



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES  
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL  
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y PROPUESTA DE  
MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL  
SECTOR INDUSTRIA, RUBRO ELABORACIÓN DE  
PRODUCTOS DE PANADERÍA EN LA URBANIZACIÓN  
NICOLÁS GARATEA DEL DISTRITO NUEVO CHIMBOTE,  
2017

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

**AUTOR**

Br. SANTOS BRISAIDA BALCÁZAR CHÁVARRY

ORCID: 0000-0002-9524-1995

**ASESOR**

Dr. REINERIO ZACARIAS CENTURIÓN MEDINA

ORCID: 0000-0002-6399-5928

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2019**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Br. Balcázar Chávarry, Santos Brisaida

ORCID: 0000-0002-9524-1995

Universidad Católica los Ángeles de Chimbote Estudiante de Pregrado Chimbote,  
Perú

### **ASESOR**

Dr. Centurión Medina, Reinerio Zacarias

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica los Ángeles de Chimbote Facultad de Ciencias Contables,  
Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de Administración

### **JURADO**

Mgr. Morillo Campos, Yuly Yolanda

ORCID: 0000-0002-5746-9374

Mgr. Limo Vásquez, Miguel Ángel

ORCID: 0000-0002-7575-3571

Mgr. Cerna Izaguirre, Julio César

ORCID: 0000-0002-5471-4549

## **JURADO EVALUADOR**

Mgtr. Morillo Campos, Yuly Yolanda

**Presidente**

Mgtr. Limo Vásquez, Miguel Ángel

**Miembro**

Mgtr. Cerna Izaguirre, Julio César

**Miembro**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme salud y fortalezas para seguir luchando por los objetivos y metas trazadas.

A mis padres, hermanos, tía y amigas por su apoyo económico y moral, por estar siempre en los buenos y malos momentos en el transcurso de mi carrera profesional.

Al Dr. Reinerio por brindarme las pautas necesarias y ser una guía en la elaboración del trabajo de investigación, y por el valor mostrado para seguir adelante.

## DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud y fuerzas para poder luchar y realizar mis propósitos.

A mis padres y a mi tía por su amor, paciencia, consejos, dedicación en todo momento y apoyo incondicional que me ayudó a seguir luchando el largo camino de mi carrera.

Al Dr. Reinerio por su paciencia, dedicación y por ser una guía en la elaboración del trabajo de investigación.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como problema: ¿Cuáles son las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en la Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017? Para dar respuesta al problema se planteó el siguiente objetivo general: Determinar las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017. La investigación fue No Experimental – Transversal – Descriptivo. Para el recojo de la información se escogió en forma dirigida una muestra de 7 microempresas de una población de 7, a los cuales se le aplicó un cuestionario de 22 preguntas, a través de la técnica de la encuesta. Obteniéndose los siguientes resultados principales de la técnica Planeamiento Estratégico: El 71,43% desconocen el término Plan Estratégico; el 71,43% de las microempresas no cuentan con Plan Estratégico, el 71,42% de los representantes no utilizan Plan Estratégico y el 71,43% de los encuestados respondieron que no han diseñado una misión y visión para su empresa. Se concluye que, en su mayoría los representantes indicaron que desconocen el término Plan Estratégico, no cuentan con ello, no utilizan Plan Estratégico y no han diseñado una misión y visión para su empresa.

Palabras clave: Gestión de calidad, Micro Empresa, Pequeña Empresa, Plan estratégico, Representante.

## ABSTRACT

The present investigation has as a problem: ¿What are the main characteristics of Quality Management with the use of Strategic Planning and improvement proposal in the Micro and Small Companies of the industry sector – production of bakery products in the Urbanization Nicolas Garatea the New Chimbote District, 2017?, To answer the problem, the following general objective was set: Determine the main characteristics of Quality Management with the use of Strategic Planning and improvement proposal in the Micro and Small Companies of the industry sector, product development of bakery products in the Urbanization Nicolas Garatea of the New Chimbote District, 2017. The research was Non-Experimental – Transversal – Descriptive. For the collection of information, a sample of 7 microenterprises from a population of 7 was chosen in a targeted manner, to which a questionnaire of 22 questions was applied, using the survey technique. Obtaining the following main results of the technique Strategic Planning: 71.43% do not know the term Strategic Plan; 71.43% of the microenterprises do not have a Strategic Plan, 71.42% of the representatives do not use the Strategic Plan and 71.43% of the respondents answered that they have not designed a mission and vision for their company. Concluding that for the most part, the representatives indicated that they do not know the term Strategic Plan, do not count on it, do not use the Strategic Plan and have not designed a mission and vision for their company.

Key words: Quality Management, Micro Business, Small Business, Strategic Plan, Representative.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.....	i
EQUIPO DE TRABAJO .....	ii
JURADO EVALUADOR .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	10
2.1 Antecedentes .....	10
2.2 Bases teóricas .....	19
2.3 Marco conceptual .....	31
III. HIPÓTESIS.....	33
IV. METODOLOGÍA .....	34
4.1 Diseño de la investigación .....	34
4.2 Población y muestra .....	35
4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores .....	36
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	38
4.5 Plan de análisis .....	39
4.6 Matriz de consistencia.....	40
4.7 Principios éticos .....	41
V. RESULTADOS.....	43
5.1 Resultados .....	43
5.2 Análisis de resultados.....	48
VI. CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES.....	58
REFERENCIAS .....	59
ANEXOS .....	65

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.....	43
Tabla 2. Características de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.....	44
Tabla 3. Características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.....	45
Tabla 4. Elaboración de la propuesta de mejora sobre la aplicación de una Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.....	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Edad.....	74
Figura 2. Género.....	74
Figura 3. Grado de instrucción.....	75
Figura 4. Cargo que desempeña.....	75
Figura 5. Tiempo que desempeña el cargo.....	76
Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro.....	76
Figura 7. Número de trabajadores.....	77
Figura 8. Personas que trabajan en su empresa.....	77
Figura 9. Objetivo de creación.....	78
Figura 10. Conocimiento del término gestión de calidad.....	78
Figura 11. Técnicas modernas de gestión de calidad.....	79
Figura 12. Dificultades para implementar la gestión de calidad.....	79
Figura 13. Técnicas para medir el rendimiento del personal.....	80
Figura 14. Gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio.....	80
Figura 15. Gestión de calidad alcanza los objetivos y metas de la organización.....	81
Figura 16. Término Plan Estratégico.....	81
Figura 17. La empresa con Plan Estratégico.....	82
Figura 18. Uso del Plan Estratégico.....	82
Figura 19. Preocupaciones en la empresa.....	83
Figura 20. Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades.....	83
Figura 21. Diseño de la misión y visión de la empresa.....	84
Figura 22. Logros de la empresa.....	84

## I. INTRODUCCIÓN

Las micro y pequeñas empresas son una fuente económica de vital importancia dentro de la estructura productiva del país, estas unidades económicas son portadoras del Producto Bruto Interno (PBI) y de infinidad de puestos de trabajo, por ello se dice que son el auge del crecimiento económico de los países en el mundo, donde que estas aumentan desaceleradamente, lo cual, reduce el desempleo, a la vez, cabe recalcar que la mayoría de microempresas no cumplen los requisitos y normas establecidas, dado que son creadas y dirigidas por grupo de afinidad, familias o personas que desconocen métodos y técnicas administrativas que ayuden a gestionar con calidad la organización de sus empresas.

Los problemas que se presentan comúnmente en las micro y pequeñas empresas es que como son pequeños negocios, los representantes solo desean obtener ganancias, y como existe pesimismo, no buscan ayuda en mejorar o especializarse en el tema de innovación, de manera que sean aceptados por su público objetivo y para luego posesionarse en el mercado, para ello se sugiere que busquen asesoramiento en un profesional que conozca como la elaborar un Plan Estratégico, la herramienta de análisis de gestión, como la matriz FODA y el tema de gestión de calidad, dentro de ello está las 5s, temas que ayuden a cambiar su mente inculta de los representantes. Al obtener conocimientos sobre temas de gestión administrativo, será más fácil identificar su visión, misión e innovar continuamente, obteniendo como resultado, aceptación por su público objetivo, mayores ingresos y posición de la empresa en el mercado.

Según lo investigado en las fuentes de internet, los problemas mencionados en el párrafo anterior, no solo se presenta en el Perú, sino en diversos países del mundo,

en su mayoría, se presentan en los países subdesarrollados o en procesos de desarrollo, situación de las empresas en España, el 99% son Pequeñas y Medianas empresas (Pymes), a nivel mundial se estima que el 30% Producto Bruto Interno (PBI) es generado por las empresas, ya sea ofertando bienes y servicios o demandando productos, lo cual, estas constituyen la columna vertebral para todas las economías en desarrollo y la generación de empleo. Gracias a que estas absorben a una importante porción de la población económicamente activa, con costes salariales reducidos por trabajador, contribuye estabilidad al mercado laboral. Además, estos negocios son dirigidos y creados por mujeres y hombres de negocios, profesionales muy orientados a los resultados comerciales. Pero lo lamentable, es que la comisión europea ha alertado del fuerte desgaste que la crisis económica está provocando en las Pymes, a pesar de que estas son el auténtico motor de la economía española al generar un 64% del valor añadido y emplear al 74,9% de los trabajadores. Los efectos desbastadores que la recesión ha tenido en el desarrollo empresarial, según el informe presentado, alerta que el Gobierno no hacen lo suficiente para ayudar a los pequeños empresarios que conforman el tejido industrial español, los problemas que acontece es que la contratación pública y ayudas estatales “no muestran indicios de mejora” y el retraso en el pago de las facturas sigue estando muy por encima de la europea, esto demuestra que los representantes son personas que desconocen herramientas de gestión administrativo. Lo cual, “Muchos de los problemas tradicionales a los que se enfrentan las empresas (baja productividad) se han agudizado, esto ha conducido a una pronunciada desaceleración de las Pymes en comparación con las Grandes Empresas”, alerta el último informe de la Comisión Europea sobre la Pequeña y Mediana Industria (Gallego, 2013).

De manera en México, las pequeñas empresas fungen un importante motor del desarrollo económico, debido a que poseen una amplia movilidad que les permite ampliar o disminuir su trabajo y cambiar sus procesos técnicos, según les convenga. Por ello, es de suma importancia señalar que las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) tienen una gran capacidad de generar empleo y aplicar nuevas tecnologías para su desarrollo, favoreciendo así el avance de la economía nacional; a pesar de ello es importante señalar que existen bastantes factores que ponen en riesgo su estabilidad y sobrevivencia, siendo la ausencia de un Plan Estratégico de negocios el que impacta principalmente el crecimiento y permanencia de un PyME (Lozano, 2013, p. 1).

En Argentina, el 93% son Pymes y el 95% la tasa de generación de nuevos emprendimientos lo que resulta sorprendente, de las misas desaparecen a lo largo de entre los 5 a 10 años de haberse creado. En los artículos “¿Por qué muere las Pequeñas y Medianas Empresas? I y II” hemos mencionado muchos de los motivos por los cuales este tipo de empresas suele encontrar su fin, pero ¿Cuáles son los factores que permiten ver que se están ante una crisis que podría ser terminal?, lo cual, es el desconocimiento de herramientas y técnicas administrativas como el Planeamiento Estratégico y Gestión de Calidad en su organización, en consecuencia, trae una mala gestión administrativa las empresas. (Maimónides, 2013).

En Colombia, las empresas son la principal fuente de generación de empleo, lo cual, estimulan la economía y tienen una gran responsabilidad social al invertir en la disminución de situaciones de pobreza, subempleo y desempleo, por ello el Gobierno a través de diferentes instituciones como la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Industrias (ACOPI) y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo trabajan de diferentes programas para establecer e incrementar sus fortalezas e

identificar y corregir sus debilidades, con el fin de dinamizarlas y fortalecerlas, se puede rescatar, que este país, el estado si se preocupa por mejorar la situación de las empresas, de tal manera, que si existe Gestión de Calidad, es por ello que en los últimos años han evolucionado de una forma significativa, destacándose en algunas de ellas un aumento en la producción. El problema es que son creadas y dirigidas por personas familiares sin estudios, lo cual, trajo como consecuencia, el incremento de endeudamiento con los proveedores a causa de un aumento en la demanda de materias primas e insumos; las deudas con el sector financiero aumentaron pero no en la misma proporción que la de los proveedores, sino a que el sistema crediticio no tiene la suficiente confianza en la capacidad de pago de las empresas, ofreciendo la mayoría de créditos a corto plazo, estos son los limitantes que impiden a las empresas ser competitivas, al no contar con recursos suficientes para expandir su planta de trabajo y poder aumentar la producción, indispensable consolidarse en el mercado y poder abrirse a mercados externos (Jiménez, 2007).

En el Perú, las microempresas son el motor del crecimiento y desarrollo económico, por ello se dice que, el Perú es un país de emprendedores, debido a que se encuentra entre los puestos más altos en Latinoamérica. El emprendedor es aquella persona que tiene una idea, que la percibe como una oportunidad y hace todo bajo su poder para hacerla realidad. Además, tienen visión, pasión, determinación, persistencia, saben los que quieren y van en busca de ello (ASEP, 2015).

Por otro lado, Las Micro y Pequeñas Empresas (MyPES) en el Perú, así como existen gran cantidad, la mayoría de ellas fracasan debido a que estas son creadas y dirigidas por personas que no cuentan con estudios o asesorías basados en Gestión Empresarial, quiere decir que desconocen técnicas administrativas, como Gestión de

Calidad y la técnica Planeamiento Estratégico, el cual ayude a ser crecer su negocio. Según el Presidente del Instituto Latinoamericano de Desarrollo Empresarial (ILADE) considera que la mayoría de Pequeñas Empresas fracasan porque no desarrollan una visión estratégica de la gestión del negocio, y se dan cuenta de esto luego de uno o dos años de haber iniciado su proyecto (Lastra, 2012).

En la Región Ancash, los negocios del sector industrial, están aumentando aceleradamente, lo cual, es una demanda muy favorable para las empresas. Sin embargo, en su mayoría existe un desconocimiento técnicas administrativas, lo cual es negativo porque son personas que no están preparadas, esto hace que con el tiempo desaparezcan del mercado.

En colusión de lo anteriormente mencionado, se observa que los países de américa latina, España, México, Argentina, Colombia, cuentan con el apoyo del gobierno e invierten en temas de gestión, técnicas administrativas que ayuden a mejorar el conocimiento de los emprendedores para gestionar con calidad sus organizaciones. Situación que no se refleja nuestro país, los gobiernos no hacen nada en favor de las microempresas, los emprendedores sin importar el tamaño de empresa que tienen que ver la manera de cómo realizar sus procesos de productos o servicios que ofrecen, y muchos de ellos no hacen nada en mejorar, es por ello que desaparecen a poco tiempo de su creación.

Lugar del estudio, existen barias microempresas que se dedican a la elaboración de productos de panadería, las cuales, algunas de ellas desaparecen al corto tiempo de su creación debido a que los representantes de estos establecimientos no se asesoran en temas como el Planeamiento Estratégico en su gestión, al tener

conocimiento de esta técnica, será más fácil para el creador planificar, organizar, controlar y dirigir sus procesos. Además, identifique cuales son las debilidades y amenazas que le pueden afectar y las oportunidades y fortalezas que deben aprovechar para que su negocio crezca.

Por lo anteriormente expresado, se plantea la pregunta de investigación, ¿Cuáles son las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017?. Para dar solución al enunciado del problema se planteó el siguiente objetivo general, Determinar las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017. Para su mejor entendimiento de cada una de las variables en estudio, se planteó los siguientes objetivos específicos: Determinar las principales características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017; Determinar las principales características de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017; Determinar las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017 y Elaborar propuesta de mejora sobre la aplicación de una

Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 21017. Por lo tanto, la investigación se justifica porque permite conocer las características de los representantes, de las Micro y Pequeñas Empresas, la variable Gestión de Calidad y la herramienta Planeamiento Estratégico, lo cual, será de suma importancia para los emprendedores, ya que encontrarán información detalla, resumida y concreta, el cual, será más factible interpretar y ponerlo a la práctica.

La presente investigación se justifica porque permite obtener aspectos teóricos de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico aplicado a las microempresas del rubro elaboración de productos de panadería para su mejor crecimiento y desarrollo. A la vez se justifica porque nos permitirá conocer las principales características de las micro y pequeñas empresas que aplican la técnica planeamiento estratégico en el ámbito del estudio y estas permanecerán en el mercado generando puestos de trabajo e ingresos para sus creadores.

Se justifica porque permitirá a los representantes aplicar la gestión de calidad usando el planeamiento estratégico en las microempresas, logrando éxito en el mercado. Además, porque servirá para futuros investigadores, será como base para las futuras investigaciones sobre la variable gestión de calidad y la técnica Planeamiento Estratégico en las MyPES, del sector industria, dedicadas a elaborar productos de panadería.

La metodología utilizada en la presente investigación fue de diseño No Experimental – Transversal – Descriptivo y con propuesta de mejora; con una

población muestral de 7 Micro y Pequeñas Empresas dedicadas a la elaboración de productos de panadería con un cuestionario estructurado de 22 preguntas cerradas a través de la técnica de la encuesta. Obteniendo los siguientes resultados que el 100% no establecieron ningún plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades; el 71.43% no diseñaron una misión y visión para su empresa y el 71.43% desean lograr alcanzar la rentabilidad para su empresa; el 71.43% de los representantes desconocen el termino Gestión de Calidad; en su mayoría del 71.43% no tienen conocimiento en cuanto a las técnicas modernas de Gestión de Calidad; el 71.43% indicaron que la Gestión de Calidad no contribuye a mejorar el rendimiento del negocio; el 71.43% respondieron que la Gestión de Calidad no ayuda alcanzar los objetivos y metas trazadas; el 71.43% indicaron que no conocen el término plan estratégico; al no tener conocimiento sobre este término; el 71.43% indicaron que no cuentan con un Plan Estratégico; al desconocer y no contar con un Plan Estratégico; el 71.43% de las microempresas no utilizan Plan Estratégico; el 57.14% respondieron que la dificultad que se les presentó para implementar la Gestión de Calidad fue que no se adaptaban a los cambios; el 57.14% mencionaron que utilizan la técnica de Evaluación para medir el rendimiento de su personal; además, el 57.14% su principal preocupación es producir. Por lo tanto, se concluye que, en su totalidad, no establecieron un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades, no diseñaron misión y visión a su empresa, solo desean lograr alcanzar rentabilidad, en su mayoría desconocen el termino gestión de calidad, desconocen técnicas administrativas, teniendo como concepto que estas técnicas mencionadas no contribuyen a mejorar el rendimiento de su negocio, no ayudan alcanzar los objetivos y metas trazadas. Además, también desconocen el termino de

Plan Estratégico, no cuentan ni hacen uso, la técnica que utilizan para medir el rendimiento de su personal es la Evaluación y la dificultad que se les presenta para implementar la Gestión de Calidad en su empresa es que no se adaptan a los cambios y solo se preocupan en producir.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

En la presente investigación no se detalla antecedentes que tenga la variable Planeamiento Estratégico debido a que no hay estudios que hayan utilizado la herramienta mencionada, de tal manera que no se empleará, por ser un estudio nuevo. Pero si se detallan antecedentes internacionales, nacionales, regionales y locales, que a continuación se detalla.

A nivel internacional, se describe a:

Andrade (2016) en su tesis *Desarrollo de planificación estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía. Ltda. Para el periodo 2016 – 2018*. Planteándose el siguiente problema de investigación: ¿En que aportara un plan estratégico al logro de objetivos organizacionales y al desarrollo y crecimiento económico, social y laboral de BDO Ecuador Cía. Ltda.? Para dar respuesta al siguiente problema, se planteó el siguiente objetivo general: Desarrollar la Planificación estratégica de forma estructural, organizacional y financiera, tomando en cuenta el análisis del clima laboral con la finalidad de que alcancen altos niveles de productividad en cuanto a costos y rentabilidad, optimizando los procesos de la empresa, llegando a cumplir con las metas establecidas y en coordinación con la misión y valores organizacionales de la empresa. Esta investigación fue de tipo descriptiva, bibliográfica, documental e investigación de campo, con un diseño cualitativo y cuantitativo, utilizando el método de análisis y síntesis. Utilizo una población de 120 trabajadores y una muestra de 81, para la obtención de estos resultados hizo uso de la técnica de encuesta y como instrumento utilizó el cuestionario que estuvo estructurado por 11 preguntas. Además, utilizando esta

técnica y cuestionario obtuvo los siguientes resultados: El 56% del personal menciona que, si conoce la misión, visión y valores organizacionales y el 84% de los encuestados coincide en que no tiene conocimiento de un futuro plan estratégico de la empresa. Concluye que, la planificación estratégica representa una necesidad que deben emplear las empresas de cualquier tamaño que desean visualizar la ruta para su crecimiento, consolidación, expiación y/o rentabilidad. Para su aplicación se debe partir de un adecuado diagnóstico que tome en consideración el entorno de la empresa, así como su parte interior, para lo cual existen algunas herramientas como FODA, Fuerzas de Porter, y varias matrices de análisis. Son partes importantes de una buena planificación un adecuado planteamiento, el considerar al capital humano, el consolidar una cultura organizacional y generar la correcta identidad que incida en un buen desempeño del personal, así como el valerse de un seguimiento adecuado.

En lo nacional se detalla a:

Curitima (2016) en su trabajo de investigación *Gestión de calidad y formalización de las micro y pequeñas empresas manufactureras, rubro panadería en el Distrito de Iquitos, 2016*. Lo cual se planteó el siguiente problema de investigación: ¿Qué utilidad traería Gestión de Calidad y la Formalización de las Micro y Pequeñas Empresas manufactureras, rubro panadería en el distrito de Iquitos? Para dar respuesta al problema presentado, se planteó el siguiente objetivo general: Determinar los beneficios que traería la gestión de calidad y Formalización de las micro y pequeñas empresas manufactureras, rubro panadería en el distrito de Iquitos. Utilizó una metodología de estudio cuantitativo, nivel descriptivo el diseño no experimental – transversal, con una población de 30 y una muestra de 28 Micro y Pequeñas Empresas, el cual fue obtenido mediante el uso de la técnica de encuesta y como instrumento fue

el cuestionario, quien estuvo constituido por 31 preguntas cerradas. Así mismo obtuvo los siguientes resultados: en primer lugar, respecto a los representantes y las MyPES, el 61% la edad de los gerentes y/o representantes legales están entre 45 a 64 años; el 64% de los gerentes y /o representantes son de género masculino; el 50% de las MyPES, están entre 11 a 20 años en el rubro y el 89% de las microempresas, trabajan de 1 a 5 personas. Con respecto a la Gestión de Calidad y el 71% de las Micro y Pequeñas Empresas, conocen técnicas de Gestión de Calidad empresarial. Concluye que, la edad de los gerentes o representantes legales están entre 45 a 64 años, prevalece la edad y sexo masculino de los gerentes y/o representantes legales en el rubro, sin embargo, el sexo femenino tiene presencia también en la gestión de la empresa, lo que demuestra el protagonismo en este rubro, el cual, el 50% de las MyPES estudiadas están entre 11 a 20 años en el rubro, se infiere que se está fomentando nuevas industrias del rubro panaderías, ya que es un producto de consumo masivo y que se incrementa la demanda en relación al crecimiento de la población y el 89% de las MyPES estudiadas trabajan de 1 a 5 personas; como son empresas de corte familiar, se asumen que los trabajadores son aquellos que no tienen parentesco con los propietarios. Así mismo refiriéndose a la Gestión de Calidad, determina que el 71% de las Micro y Pequeñas Empresas estudiadas conocen técnicas de gestión empresarial, se infiere que el conocimiento de los representantes legales de las panaderías, es consecuencia de su nivel de estudio logrado; el 68% de las MyPES estudiadas utilizan documentos de gestión para mejorar la calidad de sus productos, los documentos de gestión regulan y permiten el control interno dentro de la organización y el 64% de las MyPES estudiadas actualizan su producción de acuerdo a las tendencias del mercado, los

clientes orientan sus consumos a nuevas presentaciones y las panaderías están atentos a los gustos y preferencias de los consumidores.

Manrique (2015) en su tesis *Características de la gestión de calidad y el planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas rubro piladoras de arroz de la provincia de Lambayeque, 2015*. Se planteó el siguiente problema de investigación: Cuales son las principales características de la Gestión de Calidad y el Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas rubro piladoras de arroz en la provincia de Lambayeque. Cuyo objetivo general fue: Conocer la característica de la Gestión de Calidad y el Planeamiento Estratégico en las MyPES rubro Piladoras de arroz en la Provincia de Lambayeque. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva, nivel cuantitativo, diseño no experimental, para el recojo de la información se escogió según la muestra de la participación de seis microempresas y trabajadores administrativos dedicados al pilado de arroz, lo cual permitió realizar un cuestionario de preguntas a sus respectivos involucrados, obteniendo como resultados: El 76% de los encuestados prefieren seguir con los mismos procedimientos y el 69% no hacen uso de Planes Estratégicos. Concluyendo que, el Planeamiento estratégico es una herramienta muy importante, el cual tiene diseño, planificación, ejecución, aplicación y evaluación que conlleva al desarrollo sostenible en las MYPE Piladoras de arroz, ya que el 69% de los encuestados no hacen uso de planes estratégicos. Por lo tanto, determinó las acciones para la mejora continua mediante la implementación de sistemas de calidad y el uso de planes estratégicos ya que de ello depende el servicio de pilado de arroz, además, según las encuestas realizadas se obtuvo la información con respecto a la mejora en el servicio, señalando que el 60% de los encuestados respondieron que si es favorable y el resto respondieron de forma que no es necesario.

Sarmiento (2016) en su trabajo de investigación *Gestión de Calidad y Formalización de las MyPES en el sector comercial, rubro panadería, ciudad de Caballo Cocha, año 2016*. De la caracterización del problema se desprende la motivación de la presente investigación de indagar ¿Si las MyPES del sector servicios de panadería del distrito de Caballo Cocha están formalizados y si estas vienen gestionándose con herramientas de la gestión de calidad?, para dar respuesta al problema, se planteó el siguiente objetivo general: Determinar si las MyPES del sector comercial, rubro panadería están formalizadas y si administran con gestión de calidad. La metodología que utilizó fue de tipo cuantitativa, diseño descriptivo - no experimental - transversal, utilizando una población muestral de 7 microempresas, el cual aplicó un cuestionario estructurado de 28 preguntas a través de la técnica de encuesta, obteniendo como resultados: Los emprendedores en su mayoría están en el rango de 45 a 64 años de edad (71,4%); el 85,7% de los encuestados son de género masculino; el 85,7% tienen instrucción secundaria y el 85,7% de emprendedores de este sector al cargo directriz como “Dueño”; Las MyPES se encuentran en el rubro: “de 6 años a más” (57,1%) y tienen “de 1 a 4 trabajadores” (71,4%). Con respecto a la gestión de calidad, el 57,1% indican que si conocen los alcances de una gestión de calidad; el 71,4% de los representantes no utilizan ninguna herramienta técnica; el 85,7% de las MyPES encuestadas, los representantes no han definido su visión y misión de su empresa y el 71,4% los emprendedores manifiestan que la gestión de calidad es una estrategia que aplicándola permite alcanzar sus metas. Concluye que las MyPES del sector Comercial – rubro panaderías, son dirigidas por empresarios que definen su cargo directriz como “Dueños” (85,7%); rango de edad de 45 a 64 años, que equivale al 71,7%; promedio sexo masculino (85,7%); nivel de instrucción

secundaria (85,7%) y de distintas especialidades u oficios (100%), y por ultimo con respecto a la Gestión de Calidad, concluye que las Micro y Pequeñas Empresas de este sector no conocen el uso de documentos de gestión (71,4%), sin embargo, solo dos MyPES si utilizan “algunos documentos”, en el que destaca las partes de ingreso al almacén de materias primas (28,6%) y el 71,4% de los microempresarios están de acuerdo que sus empresas mejoraran si se administran bajo un enfoque de Gestión de Calidad.

En lo regional se detalla a:

Figuroa (2016) en su estudio *Caracterización de la Gestión de Calidad bajo el enfoque de Lean Manufacturing de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industrial – rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Huaraz, 2015*. Asimismo, formulo el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque Lean Manufacturing de las micro y pequeñas empresas del sector industrial – rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Huaraz? Para responder el problema propuso el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de Lean Manufacturing de las MYPE del sector industrial- rubro elaboración de productos de panaderías del distrito de Huaraz. Para el desarrollo del trabajo utilizó el tipo y nivel de investigación descriptivo – cuantitativo y el diseño transaccional. Para el recojo de la información se identificó una población de 40 gerentes a quienes se les aplico un cuestionario de 13 preguntas cerradas por medio de la encuesta; de lo cual obtuvo los siguientes resultados: Respecto a los gerentes, los datos generales el 37,5% de los encuestados manifiestan tener de 47-57 años de edad. Por lo tanto, concluye con respecto a las

principales características de los gerentes, que la mayoría de ellos tienen de 45-57 años de edad, opinaron sobre el proceso de producción que realizan en sus panaderías, ya que los gerentes no reconocen la práctica de la filosofía Lean Manufacturing identificados se basa en la filosofía de gestión que realiza una empresa con el fin de eliminar los errores, sin embargo, las panaderías no tienen en claro a la aplicación correcta de Lean Manufacturing.

Torres (2018) en su tesis *Características de la gestión de calidad bajo la norma Sanitaria para la elaboración de productos de panificación en las Micro y Pequeñas Empresas del sector manufactura – rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Huaraz, 2015*. Se planteó el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo la norma Sanitaria para la elaboración de productos de panificación en las micro y pequeñas empresas del sector manufactura – rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Huaraz? Para dar solución al problema, se planteó el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad bajo la norma Sanitaria para la elaboración de productos de panificación en las micro y pequeñas empresas del sector manufactura – rubro elaboración del distrito de Huaraz. En su tesis empleo una metodología de tipo descriptivo, con un diseño no experimental, transversal; utilizado una población de 17 Micro y Pequeñas Empresas. Para recolectar la información utilizo la técnica de encuesta y su instrumento el cuestionario. Asimismo, obtuvo los siguientes resultados: El 73,68% son de sexo masculino; el 68,42% tienen entre 20 a 30 años de edad; el 26,32% tienen grado de instrucción de nivel superior universitaria completa y el 52,63% tienen experiencia como gerentes entre 21 a 30 años. Concluyendo que se logró describir las características de los gerentes de las MYPE de

panadería, mostrando el resultado que la mayoría de los gerentes son de sexo masculino, tienen entre 20 a 30 años de edad, cuentan con educación nivel superior universitaria completa y con experiencia de gerente entre 21 a 30 años.

Jamanca (2018) en su estudio *Caracterización de la gestión de calidad bajo el modelo de excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector industrial – rubro panaderías del distrito de Huaraz, 2016*. Se planteó la siguiente pregunta de investigación: Como objetivo general: Describir las principales características del Modelo de Excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector industrial – rubro panaderías del distrito de Huaraz. Para el desarrollo del trabajo se utilizó el nivel de investigación descriptiva, tipo cuantitativa y un diseño transaccional. Para el recojo de la información se identificó como población a los gerentes del establecimiento de panaderías, del cual se obtuvo una muestra de 25 gerentes, se aplicó un cuestionario de 21 preguntas cerradas por medio de la encuesta. Obteniendo los siguientes resultados: En cuanto a los representantes el 68% manifestaron tener 31 a 40 años, el 60% son varones y el 56% manifestaron tener un grado de instrucción de nivel superior no universitario. Concluye que la mayoría de las empresas no implementan de manera adecuada la gestión de calidad, por ello a la hora de identificar sus áreas de mejora tienen problemas debido a que desconocen el tema, además la mayoría de panaderías están dirigidos por personas de sexo masculino, que tienen de 31 a 40 años y que cuentan con estudios superiores no universitarios.

A nivel local se detalla a:

Campos (2018) en su trabajo de investigación *Gestión de Calidad con el uso de las tecnologías de la información y comunicación en las micro y pequeñas*

*empresas del sector industrial, rubro elaboración de productos de panaderías del distrito de Coishco, año 2017.* El investigador se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso de la tecnología de información y comunicación en las micro y pequeñas empresas del distrito de Coishco? Para dar respuesta a la pregunta planteada, determino el siguiente objetivo general: Determinar las características de la gestión de calidad con el uso de la tecnología de la información y comunicación en las micro y pequeñas empresas del sector industrial, rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Coishco. Empleo como metodología el nivel cuantitativo – descriptivo en una muestra de 5 representantes de las MyPES, aplicándose un cuestionario de 15 preguntas por la técnica de encuesta. Obteniendo como resultados que el 60% de los empresarios tiene de 30 a 50 años de edad; el 100% son de género masculino; el 60% tienen un grado de instrucción secundaria completa; el 100% de ellos son dueños de sus empresas; el 80% desempeña el cargo de 5 a 10 años; el 80% tiene en el rubro de 5 a 10 años en el rubro; el 100% las empresas encuestadas tienen de 1 a 5 trabajadores y en la totalidad de los encuestados estima que la gestión de calidad contribuye en el rendimiento del negocio. Finalmente concluye que la mayor parte de los empresarios en las micro y pequeñas empresas en el sector industrial, rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Coishco, tienen de 30 a 50 años de edad, la totalidad de ellos son de género masculino, tienen grado de instrucción secundaria y tienen como cargo dueños de sus empresas, la mayoría tiene de 5 a 10 años desempeñando el cargo señalado. Respecto a las características de la MyPES, señala que su número de trabajadores son de 1 a 5 colaboradores y la mayoría de los encuestados está presente en el rubro de 5 a 10 años. En cuanto a la gestión de calidad,

los encuestados indicaron que si contribuye la gestión de calidad al rendimiento de sus negocios.

## **2.2 Bases teóricas**

### **Las Micro y Pequeñas Empresas**

Son unidades económicas creadas con la finalidad de satisfacer las necesidades que necesitan los clientes, a su vez, estas ayudan al desarrollo económico, brindando puestos de trabajo para los ciudadanos y rentabilidad para su creador.

De acuerdo con la Ley 28015 (2003) Ley de Promoción y Formalización de las Micro y Pequeñas Empresas, define como 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 las actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestaciones de servicios (P. 1).

Estas unidades económicas son creadas por personas naturales o jurídicas con el propósito de hacer crecer el sector económico de la sociedad del país.

### **Características de las Micro y Pequeñas Empresas**

Según la ley detallada fue creada con la finalidad de ubicar a las empresas según la categoría empresarial y su nivel de ventas que les representa. En el artículo N° 5 de la Ley (30056,2013) las características son las siguientes:

Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Pequeña Empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Mediana Empresa: ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado por la Micro, Pequeña y Mediana Empresa podrá ser determinado por el Decreto Supremo refrendado por el Ministerio de Economía y Finanzas y el Ministerio de la Producción cada dos (2) años (P.9).

Las empresas se caracterizan por su categoría y nivel de ventas, según la ley mencionada en el párrafo anterior detalla que una micro empresa tiene un margen de ventas anuales como máximo de ciento cincuenta Unidades Impositivas Tributarias; es decir que tiene un límite de ventas anuales, esto hace que se identifique como micro y pequeña empresa. En cambio, la pequeña empresa, cuenta con un margen mayor a las ventas que presenta una microempresa, el cual se puede apreciar que su categoría es más elevada, por último, la mediana empresa su nivel mínimo de ventas anuales es de un mil setecientos y con un máximo de dos mil trescientos Unidades Impositivas Tributarias. Es decir, una mediana empresa es más grande de las empresas anteriormente mencionadas, cuenta con más trabajadores, mayores ventas anuales y más derechos y requisitos que cumplir ante el estado.

### **Importancia de las MyPES**

Las Micro y Pequeñas Empresas, son unidades económicas que generan desarrollo y crecimiento al país y a su creador.

Sánchez (2006) hace mención que “Las microempresas en el Perú son componentes muy importantes del motor de nuestra economía a nivel nacional, las MyPES brindan empleo al 80% de la población económicamente activa y genera cerca del 40% del Producto Bruto Interno (PBI)” (p. 128).

Estos componentes generadores de empleo y del Producto Bruto Interno, ayudan al mejoramiento económico.

Por otro lado, el Ministerio de Trabajo (2013) detalla que las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) brindan a más de 80% de la población económicamente activa (PEA) y generan cerca de 45% del Producto Bruto Interno (PBI), lo cual, constituyen el motor principal del desarrollo del país. Por lo tanto, su importancia se basa en: Proporciona abundantes puestos de trabajo; reducen la pobreza por medio de actividades de generación de ingresos; incentivan el espíritu empresarial y el carácter emprendedor de la población; Son la principal fuente de desarrollo del sector privado; mejoran la distribución del ingreso y contribuyen al ingreso nacional y al crecimiento económico (p. 6,7).

Los dos escritores mencionan que las microempresas son indispensables para el desarrollo y aumento económico de la población y de un país, lo único que lo diferencia es en cuanto a las fechas, lo cual se puede observar que entre el año 2006 y 2013, hubo un incremento de Producto Bruto Interno, con un resultado muy favorable.

### **Definición de Gestión de Calidad**

Es un conjunto de acciones y procedimientos que tratan de asegurar la calidad del proceso de elaboración de los productos. Lo cual, garantiza un producto y servicio de calidad.

De acuerdo con Udaondo (1992 a) Define “la gestión de calidad sería el modo en que la dirección planifica el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función calidad con vistas a su mejora permanente” (p.12).

Usar esta herramienta, permite que las micro y pequeñas empresas en estudio, mejoren el proceso de producción.

## **Tipos de calidad**

Cada tipo de calidad cumple diferentes funciones que ayudan a mejorar la gestión en las organizaciones, todas tienen un fin que al utilizarlas ayudan a mejorar el proceso del producto que se desea ofrecer a los clientes.

Udaondo (1992 b) Determina los siguientes tipos de calidad, entre ellos tenemos:

La calidad realizada: la que es capaz de obtener la persona que realiza un trabajo. El ejemplo más típico es el artesano que trabaja sin especificaciones, pero se refiere también al grado de cumplimiento de la especificación que el responsable de un trabajo es capaz de conseguir.

La calidad programada: la que se ha pretendido obtener. Es la que aparece descrita en un documento de diseño, en una especificación o en un plano constructivo. Es, por tanto, que el responsable de ejecutar el trabajo se le ha encomendado conseguir.

La calidad necesaria: la que el cliente exige con mayor o menor grado de concreción o, al menos, la que a él le gustaría recibir (p. 12,13).

Utilizar los distintos tipos de calidad se podrá identificar cual es la adecuada para implementar en el proceso de elaboración de productos.

## **Funciones básicas de la gestión de calidad**

Estas funciones se pueden observar que son fáciles, pero en cada una de ellas se realizan múltiples actividades.

Morales (2011) determina las siguientes funciones:

Planear: Es la función que se encarga de definir las metas y establecer una estrategia global para alcanzarlas.

Organizar: Es la manera de diseñar la estructura necesaria para el desarrollo del plan. Incluye la determinación de las tareas a realizar, quien las debe realizar y el cómo se agrupa las tareas.

Dirección: Es una conducción y liderazgo, por lo tanto, toda organización está conformada por personas. Es responsabilidad de los administradores coordinar y dirigir las actividades de estas personas. Por otro lado, la dirección consiste en motivar e influir a los subordinados para llevar a cabo procesos eficientes.

Control: Una vez fijadas las metas, delineados los planes estructurales y motivando el personal es posible que algo salga mal y este ente se encarga de asegurar que las cosas lleven su proceso adecuado (p. 1).

Utilizar estas funciones, será más probable para los microempresarios mejorar la gestión de su organización, cada punto tiene distinta función, en cuanto a Planear, es la acción de planificar las actividades que se desea realizar en mejora de la empresa. Luego de planificar, el empresario organiza las áreas y delega funciones a cada uno de sus trabajadores,

Para luego, en conjunto encaminen en la misma dirección y logren los objetivos. Es decir, es aquel individuo que motiva, enseña y dirige las actividades en unión de sus trabajadores, con la finalidad que todos logren los mismos resultados, luego de realizar todo lo anteriormente mencionado, utiliza el método del control, el cual, es método que ayuda comparara, evaluar los resultados obtenidos e iniciar acciones correctivas, garantizando el rumbo del éxito.

### **Principios de la gestión de calidad**

Para el mejor entendimiento del proceso de la gestión de calidad, es importante conocer el significado de principios. De acuerdo con la Norma ISO 9001:2015 (2017) detalla los principios son:

Principio 1: enfoque al cliente. - Las empresas dependen de sus clientes, por lo tanto, deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer todos los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder a las expectativas de los empleados.

Principio 2: Liderazgo. - Los líderes establecen la unidad de propósito y orientación de la empresa. Deben crear y mantener un ambiente interno en el cual los empleados puedan llegar a involucrarse totalmente para conseguir los objetivos de la empresa.

Principio 3: Participación del personal. - El personal es la esencia de la empresa y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean utilizadas para el beneficio de la empresa.

Principio 4: Enfoque basado en procesos. - Un resultado deseado se consigue más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Principio 5: Enfoque de sistema para la gestión. - Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados con un sistema, contribuye a la eficiencia y eficacia de una empresa para conseguir sus objetivos.

Principio 6: Mejora continua. - La mejora continua del desempeño general de las empresas debe ser un objeto permanente.

Principio 7: Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones. - Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información.

Principio 8: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. - Una empresa y sus proveedores son interdependientes, y una relación beneficiosa para aumentar la capacidad de ambos para crear valor (p. 1, 2).

Para las empresas le es importante que conozcan los principios, ya que estos ayudan a definir con claridad el proceso de una adecuada gestión de calidad en sus productos o servicios que deseen ofrecer. Asimismo, se considera que los emprendedores deben enfocarse en sus clientes, reconocer los gustos y preferencias,

de manera que será más sencillo deducir el servicio o producto que necesitan, para que esto suceda, se recomienda que deben estar en constante innovación y aplicar mejora continua en bienestar de las organizaciones con su público objetivo.

### **Importancia de la Gestión de Calidad**

Es de valor, porque garantiza optimizar los recursos de las empresas. Según Bañeras (2014) hacen mención que: “La gestión dentro del mundo empresarial supone una herramienta fundamental para el desarrollo económico, ya no solo de las propias empresas que implementan sus sistemas de gestión, sino también para su sector de actividad o su país” (p. 1).

Utilizar esta herramienta de gestión empresarial los microempresarios será más factible mejorar la satisfacción de sus clientes y mejorar el clima laboral de su personal.

### **Efectos de gestión de calidad**

Según el estudio, se pudo observar que existen múltiples textos que afirman que la gestión de calidad es una herramienta que optimiza los recursos de las empresas. Según Irurita (2012) afirma que los resultados de una adecuada Gestión de Calidad van más allá del aumento de la productividad, rentabilidad o de la disminución de los costes. Los efectos que las empresas presentan son:

Mejora de la imagen comercial y el marketing – producto: una estrategia basada en la calidad promueve la venta y es el soporte idóneo para el mantenimiento o incremento de precios. Además, en la medida en que los clientes se sienten satisfechos con el nivel de calidad recibido se generan unos beneficios adicionales derivados de la publicidad que realizan a potenciales cliente.

Facilita la adopción de nuevos sistemas de producción: con un bajo porcentaje de defectos, la empresa puede plantearse la automatización de sus procesos con

las garantías necesarias para conseguir una alta productividad y una mayor flexibilidad ante las exigencias del mercado.

Aumenta la motivación, la involucración y la satisfacción de los empleados: los empleados encuentran más argumentos para sentirse satisfechos en el trabajo y para seguir mejorando en el mismo (p. 24).

Asimismo, se manifiesta que al utilizar esta herramienta de gestión ayudara a mejorar el proceso productivo de un producto o servicio que ofrece una organización.

### **Definición del planeamiento estratégico**

Es una técnica indispensable administrativa, el cual permite a los microempresarios aclarar ideas futuras, tomar las mejores decisiones y logren eficazmente sus objetivos y metas trazadas en bienestar de su empresa.

Armijo (2009) define como una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hace actual y al camino que deben de correr en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, claridad en los bienes y servicios que se proveen (p. 5).

Por otro lado, Azocar (2009) lo define como factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente exitosa. Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido (p. 1).

Utilizar esta técnica administrativa, los empresarios tendrán en claro todas las idas que tengan y que deseen realizar, cada proyecto planificado se minimiza riesgos y se obtendrán mejores resultados.

## **Objetivo del plan estratégico**

Es un documento que detalla de manera ordenada la estructura de las actividades futuras de una empresa. De acuerdo con Guía de la calidad (2019) detalla el siguiente objetivo “trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión y convertir los proyectos e acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)” (p. 2). Hacer uso de esta herramienta administrativa, el empresario le será más fácil identificar sus ideas futuras.

## **Etapas de elaboración de un plan estratégico**

En la elaboración de un plan estratégico se puede distinguir tres etapas fundamentales como el análisis estratégico, formulación estratégica y la implementación de la estrategia. A continuación, los autores describen a cada una de las etapas anteriormente mencionadas:

De acuerdo con Martínez y Milla (2012) las etapas son:

1. El análisis estratégico puede ser considerado como el punto inicial del proceso. consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implementar eficazmente las estrategias. Para ello es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:
  - Analizar los propósitos y los objetivos organizativos. La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurales objetivos estratégicos.
  - Análisis interno. Ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector. Analizar las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa.

- Valorar los activos intangibles de la empresa. El conocimiento de los trabajadores y otros activos intelectuales o intangibles de una empresa es fundamental, puesto que son cada vez más importantes como inductores de ventajas competitivas y de creación de riqueza en la economía actual. además del capital humano, valoraremos el grado en el que la organización crea redes y relaciones entre sus empleados, clientes, proveedores y aliados.
2. La formulación estratégica de una empresa se desarrolla en varios niveles:
- Estrategias corporativas. Se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios de la empresa. Dicha estrategia se centra en dos preguntas: ¿En qué negocios deberíamos competir? Y ¿Cómo podemos gestionar la cartera de negocios para crear sinergias entre los negocios?
- Estrategia competitiva o a nivel de unidad de negocio. Las empresas de éxito se esfuerzan para desarrollar bases para lograr una ventaja competitiva, ventaja que pueda consistir en un liderazgo en costes y / o en la diferenciación, sea especializándose en un reducido segmento de mercado o abarcando un sector de actividad concreto con un alcance amplio.
  - Estrategias operativas se considera que una empresa es una serie de funciones (marketing, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) y la manera de entenderla es analizar el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutadas por la competencia. Para ello utilizaremos el análisis de la cadena de valor, el cual, es una herramienta gerencial para identificar fuentes de ventaja competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial.
3. La implantación estratégica requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos. Es de particular relevancia garantizar que la empresa haya establecido medios eficaces para coordinar e integrar actividades, dentro de la propia empresa, así como con sus proveedores, clientes y socios aliados.
- Conseguir un control eficaz de la estrategia. Las empresas son incapaces de implementar satisfactoriamente las estrategias seleccionadas a menos que ejerciten un control estratégico eficaz.

El control de la información requiere que la organización vigile y examine el entorno y responda eficazmente a las amenazas y oportunidades.

- Crear diseños eficaces. Para triunfar, las empresas deben tener estructuras y diseños organizativos que sean coherentes con su estrategia.
- Crear una organización inteligente y ética. Una estrategia de liderazgo eficaz debe dedicarse a establecer una dirección, diseñar la organización y desarrollar una organización comprometida con la excelencia y el comportamiento ético.
- Fomentar el aprendizaje corporativo y la creación de nuevas estrategias. El éxito actual no garantiza el éxito futuro. Con el rápido e impredecible cambio en el mercado global, las empresas, sea cual su tamaño, deben seguir buscando oportunidades para crecer y encontrar nuevas formas de renovar su organización. (pp. 12, 13, 14, 15,16).

Como se puede observar, los autores mencionan que toda organización debe aprender en algún tema de gestión, para ello es necesario que sepan sobre el planeamiento estratégico, es un documento donde se detalla de manera clara y concisa sobre a qué se dedica cada empresa, en este caso se detalla la introducción, se refiere a la descripción de la empresa, visión, es el punto que desea llegar a futuro, misión, es la razón de existir de la empresa y por qué hace de las cosas. Además, en el plan también se encuentra los valores y políticas de la organización. También se encuentra a la matriz FODA, es una herramienta de diagnóstico que sirve para identificar y analizarla la situación interna y externa de una organización. Al realizar todo ello, los empresarios desarrollaran su negocio de manera eficiente. En los párrafos anteriormente detallados, los autores explican sobre las estrategias y los tipos de estrategias, cada una de ellas tiene su función, además aclaran que conocer y aplicar estrategias será más fácil lograr los objetivos planeados de la empresa a futuro, para ello es necesario innovar.

## **Importancia del Planeamiento Estratégico**

Esta herramienta es importante porque ayuda al empresario entender temas del entorno empresarial, mejorando la visión, misión y objetivos estratégicos que se plantean en las empresas, analizando el entorno interno y externo de la organización.

El uso adecuado del Planeamiento Estratégico, nos ayuda a adquirir un concepto muy claro de nuestra organización, a su vez hace posible la formulación de planes y actividades que nos llevan hacia los objetivos organizacionales. Por otra parte, nos permite evaluar las perspectivas o tendencias organizacionales mediante una autoevaluación continua, identificando exactamente hacia donde se quiere llegar, como y cuando, y según ello, seleccionar los programas o proyectos a implementar en la organización. Para ello debe conocerse a sí mismo y saber el ambiente en el cual va a actuar. También el Planeamiento Estratégico es importante porque permitirá desarrollar diferencias competitivas, anticipar sucesos desfavorables, desarrollar servicios y productos adecuados al mercado (Milla, 2007, p., 19,20).

Al utilizar esta herramienta, al empresario le ayudara a prevenir cualquier eventualidad, en cuanto a las actividades que desea realizar en bienestar de su organización.

## **2.3 Marco conceptual**

### **MYPE**

Significa Micro y Pequeña Empresa, es una sigla creada con la finalidad de mencionarla de manera abreviada.

### **Micro y Pequeña Empresa**

Es un pequeño establecimiento creado y dirigido por personas emprendedoras de negocios, ya sea natural o jurídica, bajo cualquier método de organización que tiene como objetivo desarrollar actividades de producción, comercialización, extracción transformación de bienes o prestación de servicios.

### **Gestión de calidad**

Es una técnica administrativa que se utiliza en las empresas u organizaciones para mejorar el establecimiento de sus áreas y proceso de sus recursos, maximizando servicios y productos de calidad para sus clientes, haciendo uso de esta herramienta, la empresa será competitiva y logrará una permanencia en el mercado.

### **Planeamiento Estratégico**

Es una fase de la administración, en el cual se formulan las ideas y estrategias necesarias para la aplicación en las distintas áreas de la organización, esta herramienta es indispensable en todo proyecto de vida de las personas u empresas, ya sea a mediano o largo plazo, ayudando a tomar las decisiones adecuadas, a su vez, minimice el riesgo e incremente los ingresos, obteniendo como resultado, posición de la empresa en el mercado.

## **FODA**

Es una herramienta de diagnóstico que estudia la situación interna y externa de las organizaciones. Además, sus siglas significan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y amenazas. Esto ayuda a identificar los problemas que atacan a las empresas, que deben de aprovechar para convertir en algo positivo y crear estrategias para disminuir riesgos.

### **III. HIPÓTESIS**

En la presente investigación no se plantea hipótesis, debido a que es de tipo descriptivo, es decir, solo consiste en llegar a conocer las principales características de los representantes, de las micro y pequeñas empresas y de las variables Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico, sujeto a los resultados obtenidos en la presente investigación.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Diseño de la investigación**

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizó un diseño No Experimental- transversal - descriptivo y propuesta de mejora.

Después de haber identificado el diseño de investigación, a continuación, se detallará definiciones según autores con respecto a lo anteriormente mencionado, luego se justificará sobre de qué manera es utilizada en la presente investigación.

Fue no experimental

Porque se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2012, p.1).

En el trabajo de investigación, se utilizó un diseño No Experimental, porque se estudió conforme a la realidad sin ningún tipo de manipulaciones. Lo cual ésta información es justificada porque se detalla una información seria conforme lo describe los diferentes autores con respecto a la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico, el cual servirá para muchos investigadores.

Fue transversal

Viveros (2015) define “Transversal como un diseño que recolecta datos de un solo momento, un tiempo único” (p.2). Es transversal porque se llevó a cabo en un

espacio de tiempo determinado con un inicio y con un fin, este estudio se realizó específicamente, durante el semestre 2017- II y 2019 –I.

Fue descriptivo

Según Shuttleworth (2008) Define “El diseño de investigación descriptivo es un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre el de ninguna manera” (p. 1).

El diseño descriptivo se utilizó, porque se describió las principales características de los representantes, de las Micro y Pequeñas Empresas en estudio y las principales características de la variable Gestión de Calidad con el uso Planeamiento Estratégico.

## **4.2 Población y muestra**

### **Población**

Moreno (2013) define que “La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado, donde se desarrollará la investigación” (parr.2).

Por lo tanto, la población es la cantidad total de microempresas con las que se va trabajar en el presente trabajo de investigación, lo cual, está constituida por todas las MyPES del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería. Estos datos se obtuvieron mediante un sondeo personal, se encontró 7 microempresas.

## Muestra

La muestra estuvo conformada por 7 micro y pequeñas empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería. Es decir, se utilizó toda la población (Ver anexo 3).

### 4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores

Variab	Definición	Dimensiones	Indicadores	Medición
Representante	Es un individuo que representa a la organización, es el que hace y desase en cuanto a las decisiones que deseen tomar en beneficio de su empresa.	Edad	18-30 años 31-50 años 51 a más años	Razón
		Género	Masculino Femenino	Nominal
		Grado de instrucción	Sin instrucción Primaria Secundaria Superior no universitaria Superior universitaria	Ordinal
		Cargo que desempeña	Dueño Administrador	Nominal
		Tiempo que desempeña el cargo	0 a 3 años 4 a 6 años 7 a más años	Razón
Micro y Pequeña Empresa	Es una unidad económica donde se combinan los factores productivos para generar bienes y servicios que la sociedad necesita para satisfacer sus necesidades.	Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro	0 a 3 años 4 a 6 años 7 a más años	Razón
		Número de trabajadores	1 a 5 trabajadores 6 a 10 trabajadores 11 a más trabajadores	Razón
		Personas que trabajan en su empresa	Familiares Personas no familiares	Nominal
		Objetivo de creación	Generar ganancia Subsistencia	Nominal
Gestión de Calidad,	es la función de realizar con responsabilidad y compromiso una labor ardua	Conocimiento del termino Gestión de Calidad	Si No	Nominal
		Técnicas modernas de la gestión de calidad	Benchmarking Red corporativas Empowerment Las 5 s Outsourcing Otros Ninguno	Nominal

Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico	dentro de una organización, con el uso de técnicas modernas para obtener mayores beneficios, su implementación es conflictivo pero se logra si los microempresarios desempeñan una eficiente labor y si quiere mejorar, para ello se hace uso del Planeamiento Estratégico, el cual consiste en la planificación de estrategias necesarias para alcanzar objetivos planeados, además de otras ideas que ayuden a mejorar la productividad de la empresa.	Dificultades para implementar la Gestión de Calidad	Poca iniciativa Aprendizaje lento No se adapta a los cambios Desconocimiento del puesto Otros	Nominal
	Técnicas para medir el rendimiento del personal	La observación La evaluación Escala de puntuaciones Evaluación de 360° Otros Ninguno	Nominal	
	Gestión de Calidad mejora el rendimiento del negocio	Si No	Nominal	
	Gestión de calidad alcanza los objetivos y metas trazadas por la organización	Si No	Nominal	
	Conocimiento del Termino Plan Estratégico	Si No	Nominal	
	La empresa con Plan Estratégico	Si No	Nominal	
	Uso del Plan Estratégico	Descubrir lo mejor de su empresa. Aclarar ideas futuras. Prevenir cualquier eventualidad Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr. No utiliza un plan estratégico.	Nominal	
	Preocupaciones en la empresa	Producción Ahorro Inversión Crédito	Nominal	
	Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades	Si No	Nominal	
	Diseño de la misión y visión de la empresa	Si No	Nominal	
Logros de la empresa	Ser reconocida en el mercado. Alcanzar rentabilidad.	Nominal		

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

##### **Técnica**

Son estrategias empleadas para recabar la información requerida y así construir el conocimiento de los que se investiga. La técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, corrección y análisis de datos. (Martínez, 2013, p. 2,3). Por lo tanto, la técnica utilizada para adquirir la presente información fue la encuesta.

De acuerdo con Díaz (2005) define a la encuesta como una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados. En el presente trabajo de investigación se utilizó la encuesta para recolectar las características de los representantes, de las micro y pequeñas empresas y de la variable Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico. Esta técnica fue aplicada a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas dedicadas a la elaboración de productos de panadería del ámbito en estudio.

##### **Instrumento**

Moreno (2013) define “El instrumento de investigación es la herramienta utilizada por el investigador para recolectar la información de la muestra seleccionada y poder resolver el problema de la investigación, que luego facilita resolver el problema de mercadeo” (p.6). En la investigación presentada, se utilizó el instrumento llamado cuestionario.

El cuestionario estuvo estructurado de 22 preguntas cerradas, el cual detalla con respecto a las características de los representantes, de las microempresas y a las variables en estudio Gestión Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico. Este cuestionario está estructurado en tres partes fundamentales. La primera parte consta de cinco preguntas referentes a los representantes, la segunda parte consta de cuatro preguntas referentes a las Micro y Pequeñas Empresas y la última parte consta de trece preguntas en base a la Variable Gestión de Calidad con el uso de la técnica Planeamiento Estratégico. Por lo tanto, el cuestionario está compuesto por tres partes y veintidós preguntas cerradas.

#### **4.5 Plan de análisis**

Para el análisis de los datos recolectados en la investigación se hizo uso del análisis descriptivo, este análisis se obtuvo de los resultados que fue aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas, mediante el uso de la técnica de encuesta y un instrumento llamado cuestionario que constaba de veintidós preguntas cerradas, referente al tema en estudio.

Para la elaboración de este trabajo de investigación, se utilizó los programas ofimáticos como el Word, Excel y PDF para el presente desarrollo del trabajo de investigación. El Word se utilizó para la descripción del desarrollo del trabajo de investigación; el Excel se utilizó para el desarrollo de las tablas y figuras y el PDF fue utilizado para hacer lectura en cualquier tipo de dispositivos tecnológicos.

#### 4.6 Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Metodología		
			Población y muestra	Diseños	Técnicas e instrumento
¿Cuáles son las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017?	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar las principales características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería del Distrito Nuevo Chimbote, 2017. Determinar las principales características de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017. Determinar las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración</p>	<p><b>Gestión de calidad:</b> Es un conjunto de cualidades que posee un producto o servicio realizado por una organización en particular, con el objetivo de lograr la satisfacción de un cliente. Logrando el cumplimiento de todas sus expectativas.</p> <p><b>Planeamiento estratégico:</b> Técnica administrativa que se utiliza para definir y aclarar ideas futuras de una empresa.</p>	<p><b>Población:</b> Está constituida por todas las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote. Las cuales se obtuvieron mediante un sondeo, dándonos como resultado total de 7 microempresas.</p> <p><b>Muestra:</b> Para la obtención de la muestra solo se</p>	<p>Se utilizó el diseño No Experimental – Transversal – Descriptivo. No Experimental, porque se estudió a la realidad sin ningún tipo de manipulaciones; Transversal, porque se estudió en un tiempo conocido y Descriptivo, porque describió las principales características de las Micro y Pequeñas</p>	<p><b>Técnica:</b> Se aplicó la técnica de la encuesta.</p> <p><b>Instrumento:</b> Se aplicó un cuestionario de 22 preguntas cerradas, dividido en 3 partes, en la primera parte esta referente a los representantes, en la segunda parte está en base a las microempresas y en la última parte está basado a las variables gestión de calidad y planeamiento estratégico.</p>

	<p>de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.</p> <p>Elaborar propuesta de mejora sobre la aplicación de una Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.</p>		<p>tomó en cuenta aquellas Micro y Pequeñas Empresas que brindaron información, por lo cual es una muestra dirigida. La muestra consta de 7 microempresas.</p>	<p>Empresas, de los representantes y de las variables Gestión de Calidad y la técnica administrativa Planeamiento estratégico.</p>	
--	---	--	--	--	--

#### 4.7 Principios éticos

La investigación está basada en los siguientes principios éticos tanto como los principios utilizados por el investigador como también los principios éticos de la universidad, entre ellos tenemos la confiabilidad, integridad y respeto, en cuanto a los principios éticos de la universidad son la protección a las personas, beneficencia y no maleficencia, justicia, integridad científica y Consentimiento informado y expreso.

El principio de confiabilidad: porque los datos obtenidos son de fuentes confiables, es decir que fueron obtenidas mediante la información brindada por los propios dueños en la encuesta, así como los antecedentes y las bases teóricas que fueron obtenidas de fuentes originales, directas del propio autor.

El principio de integridad: al ser veraces y transparentes al momento de llevar a cabo nuestras acciones.

El respeto a la persona: es un principio de suma importancia, ya que gracias a él se pudo socializar de manera correcta con los representantes de las microempresas, de esta manera sea más fácil de ganar su confianza y obtener la información necesitada.

Protección a las personas: el investigador debe ser transparente y guardar privacidad en cuanto a la información que obtiene, de esta manera se protege la dignidad de los representantes de las microempresas.

El principio de Beneficencia y no maleficencia: se refiere a que la información que se adquirió, es en beneficio para los futuros investigadores, lo cual no existe nada de maleficencia ya que se trata de una información seria, extraída de fuentes confiables.

El principio de Justicia: se refiere a que el investigador fue justo al momento de adquirir la información detallada. Además, toda la información fue adquirida a fuerza de voluntad tanto de las personas que nos brindaron la información como para el investigador.

Integridad científica: se basa en que en una investigación se integra resultados de otras investigaciones que fueron realizadas por otros autores, el cual obtuvieron otros resultados, de esta manera son utilizados para comparar con los resultados obtenidos en la presente investigación.

Consentimiento informado y expreso: este principio se basó en que la información adquirida fue con el buen consentimiento de las personas que nos brindaron la información en cuanto a las preguntas realizadas por los investigadores.

## V. RESULTADOS

### 5.1 Resultados

**Tabla 1**

*Características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.*

<b>DATOS GENERALES</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>		
18 a 30 años	3	42.86
31 a 50 años	2	28.57
51 a más años	2	28.57
Total	7	100.00
<b>Género</b>		
Masculino	3	42.86
Femenino	4	57.14
Total	7	100.00
<b>Grado de instrucción</b>		
Sin instrucción	0	0.00
Primaria	0	0.00
Secundaria	2	28.57
Superior no universitaria	3	42.86
Superior universitaria	2	28.57
Total	7	100.00
<b>Cargo que desempeña</b>		
Dueño	5	71.43
Administrador	2	28.57
Total	7	100.00
<b>Tiempo que desempeña el cargo</b>		
0 a 3 años	2	28.57
4 a 6 años	2	28.57
7 a más años	3	42.86
Total	7	100.00

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.

**Tabla 2**

*Características de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.*

<b>DATOS GENERALES</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro</b>		
0 a 3 años	2	28.57
4 a 6 años	2	28.57
7 a más años	3	42.86
Total	7	100.00
<b>Número de trabajadores</b>		
1 a 5 trabajadores	5	71.42
6 a 10 trabajadores	1	14.29
11 a más trabajadores	1	14.29
Total	7	100.00
<b>Personas que trabajan en su empresa</b>		
Familiares	4	57.14
Personas no familiares	3	42.86
Total	7	100.00
<b>Objetivo de creación</b>		
Generar ganancia	6	85.71
Subsistencia	1	14.29
Total	7	100.00

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la urbanización Nicolás Garatea del distrito Nuevo Chimbote, 2017.

**Tabla 3**

*Características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.*

<b>DATOS GENERALES</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Conocimiento del termino Gestión de Calidad</b>		
Si	2	28.57
No	5	71.43
Total	7	100.00
<b>Técnicas modernas de la gestión de calidad</b>		
Benchmarking	0	0.00
Marketing	1	14.29
Empowerment	0	0.00
Las 5 s	1	14.29
Outsourcing	0	0.00
Otros	0	0.00
Ninguno	5	71.42
Total	7	100.00
<b>Dificultades para implementar la Gestión de Calidad</b>		
Poca iniciativa	1	14.29
Aprendizaje lento	2	28.57
No se adapta a los cambios	4	57.14
Desconocimiento del puesto	0	0.00
Otros	0	0.00
Total	7	100.00
<b>Técnicas para medir el rendimiento del personal</b>		
La observación	4	57.14
La evaluación	1	14.29
Escala de puntuaciones	0	0.00
Evaluación de 360°	0	0.00
Otros	0	0.00
Ninguno	2	28.57
Total	7	100.00
<b>Gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio</b>		
Si	2	28.57
No	5	71.43
Total	7	100.00
<b>Gestión de Calidad alcanza los objetivos y metas de la organización</b>		
Si	2	28.57
No	5	71.43
Total	7	100.00

*Continúa...*

**Tabla 3**

*Características de la Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.*

*Concluye...*

<b>DATOS GENERALES</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Conocimiento del término Plan Estratégico</b>		
Si	2	28.57
No	5	71.43
Total	7	100.00
<b>La empresa con Plan Estratégico</b>		
Si	2	28.57
No	5	71.43
Total	7	100.00
<b>Uso del Plan Estratégico</b>		
Descubrir lo mejor de su empresa.	0	0.00
Aclarar ideas futuras.	1	14.29
Prevenir cualquier eventualidad.	1	14.29
Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr.	0	0.00
No utiliza un Plan Estratégico.	5	71.42
Total	7	100.00
<b>Preocupaciones en su empresa</b>		
Producción	4	57.14
Ahorro	2	28.57
Inversión	1	14.29
Crédito	0	0.00
Total	7	100.00
<b>Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades</b>		
Si	0	0.00
No	7	100.00
Total	7	100.00
<b>Diseño de la misión y visión de la empresa</b>		
Si	2	28.57
No	5	71.43
Total	7	100.00
<b>Logros de la empresa</b>		
Ser reconocida en el mercado	2	28.57
Alcanzar rentabilidad	5	71.43
Total	7	100.00

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la urbanización Nicolás Garatea del distrito Nuevo Chimbote, 2017.

**Tabla 4**

*Propuesta de mejora sobre la aplicación de una Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panaderías en la urbanización Nicolás Garatea del Distrito Nuevo Chimbote, 2017.*

<b>Problema encontrado (RESULTADOS)</b>	<b>Causa</b>	<b>Solución - aplicación de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Dificultad para implementar las técnicas de la gestión de calidad (71.42%)	Desconocimiento del término. No se adaptan a los cambios y consideran que la gestión de calidad no mejora el rendimiento del negocio.	Buscar la manera de llevar un curso de gestión de calidad de acuerdo a sus ingresos.	Representante
No cuentan con un plan estratégico (71.43%).	Desconocimiento del término y falta de interés en aprender temas administrativos.	Los investigadores induzcan a los representantes acerca de la importancia del tema.	Representante e investigador
No diseñaron una misión y visión a su empresa (71.43%).	No tener en claro sus objetivos y metas. A su vez solo se enfocan en la producción.	Con la ayuda de la inducción, se propone elaborara un plan estratégico y un plan operativo donde se establezca los objetivos y metas.	Representante e investigador

## 5.2 Análisis de resultados

### Tabla 1. Referente a los representantes.

El 42.86 % de los encuestados poseen una edad de 18 a 30 años. El resultado encontrado coincide con los resultados de Torres (2018) quien obtuvo que el 68,42% de los representantes tienen una edad de 20 a 30 años. Lo cual contrasta con los resultados de Jamanca (2018), donde que el 68% están en el rango de 31 a 40 años, Curitiba (2016) quien obtuvo que el 61% están entre 45 a 64 años de edad, Figueroa (2016) encontró como resultado que el 37,5% están en el rango de 47 a 57 años de edad, y con Sarmiento (2016) quien obtuvo que el 71,4% de los representantes están entre 45 – 64 años, finalmente con Campos (2018) obtuvo que el 60% estaban en el rango de 30 a 50 años. En los resultados obtenidos por los autores en su trabajo de investigación muestran una gran diferencia en cuanto a sus resultados, anteriormente la mayoría de los negocios han sido creados y dirigidos por personas mayores y con el pasar del tiempo hasta nuestros días es todo lo contrario ya que la mayor parte de empresas son creadas y manejadas por jóvenes emprendedores que no necesitan de experiencia ni edad para crearlas, sino de creatividad, pasión por lo que quieren tener.

El 57.14% de los representantes son de género femenino. Estos resultados contrastan con los resultados de Jamanca (2018) quien obtuvo que el 60% de los encuestados son varones, Torres (2018) obtuvo que el 73,68% son de sexo masculino y con los resultados obtenidos por Campos (2018) indicó que el 100% de los encuestados son de género masculino. Asimismo, con Curitiba (2016) encontró que el 64% de los encuestados eran de género masculino y con Sarmiento (2016) obtuvo que el 85,7% de los representantes eran de género masculino. Se observa que con el

pasar del tiempo el aspecto de género va tomando menos importancia a la hora de crear o dirigir una empresa, esto se debe a que tanto hombres como mujeres van teniendo las mismas oportunidades. De manera que, hoy en día la gran parte de los negocios son creados y dirigidos por personas jóvenes y de género femenino.

Grado de instrucción, el 42.86 % de los encuestados cuentan con superior no universitaria. Estos resultados coinciden con lo de Jamanca (2018) quien obtuvo que el 56% de los representantes tienen superior no universitario. El cual, contrastan con los resultados de Curitiba (2016) quien obtuvo que solo el 43% de los representantes poseen educación universitaria, Campos (2018) en su trabajo de investigación encontró que el 60% poseían estudios secundarios, Torres (2018) obtuvo como resultados que el 26,32% tienen grado de instrucción de nivel superior universitaria completa y con Sarmiento (2016) quien obtuvo como resultados que el 85,7% poseen educación secundaria. Por lo tanto, al observar esta información nos podemos dar cuenta que la educación es un eje primordial para adquirir nuevos conocimientos, lo cual en los resultados detallados se observa que las personas que crean estos negocios no le dan importancia a la educación ya que solo se basan en sus experiencias adquiridas durante el tiempo vivido, esto hace que sus negocios no permanezcan por mucho tiempo en el mercado.

El cargo que desempeñan los representantes de las microempresas, el 71.43% son dueños de sus propios negocios. Los resultados encontrados coinciden con los de Sarmiento (2016) quien obtuvo que el 85,7% de los empresarios eran los dueños y con Campos (2018) quien obtuvo como resultado que el 100% de los representantes de las microempresas son los mismos dueños. Los resultados anteriormente mencionados contrastan con los resultados encontrados por Torres (2018) quien obtuvo que el

52,63% tiene experiencia como gerente entre 21 a 30 años, y con Curitima (2016) quien obtuvo como resultados que el 49% de los representantes ocupan el cargo de panaderos. Cuando se habla de micro y pequeñas empresas, nos estamos refiriendo a pequeños negocios, el cual es creado y dirigido por una misma persona que para tal caso son los mismos dueños.

Tiempo que desempeña el representante en el cargo, el 42.86% de los encuestados poseen de 7 años a mas, el cual poseen una larga experiencia en su cargo. Estos resultados coinciden con los resultados de Campos (2018) quien en su estudio realizado obtuvo que el 80% poseían una experiencia de 5 a 10 años. Como nos podemos dar cuenta en los rangos de edad en la mayoría de los casos, las personas que manejan estos tipos de negocios son jóvenes y por ende son personas que han trabajado o se han especializado en esta clase de negocio, lo cual poseen una gran experiencia en cuanto al manejo de estos negocios.

### **Tabla 2. Referente a los Micro y Pequeñas Empresas.**

Tiempo de posicionamiento de la empresa en el rubro, el 42.86% de los encuestados respondieron que su microempresa posee una permanencia de 7 a más años en el rubro. Los resultados encontrados coinciden con los resultados obtenidos por Curitima (2016) quien obtuvo que el 50% de las microempresas poseen una antigüedad que está dentro del rango de 11 a 20 años, Sarmiento (2016) quien encontró como resultados que 57,1% de los encuestados respondieron que sus empresas tienen de 6 años a mas en el rubro, y con Campos (2018) quien obtuvo que el 80% de los negocios poseen una antigüedad de 5 a 10 años. Los representantes de las microempresas a pesar que desconocen las técnicas administrativas que deben utilizar

para mejorar el rendimiento de su negocio, buscan la manera de como innovar sus productos, esto hace que sigan compitiendo en el mercado.

La cantidad de trabajadores en las microempresas, un 71.42% de los encuestados indicaron que el número de trabajadores de sus empresas son de 1 a 5. Estos resultados coinciden con los datos obtenidos por Curitiba (2016) quien en su trabajo de investigación obtuvo que el 89% del número de trabajadores es de 1 a 5, Sarmiento (2016) obtuvo que el 71,4% está en el rango de 1 a 4 trabajadores y con Campos (2018) obtuvo como resultados que el 100% de empresas cuentan con una cantidad de trabajadores de 1 a 5. Como se puede observar en los resultados que el número de trabajadores son las mismas cantidades, esto se debe al tipo de negocio que presenta, lo cual al tratarse de un pequeño negocio el rango de número de trabajadores es de poca cantidad.

El tipo de personas que trabajan en estas empresas, un 57.14% de los encuestados indicaron que son sus familiares y el 42.86% respondieron que las personas que trabajan en su empresa son personas no familiares. Un emprendedor siempre tiene una mira el por qué quiere crear un negocio, lo cual lo primero que piensa es en tener como adquirir ingresos, brindar puestos de trabajo, el cual dan prioridad a sus familiares, es por ello que hoy en día las personas que trabajan en estos negocios son familiares de los dueños.

Objetivo de creación de la empresa, el 85.71% de los representantes respondieron que crearon sus empresas con el objetivo de generar ganancias y el 14.29% de los encuestados respondieron que lo crearon para subsistir. Todo negocio se crea con un propósito, lo cual se puede observar en los resultados detallados en las

líneas anteriores que la mayoría de negocios u microempresas fueron creados para obtener dinero.

**Tabla 3. Referente a la variable gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico.**

En base al termino de gestión de calidad, el 71.43% de los representantes de mencionaron que no conocen el significado de Gestión de Calidad. Estos resultados contrastan con los resultados de Sarmiento (2016) en su trabajo de investigación obtuvo como resultado el 57,1% si conocen el significado gestión de calidad. Se observa que anteriormente los representantes solo contaban con estudios secundarios pero si conocían el tema gestión de calidad, en cambio en los resultados obtenidos de la investigación se obtuvo que la mayoría de los microempresarios contaban con estudios no universitarios, pero desconocen sobre el tema, esto quiere decir que hoy en día los empresarios solo se preocupan en obtener ganancias mas no buscar asesoramiento técnico que le ayude a mejorar la gestión de su negocio.

Los dueños de estas microempresas, el 71.43% indicaron que no conocen ninguna técnica moderna de gestión de calidad. Estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Sarmiento (2016) quien obtuvo como resultado en su trabajo de investigación que el 71,4% de los encuestados no tienen conocimiento de ninguna técnica moderna. Pero contrastan con los resultados de Curitiba (2016) quien obtuvo como resultados que el 71% si conocen técnicas de gestión empresarial. Al no conocer el término gestión de calidad es evidente que no conocen ninguna técnica que ayude a mejorar la calidad de gestión en su organización u microempresa.

La dificultad para implementar la gestión de calidad, el 57.14% de los representantes indicaron que no se adaptan a los cambios, el 28,57% respondieron que presentan un aprendizaje lento y el 14.29% presentan poca iniciativa. Se observa en los resultados obtenidos que el interés de aprender de los representantes en cuanto a la práctica de la gestión de calidad es de poco interés, debido a que su mayor preocupación es tener mayores ganancias.

El 57.14% indicaron que conocen la técnica de la observación, el 28.57% no conocen ninguna técnica que ayuda a medir el rendimiento de su personal y el 14.29% hacen uso de la técnica evaluación. Se observa que en la mayoría de los casos los representantes buscan la manera de reducir gastos, lo cual le es necesario aprender la manera de cómo medir el rendimiento de su personal, es por ello que si conocen y hacen uso de algunas técnicas.

El 71.43% de los encuestados respondieron que la gestión de calidad no contribuye a mejorar el rendimiento del negocio. Estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Campos (2018) quien obtuvo que el 100% de los encuestados estima que la gestión de calidad contribuye en el rendimiento del negocio. Como se pudo mencionar anteriormente que al no tener conocimiento sobre el término gestión de calidad, los representantes desconocen si la gestión de calidad contribuye o no al rendimiento de su negocio.

El 71.43% de los representantes respondieron que la gestión de calidad no ayuda alcanzar los objetivos y metas trazadas en la organización. Los resultados encontrados contrastan con los de Sarmiento (2016) quien obtuvo que el 71,4% de los encuestados indicaron que si es importante utilizar esta herramienta ya que será de

mucha ayuda para alcanzar sus objetivos y metas trazadas. Si bien es cierto, la Gestión de Calidad es una técnica que permite alcanzar de manera eficiente los objetivos y metas trazadas en una empresa. Pero al no tener conocimiento sobre ello siempre se tendrá un concepto negativo.

Con respecto al termino Plan Estratégico, el 71.43% respondieron que no tienen conocimiento del tema y el 28.57% indicaron que si tienen conocimiento de dicho tema. En la actualidad los representantes de los pequeños negocios lo que buscan es obtener ganancias, pero no buscan aprender técnicas que le ayuden a gestionar de la manera adecuada sus procesos.

El 71.43% respondieron que, al no tener conocimiento de su significado del término mencionado, el cual, tampoco cuentan con un Plan Estratégico, solo un 28,57% respondieron que su empresa si cuentan con un Plan Estratégico. Al no contar con el conocimiento necesario sobre el tema mencionado, a los dueños de estos negocios se les hará difícil hacer un Plan Estratégico, lo cual en los resultados obtenidos se observa que la mayoría de los microempresarios respondieron que su negocio no cuenta con ello.

El 71.43% de los encuestados no utilizan Plan Estratégico. Estos resultados coinciden con los de Manrique (2015) quien obtuvo que el 69% no hacían uso de un plan estratégico. Se observa que los dueños de las microempresas no presentan ninguna preocupación por aprender a utilizar herramientas estratégicas que ayuden a su negocio a llevar en una mejor dirección. Esto hace que su negocio no prospere a futuro.

Principales preocupaciones en su empresa, el 57.14% de los representantes mencionaron que se preocupan en producir, mientras que el 28.57% le es importante ahorra y el 14.29% de los encuestados se preocupen en invertir. Cuando son pequeños negocios los dueños no se preocupan en cuanto al control de procesos. Se basan mayormente en cómo vender y obtener mayores ganancias que como mejorar en cuanto al orden e higiene de ambiente en su ambiente de proceso y despacho.

El 100.00% de los representantes indicaron que no han establecido ningún plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades. Por ser pequeños negocios los dueños o representantes de estos negocios demuestran poco interés en aprender técnicas que ayuden a mejorar la calidad de su producto o servicio, lo cual esto genera que las pequeñas empresas con el tiempo desaparezcan del mercado.

En cuanto al diseño de la misión y visión para su empresa, el 71.43% respondieron que no diseñaron nada de lo anteriormente mencionado. Estos resultados coinciden con los de Sarmiento (2016) quien en su trabajo de investigación determinó el 85,7% de los encuestados no han diseñado una misión y visión para su empresa. Se observa que los representantes de estos negocios no tienen en claro lo que son y lo que quieren ser en el futuro, esto demuestra que no tienen en claro sus objetivos y metas.

Los representantes de estos pequeños establecimientos un 71.43% desean lograr alcanzar mayor rentabilidad para su empresa y el 28.57% de los encuestados indicaron que anhelan que su empresa sea reconocida en el mercado. Se observa que actualmente la mayoría de este tipo de negocios es creado con el objetivo de maximizar ganancias, como la razón de ser de toda empresa.

## VI. CONCLUSIONES

Se concluye que:

- Los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas dedicadas a la elaboración de productos de panadería, en su mayoría son dirigidas por los mismos dueños, son de género femenino. Con una edad relativa que está en el rango de 18 a 30 años, tienen un grado de instrucción superior no universitaria y cuentan con 7 a más años de desempeño en el cargo.

En el estudio se observa que en su mayoría los negocios son dirigidos por los mismos dueños, además son de género femenino y son jóvenes, esto quiere decir que estamos en una época de modernización y que todo individuo crea su propio negocio, con el fin de ser personas independientes.

- Las Micro y Pequeñas Empresas en su mayoría fueron creados con el objetivo de generar ganancias, cuentan con un rango de 1 a 5 trabajadores y las personas que trabajan en sus empresas son familiares de los dueños. En su mayoría relativa cuentan con una antigüedad de 7 a más años en el rubro.

Toda empresa es creada con un fin, en este caso, según el estudio en su mayoría, estos establecimientos fueron creados para generar ganancias.

- La Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico en la Micro y Pequeñas Empresas en su totalidad no han establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades. En su mayoría no tienen conocimiento sobre el tema Gestión de Calidad, no conocen ninguna técnica moderna de Gestión de Calidad, no contribuye a mejorar el rendimiento de sus negocio, no ayuda alcanzar los objetivos y metas trazadas, desconocen el termino Plan Estratégico, no cuentan ni utilizan un Plan Estratégico, no han

diseñado una misión y visión para su empresa, en su empresa desean lograr alcanzar rentabilidad, la principal preocupación en su empresa es producir, la técnica que utilizan para medir el rendimiento de su personal es la técnica de la observación y la dificultad que presentan para implementar la Gestión de Calidad en su empresa es que no se adaptan a los cambios. A su vez, se observa que en su mayoría los representantes desconocen el término gestión de calidad y planeamiento estratégico, se debe a que son creadas por personas sin estudios, lo cual no tienen el conocimiento necesario ni la capacidad para dirigir sus negocios.

- Se planteó una propuesta de mejora en base a los problemas que aquejan que las microempresas se desarrollen. Para ello se tuvo que indagar con el propósito de encontrar posibles soluciones para que las micro y pequeñas empresas tengan mejoras en su gestión.

## RECOMENDACIONES

- Capacitar al personal, en temas de Gestión de Calidad y Planeamiento estratégico de manera consecutiva, buscando que el talento humano reconozca y aplique todo lo aprendido.
- Contratar a un especialista para realizar y reforzar todas las estrategias necesarias que las microempresas necesitan de acuerdo a sus necesidades, que estas estrategias cubran las debilidades existentes y aporten mejora constante.
- Tener más interés en adaptarse al cambio, para mejorar el desarrollo de su empresa.
- Establecer una misión y visión, para que la empresa tenga sus objetivos claros hacia dónde quiere llegar, asimismo, elaborar un plan estratégico y un plan operativo donde se establezca los objetivos y metas.
- Ejecutar la propuesta de mejora planteado en el objetivo cuatro, que se encuentra ubicado en la página 47, para mejorar su gestión y procesos de producción, implementar la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas para su posicionamiento en el mercado.

## REFERENCIAS

- Andrade, G. (2016). *Desarrollo de planificación estratégica para la empresa BDO Ecuador Cía. Ltda. Para el período 2016-2018*. (Tesis de pregrado). Universidad internacional de Ecuador, Quito.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Recuperado el 17 de octubre del 2017 de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_e\\_strategica.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_e_strategica.pdf)
- ASEP. (2015). *MYPES APORTAN EL 40% DEL PBI*. Recuperado el 27 de septiembre del 2017 de, <https://asep.pe/mypes-aportan-el-40-del-pbi/>
- Azócar, R. (11 de febrero de 2009). *La Planificación Estratégica*. Recuperado de 26 de octubre del 2017 de [http://ramneazcara.blogspot.pe/2009/02/la-planificacion-estrategica\\_11.html](http://ramneazcara.blogspot.pe/2009/02/la-planificacion-estrategica_11.html)
- Bañeras, J. (11 de junio de 2014). *La importancia de la calidad en la Gestión Empresarial*. Recuperado el 22 de octubre del 2017 de <https://www.imf-formacion.com/blog/corporativo/calidad/la-importancia-de-la-calidad-en-la-gestion-empresarial/>
- Campos, C. (2018). *Gestión de Calidad con el uso de las tecnologías de la información y comunicación en las micro y pequeñas empresas del sector industrial, rubro elaboración de producto de panadería del distrito de Coishco, años 2017*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Coishco.

- Curitima, G. (2016). *Gestión de Calidad y Formalización de las Micro y Pequeñas Empresas manufactureras, rubro panaderías en el Distrito de Iquitos, 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- Díaz, V. (2005). *Manual del trabajo de campo en la encuesta*. Recuperado el 07 de junio del 2019 de <https://books.google.com.pe/books?id=LY5eZ56ISogC&printsec=frontcover&dq=la+encuesta&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjvqarGytbiAhUHUVkKHdMNDSkQ6AEILTAB#v=onepage&q=la%20encuesta&f=false>
- Figuroa, Y. (2016). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque Lean Manufacturing de las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria-rubro elaboración de productos de panadería del Distrito de Huaraz, 2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Huaraz.
- Gallego, J. G. (2013). *Las pymes, el motor gripado de España*. EL MUNDO. Recuperado el 27 de septiembre del 2017 de <http://www.elmundo.es/economia/2013/11/26/52949b0068434137388b457d.html>
- Guía de la calidad (2019). *Plan estratégico*. Recuperado el 7 de junio del 2019 de <https://guiadelacalidad.com/sistema-de-gestion/plan-estrategico/>
- Hernández, Fernández y Baptista (2012). *Tesis de investigación*. Recuperado de <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/12/disenos-no-experimentales-segun.html>

Irurita, J. (2012). *Sistemas de Gestión de la Calidad* (Titulación). Universidad Pública de Navarra, Pamplona.

ISO 9001:2015. (25 de julio de 2017). *¿Cuáles son los principios de la gestión de calidad? NUEVA ISO 9001:2015*. Recuperado el 19 de octubre del 2017 de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/07/principios-de-gestion-de-la-calidad/>

Jamanca, S. (2018). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el modelo de excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector industrial – rubro panaderías del distrito de Huaraz, 2016*. (Tesis de pregrado) Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Huaraz.

Jiménez, E. P. (2007). *Proceso de internacionalización de las Pymes colombianas e incidencia del TLC con Estados Unidos* (tesis de maestría). Recuperado el 28 de septiembre del 2017 de [https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiMypCw09zWAhWI4yYKHXmGC24QFghBMAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.comercioexterior.ub.edu%2Ftesina%2Fproyectos07-08%2Fprimer\\_proyecto%2FProyecto\\_JimenezEdith.doc&usg=AOvVaw3pnYMkOP2Pq20OK6Mmo8qA](https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiMypCw09zWAhWI4yYKHXmGC24QFghBMAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.comercioexterior.ub.edu%2Ftesina%2Fproyectos07-08%2Fprimer_proyecto%2FProyecto_JimenezEdith.doc&usg=AOvVaw3pnYMkOP2Pq20OK6Mmo8qA)

Lastra, E. (22 de agosto de 2012). *¿Por qué fracasan las pequeñas empresas?* Perú 21. Recuperado el 28 de septiembre del 2017 de <https://peru21.pe/emprendedores/fracasan-pequenas-empresas-42581>

Ley 28015. *Congreso de la Republica*, Lima Perú. (3 de julio de 2003). Recuperado el 23 de octubre del 2017 de [http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY\\_28015.pdf](http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf)

Ley 30056. *Congreso de la Republica*, Lima Perú (2 de julio de 2013). Recuperado el 23 de octubre del 2017 de [http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/SNIL/normas/2013-07-02\\_30056\\_2966.pdf](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/SNIL/normas/2013-07-02_30056_2966.pdf)

Lozano, P. (2013). *Problemáticas actuales de las PYMES en México*. SoyConta. Recuperado el 27 de septiembre del 2017 de <http://www.soyconta.mx/problematicas-actuales-de-las-pymes-en-mexico/>

Manrique, D. (2015). *Características de la Gestión de Calidad y el Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas rubro piladoras de arroz de la Provincia de Lambayeque, 2015*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Piura.

Martínez, V. (2013). *Métodos, técnicas e instrumentos de investigación*. Recuperado de [https://www.academia.edu/6251321/M%C3%A9todos\\_t%C3%A9cnicas\\_e\\_instrumentos\\_de\\_investigaci%C3%B3n](https://www.academia.edu/6251321/M%C3%A9todos_t%C3%A9cnicas_e_instrumentos_de_investigaci%C3%B3n)

Martínez, D., y Milla, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Recuperado el 7 de junio del 2019 de <https://books.google.com.pe/books?id=WnHYrdgYGmcC&printsec=frontcov>

er&dq=plan+estrat%C3%A9gico&hl=es-  
419&sa=X&ved=0ahUKEwiu8qCujdjiAhUHjlkKHepjA0EQ6AEINzAC#v=  
onepage&q=plan%20estrat%C3%A9gico&f=false

Milla, L. (2007). *El poder del Planeamiento Estratégico*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.

Ministerio de Trabajo. (24 de septiembre de 2013). *Importancia de las MyPES en el Perú*. Pymes Peruanas. Recuperado el 23 de octubre del 2017 de <http://pymesperuana.blogspot.pe/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>

Morales, A. (19 de mayo de 2011). *Gestión empresarial. Funciones básicas de la gestión*. Recuperado el 10 de noviembre del 2017 de <http://gestioncompetente.blogspot.pe/2011/05/funciones-basicas-de-la-gestion.html>

Moreno, E. (2013). *Instrumentos de investigación*. Recuperado de <https://prezi.com/ntpf0m3pxyuh/instrumentos-de-investigacion/>

Universidad Maimónides. (2013). *12 síntomas de la mala gestión en su PyME*. Universidad Maimónides. Recuperado el 28 de septiembre del 2017 de <http://marketing.maimonides.edu/12-sintomas-de-mala-gestion-en-su-pyme/>

Sánchez, B. (2006). *Las MYPES en Perú, su importancia y propuesta tributaria*. Recuperado el 25 de octubre del 2017 de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5433/4665>

Sarmiento, R. (2016). *Gestión de Calidad y Formalización de las MYPES en el sector comercial, rubro panadería, ciudad de Caballo Cocha, año 2016*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Iquitos.

Shuttleworth, M. (2008). *Diseño de la investigación descriptiva*. Recuperado de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>

Torres (2018). *Caracterización de la gestión de calidad bajo la Norma Sanitaria para la elaboración de productos de panificación en las Micro y Pequeñas Empresas del sector manufactura – rubro elaboración de productos de panadería del distrito de Huaraz, 2015*. Universidad católica los ángeles de Chimbote, Huaraz.

Udaondo, M. (1992). *Gestión de Calidad*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=hoRIEGdLGxIC&printsec=frontcover&dq=gestion+de+calidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjh19S70ujeAhWMm1kKHAF7AbUQ6AEIKDAA#v=onepage&q=gestion%20de%20calidad&f=false>

Viveros, Y. (2015). *Investigación transversal o transaccional*. Recuperado de [https://prezi.com/3gmlh2p-g\\_7n/investigacion-transversal-o-transeccional/](https://prezi.com/3gmlh2p-g_7n/investigacion-transversal-o-transeccional/)

## ANEXOS

### Anexo 1.

#### Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	SEMANAS														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Título de la tesis	X														
Equipo de trabajo	X														
Hoja de firma del jurado y asesor	X														
Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria	X														
Resumen y abstract	X														
Contenido	X														
Índice de gráficos, tablas y cuadros	X														
Revisión de la literatura		X	X												
Metodología de la investigación				X	X										
Resultados de la investigación						X	X								
Revisión del informe final por el DTI								X							
Revisión del informe final por el jurado									X						
Revisión de originalidad										X					
Segunda Revisión del informe final											X				
Elaboración de acta de informe												X			
Sustentación del informe final													X	X	
Publicación de promedios finales															X

## Anexo 2

### Presupuesto

<b>Presupuesto desembolsable (Estudiante)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o Número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Suministros (*)</b>			
• Impresiones	0.30	510	153.00
• Fotocopias	0.10	200	20.00
• Empastado	25.00	1	25.00
• Papel bond A-4 (500 hojas)	0.10	510	51.00
• Lapiceros	1.00	3	3.00
<b>Servicios</b>			
• Uso de Turnitin	50.00	2	100.00
<b>Sub total</b>			<b>352.00</b>
<b>Gastos de viaje</b>			
• Pasajes para recolectar información	20.00	2	40.00
<b>Sub total</b>			<b>40.00</b>
<b>Total presupuesto de desembolsable</b>			<b>392.00</b>
<b>Presupuesto no desembolsable (Universidad)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Bas e</b>	<b>% o Número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Servicios</b>			
• Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	30.0 0	4	120.00
• Búsqueda de información en base de datos	35.0 0	2	70.00
• Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC)	40.0 0	4	160.00
• Publicación de artículo en repositorio institucional	50.0 0	1	50.00
<b>Sub total</b>			<b>400.00</b>
<b>Recurso humano</b>			
• Asesoría personalizada (5 horas por semana)	63.0 0	4	252.00
<b>Sub total</b>			<b>252.00</b>
<b>Total presupuesto no de desembolsable</b>			<b>652.00</b>
<b>Total (S/.)</b>			<b>1,044.00</b>

### Anexo 3

#### Cuadro de sondeo

<b>Nº</b>	<b>RAZÓN SOCIAL</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>REPRESENTANTE</b>
<b>01</b>	Panadería Pastearía el Dorado	Nicolás Garatea I etapa Av. 16 Mz. 53 Lt. 57	Omar Neyra Castro
<b>02</b>	Panadería Pastelería el Padrino	Nicolás Garatea I etapa Av. Agraria Mz. 61 Lt. 30	María Esther Ballena Uceda
<b>03</b>	Panadería Pastelería Manantial	Nicolás Garatea II etapa Mz. 65 Lt. 43	Luis Mariños
<b>04</b>	Panadería Giulissa	Nicolás Garatea II etapa, Av. Agraria, Mz. 67 Lt. 9	Irene Prado
<b>05</b>	Panadería y Pastelería Lucero	Nicolás Garatea, I etapa, Av. 16 Mz. 33 Lt. 28	Beatriz López Mariano
<b>06</b>	Panadería y Pastelería el Trigal	Nicolás Garatea, I etapa Av. Agraria Mz. 14 Lt. 24	German del Castillo Cañari
<b>07</b>	Panadería Don Alfredo	Nicolás Garatea, II etapa Mz. 75 Lt. 11	Anónimo

## Anexo 4

### Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tuvo por finalidad recoger información de las Micro y Pequeñas Empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado. **“Gestión de Calidad con el uso del Planeamiento Estratégico y propuesta de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria, rubro elaboración de productos de panadería en la Urbanización Nicolás Garatea Distrito Nuevo Chimbote, 2017”**. Para obtener el título de Licenciada en Administración. Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

#### I. GENERALIDADES

##### 1.1. REFERENTE A LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.

##### 1. Edad

- a) 18 – 30 años
- b) 31 – 50 años
- c) 51 a más años

##### 2. Género

- a) Masculino
- b) Femenino

##### 3. Grado de instrucción

- a) Sin instrucción
- b) Primaria
- c) Secundaria
- d) Superior no universitaria
- e) Superior universitaria

##### 4. Cargo que desempeña

- a) Dueño
- b) Administrador

##### 5. Tiempo que desempeña el cargo

- a) 0 a 3 años

- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

## **1.2. REFERENTE A LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.**

### **6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro**

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

### **7. Número de trabajadores**

- a) 1 a 5 trabajadores
- b) 6 a 10 trabajadores
- c) 11 a más trabajadores

### **8. Las personas que trabajan en su empresa son:**

- a) Familiares
- b) Personas no familiares

### **9. Objetivo de creación**

- a) Generar ganancia
- b) Subsistencia

## **II. REFERENTE A LA VARIABLE GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO**

### **10. ¿Conoce el termino Gestión de Calidad?**

- a) Si
- b) No

### **11. ¿Qué técnicas modernas de la Gestión de calidad conoce?**

- a) Benchmarking
- b) Red-corporativas
- c) Empowerment
- d) La 5 s
- e) Outsourcing
- f) Otros
- g) Ninguno

### **12. ¿Qué dificultades para la implementación de Gestión de Calidad?**

- a) Poca iniciativa
- b) Aprendizaje lento
- c) No se adapta a los cambios
- d) Desconocimiento del puesto
- e) Otros

### **13. ¿Qué técnicas para medir el rendimiento del personal conoce?**

- a) La observación

- b) La evaluación
- c) Escala de puntuaciones
- d) Evaluación de 360°
- e) Otros
- f) Ninguno

**14. ¿La Gestión de Calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio?**

- a) Si
- b) No

**15. ¿La Gestión de Calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazadas por la organización?**

- a) Si
- b) No

**16. ¿Conoce el termino Plan Estratégico?**

- a) Si
- b) No

**17. ¿Su empresa cuenta con un Plan Estratégico?**

- a) Si
- b) No

**18. ¿Para que utiliza usted el Plan Estratégico?**

- a) Descubrir lo mejor de su empresa.
- b) Aclarar ideas futuras.
- c) Prevenir cualquier eventualidad.
- d) Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr.
- e) No utiliza un plan estratégico.

**19. ¿Cuáles son las principales preocupaciones en su empresa?**

- a) Producción
- b) Ahorro
- c) Inversión
- d) Crédito

**20. ¿Ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades?**

- a) Si
- b) No

**21. ¿Ha diseñado una misión y visión a su empresa?**

- a) Si
- b) No

**22. ¿Qué desea lograr en su empresa?**

- a) Ser reconocida en el mercado.
- b) Alcanzar rentabilidad.

## Anexo 5

### Hoja de tabulaciones

N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS	TABULACIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA (%)
<b>A) RESPECTO A LOS REPRESENTANTES</b>					
1	Edad	18 – 30 años	III	3	42.86
		31 – 50 años	II	2	28.57
		51 a más años	II	2	28.57
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
2	Género	Masculino	III	3	42.86
		Femenino	IIII	4	57.14
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
3	Grado de instrucción	Sin instrucción		<b>0</b>	0.00
		Primaria		<b>0</b>	0.00
		Secundaria	II	2	28.57
		Superior no universitaria	III	3	42.86
		Superior universitaria	II	2	28.57
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
4	Cargo que desempeña	Dueño	IIII	5	71.43
		Administrador	II	2	28.57
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
5	Tiempo que desempeña el cargo	0 a 3 años	II	2	28.57
		4 a 6 años	II	2	28.57
		7 a más años	III	3	42.86
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
<b>B) RESPECTO A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS</b>					
6	Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro	0 a 3 años	II	2	28.57
		4 a 6 años	II	2	28.57
		7 a más años	III	3	42.86
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
7	Número de trabajadores	1 a 5 trabajadores	IIII	5	71.42
		6 a 10 trabajadores	I	1	14.29
		11 a más trabajadores	I	1	14.29
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
8	Personas que trabajan en su empresa	Familiares	IIII	4	57.14
		Personas no familiares	III	3	42.86
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>

9	Objetivo de creación	Generar ganancia	IIII	6	85.71
		Subsistencia	I	1	14.29
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
<b>C) RESPECTO A LA VARIABLE GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO</b>					
10	Conocimiento del termino Gestión de Calidad	Si	II	2	28.57
		No	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
11	Técnicas modernas de la gestión de calidad	Benchmarking		0	0.00
		Red - corporativas	I	1	14.29
		Empowerment		0	0.00
		Las 5 s	I	1	14.29
		Outsourcing		0	0.00
		Otros		0	0.00
		Ninguna	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
12	Dificultades para la implementación de Gestión de Calidad	Poca iniciativa	I	1	14.29
		Aprendizaje lento	II	2	28.57
		No se adapta a los cambios	IIII	4	57.14
		Desconocimiento del puesto		0	0.00
		Otros		0	0.00
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
13	Técnicas para medir el rendimiento del personal	La observación	I	1	14.29
		La evaluación	IIII	4	57.14
		Escala de puntuaciones		0	0.00
		Evaluación de 360°		0	0.00
		Otros		0	0.00
		Ninguna	II	2	28.57
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
14	Gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio	Si	II	2	28.57
		No	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
15	Gestión de calidad alcanza los objetivos y metas de la organización	Si	II	2	28.57
		No	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
16	Conocimiento del termino	Si	II	2	28.57
		No	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>

	<b>Plan Estratégico</b>				
17	<b>La empresa con Plan Estratégico</b>	Si	II	2	28.57
		No	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
18	<b>Uso del Plan Estratégico</b>	Descubrir lo mejor de su empresa		0	0.00
		Aclarar ideas futuras	I	1	14.29
		Prevenir cualquier eventualidad	I	1	14.29
		Diseñar una estructura de objetivos que se sea lograr.		0	0.00
		No utiliza un Plan Estratégico	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
19	<b>Preocupaciones en su empresa</b>	Producción	IIII	4	57.14
		Ahorro	II	2	28.57
		Inversión	I	1	14.29
		Crédito		0	0.00
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
20	<b>Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades</b>	Si		0	0.00
		No	IIIIII	7	100.00
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
21	<b>Diseño de la misión y visión de la empresa</b>	Si	II	2	28.57
		No	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>
22	<b>Logros de la empresa</b>	Ser reconocida en el mercado	II	2	28.57
		Alcanzar rentabilidad	IIII	5	71.43
		<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>

Anexo 6

FIGURAS

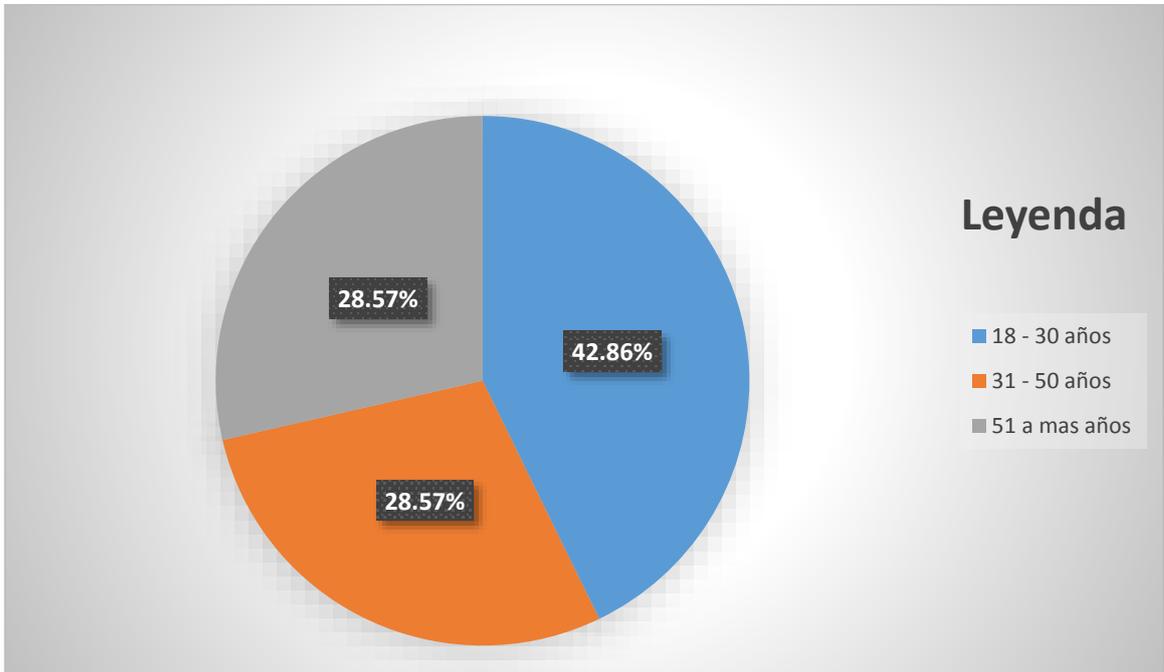


Figura 1. Edad  
Fuente. Tabla 1

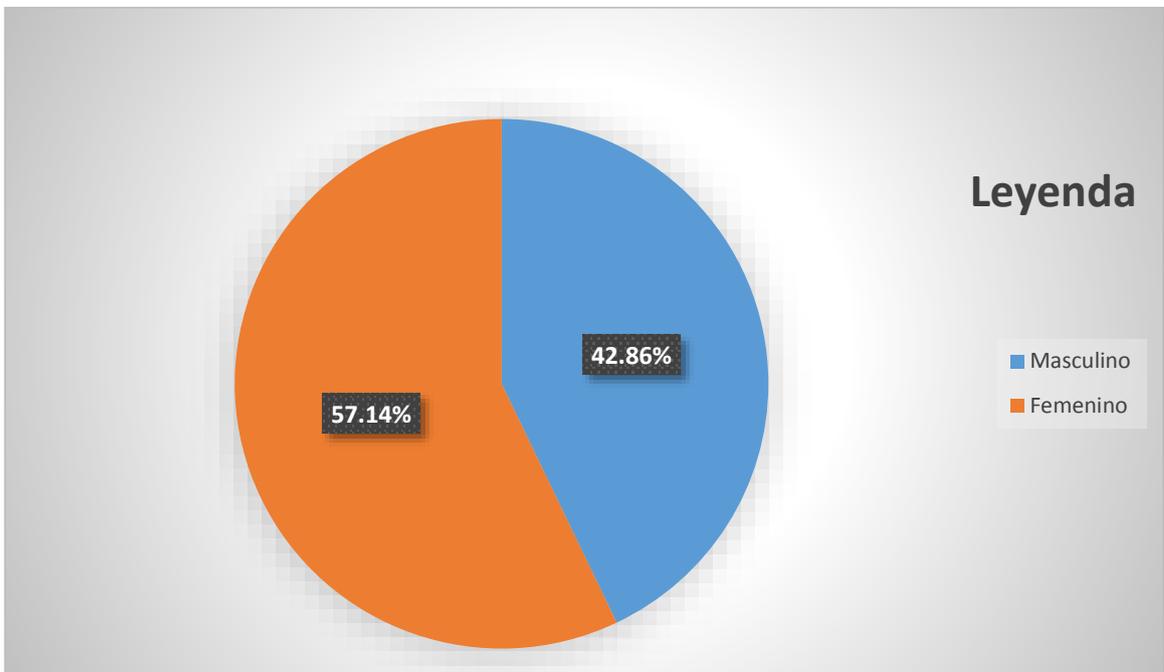


Figura 2. Género  
Fuente. Tabla 1

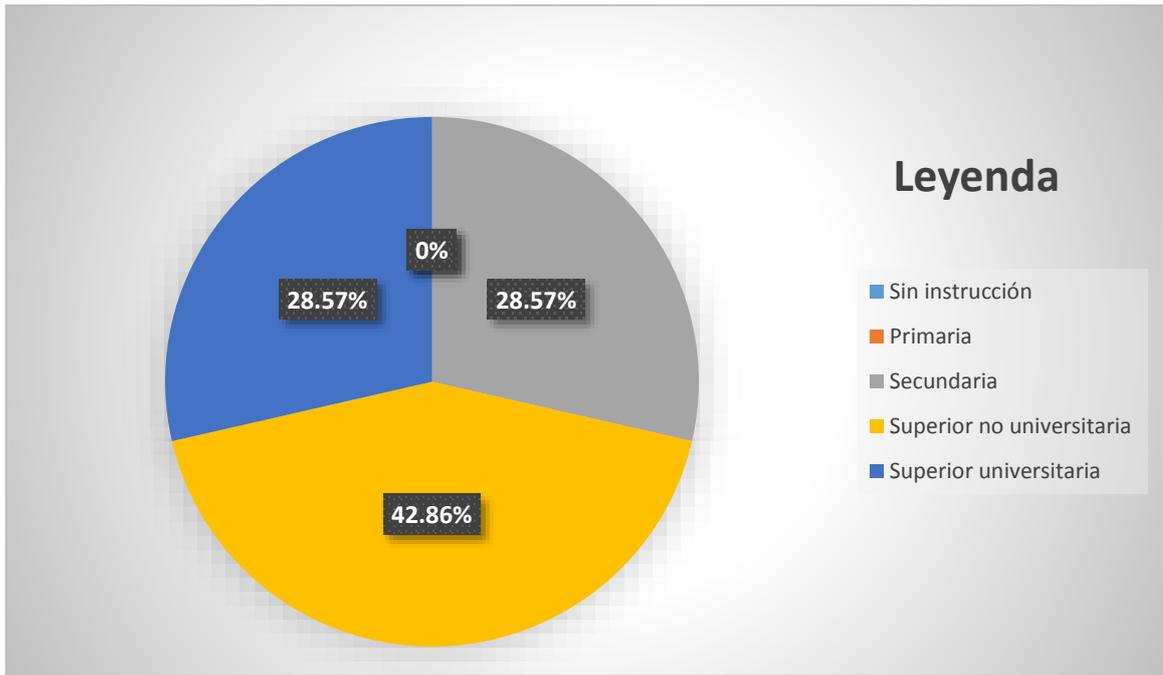


Figura 3. Grado de instrucción  
Fuente. Tabla 1

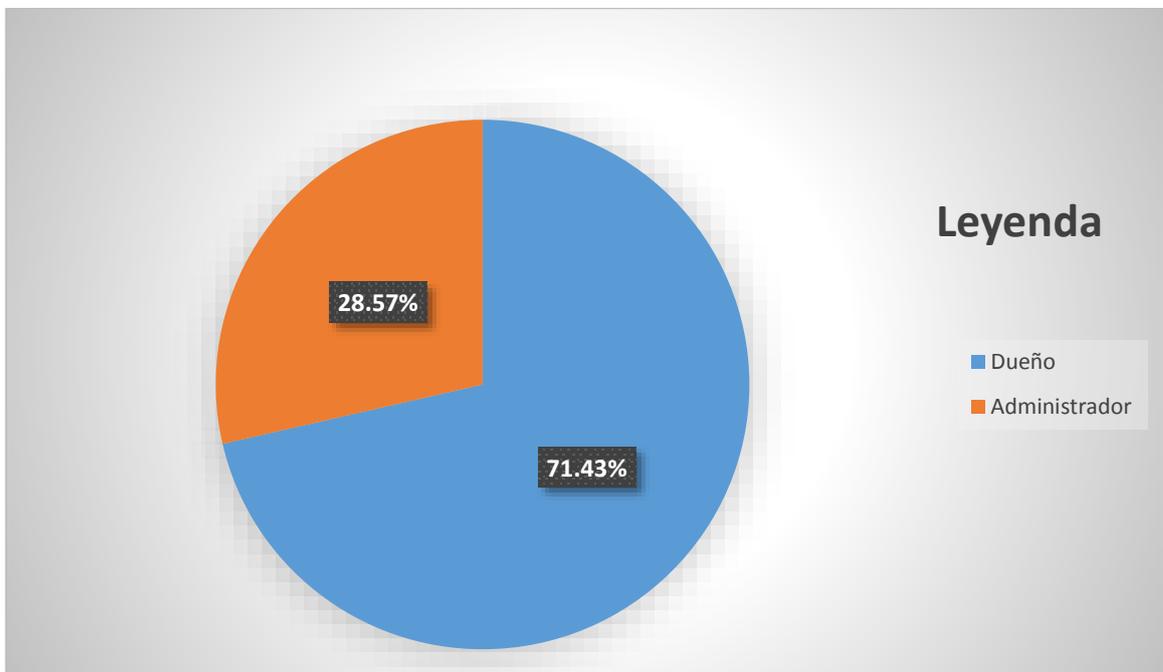


Figura 4. Cargo que desempeña  
Fuente. Tabla 1

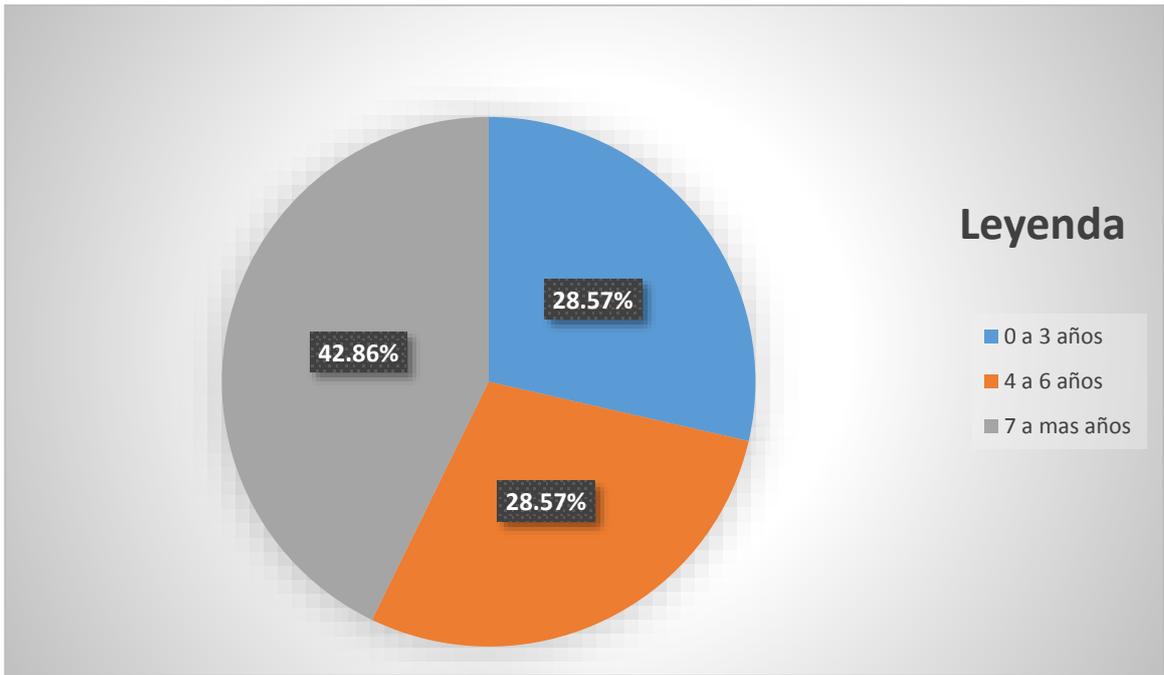


Figura 5. Tiempo que desempeña el cargo  
*Fuente.* Tabla 1

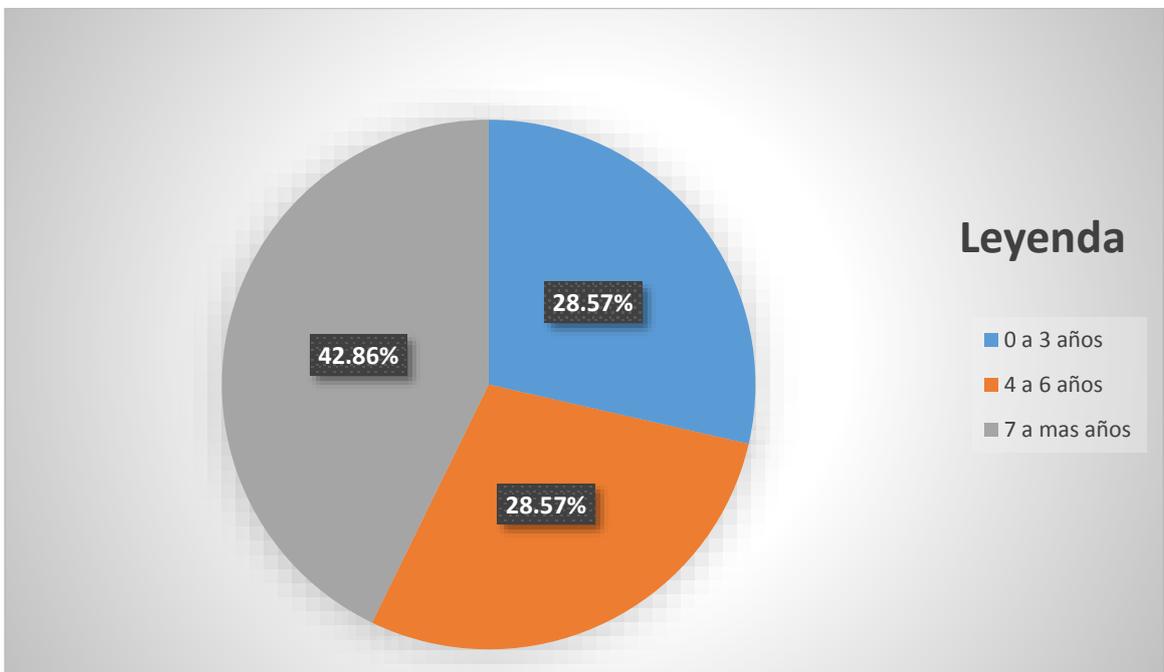


Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro  
*Fuente.* Tabla 2

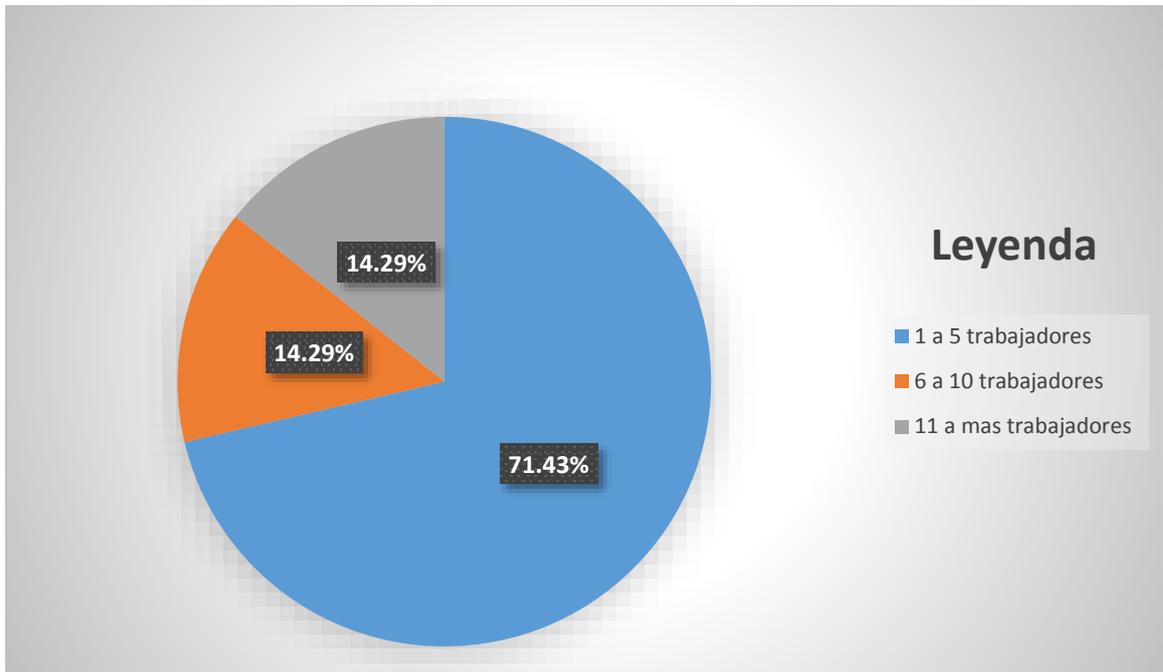


Figura 7. Número de trabajadores  
Fuente. Tabla 2

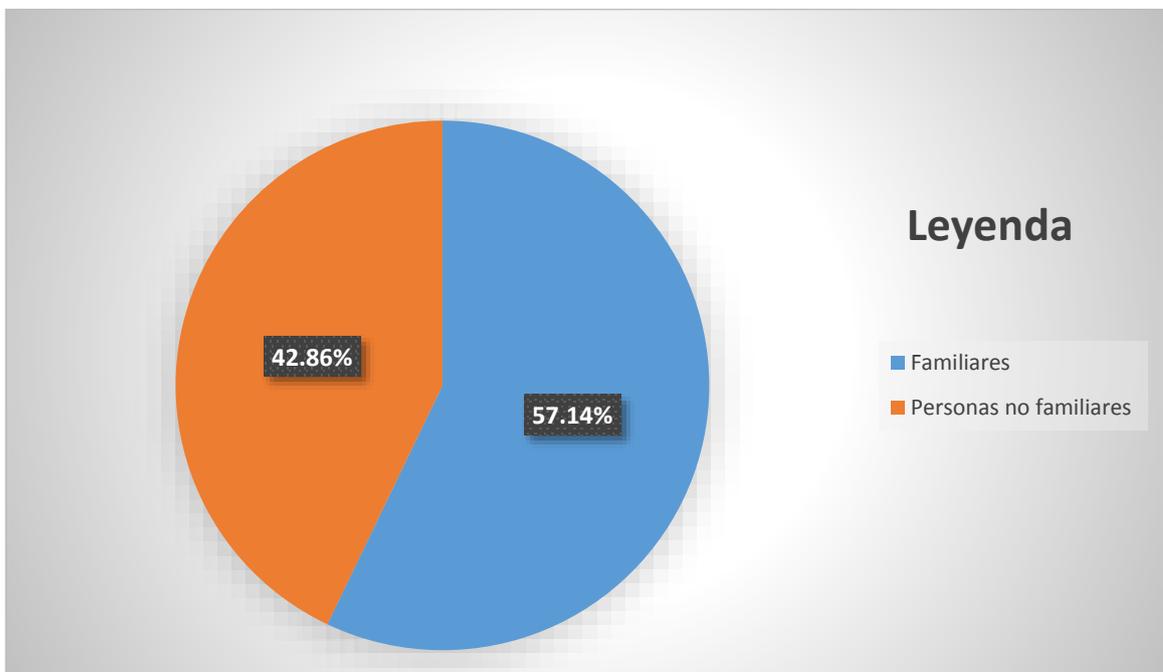


Figura 8. Personas que trabajan en su empresa  
Fuente. Tabla 2

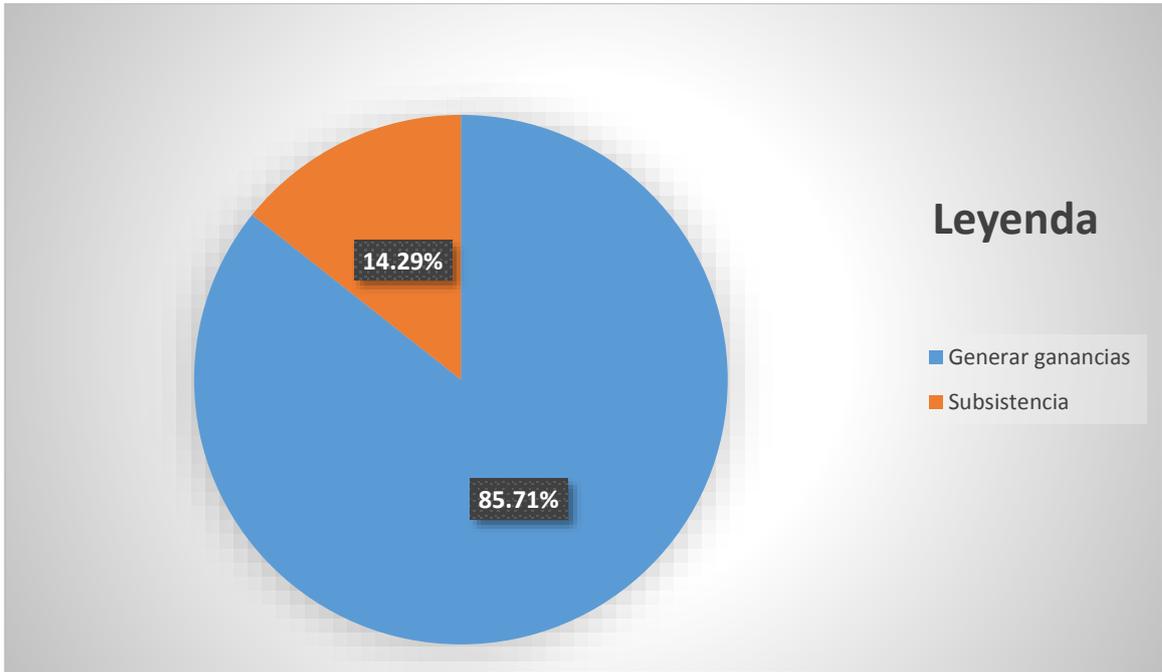


Figura 9. Objetivo de creación  
Fuente. Tabla 2

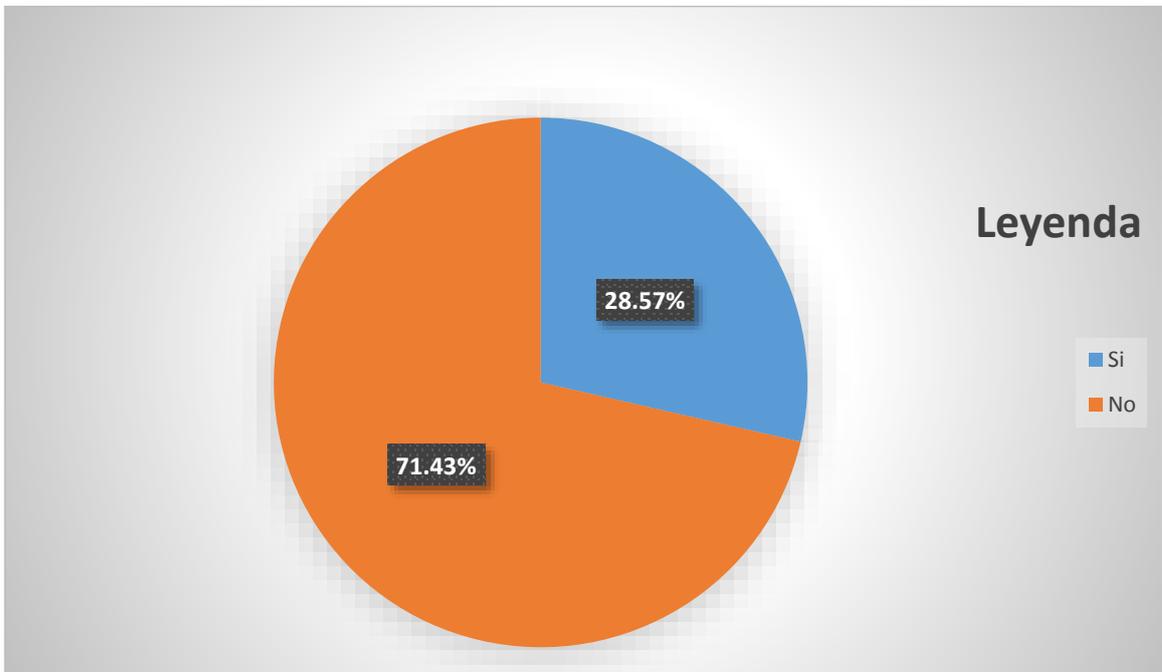


Figura 10. Conocimiento del termino gestión de calidad  
Fuente. Tabla 3

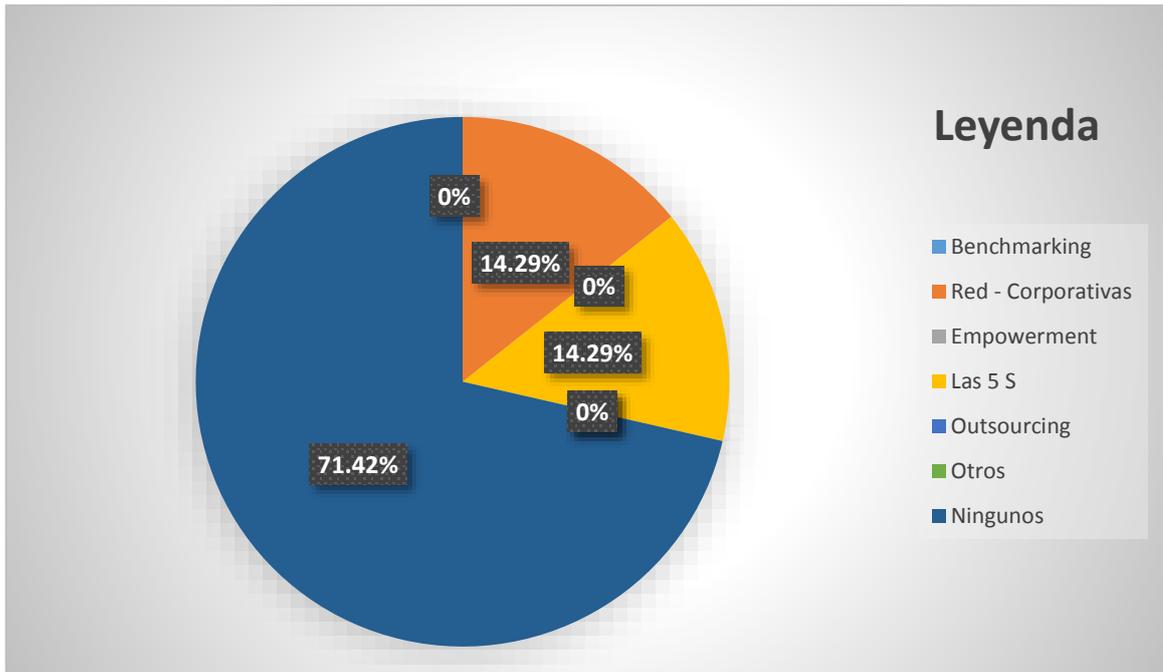


Figura 11. Técnicas modernas de Gestión de Calidad  
Fuente. Tabla 3

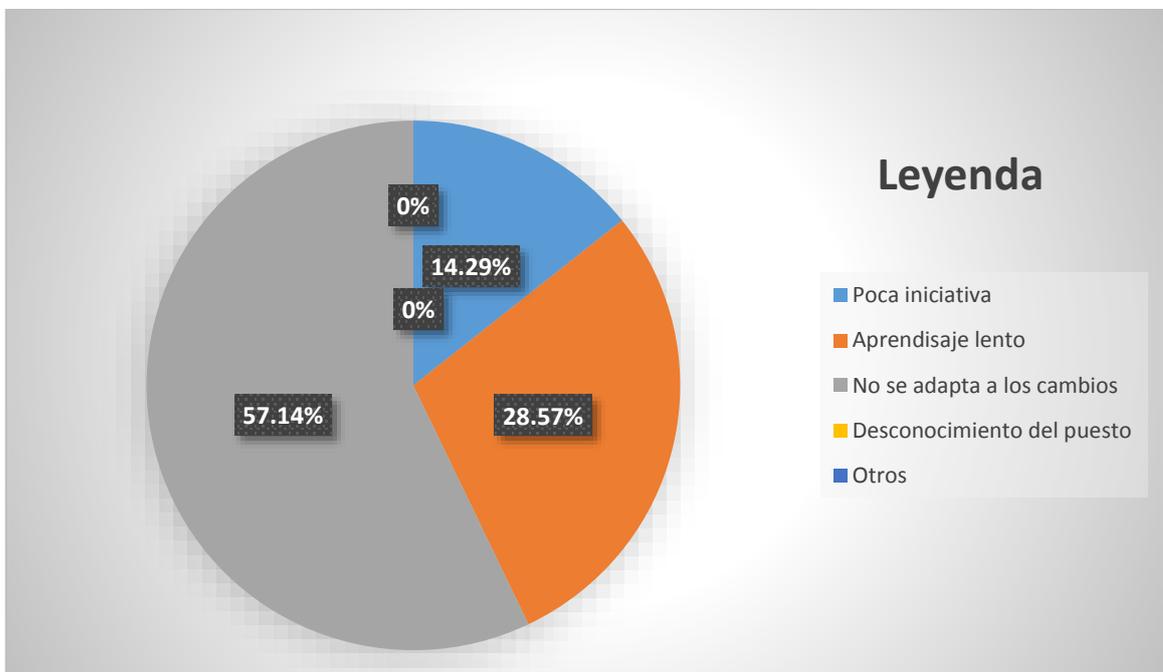


Figura 12. Dificultades para implementar la gestión de calidad  
Fuente. Tabla 3

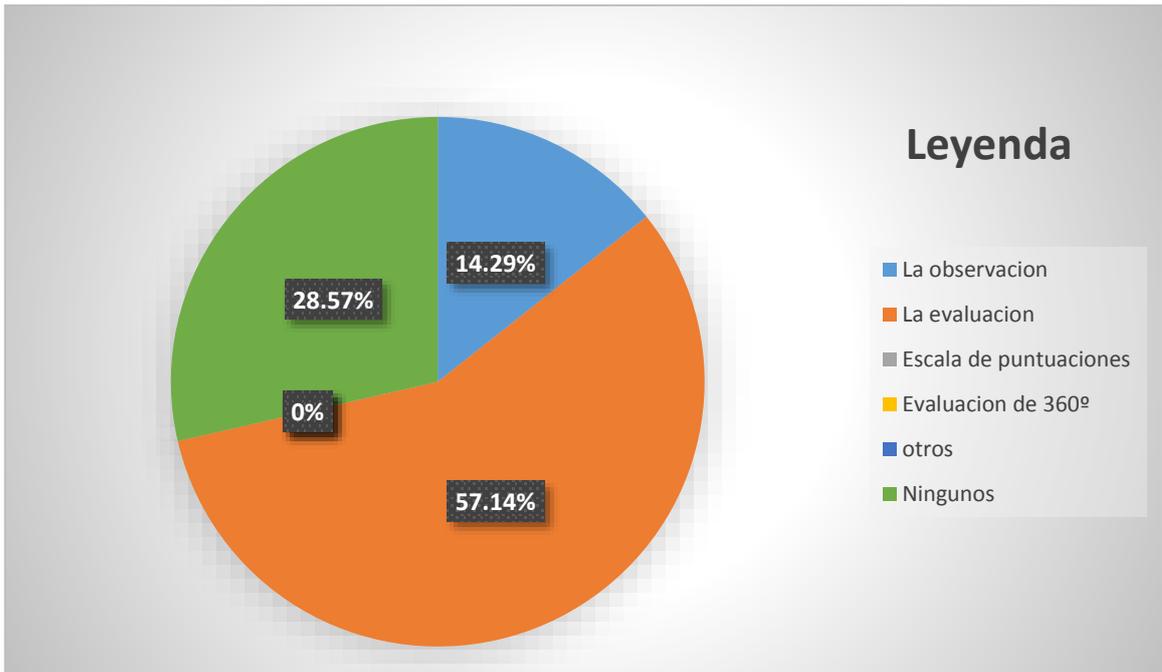


Figura 13. Técnicas para medir el rendimiento del personal  
Fuente. Tabla 3

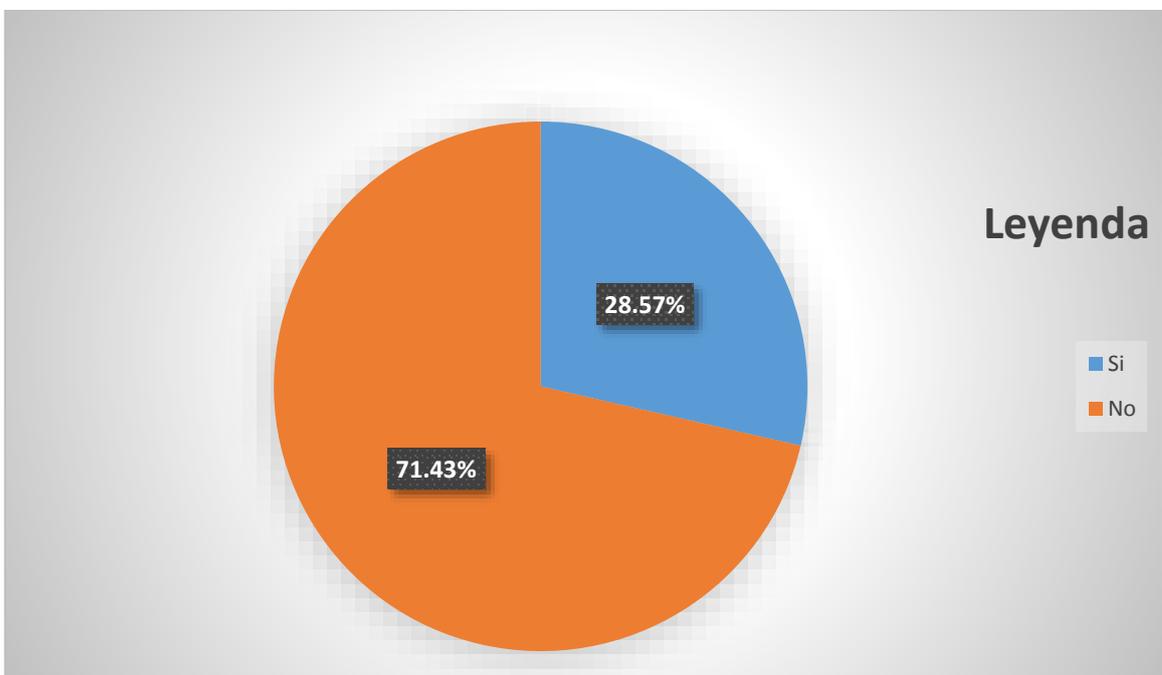


Figura 14. Gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio  
Fuente. Tabla 3

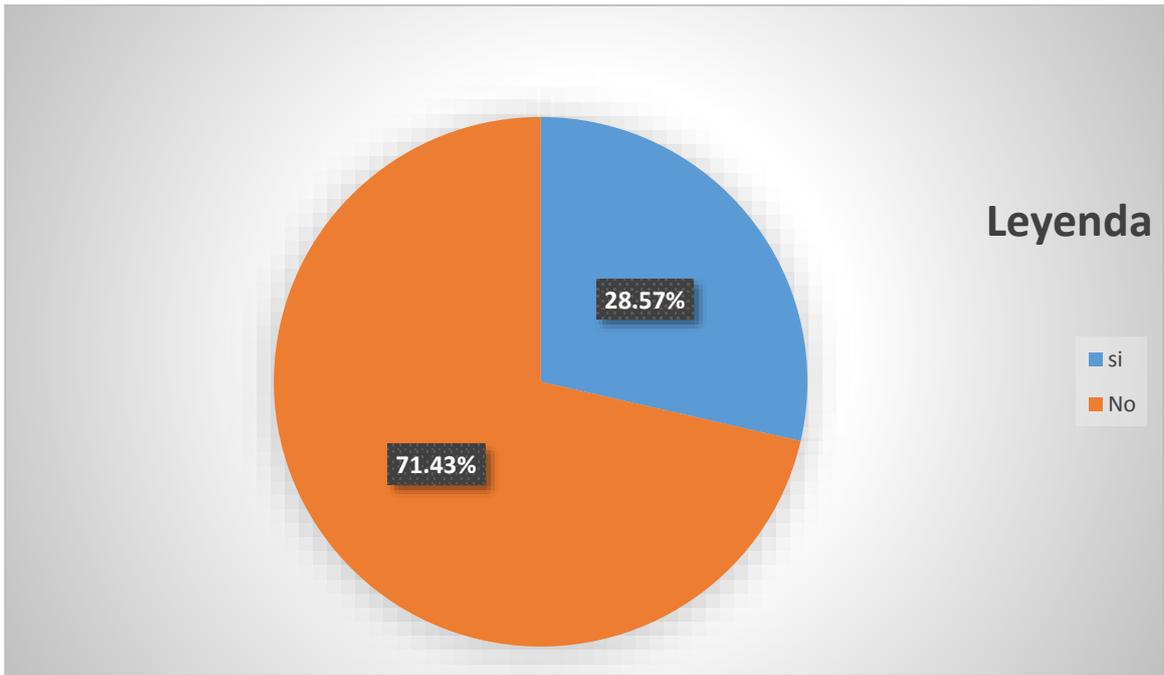


Figura 15. Gestión de calidad alcanza los objetivos y metas de la organización  
 Fuente. Tabla 3

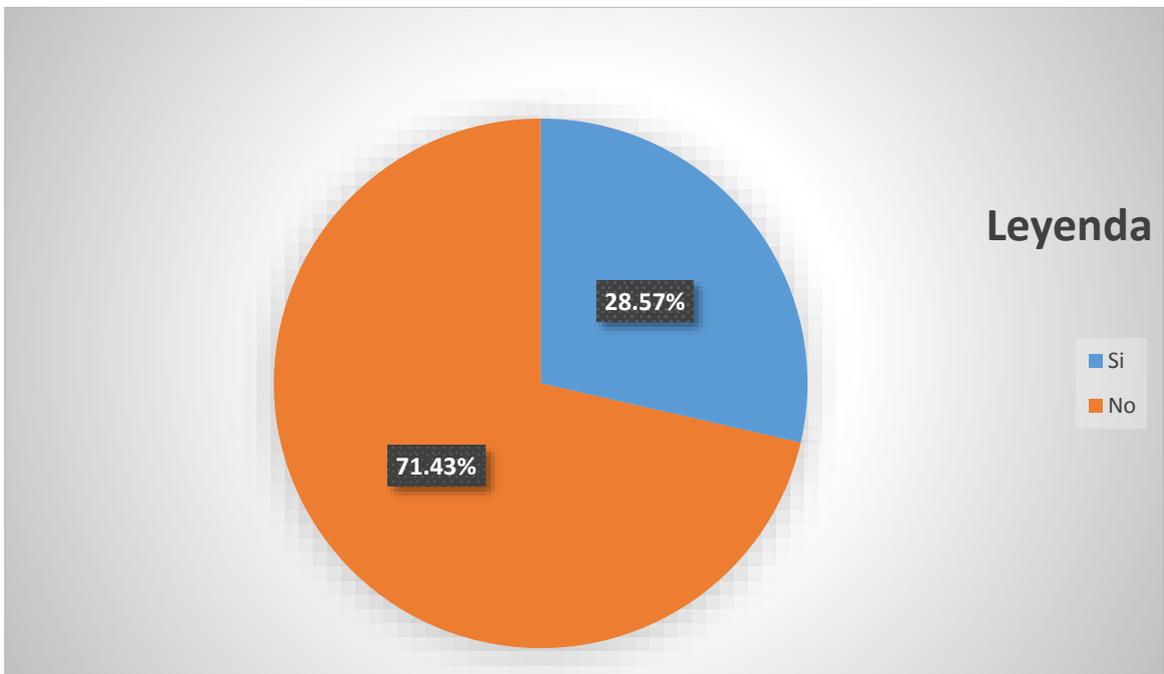


Figura 16. Conocimiento del termino Plan Estratégico  
 Fuente. Tabla 3

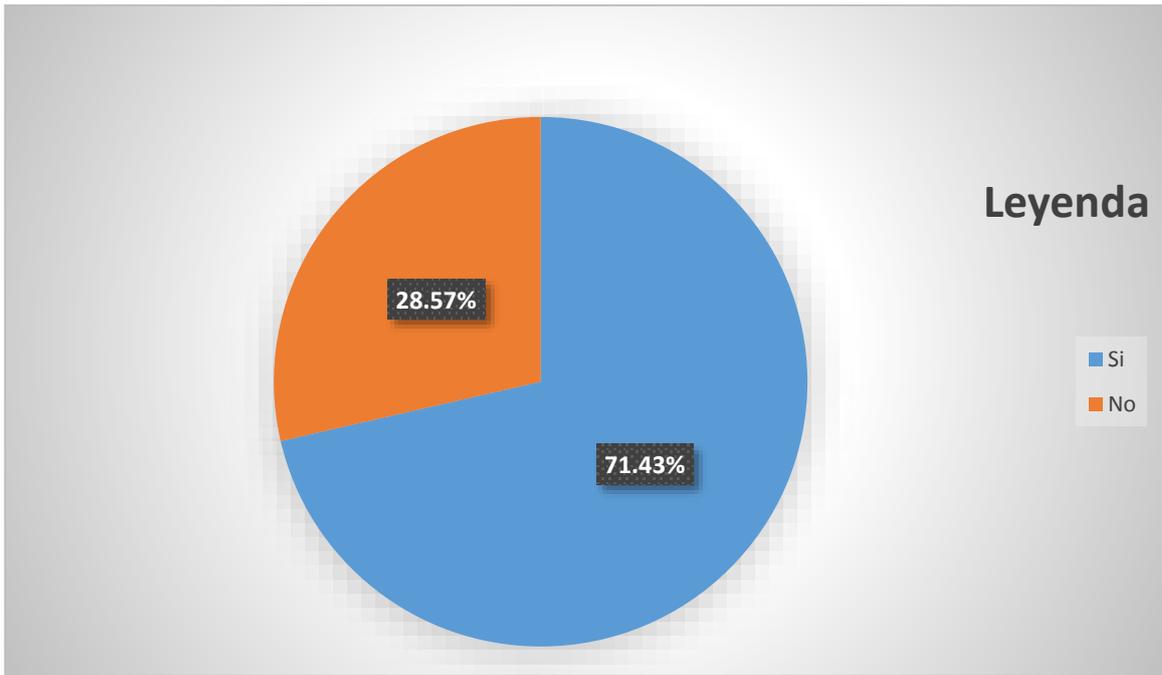


Figura 17. La empresa con Plan Estratégico.  
Fuente. Tabla 3

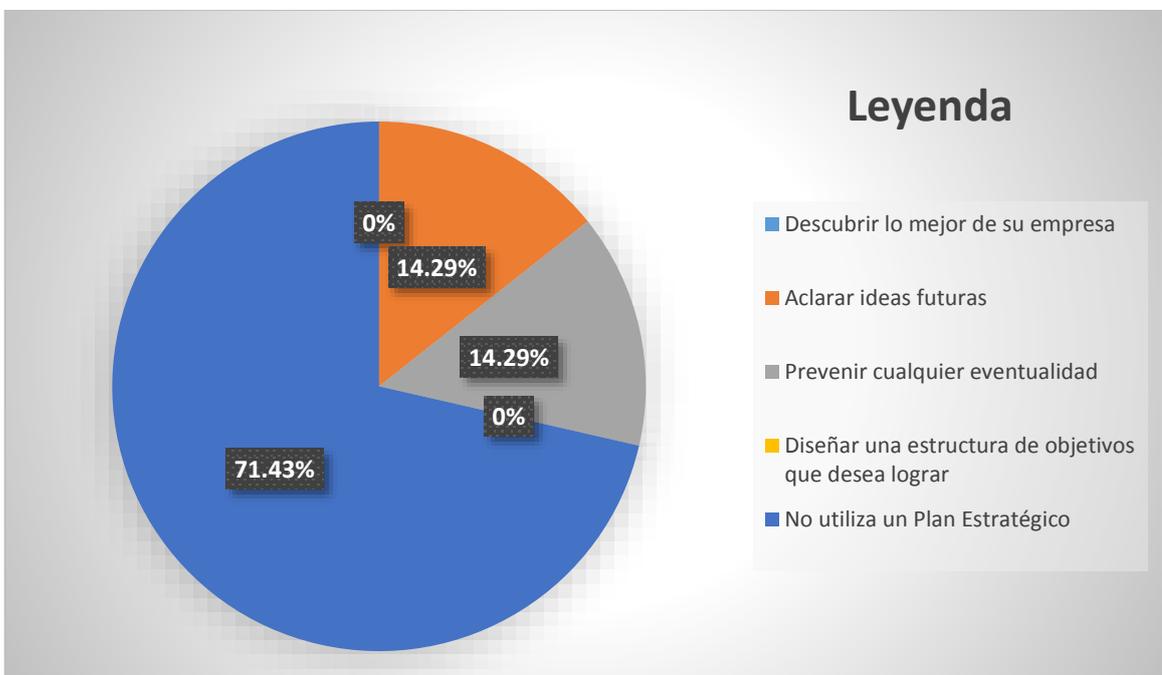


Figura 18. Uso del Plan Estratégico.  
Fuente. Tabla 3

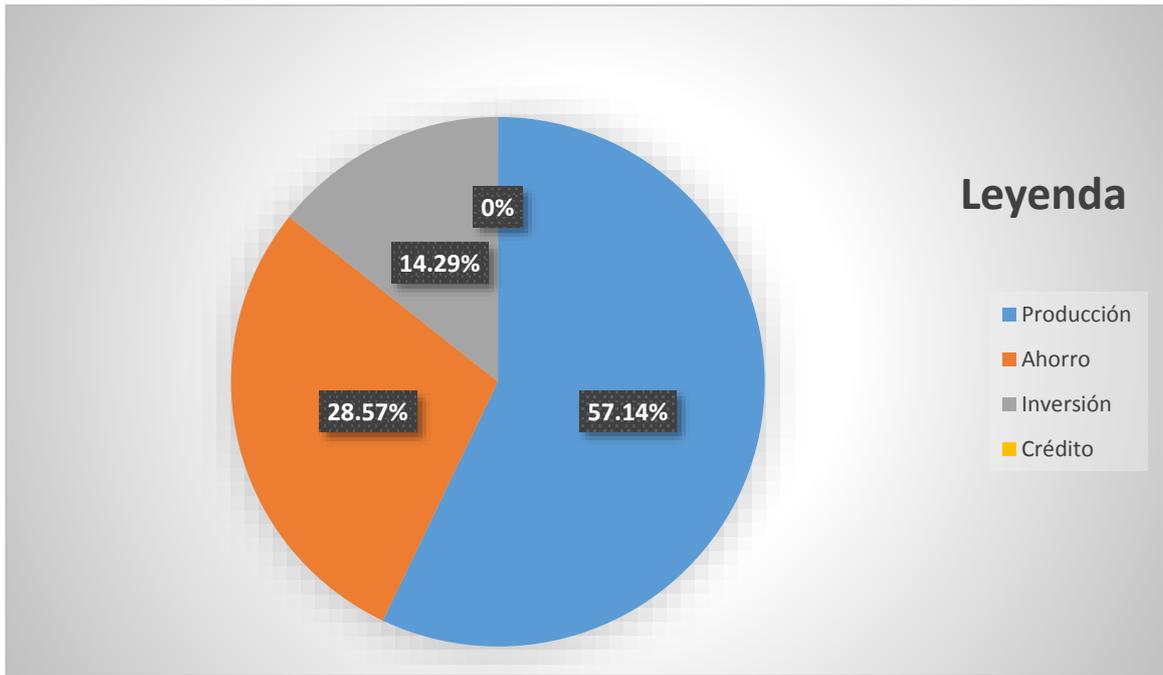


Figura 19. Preocupaciones en la empresa.  
Fuente. Tabla 3

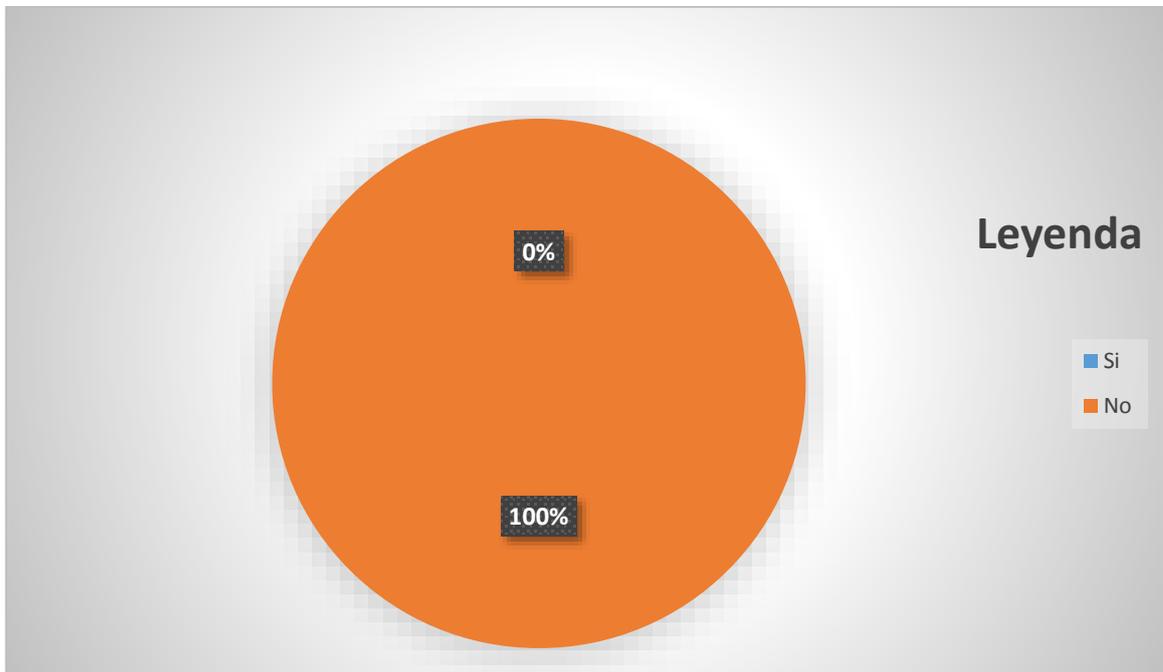


Figura 20. Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades.

Fuente. Tabla 3

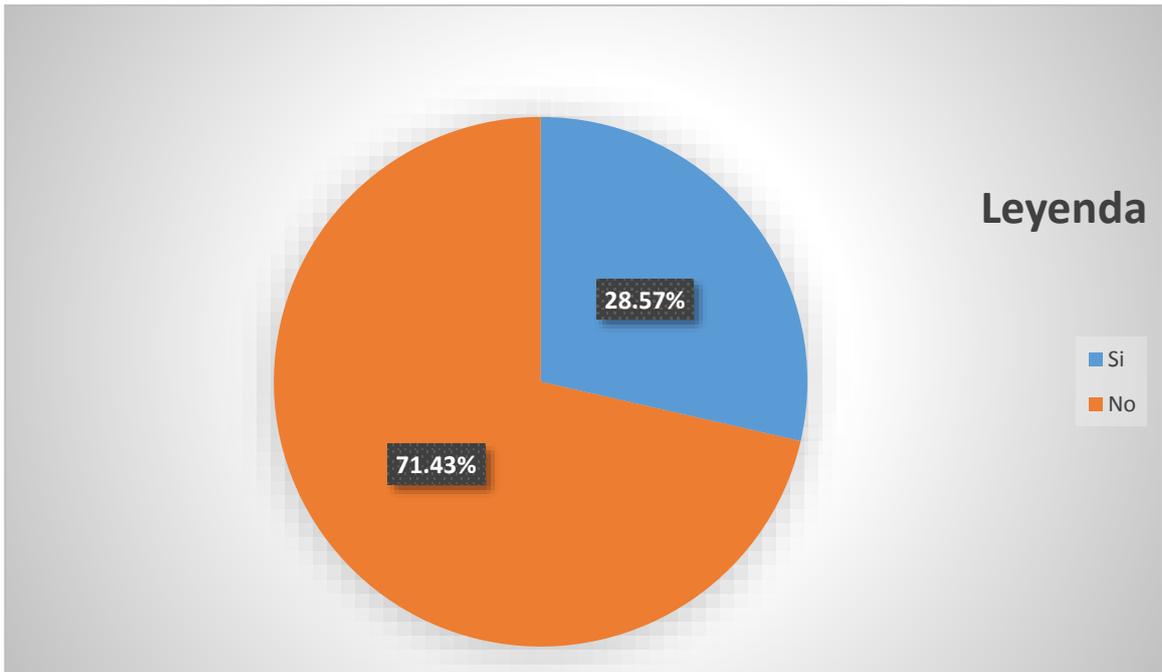


Figura 21. Diseño de la misión y vision de la empresa  
*Fuente.* Tabla 3

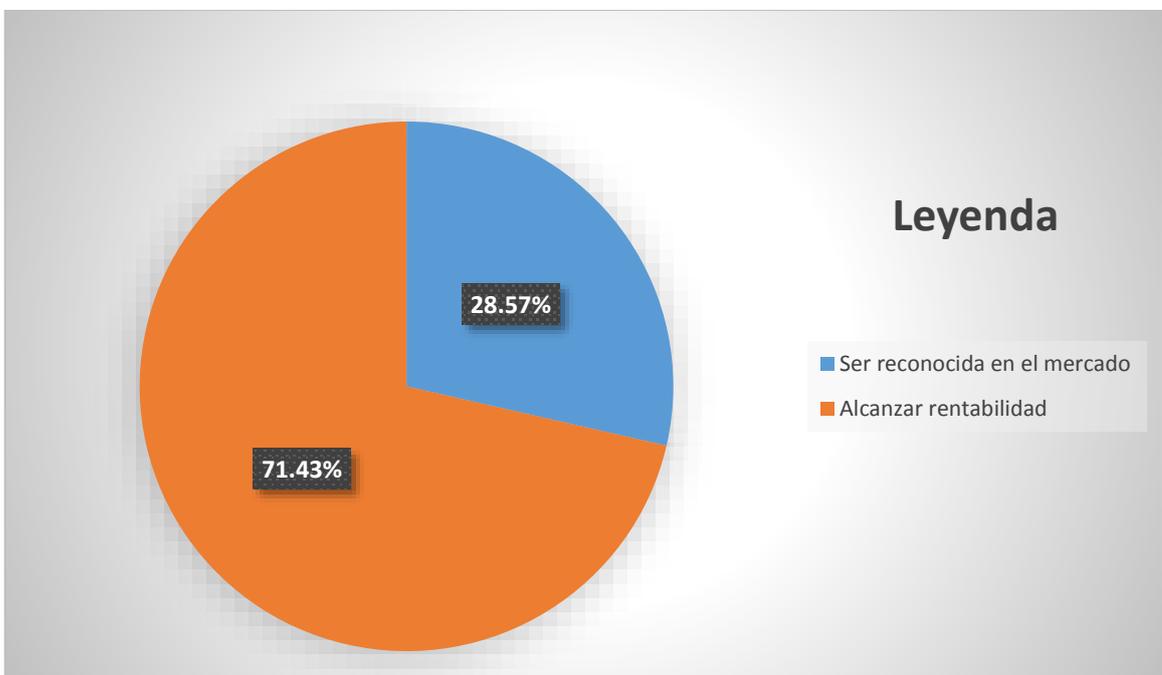


Figura 22: Logros de la empresa  
*Fuente:* Tabla 3