, incluso tal vez haya mejorado, pero nunca será igual.

Otro elemento, competitivo es el paso del tiempo y su efecto en toda la organización. En el ejemplo del coche, las partes mecánicas se desgastarán con el tiempo, pero al estar normalizadas, podrá ser sustituidas por otras según un programa de mantenimiento que permitirá al vehículo seguir funcionando.

En el caso de las personas, con el tiempo irán cambiando: la percepción, la experiencia, la motivación. El proceso de envejecimiento afectará su actitud y su comportamiento. Además, los grupos de personas dentro de la organización actúan de forma distinta según el estadio de la vida en que se encuentran. Todo cambio impuesto al grupo, por ejemplo – cambio en el personal – alterará su naturaleza, incluso sus expectativas.

Este ejemplo determina la importancia que en la gestión general de la empresa tiene el desarrollo de los Recursos Humanos.

Por tanto, es básico que el responsable de esta función conozca los aspectos esenciales de la organización y no considere esta como un mero sistema mecánico, si no, fracasará sin duda en sus objetivos. Este hecho es el que hace que la labor de los directivos, en este campo, sea un reto permanente.

La forma en que cambien, para bien o para mal, se deberá en gran parte a las habilidades “humanas” del gestor. La vinculación entre proyecto económico y cultura de la empresa son tan fuertes, que en algunas empresas se confunden ambos aspectos.

Podemos afirmar que, las gestiones de los Recursos Humanos tienen un papel muy importante en la estrategia de la empresa, mucho más importante del que desempeñado tradicionalmente. (p. 15)

- Satisfacer plenamente las necesidades del cliente.
- Cumplir las expectativas del cliente y algunos más.
- Despertar nuevas necesidades del cliente.
- Lograr productos y servicios con cero defectos.
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total.
- Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Sonreír a pesar de las adversidades.
- Una categoría tendiente siempre a la excelencia.
- Calidad no es un problema, es una solución. (Espinoza, 2009, p. 6).

### **[..]Implantación de un sistema de calidad**

Según, Cuatrecasas, (2000) la calidad se fundamenta en un sistema desarrollado de acuerdo con los principios de la gestión de la calidad total (TQM), lo que normalmente se lleva acabo basándose en un modelo de implantación. El más común en Europa es el modelo EFQM (EuropeanfoundationForQuality Management).

Veamos ahora que tienen los agentes y resultados en este modelo:

#### **Agentes:**

#### **Liderazgo:**

El modelo se basa en la impulsión del sistema de calidad, desde la alta dirección de la empresa. La dirección debe estar involucrada y liderando la implantación, planificación, control y mejora.

El liderazgo exige a la empresa, además, la participación activa y proporcionando los recursos necesarios al sistema, utilizando ella misma y enseñando herramientas de la calidad y su mejora.

Además, el liderazgo demanda no actuar nunca contra la cultura a implantar, ni en casos de urgencias ni similares, lo que con frecuencia olvida la dirección de cualquier empresa.

### **Estrategia.**

La estrategia del sistema de calidad se basará en la satisfacción de los clientes, de los personales involucrados y del entorno.

A fin de establecer la estrategia más conveniente, se utilizará la información más adecuada basada en informaciones de clientes, empleados, competidores y también por medio de benchmarking (información acerca del estilo y procedimiento de gestión de las empresas modélicas).

Una vez establecido la estrategia deberá comunicarse a las personas involucradas y tratar de convencerlas de su conveniencia, a fin motivarlas para que la puesta en práctica de la misma sea un éxito.

### **Recursos:**

Establecida la estrategia, se pondrán a contribución de la misma los recursos necesarios, humanos y materiales, que sean precisos para su cabal desarrollo, estableciéndose las actuaciones necesarias para optimizar su consumo y minimizar los costes.

Entre los recursos será conveniente tener en cuenta el impacto de las tecnologías emergentes en la calidad y el coste y aplicar aquellas que pueden resultar útiles para la eficiencia del sistema.

**Personal:**

Las personas forman un parte muy importante del modelo a implantar; será decisivo que se hallen motivadas, integradas y satisfechas con su participación.

Para que su integración sea completa, será muy importante la comunicación abierta en sentido descendente (la necesaria información al personal), pero también ascendente (que el personal encuentre accesibles a sus superiores para consultar y asesorarse).

Otro aspecto importante con relación al personal es la adecuada cobertura de aspectos como la selección, formación, creatividad, retribución, etc.,

Finalmente, y, de acuerdo con los principios de las organizaciones eficientes, mejora la eficiencia del sistema si este opere de acuerdo a equipos de trabajo (grupos de mejora y círculos de calidad)

**Procesos:**

Como ya hemos tenido ocasión de conocer sobradamente a lo largo de esta obra, el proceso es el elemento central de un sistema productivo y en su correcto diseño y desarrollo reside la eficiencia del sistema.

Entenderemos por proceso el punto de actividades relacionadas entre sí para la obtención de materiales, productos, servicios o información a partir de los recursos materiales y personal conveniente.

Una empresa es, en realidad, un conjunto de procesos interrelacionados cuyo objetivo es crear valor añadido. Por ello resulta de capital importancia identificar los procesos clave y asignar responsables.

La mejora de los procesos redundara en la mejora del sistema productivo y de calidad; para mejorar los procesos, pueden utilizarse las herramientas de la calidad diseñadas a tal fin: el ciclo de Deming, el Benchmarking, etc.

### **Resultados:**

De su propuesta en funcionamiento se obtendrán resultados, todos ellos de la mayor importancia. El modelo europeo detecta las siguientes:

- Satisfacción del personal, que de esta manera podrá seguir colaborando al buen funcionamiento del modelo.
- Satisfacción de los clientes, que permitirá alcanzar el objetivo fundamental de un sistema de calidad, el cual por encima de todo debe estar orientado a satisfacer los requerimientos de los clientes, cosa que no solo hacemos anticipado ya en este mismo capítulo, sino que ha sido una constante a lo largo de toda la obra.
- Impacto social favorable, ya que no puede concebirse una empresa con un desenvolvimiento correcto y un elevado nivel de calidad, con un impacto negativo en la sociedad afectada por su actividad, será por cuestiones sociales, cuestiones relacionadas con la continuación o cualesquiera otras.
- Rendimiento y eficiencia empresarial, que constituye lo que podríamos llamar el resultado “por excelencia”, constituido básicamente por un benéfico económico y, en todo caso, otros objetivos empresariales a alcanzar, como podría ser un aumento de la cuota de mercado. (pp. 579-580)

### **La gestión de calidad y la dirección por valores**

Según, Pérez, (2009) a pesar de que casi todo el mundo reconoce la importancia de la calidad para cualquier entidad productiva o de servicio, de que todos los años un sinfín

de profesionales cursan estudios sobre las técnicas y filosofías modernas de gestión de calidad, de que cada día crecen más las empresas que proclaman tener departamento de control de la calidad o de protección del consumidor, que certifiquen su sistemas de calidad como aptos para recibir el reconocimiento social, lo cierto es que son más los productos y servicios con mala calidad que los que gozan un elevado nivel de excelencia. Y es que cuando las empresas desean buscar la calidad tienen que recurrir al manejo de múltiples resortes de los cuales depende la calidad en las que se encuentran elementos operativos estratégicos.

Entre los principales elementos operativos se encuentran:

- La realización de una adecuada caracterización de las necesidades de los clientes,
- La traducción de estas necesidades a características propias del producto mediante el cual se presenta dar respuestas a las expectativas de los clientes,
- El diseño de un proceso capaz de realizar el producto diseñado,
- La ejecución y control del proceso bajo el cual se obtendrá el producto,
- Y por último la comercialización del producto elaborado.

Entre los elementos estratégicos se destacan:

- El papel motivador y visionario de la alta dirección,
- El establecimiento de acertados mecanismos de coordinación entre las diferentes áreas,
- La adecuada relación con los proveedores,
- El requerido aseguramiento financiero,
- La correcta documentación mediante el cual se asegure y materialice la estandarización de los procesos,

- La ejecución de una acertada gestión de los recursos humanos.

Aunque la gestión de los recursos humanos se considera dentro de los elementos estratégicos en la realidad constituye el éter que vincula a cada una de los elementos operativos o estratégicos relacionados y es que los recursos humanos en todos los casos son los encargados de garantizar la ejecución de cada uno de los elementos. (p. 3)

### **Las claves para una buena gestión**

Según, Rubio, (2008) para convertir el concepto de desarrollo corporativo en una realidad y para mantener los gastos debe diseñar nuevos negocios, adaptar los que ya existen, vigilar continuamente los negocios actuales para alcanzar el máximo crecimiento, y, al mismo tiempo vigilar las funciones estratégicas más importantes.

- ¿Cuál es la mejor manera de estimular a los empleados para que desarrollen e implementen nuevas iniciativas?
- ¿Cómo debe comunicarse una empresa con sus principales accionistas?
- ¿Cómo debe buscarse el camino estratégico, si esto fuera necesario?

Alcanzar un buen desarrollo corporativo requiere un enfoque muy dinámico para diseñar y adaptar las capacidades de una empresa más allá de solo y exclusivamente explotar al máximo sus operadores, (p. 22).

### **Técnicas avanzadas de gestión de calidad**

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

## **Benchmarking**

Según, Gonzales (2009) 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.

Dentro de la definición de benchmarking como proceso clave de gestión a aplicar en la organización para mejorar su posición de liderazgo encontramos varios elementos clave:

- Competencia, que incluye un competidor interno, una organización admirada dentro del mismo sector o una organización admirada dentro de cualquier otro sector.
- Medición, tanto del funcionamiento de las propias operaciones como de la empresa benchmark, o punto de referencia que vamos a tomar como organización que posee las mejores cualidades en un campo determinado.
- Representa mucho más que un análisis de la competencia, examinándose no solo lo que se produce sino como se produce, o una investigación de mercado, estudiando no solo la aceptación de la organización o el 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 al centrarnos en las mejores prácticas dentro del sector.
- 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, (p. 14).

## **Reingeniería de procesos**

La reingeniería de procesos o BRR (Business processreengineerng) supone un cambio en la forma de trabajar con el objetivo de alcanzar mejoras radicales en termino de coste, calidad, cuota de mercado y rendimiento de la inversión. Los consultores MickelHammaer y James Champy han sido los inspiradores de esta técnica en la década de los 90, que surge ante la necesidad de alcanzar ante los competidores cuando se han alejado demasiado y la mejora continua ya no es la solución. Las fases para llevar cabo el rediseño de los procesos comprende (Córdoba, 1995) la identificación de los procesos, la selección de procesos, la selección de los procesos clave, la constitución de un equipo de trabajo, el conocimiento del proceso actual y finalmente el rediseño del proceso.

- a) La identificación de los procesos. Es el elemento primario puesto que el rediseño se dirige a los procesos y no a la organización, por lo que es necesario señalar todos ellos y describir las tareas que los componen. En esta fase es conveniente recurrir a los diagramas de flujo pues permiten visualizar el proceso en su globalidad.
- b) La selección de los procesos clave. De todos los procesos de los que consta la organización es necesario detectar aquellos de importancia estratégica para la empresa y donde se presentan disfunciones.

La identificación de los procesos clave ha sido una preocupación constante en las empresas que han adoptado un sistema TQM, de hecho, el modelo EFQM contempla esta problemática en su criterio “procesos”.

- c) La constitución de un equipo de trabajo. Es recomendable que este grupo esté integrado por personas involucradas en el proceso para que aporten su conocimiento del mismo y por personas ajenas de forma que contribuyan con

nuevas perspectivas al no estar condicionadas por el trabajo que realizan; como se describe en el capítulo 5, la inclusión del personal ajeno al tema a tratar es recomendado en la metodología de resolución de problemas. Todas ellas han de poseer una formación elevada y tener poder de decisión dentro de la empresa.

d) El conocimiento del proceso actual. A causa de que el objetivo es el rediseño del proceso no su mejora, es necesario averiguar:

- Que realiza el proceso.
- Que tareas componen el proceso.
- Quien lleva a cabo las tareas, por qué las realiza y para qué.
- Que aporta el proceso a la organización y a los clientes.
- Que proporciona el proceso a los clientes.
- Que quieren los clientes de ese proceso.
- Que modificaciones son necesarias en el proceso para cubrir las expectativas de los clientes.
- Qué diferencia se han encontrado en el proceso: costes elevados, tareas que no incorporan valor, cuellos de botella...

e) El rediseño del proceso. Para lograrlo es necesario considerar:

- A los competidores, mediante acciones de Benchmarking.
- La búsqueda de nuevos métodos de trabajo.
- La integración de los procesos.
- La informalización eficiente de los procesos, (Gonzales, Domingo y Sebastián, 2013, p. 249, 250).

## **MODELOS DE CALIDAD**

### **El ciclo de Deming y el ciclo PDCA**

[...]. Actúa como guía para llevarla mejora continua y lograr de una forma sistemática y estructurada de resolución de problemas. Esta constituido básicamente por cuatro actividades: planificar, realizar, comprobar y actuar. También se le conoce como ciclo PDCA, por sus siglas en ingles de plan, do, check y act, aunque habitualmente se aplica esta denominación a una versión más avanzada del mismo.

El ciclo de Deming resulta de aplicar la lógica y hacer cosas de forma ordenada y correcta. Su uso no se limita exclusivamente a la implantación de la mejora continua, sino que se puede utilizar, lógicamente, en una gran variedad de situaciones y actividades. De hecho, constituye la metodología básica de una gran cantidad de herramientas de calidad.

En la actualidad se utiliza una versión más completa del ciclo de Deming, el ciclo PDCA, en el que cada una de estas cuatro frases, están constituidas a su vez por varias sub etapas:

1. Planificar:
  - a) Seleccionar la oportunidad de mejora.
  - b) Registrar la situación de partida.
  - c) Estudiar y elegir las acciones correctivas más adecuadas.
  - d) Observar (a nivel de ensayo o simulación) el resultado.
2. Realizar: Llevar acabo la acción correctora apropiada.
3. Comprobar: Diagnosticar a partir de los resultados. De no alcanzarse los resultados apetecidos, se regresará a la etapa uno.
4. Actuar:
  - a) Confirmar y normalizar la acción de mejora.

b) Empezar una nueva mejora (o abandonar), (Cuatrecasas, 2000, p. 590, 591).

### **El modelo Baldrige**

Se basa en criterios diseñados para definir una norma de excelencia de calidad para las organizaciones que traten de alcanzar los altos niveles de calidad, funcionalidad y competitividad generales. La evolución tiene en cuenta todos los requisitos clave para alcanzar la excelencia en calidad, al igual que las conexiones entre esos requisitos clave. El juicio de asignación del premio comprende cuatro elementos: la planificación, la implantación, la medición y la realimentación del sistema.

Las empresas deben sobresalir en los siete criterios siguientes:

- **Criterio 1. Liderazgo.** El criterio de liderazgo examina como crean y sostienen los altos ejecutivos valores claros y visibles de calidad, junto con un sistema de administración que guíe a todas las actividades de la compañía hacia la excelencia en calidad. El liderazgo necesita comunicar los valores de calidad por toda la organización y establecer un sistema de medición para determinar cómo se han adoptado esos valores de calidad. El liderazgo en calidad debe comprender todos y cada uno de los elementos clave de la organización o empresa.
- **Criterio 2. Información y análisis.** Este criterio examina el objeto, validez, uso y administración de los datos y de la información que respalda el sistema general de administración de calidad de la compañía. Determinar los criterios de selección de datos, así como la adecuación de los mismos. Los procesos, por su parte, deben ser correctos para asegurar la consistencia, normalización, revisión, actualización y acceso a tiempo a los datos.
- **Criterio 3. Planificación estratégica de la calidad.** Este criterio tiene en cuenta el proceso de planificación de la empresa para alcanzar o retener el liderazgo en

calidad, y el modo en que la compañía integra la planificación de la mejora de calidad en la planificación general del negocio.

- Criterio 4. Utilización de los recursos humanos. En este criterio se examina la eficacia de los esfuerzos de la empresa para desarrollar y alcanzar el potencial completo de la fuerza de trabajo, incluyendo la administración, y para mantener un ambiente que conduzca a la participación plena, liderazgo de calidad y progreso personal y organizacional. La organización debe alentar la participación del empleado, facultar al trabajo en equipo y a la innovación.
- Criterio 5. Garantía de la calidad de productos y servicios. Este criterio tiene en cuenta los métodos sistemáticos que aplica la empresa para garantizar y asegurar la calidad de bienes y servicios, basados principalmente en el diseño y control de procesos, incluyendo el control de materiales, partes y servicios comprados. Las necesidades de los clientes se deben convertir en los requisitos adecuados de producto y procesos. La empresa debe crear métodos para diseñar, desarrollar y validar, puntualmente los productos, proceso y servicios.
- Criterio 6. Resultados de la calidad. Este criterio examina los niveles de calidad y su mejora basándose en mediciones objetivas derivadas del análisis de las operaciones de la empresa. También se examina los niveles actuales en comparación con los de empresas de la competencia.
- Criterio 7. Satisfacción del cliente. El criterio final examina lo que sabe la compañía del cliente, los sistemas generales de servicio al cliente, capacidad de respuesta y su capacidad de cumplir con condiciones y expectativas. (Juanes y Blanco, 2001, p. 48,49).

## **Brainstorming**

Es una técnica de grupo que estimula a los participantes al desarrolla de la creatividad, con lo cual se obtienen algunas ideas buenas de entre muchas emitidas.

Consiste en aportar el máximo de ideas entorno a un tema determinando, pudiendo cada integrante del grupo apoyarse en las ideas de los demás. La opinión crítica debe dejarse para el final de la reunión, es decir, las ideas no se valoran mientras aparecen. El éxito del brainstorming se basa en el hecho de que las ideas generadas por el grupo son superiores a la suma de las generadas por cada participante de manera individual. Para algunos, el brainstorming no solo reduce el sentimiento de frustración del que lo practica, sino que, además, aumenta la confianza en sí mismo.

En la práctica del brainstorming (o tormenta de ideas, como suele traducirse en castellano), se distinguen claramente tres frases:

- Definición del problema.
- Exposición de las ideas.
- Selección.

La primera fase consiste en una exposición inicial, que por lo general corre a cargo del líder o animador y que tiene como objetivo centrar y delimitar el tema objeto de análisis, definiendo el problema, determinando su entorno y suministrando información específica. Esta fase tiene corta duración (de 10 a 30 minutos, aproximadamente).

La segunda es la fase productiva del brainstorming. En ella, cada participante expondrá el máximo de ideas, apoyándose en preguntas como:

- ¿Por qué ocurre?
- ¿Cómo ocurre?

- ¿Cuándo ocurre?
- ¿Dónde ocurre?
- ¿Cuántas veces ocurre?
- ¿Quién lo produce?

También es importante apoyarse en las ideas que han ido surgiendo para obtener el máximo rendimiento en esta fase. (Pola, 1998, p. 52,53).

### **Niveles de liderazgo**

El liderazgo tiene aplicación tanto para nuestra vida, tanto a nivel familiar o nuestro trabajo. A continuación, daremos algunos ejemplos de sus niveles desde el más bajo al más alto.

#### **Liderazgo por título**

Es el nivel más bajo, la única influencia proviene del título que la persona tiene. Es el jefe que ejerce su autoridad basado solamente sobre su título o porque su nombre está en el cartelito. “Yo soy el jefe, yo soy el que manda aquí”

Pero como su influencia proviene por título, es muy inseguro, si le quita la credencial, se le quita toda la influencia. Algunos tipos de estas personas se sienten amenazados por cualquier persona que parece desarrollarse como persona o como líder. ¿Por qué? Porque sienten que, si uno lo hace mejor, pueden perder su posición.

También es débil, porque uno no ha de seguir a un líder en esta posición más allá de lo que su título demanda. Es como la policía. Ellos tienen su autoridad por su uniforme y pistola, pero sin eso, nadie les ha de prestar atención.

### **Liderazgo por relación**

Es una relación que es creada por las personas a nuestro alrededor. Es el nivel en las cuales las personas saben que son importantes para usted e influye por ese modo.

### **Resultados**

En este las personas se unen para lograr una misma meta u objetivo. Es aquí donde se empiezan a ver los resultados. Algo que resalta en este nivel es la integridad del líder. Lo que el líder dice, él lo cumple. Porque de otra manera, no habrá razón para llegar al objetivo.

### **Liderazgo por desarrollo humano**

Un buen líder se distingue de los demás cuando empieza a desarrollar a las personas que le rodean. Él toma a los suyos y los eleva del lugar donde están a un nivel superior. Él tiene confianza en sí mismo y no tiene temor de que otra persona se pueda desarrollar más allá de él. En este nivel, el líder quiere ver un verdadero desarrollo del potencial que hay en los que le rodean. Un buen líder capacita a otros para que puedan cumplir con su labor. Hay un crecimiento en los que lo rodean, lo que significa que hay un crecimiento en el líder también y no desarrollas seguidores sino desarrollas más líderes.

### **Liderazgo por persona**

Este es el nivel más alto que una persona puede tener ya que las personas te siguen tan solo por quien eres tú. Te has probado, la gente ha visto tu integridad, has admitido tus errores, has creado relaciones y ahora la gente te sigue por quien eres.

Y ciertamente este nivel no se alcanza en días, sino que toma mucho tiempo.

Es importante notar que mientras más alto se alcanza, mayor es el nivel de compromiso. No se puede subir sin subir también al nivel de responsabilidad y no importa cuán alto se suba, nunca se abandona el nivel de relaciones.

¡Resumiendo, el líder muestra cómo se hace, capacita, da entusiasmo, tiene nueva voluntad, es positivo, dice “vamos!!!” y “nosotros”, etc...ES UN LIDER

### **Algunos estilos de liderazgo**

#### **Líder autócrata**

Oigan, yo soy el jefe aquí. Yo también tomare las decisiones, y yo les diré lo que quiero que hagan. Será mejor que cumplan con su trabajo porque estaré observando cada movimiento”.

#### **Líder participativo**

“estoy seguro que entenderán que la responsabilidad final de tomar una decisión es mía, pero me pueden ayudar dándome sus ideas y diciéndome lo que piensan. Les dejare ayudar en la implantación de la decisión, una vez que esta haya sido tomada”.

#### **Líder rienda suelta**

“aquí está el trabajo que van hacer. Háganlo como quieran con tal de que salga bien. Solamente espero que se informe cuando tengan problemas sumamente difíciles”.  
(Galiano, 2009, p. 11,12)

El líder de hoy debe dominar un sinnúmero de funciones, que le faciliten interactuar con el medio y dirigir con eficiencia los destinos de su grupo. Deberá ser estratega, organizador y líder proactivo. Para poder organizar necesita saber hacia dónde va, como va a organizarse, y en cada etapa sabe ser líder. (Galiano, 2009, p. 14)

**Sistemas de gestión de calidad.** Un sistema de gestión de calidad de una organización, según la Norma ISO 9000:2000, se define como un “Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer política y los objetivos para lograr dichos objetivos”, y “un sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad”. (Uribe, 2011, p. 37).

### **La calidad según la norma ISO 9000**

De acuerdo con la norma UNE- EN ISO 9000, el término calidad debe entenderse como el grado en el que un conjunto de características (rasgos diferenciadores) cumple con ciertos requisitos (necesidades o expectativas establecidas). Los requisitos deben satisfacer las expectativas del cliente. (Alcalde, 2009, p. 7)

La **ISO 9000 [2000]** plantea que la Gestión de la calidad son las actividades coordinadas para dirigir o controlar una organización en lo relativo a la calidad. Estas normas han identificado también ocho principios que pueden ser utilizados por la alta dirección, con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

1. **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de estos, satisfacer los requisitos de los mismos y esforzarse en exceder sus expectativas.
2. **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
3. **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la misma.

4. **Enfoque basado en el proceso:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan con un proceso.
5. **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos inter relacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
6. **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería de ser un objetivo permanente de esta.
7. **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
8. **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (Armas, 2007, p. 21).

## **BENEFICIOS**

### **Benéficos de la Mypes:**

Según Maurico, (2012). Investigo la implementación de un sistema de gestión de la calidad para mejoras de la empresa. La organización que tiene como actividad principal la producción y comercialización de identificadores de activos, tiene como reto desafiante seguir con la reorganización de todas sus actividades y también paralelo llevar adelante el proceso implantación del sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001:2008. Un minucioso análisis en la etapa inicial y la inclusión de las herramientas y las exigencias obligatorias de la norma ISI 9001 nos ha llevado a conocer un caso muy en particular como resultado una mejora de reducir el tiempo de respuesta y la mejora de nivel de

servicio para sus usuarios. Como también se ha logrado una mejora en el aumento de la producción tanto de sus plantas principales como de sus plantas que pertenecen al grupo.

Según Bonilla, (2014). Investido sobre gestión de costos de derechos y desperdicios en las Mypes de la confección. Las micro y pequeñas empresas en el Perú son el 99.3% del total de las empresas con actividades económicas y también contribuyen con la creación del 75% de trabajo. Peo, sin embargo, dista mucho con lo que ocurre en los países más desarrollados del mundo como USA y Japón, su grado de competencia y sostenibilidad se encuentra por debajo de lo normal y así también su estado financiero es muy débil, siendo su market share del total de exportaciones por debajo del 1%. Todo es producto de una baja gestión del sistema de gestión de la calidad de sus procesos, haciendo que aumenten los costos, cayendo su nivel de productividad y rentabilidad. El presente trabajo de investigación es realizado sobre una muestra de 27 micro y pequeñas empresas del grupo de confección textil ubicado en Lima y el Callao, se concluye que se tiene una correlación inversa y significativa todo lo relacionado a la gestión de la calidad y los costos por desechos y desperdicios, obteniéndose una calificación de 1% del adicional del sistema de gestión de la calidad por lo que se reducen los costos de producción, en 0.008%; los mismo también se han identificado aquellos factores de la gestión que tiene mayor impacto en los resultados.

Según Oyarzún (2005). El sistema de gestión de calidad es el “conjunto de elementos interrelacionados de la organización que trabajan coordinado para establecer y lograr el cumplimiento de la política de calidad y los objetivos de calidad, generando consistentemente productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes” (p.8). frente a una realidad compleja, de diversos endes y un crecimiento muy vertiginoso del entorno, producto de la globalización y de la disponibilidad de la

información, las empresas, se ven la necesidad de implementar el sistema de gestión de calidad para poder cumplir con la exigencia de las partes interesadas y formar parte de una prioridad estratégica de la empresa. Con la implementación del sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001, las empresas podrán mejorar sus procesos internos y alcanzar el incremento de la satisfacción de las partes interesadas, todo con la finalidad de poner en la sostenibilidad de la empresa, dándole todo lo necesario para lograr la productividad e innovación y así poder responder las exigencias de las partes interesadas en estos tiempos modernos, como también adelantarse a nuevas tendencias que marcan la diferencia. La identificación del proceso en el desarrollo productivo, hace más relevante a un sistema de gestión de calidad ya que focaliza su desarrollo en las exigencias de las partes interesadas, determinando de la manera más adecuada de gestión para cada uno de las actividades y del recurso que forman en el proceso, para lograr los mejores resultados que satisfagan a nuestros clientes.

### **2.3. Marco Conceptual.**

#### **La micro y pequeña empresa**

la micro y pequeña empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (Sunat)

Las MYPES a la vista del estado son necesarias para que estas en su etapa de creación estén formalizadas; pero al generarse los primeros años de crecimiento es duro y crítico la formalización fue producto de una etapa posterior. La formalización de las MYPES debe darse una cuestión paulatina, esto conllevaría a que la creación sea por hitos e interés de desarrollo comercial.

En el aspecto de decoración del interior del negocio, hay buena estructura de la parte de ambiente y posición de los productos y accesorios, como también en el diseño arquitectónico. Las MYPES en lo que es objetivos y crecimiento organizacional no existe un desarrollo de objetivos. (Centurión, 2014, p. 19)

**Enfoque al cliente:** como la organización conoce las exigencias y expectativas de sus clientes y su mercado. Asimismo, en qué proporción todos, pero absolutamente todos los procesos de la empresa están enfocados a brindar satisfacción al cliente.

**Planificación estratégica:** como la organización plantea la dirección estratégica del negocio y como esto determina proyectos de acción claves, así como la implementación de dichos planes y el control de su desarrollo

**La Calidad:** El concepto de Liderazgo está referido a la medida en que la alta Dirección establece y comunica al personal las estrategias y la dirección empresarial y busca oportunidades. Incluye el comunicar y reforzar los valores institucionales, las expectativas de resultados y el enfoque en el que el aprendizaje y la innovación. (Centurión, 2014, p. 19, 20)

### **III. HIPÓTESIS.**

La gestión de calidad influye significativamente en los beneficios de las MYPES del sector comercio – rubro ventas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018

#### **Identificación de las variables**

De la hipótesis general

**Variable independiente:** Gestión de Calidad

**Variable dependiente:** Beneficios

## **IV. METODOLOGÍA.**

### **4. 1. Diseño de la Investigación.**

#### **4.1.1. El tipo de investigación**

El tipo de investigación será de enfoque cuantitativo, porque en el procesamiento y análisis de datos se utilizará la matemática y la estadística (Valderrama , 2014).

#### **4.1.2. Nivel de la investigación**

El nivel de la investigación será descriptivo y correlacional:

- ✓ Descriptivo: se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio.
- ✓ Correlacional: tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal entre dos o más variables.

#### **4.1.3. Diseño de la investigación**

El diseño de investigación fue no experimental-transversal-correlacional-cuantitativo esto debido a que no se manipulo la variable ni el levantamiento de información, fue dada en el mismo momento en un tiempo único. Siendo su propósito describir variables y analizar su acontecimiento e interrelación en un período dado.

### **4.2. Población y muestra**

#### **Universo/población**

Se utilizará una población constituida por 20 puesto del sector comercio rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018”.

## **Muestra**

La muestra estar dirigida al 100% de las MYPE del sector comercio rubro venta de ropa para damas, de la galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018”.

### 4.3 Definición y operacionalización de variables.

VARIABLES		Definición operacional			Escala de medición
Denominaciones	Definición conceptual	DIMENSIONES		INDICADORES	
		Denominaciones	Definición	Denominaciones	
Gestión de Calidad	La gestión de la calidad es un proceso dinámico e interactivo consistente en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, para lograr la adecuación al uso de los productos que realiza, como propósito de constitución de la Organización. (la norma ISO 9000:.,2000)	Planear	Es idear a lo se quiere hacer y los pasos a seguir para poder conseguirlo.	Objetivo	Likert
				Recursos	
				Procedimientos	
		Organizar	Es la acción de distribuir de forma conveniente los materiales, recursos y personal para ejecutar de manera óptima las funciones que se desea.	Procesos	
				Tecnología	
				Instrumento de gestión	
				Sistema de integración de personal	
		Liderazgo	Arte de motivar, comandar y conducir a personas.	motivación	
				Estilos de liderazgo	
		Controlar	Analizar si se cumplen los objetivos propuestos	Trabajo en equipo	
Seguimiento					
Evaluación					
Beneficios	En definitiva, los beneficios de la implantación de un SGC están relacionados con productividad, rentabilidad y satisfacción al cliente. (Gutiérrez, 2016)	Productividad	El indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida.	Incremento de ventas	Likert
				Eficiencia	
				Eficaz	
		Rentabilidad	Beneficio económico obtenido por una actividad comercial que implica la oferta de bienes y servicios	Sostenibilidad	
				Utilidad	
		Satisfacción del cliente	Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.	Cambio organizacional	
				Calidad de servicio	
				Fidelidad	

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

El trabajo de investigación aplicó una encuesta (técnica) utilizando como instrumento un cuestionario dirigido a los dueños de las galerías del cual posee dos alternativas de respuesta (escala de Likert): se enfatizó en el análisis de este instrumento porque ha sido demostrado su validez y confiabilidad en múltiples contextos.

#### **4.5 Plan de análisis**

Los datos que se obtuvieron mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurrimos a las informaciones incorporadas e ingresadas al programa SPSS 22 para el procesamiento de datos, con la presentación de tablas, gráficas y el análisis estadístico.

#### 4.6 Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
La Gestión de Calidad y su Influencia en los beneficios de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.	¿Cuál es la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las MYPE del Sector Comercio – ¿Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, ¿Lima, 2018?	Determinar la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las MYPE del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.	- Determinar las características de la gestión de calidad en las MYPE, del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018. - Determinar los beneficios que se logra con la aplicación de una gestión de calidad en las MYPE, del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018. -Determinar si la gestión de calidad influye en los beneficios de las MYPE, del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.	La gestión de calidad influye significativamente en los beneficios de las MYPES, del Sector Comercio – Rubro Venta de Ropa para Dama, de la Galería Fronteras Unidas de Grau, Jr. Montevideo N° 766, Lima, 2018.	Independiente: Gestión de calidad Dependiente Beneficios	<u>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</u>  Es cuantitativo  <u>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</u>  No experimental  Transversal  Correlacional

## 4.7 Principios Éticos

**Protección a las personas.** - La persona en toda investigación es el fin y no el medio, por ello necesitan cierto grado de protección, el cual se determinará de acuerdo al riesgo en que incurran y la probabilidad de que obtengan un beneficio. En el ámbito de la investigación es en las cuales se trabaja con personas, se debe respetar la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Este principio no solamente implicará que las personas que son sujetos de investigación participen voluntariamente en la investigación y dispongan de información adecuada, sino también involucrará el pleno respeto de sus derechos fundamentales, en particular si se encuentran en situación de especial vulnerabilidad.

**Beneficencia y no mal eficiencia.** - Se debe asegurar el bienestar de las personas que participan en las investigaciones. En ese sentido, la conducta del investigador debe responder a las siguientes reglas generales: no causar daño, disminuir los posibles efectos adversos y maximizar los beneficios.

**Justicia.** - El investigador debe ejercer un juicio razonable, ponderable y tomar las precauciones necesarias para asegurarse de que sus sesgos, y las limitaciones de sus capacidades y conocimiento, no den lugar o toleren prácticas injustas. Se reconoce que la equidad y la justicia otorgan a todas las personas que participan en la investigación derecho a acceder a sus resultados. El investigador está también obligado a tratar equitativamente a quienes participan en los procesos, procedimientos y servicios asociados a la investigación

**Integridad científica.** - La integridad del investigador resulta especialmente relevante cuando, en función de las normas deontológicas de su profesión, se evalúan y declaran daños, riesgos y beneficios potenciales que puedan afectar a quienes participan en una investigación. Asimismo, deberá mantenerse la integridad científica al declarar los conflictos de interés que pudieran afectar el curso de un estudio o la comunicación de sus resultados.

**Consentimiento informado y expreso.** - En toda investigación se debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica; mediante la cual las personas como sujetos investigadores o titular de los datos consienten el uso de la información para los fines específicos establecidos en el proyecto.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados.

Tabla 1. Distribución según, diseña objetivos para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	3	15%	15%
A veces	8	40%	55%
Regularmente	4	20%	75%
Casi siempre	3	15%	90%
Siempre	2	10%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.

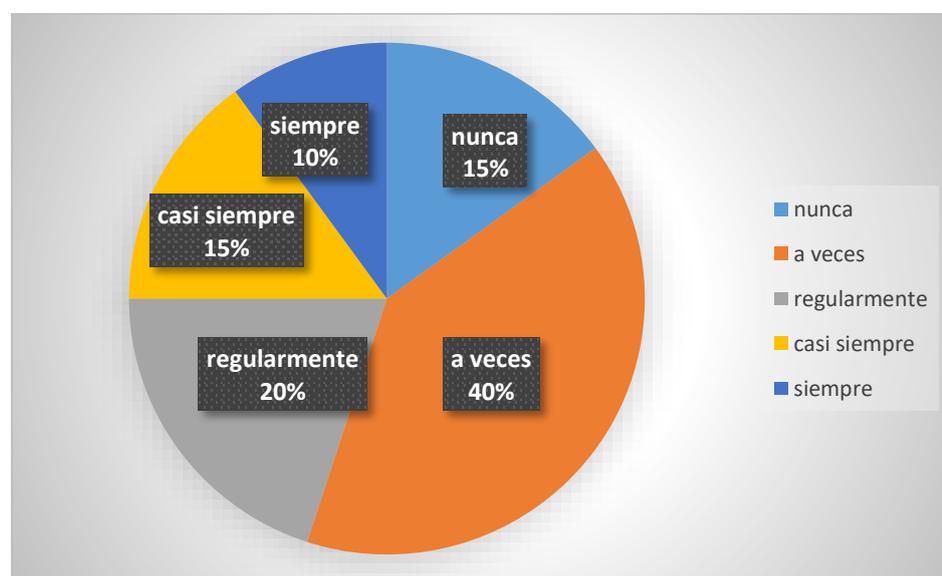


Figura 1. Distribución según, diseña objetivos para la gestión de calidad.

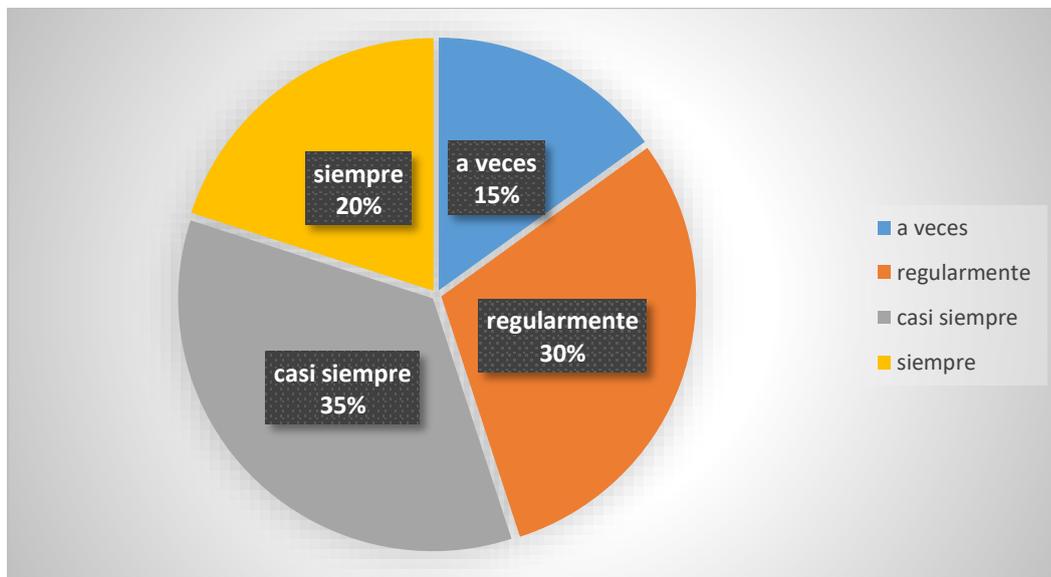
Fuente tabla 1

Interpretación: del 100% de representantes encuestados el 40% indica que a veces la empresa tiene diseñados los objetivos para una gestión de calidad, mientras que el 15% de representantes de las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima indica siempre diseña sus objetivos para una gestión de calidad.

*Tabla 2. Distribución según, asignan recursos para implantar los planes.*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	3	15%	15%
Regularmente	6	30%	45%
Casi siempre	7	35%	80%
Siempre	4	20%	100%
Total	20	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.*



*Figura 2. Distribución según, asignan recursos para implantar los planes.*

*Fuente tabla 2*

Interpretación: de total de representantes encuestados de las del sector comercio rubro - ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima refieren, el 35% casi siempre asigna recursos en la implementación de los planes trazados, asimismo se observa que solo el 15% señala que a veces asignan recursos para la implementación de los planes trazados.

Tabla 3 Distribución según manejan procedimientos para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	8	40%	40%
Regularmente	6	30%	70%
Casi siempre	4	20%	90%
Siempre	2	10%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.

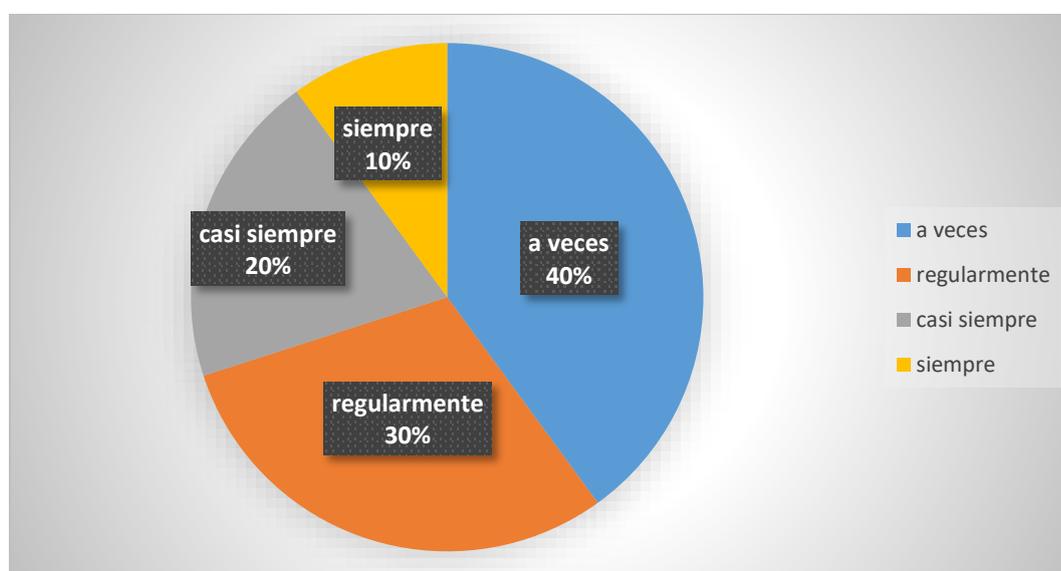


Figura 3 Distribución según manejan procedimientos para la gestión de calidad.

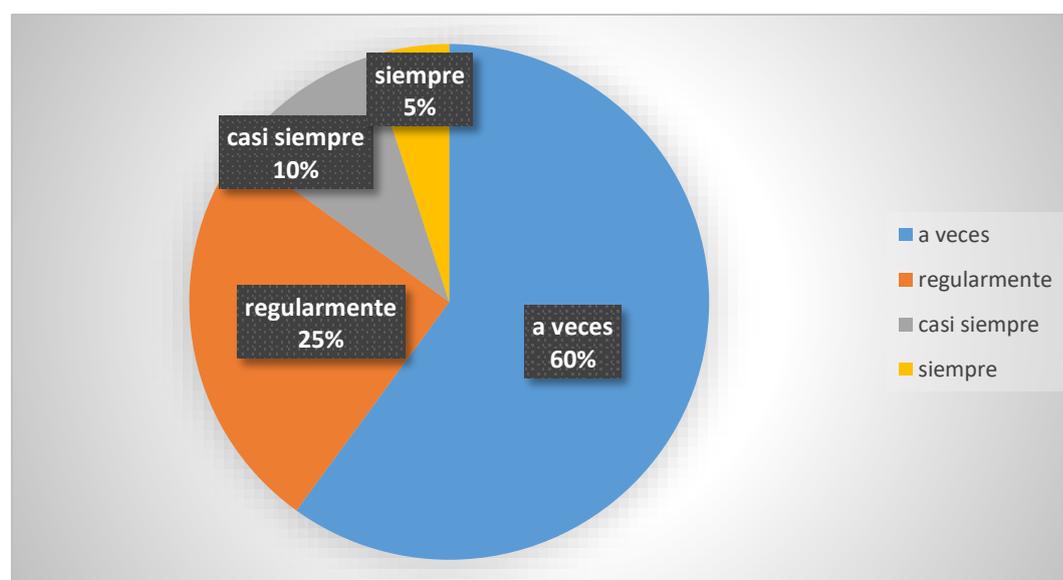
Fuente tabla 3

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que a veces manejan procedimientos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, así también muestra que solo el 10% siempre maneja procedimientos para una gestión de calidad.

*Tabla 4* Distribución según, organiza los procesos para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	12	60%	60%
Regularmente	5	25%	85%
Casi siempre	2	10%	95%
Siempre	1	5%	100%
Total	20	100%	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.



*Figura 4* Distribución según, organiza los procesos para la gestión de calidad.

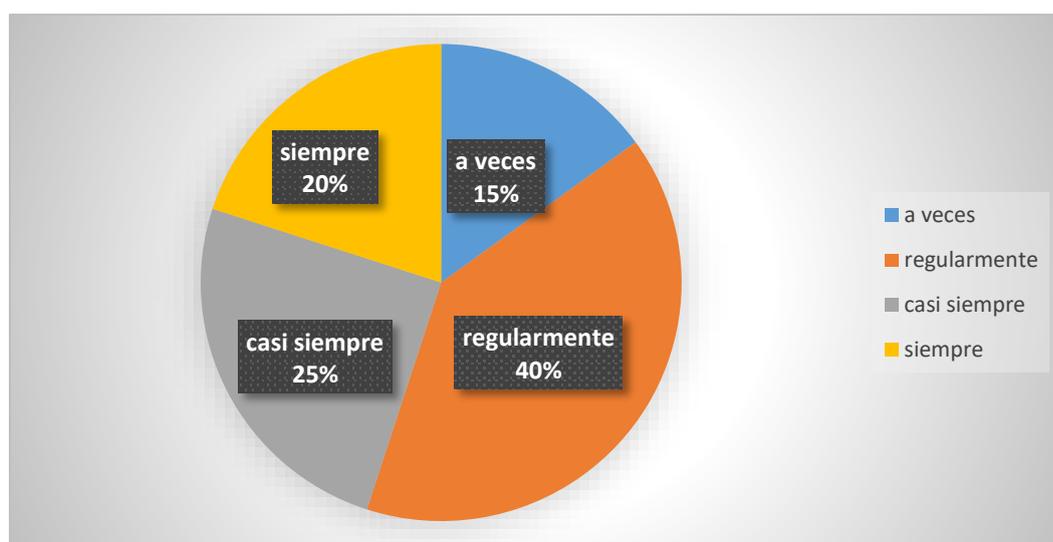
*Fuente* tabla 4

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 60% señala que a veces organiza los procesos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, así también muestra que solo el 5% siempre organiza los procesos para una gestión de calidad.

*Tabla 5 Distribución según, implementa tecnologías para la gestión de calidad.*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	3	15%	15%
Regularmente	8	40%	55%
Casi siempre	5	25%	80%
Siempre	4	20%	100%
Total	20	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.*



*Figura 5 Distribución según, implementa tecnologías para la gestión de calidad.*

*Fuente tabla 5*

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que regularmente implementa tecnología para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 15% a veces implementa tecnología para una gestión de calidad.

Tabla 6. Distribución según, establece instrumentos para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	8	40%	40%
A veces	5	25%	65%
Regularmente	4	20%	85%
Casi siempre	2	10%	95%
Siempre	1	5%	100,%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.

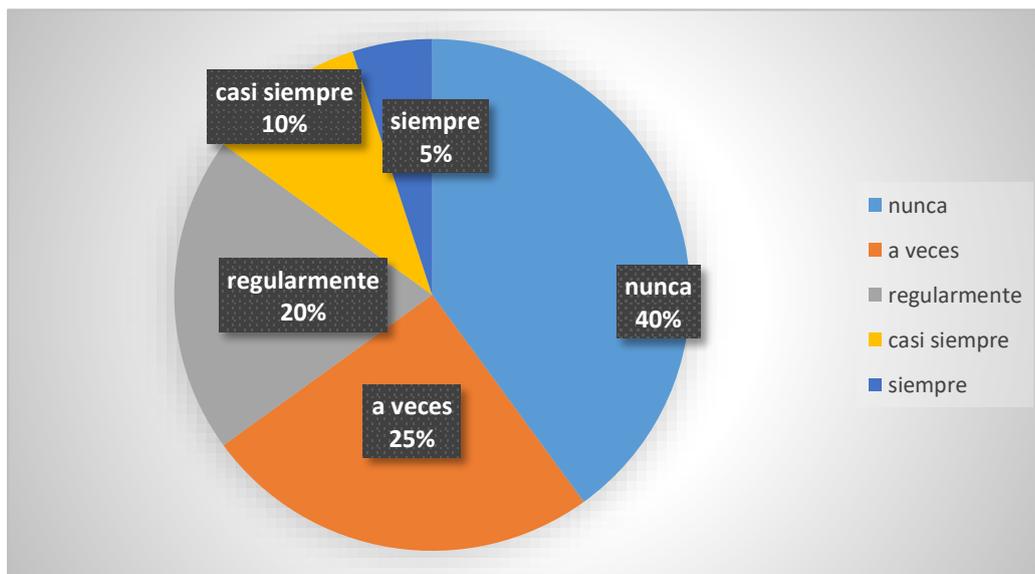


Figura 6. Distribución según, establece instrumentos para la gestión de calidad.

Fuente tabla 6

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que nunca establece instrumentos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% siempre establece instrumentos para una gestión de calidad.

Tabla 7 Distribución según, un sistema de integración de personal optimiza las funciones para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	2	10%	10%
Regularmente	7	35%	45%
Casi siempre	3	15%	60%
Siempre	8	40%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.

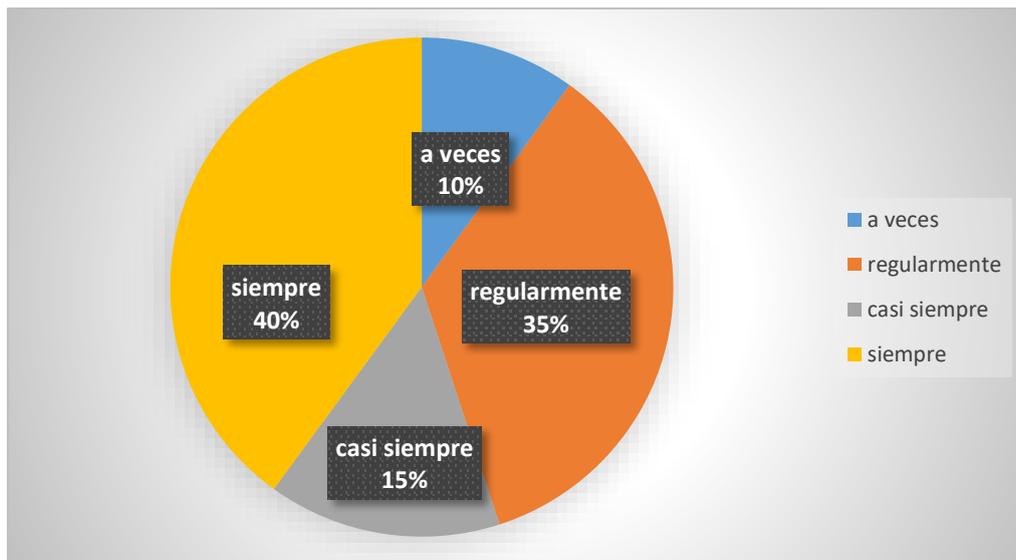


Figura 7 Distribución según, un sistema de integración de personal optimiza las funciones para la gestión de calidad.

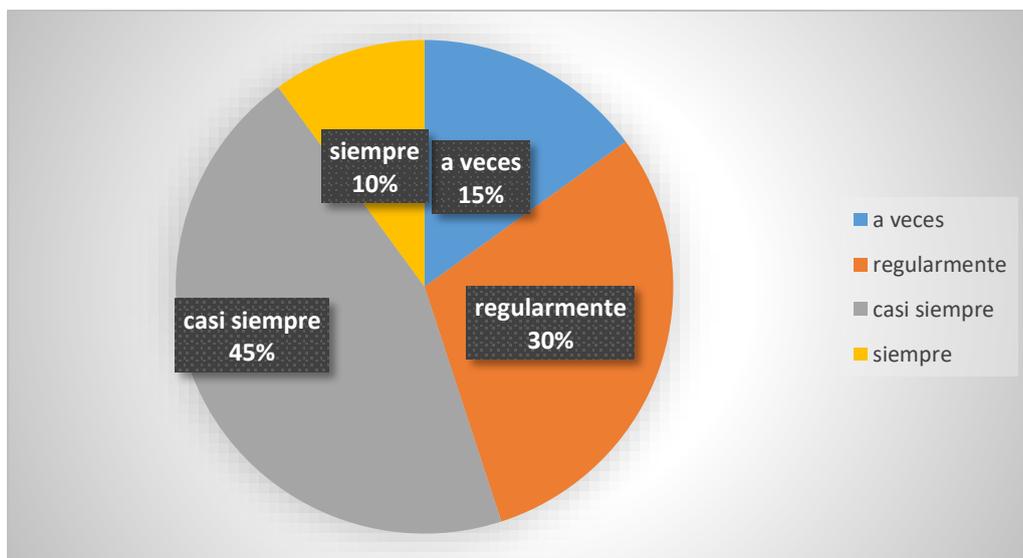
Fuente tabla 7

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que siempre un sistema de integración de personal optimiza las funciones para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que a veces un sistema de integración de personal optimiza las funciones a para una gestión de calidad.

*Tabla 8 Distribución según, el líder motiva a los colaboradores para la gestión de calidad.*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	3	15%	15%
Regularmente	6	30%	45%
Casi siempre	9	45%	90%
Siempre	2	10%	100%
Total	20	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.*



*Figura 8 Distribución según, el líder motiva a los colaboradores para la gestión de calidad.*

*Fuente tabla 8*

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 45% señala que casi siempre el líder motiva a los colaboradores para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que siempre el líder motiva a los colaboradores para una gestión de calidad.

Tabla 9 Distribución según, los estilos de liderazgo influyen para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	3	15%	15%
Regularmente	7	35%	50%
Casi siempre	9	45%	95%
Siempre	1	5%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.

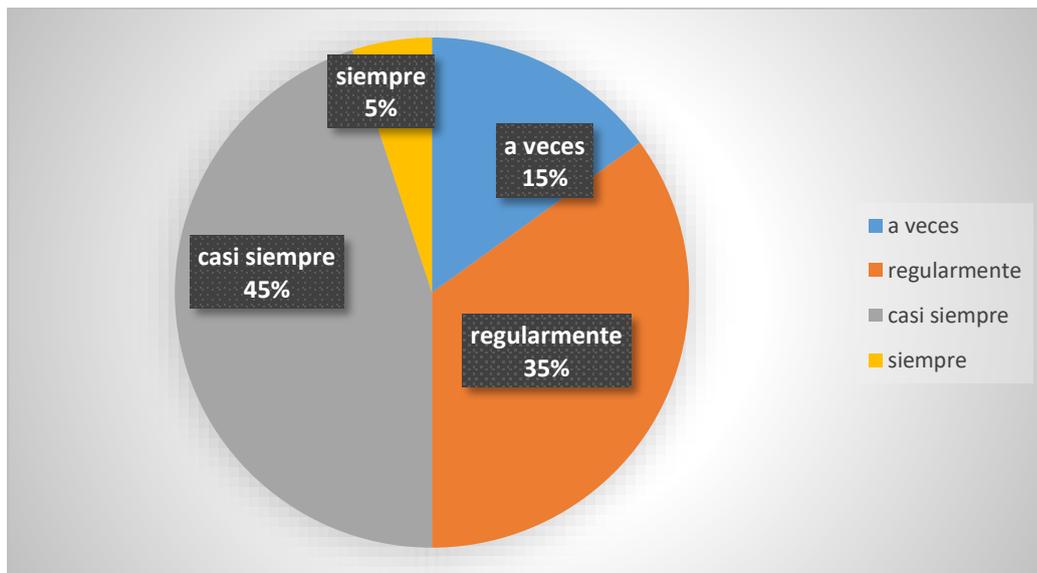


Figura 9 Distribución según, los estilos de liderazgo influyen para la gestión de calidad.

Fuente tabla 9

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 45% señala que casi siempre los estilos de liderazgo influyen para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% señala

Tabla 10. Distribución según, fomenta el trabajo en equipo para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	4	20%	20%
A veces	2	10%	30%
Regularmente	8	40%	70%
Casi siempre	5	25%	95%
Siempre	1	5%	100, %
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.

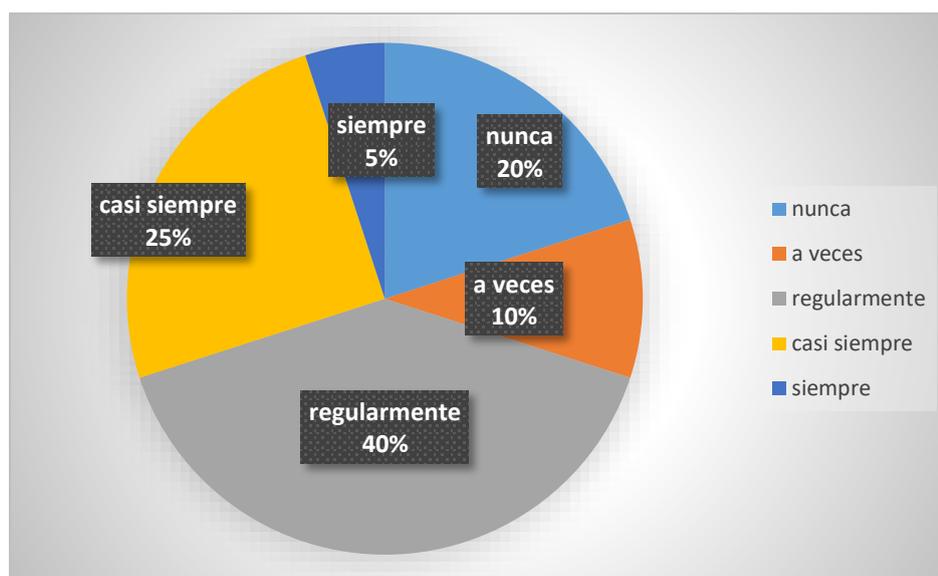


Figura 10. Distribución según, fomenta el trabajo en equipo para la gestión de calidad.

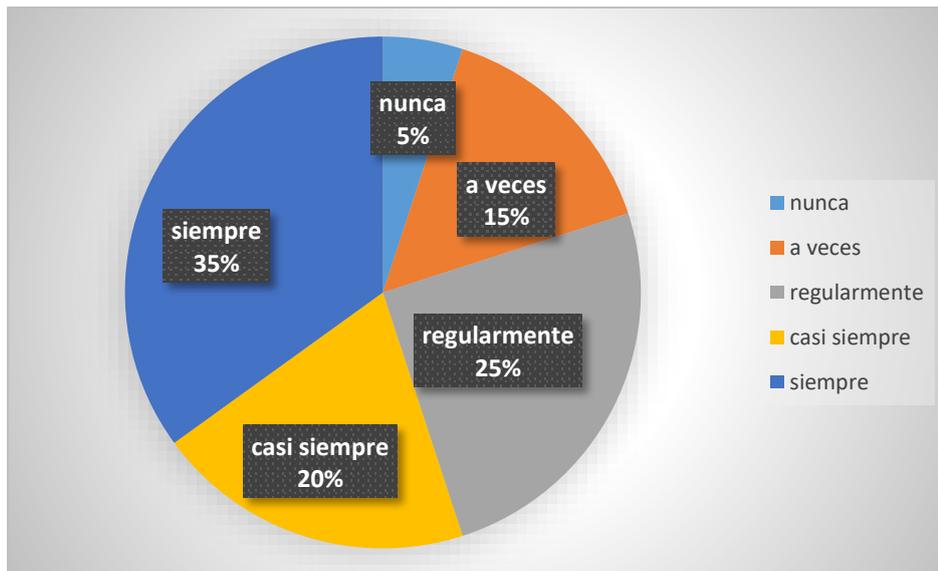
Fuente tabla 10

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que regularmente fomenta el trabajo en equipo para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% siempre fomenta el trabajo en equipo para una gestión de calidad.

*Tabla 11. Distribución según, seguimiento a las actividades para la gestión de calidad.*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	1	5%	5%
A veces	3	15%	20%
Regularmente	5	25%	45%
Casi siempre	4	25%	65%
Siempre	7	35%	100,%
Total	20	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.*



*Figura 11. Distribución según, seguimiento a las actividades para la gestión de calidad*

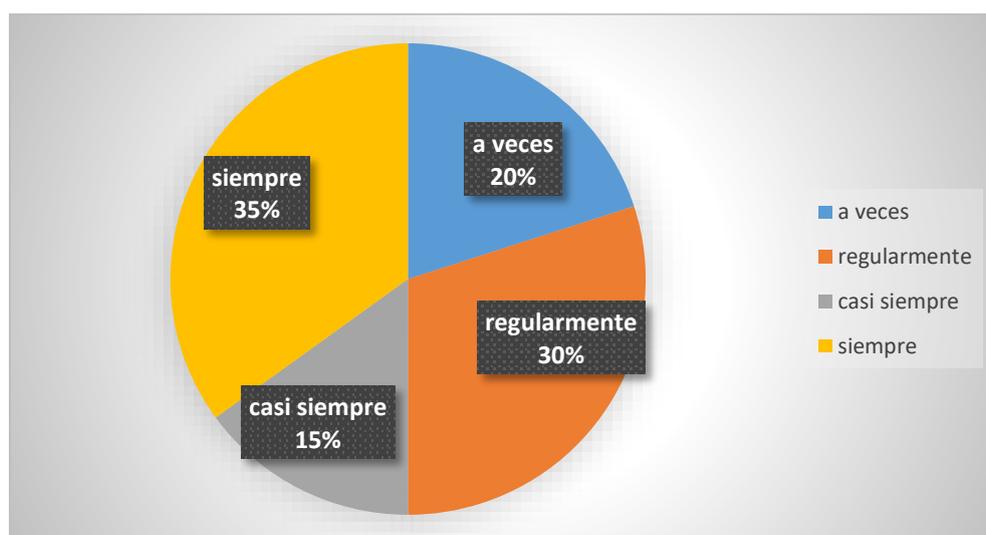
*Fuente tabla 11*

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 35% señala que siempre realiza un seguimiento a las actividades para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% nunca realiza un seguimiento a las actividades para una gestión de calidad.

*Tabla 12* Distribución según, evalúa los procedimientos para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	4	20%	20%
Regularmente	6	30%	50%
Casi siempre	3	15%	65%
Siempre	7	35%	100%
Total	20	100%	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.



*Figura 12* Distribución según, evalúa los procedimientos para la gestión de calidad.

*Fuente tabla 12*

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 35% señala que siempre evalúa los procedimientos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 15% señala que casi siempre evalúa los procedimientos para una gestión de calidad.

Tabla 13 Distribución según, la toma de decisión es fundamental para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	2	10%	10%
Regularmente	3	15%	25%
Casi siempre	5	25%	50%
Siempre	10	50%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas.

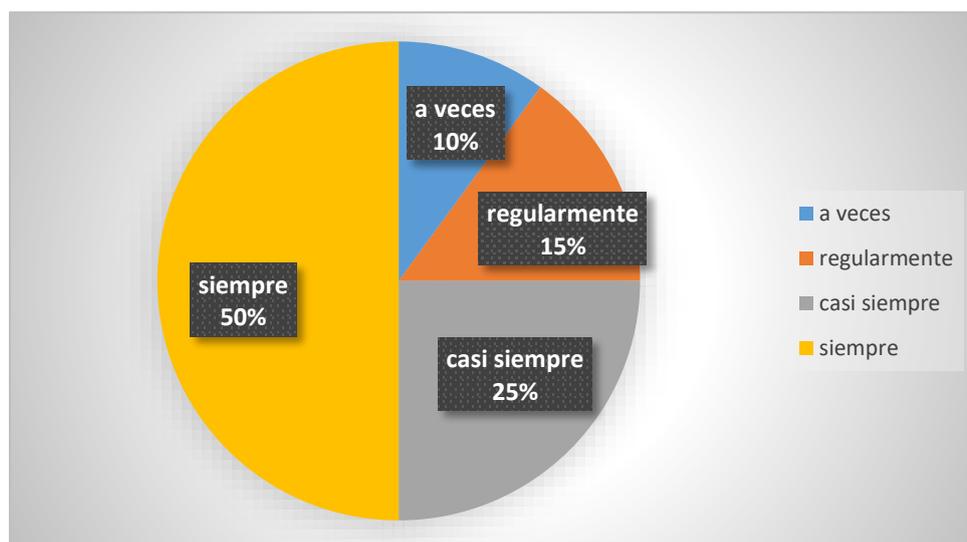


Figura 13 Distribución según, la toma de decisión es fundamental para la gestión de calidad.

Fuente tabla 13

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 50% señala que siempre la toma de decisión es fundamental para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que a veces la toma de decisión es fundamental para una gestión de calidad.

Tabla 14. Distribución según, la implantación de la gestión de calidad incrementa las ventas.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	1	5%	5%
A veces	3	15%	20%
Regularmente	5	25%	45%
Casi siempre	4	20%	65%
Siempre	7	35%	100, %
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas

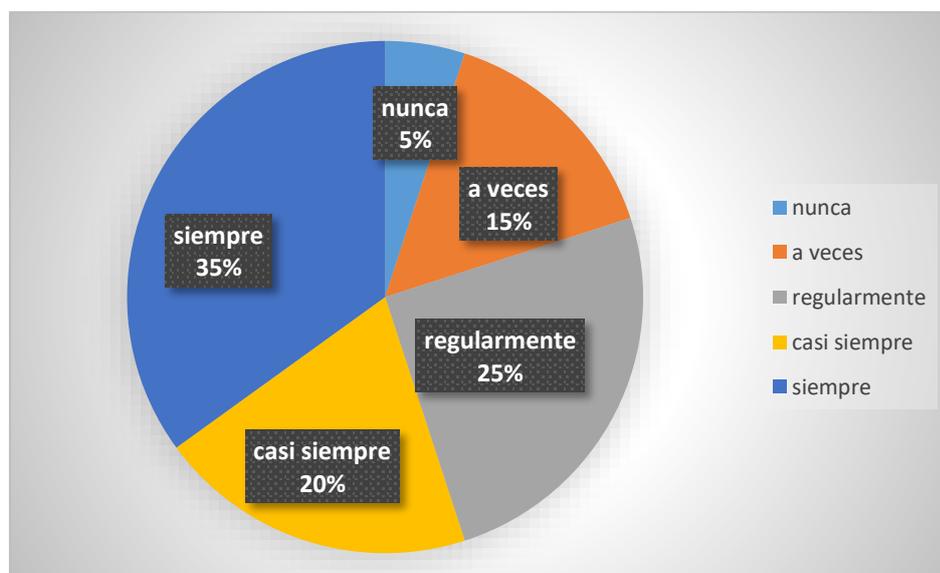


Figura 14. Distribución según, la implantación de la gestión de calidad incrementa las ventas.

Fuente tabla 14

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 35% señala que siempre la implementación de gestión de calidad incrementa las ventas en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% señala que nunca la implementación de gestión de calidad incrementa las ventas.

Tabla 15. Distribución según, la eficiencia es óptima para la productividad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	2	10%	10%
Regularmente	5	25%	35%
Casi siempre	7	35%	70%
Siempre	6	30%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas

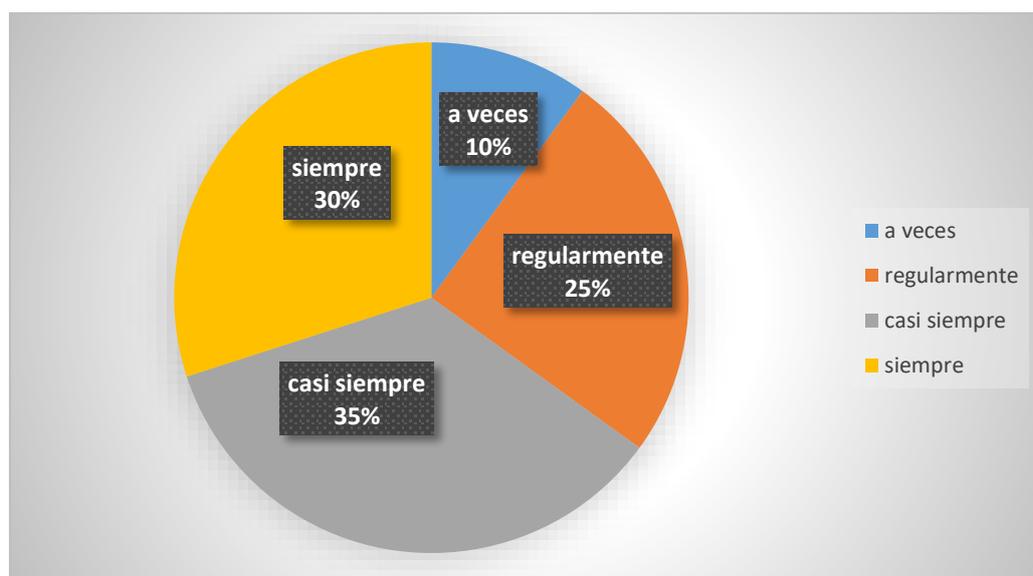


Figura 15 Distribución según, la eficiencia es óptima para la productividad.

Fuente tabla 15

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 35% señala que casi siempre, la eficiencia es óptima para la productividad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, e mientras que el 10% señala que a veces la eficiencia es óptima para la productividad.

Tabla 16. Distribución según, la implementación le es eficaz en la productividad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	2	10%	10%
A veces	4	20%	30%
Regularmente	6	30%	60%
Casi siempre	5	25%	85%
Siempre	3	15%	100,%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas

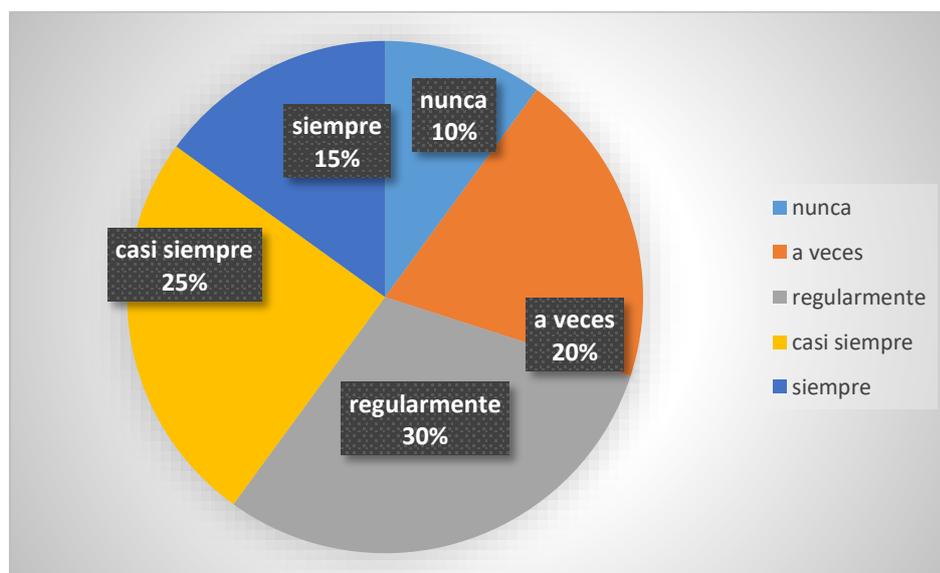


Figura 16. Distribución según, la implementación le es eficaz en la productividad.

Fuente tabla 16

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 30% señala que regularmente la implementación de gestión de calidad es eficaz en la productividad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que nunca la implementación de gestión de calidad es eficaz en la productividad.

Tabla 17. Distribución según, la implementación le da sostenibilidad del mercado.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	1	5%	5%
Regularmente	5	25%	30%
Casi siempre	6	30%	60%
Siempre	8	40%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas

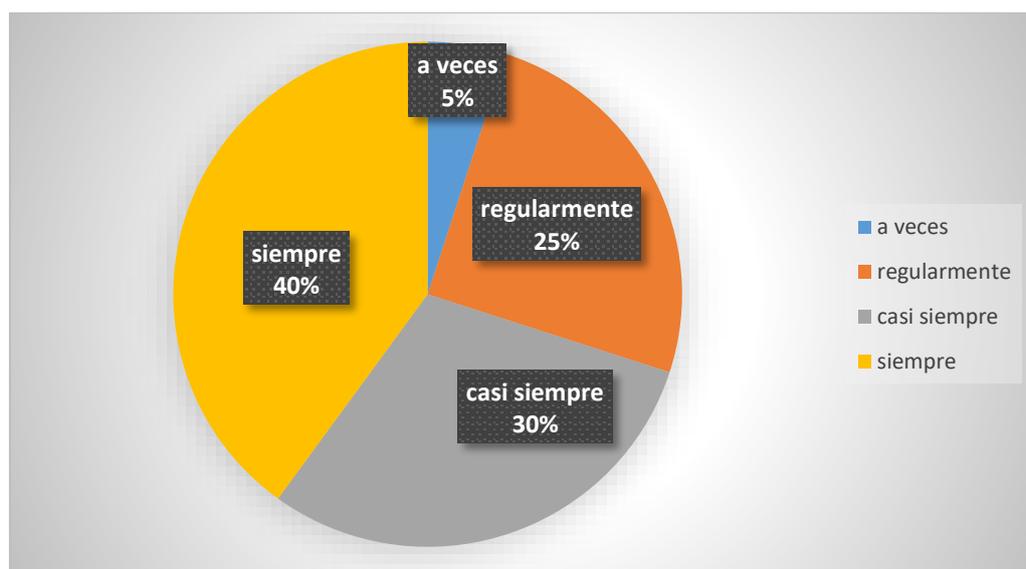


Figura 17 Distribución según, la implementación le da sostenibilidad del mercado.

Fuente tabla 17

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 40% señala que siempre la implementación de gestión de calidad le trae beneficios en la sostenibilidad del mercado en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% señala que a veces la implementación de gestión de calidad le trae beneficios en la sostenibilidad del mercado.

Tabla 18. Distribución según, la implementación le genera utilidades.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	4	20%	20%
Regularmente	2	10%	30%
Casi siempre	6	30%	60%
Siempre	8	40%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas



Figura 18 Distribución según, la implementación le genera utilidades.

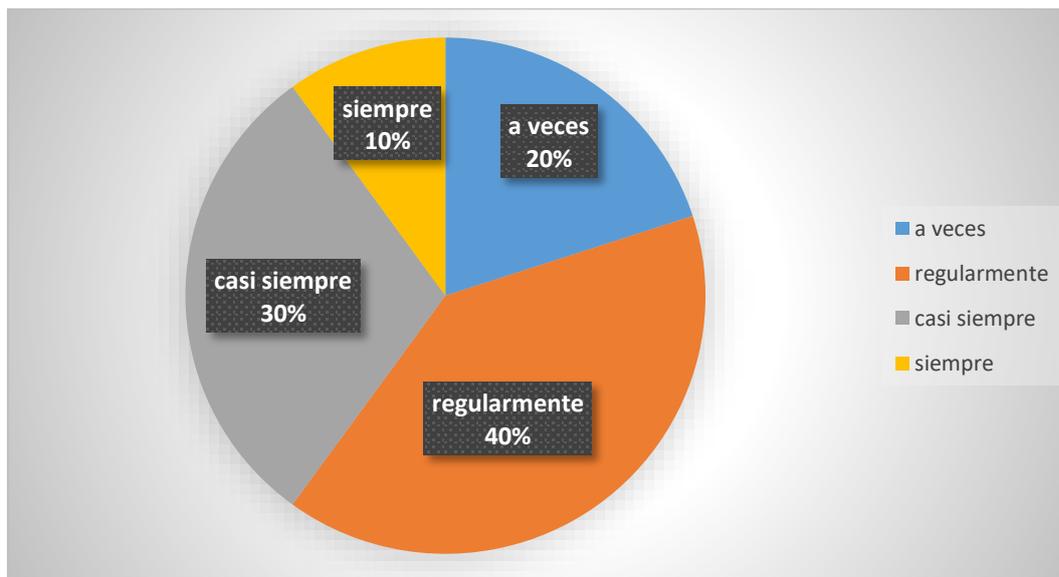
Fuente tabla 18

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 40% señala que siempre la implementación de gestión de calidad le genera como beneficio utilidades en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que regularmente la implementación de gestión de calidad le genera utilidades.

*Tabla 19. Distribución según, el cambio organizacional le trae rentabilidad.*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	4	20%	20%
Regularmente	8	40%	60%
Casi siempre	6	30%	90%
Siempre	2	10%	100%
Total	20	100%	

*Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas*



*Figura 19 Distribución según, el cambio organizacional le trae rentabilidad.*

*Fuente tabla 19*

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 40% señala que regularmente el cambio organizacional le trae rentabilidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, e mientras que el 10% señala que siempre el cambio organizacional le trae rentabilidad.

Tabla 20. Distribución según, la implementación le trae como beneficio ofrecer calidad de servicio.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	3	15%	15%
Regularmente	4	20%	35%
Casi siempre	2	10%	45%
Siempre	11	55%	100%
Total	20	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas

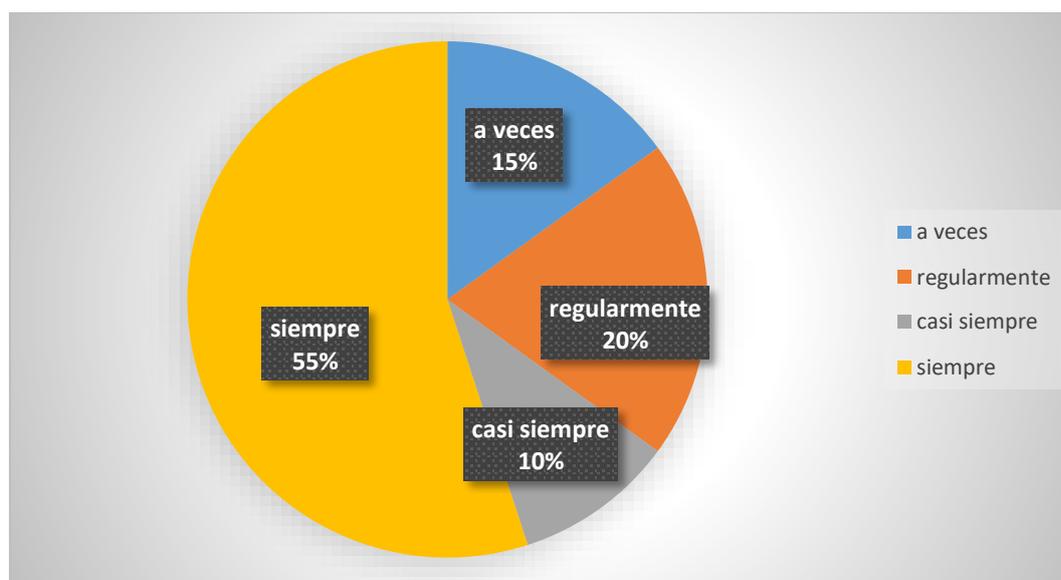


Figura 20 Distribución según, la implementación le trae como beneficio ofrecer calidad de servicio.

Fuente tabla 20

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 55% señala que siempre la implementación de gestión de calidad le trae como beneficio ofrecer calidad de servicio en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, e mientras que el 10% señala que casi siempre la implementación de gestión de calidad le trae como beneficio ofrecer calidad de servicio.

Tabla 21. Distribución según, la implementación le trae como beneficio fidelidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	2	10%	10%
A veces	5	25%	35%
Regularmente	4	20%	55%
Casi siempre	6	30%	85%
Siempre	3	15%	100,%
Total	20	100%	

Fuente:

Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas

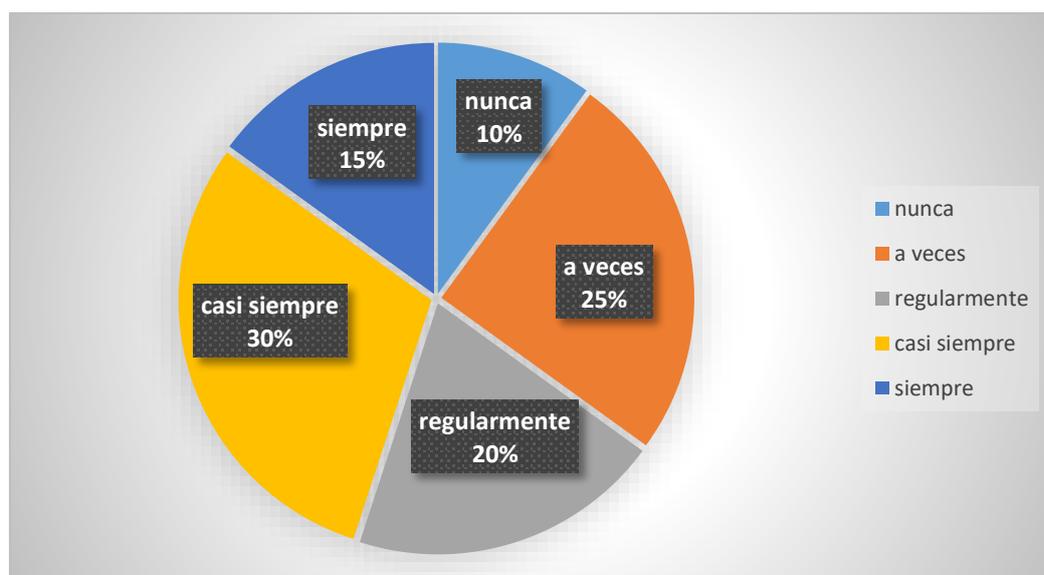


Figura 21. Distribución según, la implementación le trae como beneficio fidelidad.

Fuente tabla 21

Interpretación: del 100% de los representantes encuetados, el 30% señala que casi siempre la implementación de gestión de calidad trae como beneficio la fidelidad del cliente en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que nunca la implementación de gestión de calidad trae como beneficio la fidelidad del cliente.

## 5.2. Análisis de los resultados.

### Referente a las características de la gestión de calidad.

- ✓ Interpretación: del 100% de representantes encuestados el 40% indica que a veces la empresa tiene diseñada los objetivos para una gestión de calidad, mientras 15 % de representantes de las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima indica siempre diseña sus objetivos para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: de total de representantes encuestados de las del sector comercio rubro - ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima refieren, el 35% casi siempre asigna recursos en la implementación de los planes trazados, asimismo se observa que solo el 15% señala que a veces asignan recursos para la implementación de los planes trazados.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que a veces manejan procedimientos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, así también muestra que solo el 10% siempre maneja procedimientos para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 60% señala que a veces organiza los procesos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, así también muestra

que solo el 5% siempre organiza los procesos para una gestión de calidad.

- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que regularmente implementa tecnología para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 15% a veces implementa tecnología para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que nunca establece instrumentos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% siempre establece instrumentos para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que siempre un sistema de integración de personal optimiza las funciones para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que a veces un sistema de integración de personal optimiza las funciones a para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 45% señala que casi siempre el líder motiva a los colaboradores para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que siempre el líder motiva a los colaboradores para una gestión de calidad.

- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 45% señala que casi siempre los estilos de liderazgo influyen para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% señala que siempre los estilos de liderazgo influyen para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40% señala que regularmente fomenta el trabajo en equipo para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% siempre fomenta el trabajo en equipo para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 35% señala que siempre realiza un seguimiento a las actividades para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% nunca realiza un seguimiento a las actividades para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 35% señala que siempre evalúa los procedimientos para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 15% señala que casi siempre evalúa los procedimientos para una gestión de calidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 50%

señala que siempre la toma de decisión es fundamental para una gestión de calidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que a veces la toma de decisión es fundamental para una gestión de calidad.

### **Referente a las características de los benéficos de la gestión de calidad.**

- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 35% señala que siempre la implementación de gestión de calidad incrementa las ventas en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% señala que nunca la implementación de gestión de calidad incrementa las ventas.
- ✓ Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 35% señala que casi siempre, la eficiencia es óptima para la productividad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que a veces la eficiencia es óptima para la productividad.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 30% señala que regularmente la implementación de gestión de calidad es eficaz en la productividad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que nunca la implementación de gestión de calidad es eficaz en la productividad.
- ✓ Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 40% señala que siempre la implementación de gestión de calidad le trae beneficios en la sostenibilidad del mercado en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería

Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 5% señala que a veces la implementación de gestión de calidad le trae beneficios en la sostenibilidad del mercado.

- ✓ Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 40% señala que siempre la implementación de gestión de calidad le genera como beneficio utilidades en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que regularmente la implementación de gestión de calidad le genera utilidades.
- ✓ Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 40% señala que regularmente el cambio organizacional le trae rentabilidad en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que siempre el cambio organizacional le trae rentabilidad.
- ✓ Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 55% señala que siempre la implementación de gestión de calidad le trae como beneficio ofrecer calidad de servicio en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que casi siempre la implementación de gestión de calidad le trae como beneficio ofrecer calidad de servicio.
- ✓ Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 30% señala que casi siempre la implementación de gestión de calidad trae como beneficio la fidelidad del cliente en las MYPES del sector comercio rubro-ventas de ropa para damas de la galería Frontera Unidas de Grau de Lima, mientras que el 10% señala que nunca la implementación de gestión de calidad trae como beneficio la fidelidad del cliente.

## VI. CONCLUSIONES

- Los pequeños y medianos negocios no aplican las herramientas de gestión de calidad, por desconocimiento y poco interés, la gestión de calidad es un factor esencial para alcanzar la competitividad y fortalecerse en el mercado, especialmente cuando la liberalización de las economías lleva a una competencia entre negocios pequeños, medianos y grandes.
- Los pequeños y medianos negocios no mantienen una estructura organizacional definida; cometen errores en la segregación de tareas y en sus procedimientos de trabajo, trayendo desperdicio del tiempo y de otros recursos físicos.
- Las ventas de las MYPES en la galería fronteras unida de Grau le falta la gestión de calidad es Por ello se realiza el estudio, permitiendo la sobrevivencia y sostenibilidad de muchos negocios de este tamaño; sin embargo, la presencia de la competencia las está afectando.

## **RECOMENDACIONES**

- Alcanzar una posición competitiva; por lo tanto, pequeños, medianos y grandes negocios deben trabajar en base a ella. En el caso de la galería Grau se aconseja el desarrollo e implementación de los Manuales de Calidad.
- Centrar estructura organizacional definida, a fin de establecer la segregación de tareas y procedimental el sistema de trabajo para evitar el desperdicio del tiempo y la manipulación errónea de recursos físicos, mejorando así la productividad de las MYPES.
- Aplicar medidas de gestión enfocadas en el óptimo manejo de las actividades, implementando políticas definidas sobre el manejo y distribución. Estas actividades deben estar incluidas en el Manual de Gestión.

## REFERENCIAS

- Alcalde San Miguel, P. (2009). *calidad*. Madrid, España: graficas rogar, polig. Alparrache, navalcarnero.
- Arbós Cuatrecasas, L. (2000). *Gestión de la calidad total*. Madrid: ediciones días de santos.
- Armas Navarro, O. (2007). *Aplicación de un procedimiento para el cálculo y evaluación de costos de calidad en la química ligera*. Buenos Aires: El cid editor.
- Bravo Alvarado, E. (2015). *Caracterización de la capacitación y formalización de las mypes del sector comercio – rubro ventas de prendas de vestir, distrito de Chimbote, año 2013*. Tesis para optar el título de: Licenciada en Administración. Chimbote: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, facultad de ciencias contables, financieras y administrativas.
- Bonilla, E. (2014). *Gestión de costos de desechos y desperdicios en la Mypes de la confección*, universidad mayor de san marcos, Perú.
- Camisón, C; Cruz, S; Gonzales, T. (2006). *Gestión de la calidad: enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Centurión Medina, R. (2014). *La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresa de Chimbote*. Proyecto derivado de la línea de investigación. Chimbote : Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, escuela de administración.
- Chambi y Paredes, (2016). *Diseño y comercialización de prendas de vestir en tallas grandes para mujeres jóvenes adultas*. Proyecto derivado de la línea de investigación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Espinoza. (2009). *Calidad total*. Córdoba: El cid editor/apuntes.
- Ferraro, C.; Stumpo, G. (2010). *políticas de apoyo a las pymes en américa latina: entre avances innovadores y desafíos institucionales*. Santiago de chile: CEPAL.
- Fernandez, Flores, Hernandez y Ordiya. (2016) *perfect fit: venta de outfits personalizados para mujeres jovenes de la zona 2,6 y 7 de Lima Metropolitana*. Proyecto derivado de la linea de investigacion. Lima: Pontificia Universidad Catolica del Peru.

- Juanes Garate, B; And Blanco Pereiro, J. (2001). *Modelos de calidad en la administración pública*. Madrid: Edicion Diaz de Santos.
- Galiando Gil, J. (2009). *Algunas reflexiones de liderazgo*. Corcova: El cid editor/apuntes.
- Gonzales, C. (2009). *Conceptos generales de calidad total*. Córdoba: El cid editor/apuntes.
- Gonzales Gaya, C; Domingo Navas, R; And Pérez, M. (2013). *Técnicas de la mejora de calidad*. Madrid: UNED – Universidad nacional de educación a distancia, 2013.
- Gutiérrez Gómez, Y. (2016). *Caracterización de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro – venta minorista de ropa para damas del centro comercial galerías alfa, Chimbote, 2013*. Tesis para optar el título profesional de: Licenciada en Administración. Chimbote: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, facultad de ciencias contables, financieras y administrativas.
- Imilce, zuta, M; Wiese, A. (2009). *Una Mype con calidad*. Perú: Nathan associates Inc.
- Lopez Peña, F. (2015). *Caracterización de la formalización y el financiamiento de las mypes del sector comercio – rubro venta de prendas de vestir para damas del distrito de nuevo Chimbote, del año 2013*. Tesis para optar el título profesional de: Licenciada en Administración. Chimbote: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, facultad de ciencias contables, financieras y administrativas.
- Marriott, T. (2014). *Proyecto de comercialización de ropa para damas de diseñadores ecuatorianos en la ciudad de Guayaquil*. Tesis para optar el título de Ingeniero en Comercio y Fianzas Internacionales Bilingüe. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Facultad de especialidades empresariales.
- Mathews, J. (2009). *Competitividad el significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes*. Perú: Nathan associates Inc.
- Mauricio, M. (2012), *Implementación De Un Sistema De Gestión De La Calidad Para Mejoras En La Empresa*, Québec, Canada: Corporacion Allflex Inc.
- Oyarzún, F. (2005). *Calidad en un sistema de gestión de calidad*. Universidad Arturo Prat, Chile.
- Paola Maseda, A. (1988). *Gestión de la calidad*. Barcelona: Marcombo.

- Perez Campdesuñer, R. (2009). *La gestión de calidad y la dirección por valores*. Córdoba: El cid editor.
- Rubio Domínguez, P. (2008). *Introducción a la gestión empresarial*. Madrid: instituto europeo de gestión empresarial.
- Sánchez Barraza, B. (2006). *Las mypes en Perú. Y su importancia y propuesta tributaria*. Perú: quipukamayoc.
- Silva Asencios, M. (2016). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta al por menor de productos textiles y prendas de vestir (boutique) del distrito de Huaraz, año 2016*. Tesis para optar el título profesional de: Licenciada en Administración. Huaraz: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, facultad de ciencias contables, financieras y administrativas.
- Tunal S., G. (2005) *el problema de clasificación de las microempresas*. Mérida: red actualidad contable faces.
- Uribe Macías, M. (2011). *los sistemas de gestión de la calidad: el enfoque teórico y la aplicación empresarial*. Colombia: sello editorial universidad del Tolima.
- Ureña López, A. (1998). *Gestión estratégica de la calidad*. Málaga: universidad de Málaga.

## Anexos

### Anexos 1. De directorio

---

N°	Denominacion	Direccion
1	Diego & Nicolás	Jr. Montevideo n°766 int.10576
2	Twenty Girls	Jr. Montevideo n°766 int.10316
3	Kiuby Jeans Co.	Jr. Montevideo n°766 int.10073
4	“Karoley”	Jr. Montevideo n°766 int.10239
5	Comercial Luana	Jr. Montevideo n°766 int.10275
6	Novedades “Future”	Jr. Montevideo n°766 int.10087
7	Novedades Briana	Jr. Montevideo n°766 int.10090
8	Creaciones Yair & Kiara	Jr. Montevideo n°766 int.10560
9	M&S Estilos y Colores	Jr. Montevideo n°766 int.10576
10	Moda Israel	Jr. Montevideo n°766 int.10700
11	MarCris jeans	Jr. Montevideo n°766 int.10165
12	Pigugut´s	Jr. Montevideo n°766 int.10356
13	Comercial Valentino	Jr. Montevideo n°766 int.10517
14	Marilu Correa Coscol	Jr. Montevideo n°766 int.10576
15	Comercial Flor	Jr. Montevideo n°766 int.10504
16	Modas y Estilo	Jr. Montevideo n°766 int.10579
17	Comercial M&T	Jr. Montevideo n°766 int.10606
18	Mariana Diseños	Jr. Montevideo n°766 int.10489
19	Tendencias Lucia	Jr. Montevideo n°766 int.10362
20	Andrea & Fabia	Jr. Montevideo n°766 int.10601

## Anexos 2. Cuestionario



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

CUESTIONARIO APLICADO A LOS REPRESENTANTES DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO – RUBRO VENTA DE ROPA PARA DAMA, DE LA GALERÍA FRONTERAS UNIDAS DE GRAU, JR. MONTEVIDEO N° 766, LIMA, 2018.

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPES del sector y rubro anteriormente indicado, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado.

### **LA GESTIÓN DE CALIDAD Y SU INFLUENCIA EN LOS BENEFICIOS DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO – RUBRO VENTA DE ROPA PARA DAMA, DE LA GALERIA FRONTERAS UNIDAS DE GRAU, JR. MONTEVIDEO N° 766, LIMA 2018**

La información que usted proporciona será utilizada con fines académicos y de investigación

**Instrucciones:** Con una (X) se está totalmente en desacuerdo o está totalmente de acuerdo, en la siguiente escala:

<b>1. nunca</b>	<b>2. a veces</b>	<b>3. regularmente</b>	<b>4. casi siempre</b>	<b>5. siempre</b>
-----------------	-------------------	------------------------	------------------------	-------------------

N°	Ítems	Alternativa				
<b>V1: Gestión de Calidad</b>						
<b>D1: Planear</b>						
1	¿La empresa tiene diseñado los objetivos para una gestión de calidad?	1	2	3	4	5
2	¿Se asignan recursos en la implementación de los planes trazados?	1	2	3	4	6
3	¿La empresa maneja procedimientos para una gestión de calidad?	1	2	3	4	5
<b>D2: Organizar</b>						
4	¿La empresa organiza los procesos para una buena gestión de calidad?	1	2	3	4	5
5	¿La empresa implementa tecnología para una gestión de calidad?	1	2	3	4	5
6	¿La empresa establece instrumentos de gestión?	1	2	3	4	5
7	¿Un sistema de integración de personal optimiza las funciones que se desea?	1	2	3	4	5
<b>D3: Liderazgo</b>						
8	¿El líder motiva a los colaboradores para lograr una gestión de calidad?	1	2	3	4	5
9	¿Los estilos de liderazgo influyen para una gestión de calidad?	1	2	3	4	5
10	¿La empresa fomenta el trabajo en equipo para logra una gestión de calidad?	1	2	3	4	5
<b>D3: Control</b>						
11	¿La empresa realiza un seguimiento a las actividades?	1	2	3	4	5
12	¿La empresa evalúa los procedimientos para lograr los objetivos?	1	2	3	4	5
13	¿Considera que la toma de decisiones es fundamental para una buena gestión de calidad?	1	2	3	4	5
<b>V2: Beneficios</b>						
<b>D1: Productividad</b>						
14	¿La implementación de gestión de calidad incrementa las ventas?	1	2	3	4	5
15	¿Considera que la eficiencia es óptima para la productividad?	1	2	3	4	5
16	¿La implementación de gestión de calidad es eficaz en la productividad?	1	2	3	4	5
<b>D2: Rentabilidad</b>						
17	¿La implementación de gestión de calidad le trae beneficios en la sostenibilidad del mercado?	1	2	3	4	5
18	¿La implementación de gestión de calidad le genera como beneficio utilidades?	1	2	3	4	5
19	¿El cambio organización le trae rentabilidad para su empresa?	1	2	3	4	5
<b>D3: Satisfacción del cliente</b>						
20	¿La implementación de gestión de calidad le trae como beneficio ofrecer calidad de servicio?	1	2	3	4	5
21	¿La implementación de gestión de calidad le trae como benéfico la fidelidad del cliente?	1	2	3	4	5