



---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE LA CULTURA  
ORGANIZACIONAL Y PLAN DE MEJORA EN LAS  
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO  
RESTAURANTES DE LA CIUDAD DE HUARAZ, 2018

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

**AUTOR**

IPANAQUE TACURI, JEAN PIERRE  
ORCID: 0000-0003-4253-8020

**ASESOR**

CENTURIÓN MEDINA, REINERIO ZACARIAS  
ORCID: 0000-0002-6399-5928

**CHIMBOTE – PERÚ  
2020**

**Equipo de Trabajo**

**AUTOR**

Ipanaque Tacuri, Jean Pierre

ORCID: 0000-0003-4253-8020

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,  
Huaraz, Perú

**ASESOR**

Centurión Medina, Reinerio Zacarias

Orcid. 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de  
Administración, Huaraz, Perú

**JURADO**

Morillo Campos, Yuly Yolanda

Orcid. 0000-0002-5746-9374

Limo Vásquez, Miguel Ángel

Orcid. 0000-0002-7575-3571

Cerna Izaguirre, Julio Cesar

Orcid. 0000-0002-5471-4549

**Jurado evaluador y asesor**

Yuly Yolanda Morillo Campos  
Presidente

Limo Vásquez, Miguel Ángel  
Miembro

Cerna Izaguirre, Julio Cesar  
Miembro

Centurión Medina, Reinerio Zacarias  
Asesor

## Agradecimiento

Con mucha gratitud a Dios, por haber forjado mi camino, dirigiéndome por el sendero correcto, por estar conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez, brindándome salud, fortaleza en los momentos difíciles, sabiduría en mi formación profesional y por brindarme una vida llena de amor, experiencias y logros.

Gracias a todas las personas que de una u otra manera han sido claves y han contribuido en mi formación profesional y personal, para entender que todo lo que uno se propone se es capaz de conseguir sin flaquear en el camino trazado.

A la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, por ser el ente de formación profesional que supo inculcarme responsabilidad, esfuerzo, tenacidad y perseverancia para seguir adelante y alcanzar mis metas profesionales.

Jean Pierre

## **Dedicatoria**

A mi asesor, por la paciencia, sabiduría, consejos, dedicación, motivación y sobre todo aliento, ha sido un privilegio contar con su apoyo en el desarrollo de este trabajo.

A mis padres, que siempre me alentaron a seguir mis sueños, mis hermanos que con una palabra de aliento lograron que siguiera adelante y al amor de mi vida que siempre me acompañó en los momentos más difíciles brindándome apoyo incondicional; para todos ustedes, con cariño.

Jean Pierre

## Resumen

La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar las características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018. La investigación fue de nivel descriptivo, del tipo cuantitativo no experimental – transversal. Los sujetos de estudio fueron los representantes de las micro y pequeñas empresas, dirigida a una muestra de 212 empresas, a quienes se le aplicó un cuestionario de 18 preguntas nominales a través de la técnica de la encuesta, obteniendo como resultados que 56,60% ocasionalmente soluciona los problemas que se presentan; 39,15% compromete a los colaboradores con una remuneración justa, 72,17% frecuentemente hay un ambiente de trabajo adecuado; 41,51% realiza capacitaciones a la incorporación de un integrante a su empresa. Concluyo que la minoría no tiene mucha libertad para tomar decisiones con sus colaboradores, la cultura que existe dentro de las MYPES es intermedia ya que tienen un lazo que les une como equipo; se recomienda que realicen capacitaciones en gestión de calidad, así como en el uso de la cultura organizacional, pues estos temas servirán para que los colaboradores y los propios empresarios, puedan generar o fortalecer los lazos de fraternidad y humanidad, fortaleciendo así una auténtica identidad basada en una genuina cultura organizacional.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, Gestión de calidad, Micro y pequeña empresa.

## **Abstract**

The present investigation was carried out with the objective of determining the main characteristics of quality management with the use of the organizational culture and improvement plan in the micro and small businesses of restaurants in the city of Huaraz, 2018. The research is level descriptive, of the non-experimental quantitative type - transversal. The study subjects were the representatives of the micro and small businesses, addressed to a sample of 212 micro and small businesses, to whom a questionnaire of 29 nominal questions was applied through the survey technique, obtaining the following results: 56.60% occasionally solve the problems that arise; 39.15% commit employees to fair remuneration, 72.17% there is usually an adequate work environment; 41.51% say they train for the incorporation of a member into their company. Finally, the conclusions are: it is identified in the minority that there is not much freedom to make decisions to their employees, the culture that exists within the micro and small businesses is intermediate since they have a bond that unites them as a team; It is recommended that they keep track of the training in quality management, as well as in the use of the organizational culture, since these issues will help the collaborators and the entrepreneurs themselves, can generate or strengthen the bonds of fraternity and humanity, thus strengthening a true identity based on a genuine organizational culture.

**Keywords:** Organizational culture, Quality management and very small and small business.

## Contenido

1. Título de la tesis .....	i
2. Equipo de Trabajo .....	ii
3. Jurado evaluador y asesor .....	iii
4. Agradecimiento y/o dedicatoria .....	iv
5. Resumen.....	vi
6. Contenido .....	viii
7. Índice tablas .....	ix
I. Introducción .....	1
II. Revisión de literatura.....	7
III. Hipótesis.....	39
IV. Metodología .....	40
4.1. Diseño de la investigación.....	40
4.2. Población y muestra .....	40
4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores .....	42
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	44
4.5. Plan de análisis.....	44
4.6. Matriz de consistencia .....	45
4.7. Principios éticos .....	46
V. Resultados .....	47
5.1. Resultados.....	47
5.2. Análisis de resultados.....	51
5.3. Plan de Mejora .....	57
VI. Conclusiones .....	65
Aspectos complementarios .....	67
Referencias bibliográficas .....	69
Anexos.....	74



## Índice tablas

<i>Tabla 1 Características de los representantes de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.....</i>	47
<i>Tabla 2 Características de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.....</i>	48
<i>Tabla 3 Características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018....</i>	49
<i>Tabla 4 Plan de mejora en base a los resultados de la caracterización de gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.....</i>	50

## Índice de gráficos

Figura 1. Edad .....	93
Figura 2. Sexo .....	93
Figura 3. Grado de Instrucción .....	93
Figura 4. Cargo que desempeña .....	94
Figura 5. Tiempo que desempeña en el cargo .....	94
Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa en el mercado .....	94
Figura 7. Número de colaboradores .....	95
Figura 8. Ingresos mensuales promedio de la empresa .....	95
Figura 9. Tipo de constitución de la empresa .....	95
Figura 10. Las personas que trabajan en la empresa .....	96
Figura 11. Objetivo de la creación de la empresa .....	96
Figura 12. Solución a los problemas que se presentan con los colaboradores .....	96
Figura 13. Compromiso de los colaboradores con la empresa .....	97
Figura 14. Ambiente de trabajo adecuado .....	97
Figura 15. Flujo de comunicación entre sus colaboradores y usted.....	97
Figura 16. Incorporación de un integrante a la empresa .....	98
Figura 17. Reglas y normas de la empresa compartidas por los colaboradores .....	98
Figura 18. Estímulos físicos para motivar a los colaboradores .....	98

## **I. Introducción**

El motivo por el cual se decidió llevar a cabo la presente investigación fue porque en Huaraz, como en muchas ciudades del Perú, se ha detectado una creciente importancia que las empresas le dan a la cultura organizacional; sin embargo, no todas diseñan adecuadamente sus políticas y estrategias orientadas a generar, establecer, mantener y/o mejorar la cultura organizacional, entendida como una herramienta administrativa que puede llevar a la empresa a un nivel superior de productividad, calidad, posicionamiento, participación y rentabilidad. Esta cultura organizacional posee rasgos, características y elementos que la hacen particular en cada empresa u organización, por ello la inquietud de investigación se centró en analizar las características que se presentan en las MYPES del rubro restaurantes dentro de la ciudad de Huaraz, al ser uno de los rubros más numerosos que existen dentro de estas empresas.

Desde este punto de vista, en pleno siglo XXI y con el auge vertiginoso de la tecnología de los últimos años, las empresas deben actualizarse en el uso de sus herramientas y estrategias empresariales, así como en el uso y adaptación de la tecnología, pues en el mundo se viene experimentando indubitablemente que las empresas que no adopten la innovación tecnológica dentro de sus procesos están destinadas a cerrar o desaparecer (Andina, 2019).

En este sentido, el crecimiento de las MYPES en el rubro restaurantes viene experimentando un crecimiento sostenido, a tal punto que, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, en el primer semestre del 2019 la actividad de restaurantes ha aumentado 5.38%, siendo el pollo a la brasa el producto

con mayor demanda a nivel nacional, tanto en pequeños restaurantes como en las grandes cadenas de pollerías (Perú Retail, 2019).

Respecto a las micro y pequeñas empresas, se viene experimentando mayor participación de éstas en las contrataciones que lleva a cabo el Estado peruano, pues según la Central de Compras Públicas PERÚ COMPRAS, del total de proveedores estatales, el 94% corresponde a la micro y pequeña empresa; asimismo, el Ministerio de Economía y Finanzas asegura que la participación de estas empresas representa el 62,30% del monto total pagado, siendo la suma de 955.03 millones de soles, esto en el periodo comprendido entre enero y setiembre de 2019, en la que participaron 1,893 entidades estatales; de otra parte, el informe menciona que 357 organismos del gobierno central compraron 553.89 millones de soles, representando el 58% del total de compras estatales en este periodo (Andina, 2019).

En una visión de la realidad internacional, se evidencia que la empresa de comida rápida con más de 10 mil restaurantes que opera de manera franquiciada en diferentes partes del mundo y con más de cinco décadas es una de las empresas exitosas ya que se creó en base de una experiencia de demostración de cómo usar una olla arrocera aparte de la receta de 11 especies del pollo, que es uno de los secretos guardados de Kentucky, con lo cual sigue revolucionando y manteniéndose en el mercado de los negocios, además con la ayuda de sus colaboradores sigue mejorando por ser una de las mejores cadenas del mundo, y esto se debe a su cultura organizacional, pues sus colaboradores comparten sus objetivos ya que tienen una misma visión. En este sentido, en México, desde el 2010, la cadena de comida rápida llamada Premium Restaurants Brands, adquirió la representación en este país,

desarrollando la práctica de dos de las principales características de la cultura organizacional de KFC, siendo el servicio y la originalidad, habiendo logrado un 25% de las ventas anuales que tiene la región (Castañeda, 2019).

En la realidad nacional, León (2008) refiere al interior de las empresas ya no se practican los valores hacia los clientes finales, por lo que se sugiere llevar a cabo programas de entrenamiento y capacitación con los empleados para mejorar la calidad del servicio y optimizar los procesos de atención al cliente.

En el contexto local, se puede observar que los gerentes de los restaurantes de la ciudad conocen muy poco sobre cultura organizacional, dado a que la mayoría por su tipo de constitución, son micro y pequeñas empresas, no cuentan con gran capital en una forma afectiva en la mejora de la empresa y el desarrollo de las funciones de cada colaborador, pues para que una empresa cuente con cultura organizacional debe tener valores, creencias, mitos, tener un proceso de mejora; es decir, un cambio secuencial ya que la cultura no se adquiere de la noche a la mañana y mucho menos si no se inició con ella, además los gerentes tampoco tienen una cultura organizacional porque no tienen capacitaciones, el trabajo que realizan lo hacen de forma improvisada, y se basa en gran parte en la experiencia vivida.

Es por ello que Chiavenato (2012) como uno de los más reconocidos autores en comportamiento humano, afirma que el contar con una cultura organizacional es una forma de relación interpersonal que comparten los colaboradores como un estilo de vida en la organización.

De otra parte, Robbins (2013) aclara que si en una organización las subculturas son más fuertes que la cultura organizacional no habrá una interpretación uniforme de lo

que representa el comportamiento adecuado y el inadecuado. Por lo tanto, la cultura organizacional debe de ser bien definida, entendida y aceptada para que todos los colaboradores trabajen bajo los mismos lineamientos y logrando iguales resultados.

En resumen, la cultura organizacional es hacer entender a los trabajadores la razón de ser de la organización para que se realicen las cosas de determinada manera; frente a lo anteriormente mencionado y descrito genera un tema de investigación que será de gran ayuda y de conocimiento para la investigación.

Por todo lo anteriormente planteado se propone el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son las características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018?; teniendo como objetivo general: determinar la características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

Para el desarrollo de este objetivo general se plantearon los siguientes objetivos específicos: 1) Definir las características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018. 2) Describir las características de las micros y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018. 3) Indagar las características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional en el rubro de restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018. 4) Elaborar una propuesta de mejora sobre gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes

de la ciudad de Huaraz, 2018.

Desde el punto de vista de Hernández, Fernández y Baptista (2014), el presente trabajo de investigación se justifica porque resulta muy conveniente el desarrollo de esta investigación, más aún cuando se descubre que existen aspectos de la cultura organizacional que se presentan en cada restaurante, sin que sea percibido o tomado en cuenta por los representantes de estas MYPES, lo que revela importantes conclusiones en mejora de esta herramienta administrativa.

Finalmente, la presente investigación es viable, en cuanto a los factores humanos, logísticos y financieros, pues el desarrollo de la investigación no requirió demasiado financiamiento, la literatura es abundante en este tema y la colaboración de especialistas metodológicos y temáticos se dio con mucho compromiso y responsabilidad.

En cuanto a la metodología, la investigación fue de nivel descriptivo, de tipo cuantitativo; el diseño de investigación fue no experimental y transversal. Este tipo de investigación se da mediante la colección de datos fundamentadas para la medición de las variables y conceptos la cuales serán presentadas mediante números que se deberán analizar a través de métodos estadísticos; la población total fue de 476 MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, cuya muestra fue calculada mediante la fórmula estadística de poblaciones finitas con un tamaño de 212 empresas; los datos recolectados pasaron por un procesamiento de información que fue por el programa del SPSS v.25 para realizar posteriormente el análisis y dar a conocer el resultado final, los cuales se presentaron en tablas de frecuencias agrupadas.

Entre los resultados obtenidos, de los representantes de las MYPES respecto a la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional, el 68,87% tiene de 31 a 50 años; el 53,77% son del sexo femenino; el 39,62% el tipo de constitución de la MYPE son Persona Natural; el 56,60% dan la solución a los problemas que se presentan con los colaboradores; 39,15% otorgan una remuneración justa; el 72,17% tienen un ambiente de trabajo adecuado; 41,50% manifiesta realizar capacitaciones al incorporarse un colaborador; el 56,10% realizar reconocimiento personal.

Las conclusiones a las que se llegó fueron que la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora se observa en las empresas que en su mayoría los clientes buscan estatus, lo que significa que al interior de la empresa se desarrolla un buen ambiente laboral. La mayoría relativa de tiene edades de 31 a 50 años, son del sexo femenino, constituyéndose en su mayoría como persona natural por los recursos que se tienen, dan soluciones ocasionalmente frente a los problemas que se presentan con los colaboradores, también los representantes otorgan una remuneración justa para un mayor compromiso a sus labores, asimismo las frecuentemente cuentan con un ambiente de trabajo que es adecuado, también ante la incorporación de un colaborador se le capacita, además una forma para motivar a un colaborador otorgan un estímulo físico como un reconocimiento personal.



## II. Revisión de literatura

### 2.1. Antecedentes

A nivel internacional:

Xiang-Terence y González (2016) en su tesis *Evaluación de la cultura organizacional en el restaurante La Cocina de Esteban ubicada en la esquina de l y 21 en el Vedado, La Habana*, publicado en la revista Caribeña de Ciencias Sociales, tuvo como objetivo evaluar la cultura organizacional que perciben los trabajadores; asimismo, conocer las ideas y el tipo de cultura organizacional predominantes en la organización. Para el desarrollo del trabajo de campo se aplicó un cuestionario a los 17 trabajadores del restaurante, conteniendo 27 ítems con escala de Likert, midiendo cada indicador para evaluar y conocer que tan débil o establecida es la cultura en la organización. Sus resultados fueron: existen valores en los trabajadores del restaurante. La Cocina de Esteban y que además son compartidos por todos; se destaca la lealtad, respeto mutuo y paciencia hacia los clientes; a este indicador se le otorgó un valor de 18,75% lo cual también refleja su contribución hacia el establecimiento de una cultura fuerte en dicha organización. El indicador normas cuenta con un alto por ciento de evaluación (18,05%) que lo ubica en una posición favorable a considerarse como potenciador también de una cultura fuerte. Se comprobó que la percepción de los trabajadores del restaurante objeto de estudio, respecto a la cultura organizacional está bien establecida, debido a que la mayoría de los trabajadores aportaron su opinión en cada uno de los indicadores por lo que se establece favorable.

Mendoza (2015) en su tesis de grado *Análisis de la cultura organizacional en el restaurante Magic, ubicado en la cabecera departamental de Zacapa*, tuvo como objetivo analizar la cultura organizacional de dicho restaurante, con la finalidad de definir o identificar su cultura y así, el desarrollo de metas tanto individuales como colectivas, así como las relaciones armónicas dentro de la organización. Fue una investigación descriptiva. Cuantitativa, transversal y no experimental. Para la investigación de campo se aplicó un cuestionario a los treinta empleados del restaurante, mismo que contenía veintitrés ITEM en escala de Likert, con el cual se conoció el tipo de cultura que impera en la empresa. Sus resultados fueron: los colaboradores respetan y reconocen los valores que fomentan y rigen sus funciones diarias debido a los resultados proyectan 13 de 15 que era el puntaje máximo según la escala de Likert, con ponderaciones desde 3.27 la cual demuestra un poco de debilidad y es porque no todos toman en cuenta las sugerencias de los demás compañeros y 4.90 que es la mayor ponderación, por lo tanto, demuestran que son responsables al momento de hacer sus funciones dentro de la empresa. Los colaboradores realizan sus labores diarias con respeto, educación y armonía entre los compañeros, validado con los resultados que proyectan 12.67 de 15 que era el puntaje máximo según la escala de Likert, con ponderaciones desde 3.23 que es la más débil, nos indica que algunos no prestan atención al momento de comunicarle algo a otro compañero, y la ponderación de 4.80 siendo la mayor y refleja que al momento de realizar algunas funciones existe buena comunicación. Los colaboradores tienen hábitos y formas para la ejecución de sus tareas cotidianas, validado con los resultados que proyectan 13.10 de 15 que era el puntaje máximo según la escala de Likert, con ponderaciones desde 3.10 la cual nos demuestra que no todo se le explica

al nuevo integrante, y asimismo un 5.00 que es la mayor ponderación el cual no refleja las buenas funciones que ejecutan y las características que exigen para integrarse con la cultura de dicha empresa. El indicador Normas demuestra un puntaje positivo debido a que se considera importante la presentación del personal, así como la buena atención al cliente dando como resultado 20.5 de 25 que era el puntaje máximo según la escala de Likert, con ponderaciones desde 2.60 siendo una de las más débiles por lo que demuestra que no se actualizan constantemente las normas y procedimiento, así también un 3.70, la cual nos indica que no siempre se atiende rápidamente a un cliente apresurado. Sus conclusiones fueron que la percepción de la cultura organizacional del personal del restaurante objeto de estudio, es una cultura organizacional flexible e innovadora, con valores compartidos, pues ellos están identificados y comprometidos debido a la activa participación.

Zambrano (2015) en su tesis de grado *Evaluación de la cultura organizacional en el restaurante Pizza Burger Diner del departamento de Zacapa*, tuvo como objetivo evaluar la cultura organizacional que perciben los trabajadores, así mismo conocer las ideas y el tipo de cultura organizacional predominantes en la organización. Fue una investigación descriptiva, cuantitativa, transversal y no experimental. Para el desarrollo del trabajo de campo se aplicó un cuestionario a los dieciocho trabajadores del restaurante, el cual contenía veintisiete preguntas de escala de Likert, midiendo cada indicador para evaluar y conocer que tan débil o establecida es la cultura en la organización. Sus resultados fueron: el indicador valores demuestran resultados favorables puesto que los colaboradores muestran el completamente la existencia de valores que se practican dentro del restaurante, de igual forma los sujetos de estudio indican tener respeto y paciencia con los clientes que los visitan a diario, dado que

los trabajadores se consideran tener lealtad así la empresa y compromiso por realizar de buena manera las actividades diarias, considerándolo importante el espíritu de lealtad que realza entre compañeros. El indicador normas evidencia resultados en una escala muy favorables teniendo en cuenta la ponderación por cada respuesta que los sujetos de estudio seleccionaron, puesto que dentro de restaurante y en cada uno de las funciones existen normas incluso procedimiento a seguir optando por el incumplimiento de esta con sanciones, considerando por parte de los colaboradores sugerencias de nuevas normas y aportaciones para que esta mejore aún más. Concluyó que la percepción de los empleados del restaurante objeto de estudio, respecto a la cultura organizacional está bien establecida, debido a que la mayoría de los empleados aportaron su opinión en cada uno de los indicadores por lo que se establece favorable.

A nivel nacional:

Parihuamán (2019) en su tesis de grado *Gestión de calidad y competitividad de las MYPES del sector servicios-rubro restaurantes del distrito de Huacho, 2018*, tuvo como objetivo determinar las principales características de la gestión de calidad y competitividad de las Mypes del sector servicios-rubro restaurantes del distrito de Huacho, 2018. La investigación fue de diseño No experimental transversal, descriptivo y cuantitativo. Para el recojo de la información se utilizó un cuestionario bajo la encuesta a población censal de 117 representantes de la Mypes restaurantes. Se obtuvo los siguientes resultados: 60% de los representantes son masculinos; el 60% son dueños de su negocio; el 80% ya llevan más de 7 a más años en su negocio; el 60% afirmaron que siempre desarrollan estrategias para que prevengan la amenaza

de los nuevos competidores, el 80% indicaron que casi siempre tiene conocimiento de posibles servicios que pueden ser sustituidos por el servicio que ofrece. Finalmente se concluyó que, la gestión de calidad y competitividad son elementos importantes en el estudio para el buen direccionamiento de las empresas sin embargo los restaurantes no están ejerciendo correctamente la aplicación de estos términos ya que se busca cero errores en el proceso de servicio que se ofrece.

Alcaide (2018) en su tesis de grado *Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los servers millennials en Lima Metropolitana: caso Chilis*, tuvo como objetivo evaluar la influencia de la Cultura organizacional en la satisfacción laboral de los servers en Chilis de Lima Metropolitana; la investigación fue de tipo cuantitativo, correlacionar predominando el tipo de análisis cuantitativo, con diseño No Experimental transversal; la población está definida por 55 servers a finales del año 2017 que trabajan full time en los locales de Chilis en Lima Metropolitana, cuya muestra fue de 48, a quienes se les aplicó un cuestionario bajo la técnica de encuesta. Sus resultados fueron: el 47.90% de los encuestados elige la opción siempre sobre si la empresa promueve el trabajo en equipo; el 41.70% de los encuestados eligió frecuentemente, el cumplimiento de las metas en la empresa; el 43.80% respondió que algunas veces percibe que la empresa le permite aprender y progresar como persona; el 52.10% dijo que algunas veces trabaja en una empresa con un ambiente de cooperación; el 41.70% de los millennials confirma la celebración de fechas especiales en su lugar de trabajo; el 52.10% de los millennials reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa; respecto a la coherencia de la misión y la visión de la empresa en el trabajo el 37.50% de los millennials opto por la opción de algunas

veces; el 68.80% de los encuestados considera que el ambiente laboral junto con sus compañeros es ideal para cumplir con sus funciones; el 60.40% de los trabajadores encuestados considera que la tarea que realiza en la empresa es igual de valiosa que cualquier otra; al 85.50% de los encuestados les agrada trabajar en equipo con sus compañeros de la empresa; el 87.50% considera que la empresa y las funciones que realiza les permite desarrollarse personalmente; el 85.40% de los encuestados considera que llevarse bien con su jefe genera una mejor calidad de trabajo; el 83.40% de los encuestados considera que la solidaridad es una de las virtudes por las que se caracteriza la empresa donde laboral; el 66.60% de los encuestados considera que su jefe valora el esfuerzo que realizan en las actividades del trabajo.

Solís (2017) en su tesis de grado *Cultura organizacional en el restaurante Chili's Lima Plaza Norte, 2017*; tuvo como objetivo determinar el nivel de cultura organizacional en el restaurante Chili's Lima Plaza Norte; la investigación fue descriptiva y cuantitativa, además fue un estudio no experimental transversal. Se realizó un censo a los 36 trabajadores de las diferentes áreas: servicio, bar y producción. Como instrumento para determinar el objetivo de estudio se usó el cuestionario constando de 16 preguntas. Sus resultados fueron: el nivel de la cultura organizacional en el restaurante Chili's Lima Plaza Norte es alto representándose con el 58,33%; el nivel de identidad de los colaboradores del restaurante Chili's Lima Plaza Norte es medio representando un 55,56%; en relación al ítem Orgullo de trabajar en la empresa los colaboradores consideraron la opción de acuerdo siendo el 50%; respecto a la identificación con la misión y visión de la empresa los colaboradores consideraron la opción totalmente de acuerdo representando el 47,22%; el nivel de comunicación de los colaboradores del restaurante Chili's Lima

Plaza Norte es alto representando un 61,11%; respecto a la importancia de realizar reuniones mensuales los colaboradores consideraron la opción totalmente de acuerdo representando el 63,89%; respecto al apoyo entre compañeros los colaboradores consideraron la opción de acuerdo representando el 47,22%. Se concluyó que el nivel de cultura organizacional fue alto, representando el 58.33% de los trabajadores encuestados, la variable de estudio estuvo conformada por las dimensiones: Identidad; resultando con un nivel medio, comunicación; mostrándose con un nivel alto, mientras que trabajo en equipo y liderazgo resultaron con un nivel medio.

Nicho (2016) en su tesis de grado *La cultura organizacional y la satisfacción del cliente de la empresa comercial Plaza Autoservicios de la ciudad de Huacho en el periodo 2015*, tuvo como objetivo establecer en qué medida la cultura organizacional influye en la satisfacción del cliente de la Empresa Comercial Plaza Autoservicios de la ciudad de Huacho en el periodo 2015; investigación no experimental, descriptivo correlacional, transversal, se trabajó con una población de 10 trabajadores y 800 clientes de la empresa cuya muestra fue de 10 trabajadores y 126 clientes, se usó la encuesta a través de un cuestionario; sus resultados fueron: el 60% frecuentemente se interesa por los problemas, tanto de trabajo como personales de sus compañeros; el 70% siempre recibe un trato justo por parte de sus superiores; el 70% siempre se identifica con los objetivos de la institución; el 50% en su grupo de trabajo usted se siente apoyado; el 50% considera buena la comunicación en su área; el 60% opina que en caso de discrepancia, siempre existen procedimientos establecidos para alcanzar el acuerdo; concluye que se establece que al evaluar la Cultura Organizacional del personal que trabaja en la Empresa Comercial Plaza Autoservicios y comparar con el nivel de satisfacción del cliente, existe una relación

directa entre ambas variables ya que permite concluir que al existir una proyección de la Cultura Organizacional hacia fuera de la empresa, la cual es percibida por los clientes, es posible plantear estrategias para incrementar el nivel de satisfacción del cliente.

A nivel regional y local:

Aranda (2017) en su tesis *La gestión de calidad bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del casco urbano de Chimbote, 2016*; planteó como objetivo establecer las características bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del casco urbano de Chimbote; la investigación fue descriptiva, cuantitativa no experimental, la población fue de 149 restaurantes del cual se obtuvo una muestra de 27 restaurantes, los resultados que se obtuvieron fueron: los representantes tienen de 51 a más años de edad en un 51,90%; igualmente el 51,90% son de sexo femenino; el 51,90% tienen superior universitaria; así también los años que tienen en el cargo el 48,20% indica más de 6 años; y el 59,30% de las empresas tienen más de 6 años que se dedica a esta actividad empresarial; el 59,30% tiene de 1 a 5 colaboradores; el 88,90% si establece logros y estrategias las cuales serán parte del servicio a brindar; el 100% planifica soluciones a los problemas en el proceso de preparación del producto; 92,60% establece un sistema de medición de resultados en el proceso de preparación; 96,30%, el 96,30% implementa los cambios en la empresa para solucionar problemas en el proceso. Llegó a la conclusión que la mayoría de los restaurantes (88.90%) establece los logros, criterios y estrategias las cuales serán



parte del servicio a brindar, se realiza un seguimiento detallado de los problemas que se podrían darse en el proceso de preparación de alimentos (92.6%).

Castillo (2016) en su tesis *Gestión de la Calidad bajo el Enfoque de la Cultura Organizacional y la Competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Comercio Rubro Venta de Carnes, del Distrito de Chimbote, 2016*; tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la competitividad en las micro y pequeñas empresas sector comercio rubro venta de carnes, del distrito de Chimbote; la investigación fue cuantitativa - correlacional, no experimental - transversal, se trabajó con una muestra de 48 micro y pequeñas empresas de una población de 48 MYPES, a quienes se les aplicó un cuestionario de 31 preguntas cerradas, mediante la técnica de la encuesta; tuvo como resultado: El 62,50% de los representantes da recompensa a sus trabajadores con premios sorpresa. El 100% cuentan con políticas y normas establecidas. El 58,33% de los trabajadores asegura que se les permite apoyar en los planes de mejoramiento. El 83,30% de los trabajadores trabajan en equipo. El 66,70% de los trabajadores perciben un buen clima laboral. El 72,90% de los representantes consideran a su personal competitivo. El 72,90% de los representantes aseguran que la empresa es competitiva. El 100% de las Micro y pequeñas empresas se adaptan a los cambios. El 83,30% de los representantes afirman que el trabajo en equipo mejora la competitividad de los trabajadores. El 66,70% de los representantes afirman que un buen clima laboral motiva y compromete más al trabajador. Se concluyó que: la totalidad de las micro y pequeñas empresas encuestadas del rubro venta de carnes, del distrito de Chimbote, 2016, consideran que la cultura organizacional mejora la competitividad empresarial.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **Gestión de Calidad**

#### **Definición**

Según Carro y González (2012) mencionan que es el conjunto sistemático de acciones planificadas que se requieren para brindar la confianza adecuada acerca de un producto o servicio, el cual cubrirá los requisitos y obtendrá satisfacción sobre la calidad.

Cuatrecasas (2012) sostiene que la calidad es como conjunto de características que definen a un producto o servicio que se consiguen de un sistema productivo, por otra parte, el usuario posee necesidades, entonces se considera a la calidad como la satisfacción que se obtiene al adquirir un producto, que este cumpla con las características que ofrece y por la cual fue diseñado y creado, todas estas características serán ajustadas a las especificadas por el cliente.

Ortiz (2011) el significado de calidad será aquella que produce bienes y/o servicios según las descripciones que logren satisfacer a las necesidades y perspectivas que poseen los clientes, de la misma manera se entiende que la satisfacción será necesaria para que la calidad pueda mejorar por tanto será un punto clave para que se pueda ser lograda.

#### **Importancia**

Según Valencia (2016) la calidad es necesaria para que todas las empresas puedan desarrollarse y crecer, la gestión de calidad se define como constante esfuerzo que

poseen los empleados y la dirección para la mejora de la calidad de los productos, que se lograra por medio de investigaciones y evaluaciones adecuadas. Al mismo tiempo, afirma que cada integrante este velando en la mejora de su labor, servicio o sistema, con lo que se certificara el éxito a largo plazo.

Según Carro (2012) detalla que para hablar de gestión de calidad son necesarios ciertos requisitos para cubrir y cumplir con las necesidades de los clientes, que no contengan defectos y que sean lo menos errados posibles, se necesitarán de algunos puntos clave para potenciar la empresa y citan lo siguiente:

**Reducción de costos:** La organización necesita tener pocos procesos para que las piezas que se solían descartar sean sometidas a una evaluación para ser utilizadas; para medir el tiempo empleado para cada reproceso en mejorar un producto y potenciar los ya existentes; por tanto, se logrará reducir tiempo, ahorrar insumos y recursos humanos.

**Reducción de precios:** Se obtendría un aumento en la producción y que se ofrezca un servicio o producto de costo más accesible para los clientes.

**Presencia en el mercado:** Ofertando un servicio o producto nuevo, innovador, mejorado, que tenga un precio tentador con una marca reconocida y confiable a comparación de la competencia.

**Permanencia en el mercado:** Si se contara con un producto o servicio con todas las características dichas en el punto anterior, la preferencia y permanencia de los clientes estará asegurada.

Generación de empleos: Ofreciendo a los consumidores un producto que se mantenga vigente en el mercado, ayudará con la creación de empleos, con lo cual la empresa asegura el crecimiento y el cumplimiento de metas trazadas y creando nuevas metas a futuro.

### **Objetivos de la gestión de calidad**

Se enfocan dos puntos clave; en primer lugar, lo que se busca es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes; por otra parte, se busca aumentar la producción de la empresa, obteniendo mayores utilidades y logrando cumplir un grado de excelencia, ya que esto implica un requisito fundamental para permanecer en el mercado. El porqué de la existencia de la calidad no debe ser olvidado, pues la calidad es cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes (Carro, 2012).

### **Ciclo de Deming**

Carro (2012) refiere que en esta época las organizaciones se encuentran sometidas a constantes cambios, ya que las exigencias de la calidad están marcadas de forma competitiva y que los procesos se encuentren en mejoras contantes; con lo cual se asegura el surgimiento y supervivencia de la empresa, pero teniendo en cuenta que es fundamental ofrecer un producto de fácil acceso, con costos accesibles y que cubran y satisfagan las necesidades de los clientes.

### **Categorías de la Gestión de la calidad**

Según Carro (2012) todas estas etapas garantizan cambios en los sistemas, así como también en los procesos que tendrán como resultados mejoras en el producto y en la calidad, estas etapas son: planificar, hacer, verificar y actuar.

**a. Planificación**

Es la etapa de más importancia ya que es la manera en la que la empresa enfoca un problema, efectúa una consulta, reúne datos e información para poder encontrar la raíz del problema y plantear de esta forma soluciones para cada situación necesaria.

**b. Fase de Hacer**

Contando con toda la información, cada miembro de la empresa planteará una solución; en esta fase las soluciones y estrategias utilizadas serán evaluadas para determinar su eficacia.

**c. Fase de Verificación**

Se realizará una comparación de los escenarios antes y después, para evaluar la eficacia y obtener una medida de los resultados.

**d. Fase de Actuación**

Se formulará una documentación detallada y concisa con los resultados y será necesario prepararse para enfrentar otros problemas.

**Estrategias para implementar la gestión de calidad**

Debe entenderse como un proceso de la gestión de calidad ya que es confiable, que las variaciones deben ser controladas porque si no está lleva a que baje la producción, calidad, e incremento de costo de fabricación. De tal manera, se menciona que no hay dos productos iguales ya que el proceso por lo general tiene variaciones (Carro, 2012).

Las estrategias que serán usadas en la implementación y desarrollo de la gestión de calidad son:

## **Mejora continua (kaizen)**

Kaizen es el termino más utilizado en la mejora continua. Sin embargo, su creador Masaaki Imai, define que este viene de dos ideogramas japoneses: KAI la cual quiere decir cambio ZEN es catalogada como mejorar, ya que kaizen es el cambio para mejorar o mejoramiento continuo.

Kaizen menciona dos pilares muy importantes la cual es el equipo de trabajo y la ingeniería industrial, se hace uso para mejorar el proceso productivo, siendo esta, kaizen esta enfatizada en la gente y la estandarización de cada uno de los procesos; La práctica está en el equipo integrado por personal de producción, ingeniería y demás empleados que el equipo considere necesario.

La práctica de kaizen, se realizó en un área de gemba, la cual es un sitio donde ocurre la acción. El objetivo que tiene es de poder incrementar la productividad inspeccionando cada uno de los procesos de manufactura con ello reducir el ciclo de tiempo para la estandarización de dicho proceso en calidad y de los métodos de trabajo. De esta manera, kaizen también orientada a la eliminación de desperdicio, en cualquiera de sus formas.

## **Círculos de Calidad**

Está enfocada en mejorar la calidad ya que estos no son impuestos por la dirección, sin embargo, estos movimientos son sino ascendente y voluntario, esta se ve favorecida por la existencia de un método la cual permite las técnicas de control de calidad y el inicio gradual de la aplicación de estas técnicas.

También podemos mencionar que esta va muy relacionada a la calidad que es forma fundamental de tratar con personas que actúa de promotor o animador de la actividad que ha de ser, sobre todo, una persona-recurso, un consultor interno o externo, un facilitador, no un vehículo de autoridad. Por lo tanto, los mandos intermedios no llegan a entender la beneficio e importancia de implantar un círculo de calidad la cual no asume el éxito.

### **Seis Sigma**

Seis Sigma es aquella estrategia que ayuda a aumentar la competitividad con la mejora continua la cual aplico de herramientas estadísticas para la eliminación de defectos. En los años 80 desarrollado por Motorola, esta despertó el interés de muchas empresas, cuyo benchmarking en ella termino mejorando su calidad y el retorno financiero que esta empresa tiene. Fue otorgada con un premio nacional americano (Malcolm Baldrige National Quality Award) alcanzando los resultados de la empresa, con esta herramienta que es utilizada en un ambiente globalizado.

El Seis Sigma tiene como objetivo a nivel estratégico alinear a la empresa con su mercado la cual desarrollara las mejoras reales (en capital) con fines de lucro. El Seis Sigma tiene como objetivo a nivel operativo los atributos de los productos o servicios según las especificaciones del cliente para reducir la variación del proceso.

Esta tiene una metodología un poco complicada ya que es una herramientas y métodos estadísticos muy usado que son para definir los problemas y situaciones a mejorar, en ella ayuda a medir para poder tener información que se recolecta con la incorporar y emprender mejoras en el proceso y, de esta manera para culminar se

rediseña los procesos o productos existentes, con el fin de alcanzar los resultados en las etapas que se consideran.

## **Cultura Organizacional**

### **Definición**

Es un sistema de valores y supuestos que son de naturaleza explícita o implícita, donde se involucran las interacciones con los valores y supuestos de los múltiples interesados quienes traen consigo su propio conocimiento y experiencia (Barnard, Delgado y Voutssás, 2016).

Así también se entiende como la percepción que tienen los empleados de los valores, las necesidades y el nivel de satisfacción laboral que ellos muestran; mejor dicho, cada empleado percibe la cultura organizacional como el producto de sus propias necesidades posibles de ser satisfechas por la organización (Brunet, 2011).

Por lo tanto, la cultura organizacional es influyente y da forma a la manera en la cual los individuos se comportan y actúan, reflejándose en las metas, objetivos, estilo de liderazgo, sistema de incentivos, sanciones, procesos de trabajo y tecnología, que la organización utiliza y adopta como propia; asimismo, comparten valores creados que incluye todos los modelos pautados como son: pensar, sentir, actuar, y creer, acerca de la evolución de los grupos humanos, es decir, la forma de vivir de la sociedad y de cómo esta se adapta al medio en que vive, logrando de alguna manera transformarla (Barnard et al, 2016).

Por otra parte, Gómez y Ricardo (2012) define el término como aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social, esa interacción



compleja de los grupos sociales de una empresa está determinada por los valores, creencia, actitudes y conductas.

Asimismo, Chiavenato (2012) presenta la cultura organizacional como un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

De otra parte, la cultura organizacional también es definida como un patrón de comportamiento desarrollado por una empresa mientras aprende a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna (Robbins, Judge, Millet y Boyle, 2013).

### **Importancia de la cultura organizacional**

Es fundamental que se realicen actividades que conserven la cultura organizacional como, por ejemplo: otorgar premios, incentivos económicos y emocionales, seminarios o diferentes cursos de preparación, con el fin de fortalecer los valores y la filosofía que identifica a la organización (Romero, 2018).

Desde este punto de vista, la cultura organizacional es de gran importancia, ya que tiene un impacto directo en los resultados de las empresas. Desarrollar la cultura organizacional de la empresa es indispensable si se busca aprovechar al máximo el talento humano con el que se cuenta, por su alta influencia en el comportamiento del personal, ésta puede ser utilizada como un elemento estratégico en la visión de negocio.

## **Tipos de cultura organizacional**

Robbin y Judge (2013) mencionan que existen diferentes tipos de culturas, entre las más resaltantes tenemos:

**Cultura predominante:** Aquella que muestra o expresa valores centrales que comparten los miembros de la organización. Al hablar de cultura organizacional se habla de cultura dominante.

**Subcultura:** Esas culturas que reflejan problemas, situaciones y experiencias que son compartidas con sus miembros.

Por lo tanto, al no tener una cultura dominante las organizaciones sólo estarían compuestas por infinidad de subculturas, el valor de la cultura organizacional como variable independiente se deterioraría bastante porque no existiría una interpretación uniforme de la conducta considerada como aceptable o inaceptable.

## **Características Principales**

Robbins (2013) menciona que existen varias características que definen la cultura dentro de una organización: Innovación y toma de riesgos, se promueve a que los colaboradores corran riesgos y sean innovadores. Atención a los detalles, grado en el cual se espera que los colaboradores tengan mayor atención a los detalles, precisión y análisis. Orientación a los resultados, grado en que el alto mando se centra en los resultados y no los procesos para el logro. Orientación a la gente, grado de decisión por parte de la gerencia del resultado que da el personal en la empresa. Orientación a los equipos, grado de organización de trabajo en equipo en vez del trabajo individual. Dinamismo, grado en que los colaboradores son más competitivos, dinámicos y

difíciles de complacer. Estabilidad, grado en que las organizaciones mantienen y ponen énfasis en su status en lugar de crecer.

### **Elementos de la Cultura Organizacional**

Asimismo, Rodríguez (2004) refiere que existen los siguientes elementos de la cultura organizacional:

#### **Ritos y ceremonias**

Son actividades acordadas, que tienen objetivos específicos y directos, pudiendo ser integradoras, de reconocimiento, valorar el buen desempeño, aclarar los comportamientos no aceptables, etc. Son caminos utilizados para esclarecer lo que se valoriza y lo que no se valoriza en la organización.

#### **Héroes**

La función del héroe es la de proporcionar modelos, estableciendo patrones de desempeño y motivando a personas en varios niveles. El héroe es la representación de persona ideal, la cual es, emprendedora, intuitiva, con visión, etc. Los héroes enfocan muchas de sus características a las características de la organización.

Los héroes innatos son personas que, de alguna forma, determinan o cambian la perspectiva de la organización hacia nuevos rumbos; por otra parte, los héroes creados son personas que vencieron y surgieron desafíos establecidos dentro de la organización, siendo candidatos para una condecoración por su éxito y logros. La influencia de los primeros es más duradera y profunda.

## **Valores**

Con los valores podemos encontrar las preguntas que tienen prioridad, aquel tipo de información que es relevante en la toma de decisiones, las personas que son más respetadas, las áreas que ofrecen mayor ascensión dentro de la empresa, las características personales más valorizadas, etc.

Para que los objetivos sean compartidos y tengan mayor trascendencia dentro de la organización deben tener los mismos valores en los colaboradores, funcionarios y accionistas; es decir, se tendrán los mismos patrones éticos y culturales que es un factor para la satisfacción empresarial; además, se debe considerar que las historias, mitos, rituales, ceremonias, etc. están dentro de los valores y son considerados como subproductos.

## **Mitos e historias**

Son básicamente los hechos que se suscitan dentro de la organización, es decir las actividades que se realizan dentro de la organización, como pueden ser los comportamientos y las reacciones que generan dando como consecuencia mayor filosofía organizacional.

## **Normas**

Son las que determinan cómo se deben realizar las actividades que pueden ser de forma verbal o escrita, esto presenta en los trabajadores una forma de comportamiento determinado.

## **Comunicación**

Se puede decir que la comunicación es parte esencial y fundamental para una buena cultura organizacional, pues en los diferentes tipos de comunicación se integran para consolidarse ya que el colaborador necesita de información, canaliza o actúa y responde a lo requerido, además tener comunicación es parte rutinaria del colaborador y la empresa.

## **Cambio de cultura organizacional**

Gofee y Jones (2001) mencionan que para poder cambiar la cultura se debe tener en reflexión que es un proceso que no se da de la noche a la mañana y que toma un esfuerzo en conjunto para la efectividad de la misma estableciendo en pasos que satisfagan a los colaboradores; se basa en seis pasos y son:

### **-Diagnóstico**

Para poder iniciar se debe tener una base de datos y esto se obtiene realizando un método, donde la encuesta es la más precisa, en ella se debe tener preguntas de liderazgo, compensaciones, clima laboral, relaciones interpersonales, y más para iniciar el tratamiento.

### **Planeación estratégica organizacional**

Se debe definir los objetivos a realizar, qué competencias se requieren, y los valores que se necesitan, además para lograr lo requerido se debe integrar a todos los colaboradores de la organización incluyendo a la parte gerencial.

## **Liderazgo**

Se debe capacitar a los gerentes y personal especializado; es decir, al personal de alto mando, pues se debe alinearlos para que entiendan que la autoridad moral es lo más importante ya que empezar con ellos es crucial para que se refleje en los demás colaboradores; pues como se sabe el líder es quien ayudará a su equipo de trabajo en las actividades que se realice.

## **Planeación Estratégica de Cultura**

En este paso se debe llegar a sensibilizar a los líderes para que se pueda implementar la cultura que se desea alcanzar de forma tal que se definan las estrategias, con planes enfocados al aprendizaje y mejora continua.

## **Proyectos**

En esta etapa no hay una área fija o determinada, se involucran todos porque todos son parte esencial de la organización para alcanzar lo planeado, pudiendo ser foros, espacios de debate, grupos donde se comparten nuevas ideas, etc.

## **Celebración y Seguimiento**

En esta última etapa se cree que para generar un reconocimiento debe ser compensado con dinero siendo totalmente falso, más por el contrario se debe hacer reuniones de integración, un almuerzo, hasta un sencillo mail genera en los demás colaboradores emociones que son compartidas, por ende, los logros se comparten en conjunto y se celebran, además para la efectividad del proyecto se debe hacer seguimiento.

## **Dimensiones de la cultura organizacional**

Para efectos del desarrollo de la presente investigación, contamos con las siguientes dimensiones de la cultura organizacional:

### **Clima organizacional**

Un buen clima organizacional tiene como consecuencia un alza en las ganancias, esto como producto de un adecuado rendimiento, que va de la mano con la motivación e identificación de los colaboradores con la empresa, produciendo de esta manera el logro de los objetivos. El clima organizacional está conformado por elementos como la comunicación, el logro de objetivos, la interrelación entre pares, el ambiente y la relación con los superiores (Sánchez, Aguirre y Martínez, 2012).

### **Valores organizacionales**

Deben ser conocidos y participados por todos los que trabajan en la empresa, de forma que su conducta individual y colectiva sea dirigida diariamente por la corriente de las creencias corporativas. Los equipos directivos tienen la responsabilidad de comunicar y movilizar a sus colectivos en la vivencia efectiva de los valores, y los miembros de la organización la responsabilidad de hacerlos efectivos (Domínguez y Ceballos, 2009).

### **Presunciones básicas**

Schein (1988) introdujo el concepto de presunciones y creencias, para explicar de forma más amplia el significado que para la organización tienen el concepto de cultura, la define entonces como respuestas que ha aprendido el grupo ante sus

problemas de subsistencia en su medio externo y ante sus problemas de integración interna.

### **Normas**

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2019) lo define como la regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc. Así pues, tenemos que las normas dirigen todas las acciones del hombre, y el sentido que toma esa dirección, dependerá en gran medida del tipo de norma a la cual se sujete el individuo, toda vez que existe una variedad de ellas, las cuales se aplican a diferentes aspectos de la persona.

### **Las interacciones**

Para Gan y Berbel (2007) es la percepción que tienen los colaboradores del ambiente de malas o buenas relaciones entre los pares y superiores. Están conformados por el compañerismo y la comunicación.

### **Los símbolos**

Involucra aspectos como los símbolos, las representaciones mentales, lo imaginario, la magia, las religiones, las creencias, la brujería, las relaciones político-ideológicas, entre otros aspectos (Domínguez y Ceballos, 2009).

### **Subculturas dentro de la organización**

Comprende la identificación de variables comunes y homogéneas a los grupos que conforman la organización. Por lo tanto, identificada la organización como sistema cultural, se aborda el contexto de la cultura organizacional. En consecuencia, el tema



se encuentra en primer plano hoy en día en razón de su relación con los problemas individuales, sociales, culturales y organizacionales, lo que ha permitido que el concepto de cultura adquiriera mayor autonomía y sea estudiado con rigurosidad.

### **El entorno físico (La sociedad)**

Es lo que se denomina la cultura externa, el entorno cultural, el contexto o medio del individuo y la organización. Involucra el análisis de variables seleccionadas de los entornos generales que inciden sobre la cultura organizacional, tanto a nivel global, nacional, regional y local.

### **Cultura material**

En ella se puede llegar a conocer a la persona, es en las relaciones sociales donde busca el significado de los hechos materiales. Por ello es una expresión tangible de los cambios producidos por el individuo al adaptarse al medio biosocial y al ejercicio del control de sí mismo (Sarmiento, 2007).

### **Estrategias para implementar la cultura organizacional**

Según Mirón (2014) las siguientes estrategias son muy usuales y efectivas para generar en una empresa una adecuada implementación del cambio para la cultura organizacional.

### **Preparación para el cambio**

En la recesión económica en la que nos encontramos, las empresas buscan permanente y ávidamente nuevas estrategias para seguir siendo competitivos desde reducir una parte de la plantilla hasta radicales reestructuraciones. Pero a menudo se

encuentran con un fuerte obstáculo. Sencillamente, la mayoría de las empresas desconoce cómo preparar a sus colaboradores para manejar esta nueva situación de cambio.

### **Gestión del cambio**

Las empresas que comprenden la conexión entre preparar a su personal para aceptar el cambio y una efectiva implementación de nuevas iniciativas tienen garantía de ver sus esfuerzos recompensados y de conseguir los objetivos buscados. Sabemos que con una cuidadosa planificación y el apoyo del top leaders las organizaciones pueden ayudar a su personal a adaptarse al cambio y a mantener su ventaja competitiva. Sin embargo, una mala gestión puede tener consecuencias muy graves.

### **Micro y pequeñas empresas**

#### **Definición**

En el Perú la gran mayoría son micro o pequeñas organizaciones, por lo tanto, son las principales generadoras de empleo para gran parte de los peruanos.

De acuerdo al Congreso de la República (2013) con base a la Ley 30056, la Micro y Pequeña Empresa, menciona que el tamaño de las empresas es limitado a ciertas normas, pero también se benefician puesto que pueden estar en cualquier rubro que les sea más factible y conveniente; como una persona natural o como una persona de constitución jurídica.

El propósito de estas organizaciones o empresas, es que sin importar qué tantos bienes o dinero tengan, lo fundamental es que la dirección en la que estén

encaminados sea el brindar su producto o servicio para ayudar al cliente, validado en la necesidad que la persona tiene, puesto que al hacerlo de este modo se genera que la empresa obtenga un mayor beneficio y permanezca más en competencia (Arbulú, 2015).

### **Características**

De acuerdo con el Congreso de la República (2013) con base a la Ley 30056, la Micro y Pequeña Empresa, las más resaltantes son las que pueden tener beneficios como se menciona en textos anteriores; por otra parte, según la ley, las empresas y organizaciones también pueden ser naturales o de orden jurídico, y al ser MYPES tendrán un límite de ventas: Mueven las inversiones del país. Son gran cantidad en la parte privada. El trabajo lo proporcionan ellos. Proporcionan abundantes puestos de trabajo. Disminuyen la pobreza. Son pequeñas y no tienen gran tecnología. Las entidades financieras las respaldan con financiamiento. Sus activos no son en cantidad. Son imparables en lo laboral.

### **Importancia**

Estas empresas nacieron para dar algo a cambio de recibir un arbitrio, pues como se ve, produce cantidades de productos para que puedan incrementar su ganancia y lograr seguir produciendo, con el propósito de siempre ofrecer algo más y mejor (Pro Inversión, 2015).

En este sentido el Ministerio de Trabajo afirma que las MYPES son la fuente principal de empleo en nuestro país, pues sus empleados forman un ochenta por ciento de los trabajadores del Perú, pues el ser empresario no es fácil, hace falta tener

el capital inicial, ya que no solo basta con aventurarse a la parte empresarial, tendrán que adaptarse y mantenerse constantes a los cambios que se presenten para llegar al logro de la organización.

### **Ventajas de las MYPES**

Las ventajas de estas empresas son: Tener limitada responsabilidad frente a terceros de otro tipo de sociedad; realiza licitaciones o pasar por un proceso concursal con el Estado para realizar proveedurías en lo que se solicite; realiza tratos con otras empresas del mismo sector o cualquier otra como: locales, nacionales y extranjeras; por ser empresa formal constituida puede realizar o solicitar préstamos a crédito para las diferentes actividades que desee financiar para crecer como empresa; genera empleo mediante la adquisición, venta y comercialización de los bienes o servicios que ofrezca; tiene una visión directa con la realidad teniendo así facilidad y afinidad con los clientes consumidores (Pro Inversión, 2015).

### **Desventajas de las MYPES**

No tener experiencia y conocimiento en el mercado empresarial para competir con otras empresas genera que se contrate personal alterno y no apto conllevando así una mala supervisión y control dentro de la empresa (Pro Inversión, 2015).

### **Micro y pequeñas empresas de rubro restaurantes**

#### **Definición**

Una micro y pequeña empresa es una entidad que, operando en forma organizada, combina la técnica y los recursos para elaborar productos o prestar servicios con el

objeto de colocarlos en el mercado para obtener ganancia. Esta definición abarca todo tipo de empresa, grande, mediana, pequeña, microempresa independientemente de la magnitud de sus recursos humanos o económicos (Cachay, 2015).

### **Importancia**

Es fundamental que se puedan crear empresas dedicadas netamente al sector gastronómico, ya que nuestro país es rico en sus potajes y su variedad de platillos nos pone como uno de los países rico en comida experimental, entonces como emprendedores se tiene la visión que hay un mercado potencial en gastronomía, pero no solo basta tener el emprendimiento sino también que se dé una atención de calidad mediante una gestión de calidad (Cachay, 2015).

### **La PYME en el rubro restaurantes**

Es una unidad económica bien estructurada y muy especializada o relacionada con el ámbito de viaje o el turismo, creada para operar en ocasiones interrelacionada con otras entidades o negocios que conforman el mismo sector, para obtener utilidades y beneficios de la producción y comercialización que se faciliten para responder a las necesidades de un visitante (Cachay, 2015).

Actualmente en el mercado peruano se ha posicionado gran cantidad de empresas en el rubro gastronomía (restaurantes) ya que como se sabe somos uno de los países más ricos en platillos y potajes que no le tenemos que envidiar a ningún otro país, esto determina que como empresarios el emprender un negocio en este rubro genera grandes ingresos, siempre y cuando estemos posicionados con una buena estrategia

que es la de tener una cultura organizacional en nuestro equipo humano, que en gran parte es el motor a la permanencia y continuidad en el mercado tan competitivo.

### **Restaurantes en Perú y Huaraz**

Respecto a la situación de los restaurantes considerados micro y pequeñas empresas en Perú, en los últimos 10 años se ha convertido en el boom de turismo gastronómico, premiado como el mejor destino culinario del mundo por los World Travel Awards por siete años consecutivos (Gestión, 2019), los ganadores son elegidos gracias a la votación del público en la plataforma online de la organización, en la que participan profesionales del turismo, empresarios del sector y viajeros de diferentes lugares.

Asimismo, el segmento preferido para los empresarios restauranteros en todo el territorio peruano son los millennials, porque ellos prefieren comer en restaurantes más que cualquier otra generación, y pasan menos tiempo en la cocina, asimismo, los millennials, que cuentan entre 25 y 34 años, siempre llevan un smartphone encima, en donde buscan, reservan online y recomiendan locales (El Comercio, 2019).

Según el INEI, el negocio de los restaurantes lleva creciendo quince meses consecutivos; además el número de restaurantes formales en el Perú asciende a 60 mil, donde Lima concentra el 41% con 25 mil establecimientos; en tanto, en el resto del Perú la cifra supera los 35 mil restaurantes formalmente constituidos (Perú Retail, 2019).

Esta misma realidad se ve reflejada en la ciudad de Huaraz, donde se pueden ver a muchos jóvenes pertenecientes al segmento millennials que hacen uso

frecuentemente de los restaurantes y afines, situación que viene creciendo día a día, por lo cual los empresarios están en busca de nuevas formas de atraer y retener a estos clientes y lograr una auténtica fidelización.

### **2.3. Marco Conceptual**

**Gestión:** Es el proceso que realiza el administrador para poder llegar a un objetivo utilizando los medios necesarios. Hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

**Calidad:** La calidad es como conjunto de características que definen a un producto o servicio que se consiguen de un sistema productivo, por otra parte, el usuario posee necesidades, entonces se considera a la calidad como la satisfacción que se obtiene al adquirir un producto, que este cumpla con las características que ofrece y por la cual fue diseñado y creado, todas estas características serán ajustadas a las especificadas por el cliente.

**Cultura organizacional:** Son de naturaleza explícita o implícita, donde se involucran las interacciones con los valores y supuestos de los múltiples interesados quienes traen consigo su propio conocimiento y experiencia.

**Valores organizacionales:** Deben ser conocidos y participados por todos los que trabajan en la empresa, de forma que su conducta individual y colectiva sea dirigida diariamente por la corriente de las creencias corporativas.

**Presunciones básicas:** Se define entonces como respuestas que ha aprendido el grupo ante sus problemas de subsistencia en su medio externo y ante sus problemas de

integración interna.

**Normas:** Regla que se debe seguir o se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc. Así pues, tenemos que las normas dirigen todas las acciones del hombre, y el sentido que toma esa dirección, dependerá en gran medida del tipo de norma a la cual se sujete el individuo.

**Cultura predominante:** Aquella que muestra o expresa valores centrales que comparten los miembros de la organización. Al hablar de cultura organizacional se habla de cultura dominante.

**Subcultura:** Culturas que reflejan problemas, situaciones y experiencias que son compartidas con sus miembros.



### **III. Hipótesis**

Por tratarse de una investigación de tipo descriptiva, no es necesario plantear hipótesis en este tipo de investigaciones, por lo que en la presente tesis no se planteó dicha hipótesis.

## **IV. Metodología**

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

La investigación fue no experimental, transversal, porque se aplicó en un lugar y tiempo determinado debido a que se observó los fenómenos tal cual se dieron en su estado natural, en un tiempo único y determinado. Asimismo, el nivel fue descriptivo y de tipo cuantitativo porque se describieron para medir las variables de las características respecto a la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional que se aplicó en la ciudad de Huaraz.

### **4.2. Población y muestra**

La población de estudio fueron los gerentes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz.

Para la determinación de la muestra, se utilizaron datos proporcionados por la fuente de la municipalidad de Huaraz e Independencia, del cual se obtuvo una población 474 de los cuales usando la fórmula estadística finita arrojó como resultado 212 restaurantes, que usando la técnica de la encuesta se aplicó 18 preguntas usando el instrumento del cuestionario. Se calculó el tamaño de la muestra mediante la fórmula estadística para poblaciones finitas.

$$n = \frac{Z^2(p * q)N}{E^2(N - 1) + Z^2(p * q)}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra.

Z = 1.96 valor de la distribución normal.

N = Población conformada por 474 MYPES en estudio.

E = 5% de error de tolerancia.

$p = 50\%$  de propietarios que usan la cultura organización con gestión de calidad en rubro restaurantes

$q = 50\%$  de propietarios que no usan la cultura organización con gestión de calidad en rubro restaurantes

Remplazando los valores:

$$n = \frac{1.96^2(0.5 * 0.5) 474}{0.05^2(474 - 1) + 1.96^2(0.5 * 0.5)}$$

$n = 212$  MYPES.

### 4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Representantes	Son representantes de alto mando que frente a cualquier situación tienen la decisión final (Arbulú, 2015).	Edad	a) 18 - 30 años b) 31 - 50 años c) 51 a más años	Razón
		Sexo	a) Masculino b) Femenino	Ordinal
		Grado de instrucción	a) Sin instrucción b) Primaria c) Secundaria d) Superior	Ordinal
		Cargo	a) Dueño b) Administrador	Nominal
		Tiempo que desempeña en el cargo	a) 0 a 1 años b) 2 a 4 años c) 5 a más años	Razón
MYPES	Son de dimensión micro y pequeñas empresas como su mismo nombre lo dice, constituidas por dos o más socios, teniendo razón jurídica (Congreso de la República, 2013).	Tiempo de permanencia en el mercado	a) 0 a 1 años b) 2 a 4 años c) 5 a más años	Razón
		Número de trabajadores	a) 1 – 5 trabajadores b) 6 – 10 trabajadores c) 11 a más trabajadores	Razón
		Nivel de ingreso de la empresa	a) Hasta S/. 52,500 b) Más de S/. 52,500 hasta S/. 595,000 c) Más de S/. 595,000	Razón
		Tipo de constitución de la empresa	a) E.I.R.L. b) S.R.L. c) S.A.C. d) S.A.A. e) S. EN C. f) PERSONA NATURAL.	Nominal
		Las personas que trabajan en su empresa	a) Familiares b) Personas no familiares	Nominal
		Objetivo de creación	a) Generar ganancia b) Subsistencia	Nominal

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión de calidad con el uso de la Cultura organizacional	Son Herramientas administrativas que buscan y ayudan en la mejora de la organización, ya que por una parte la gestión de calidad busca alcanzar las metas con recursos que se tienen mediante un proceso estructurado, por su parte la cultura organizacional busca establecer una identidad propia influenciando en la conducta de los colaboradores (Robbins, 2013).	Solución a los problemas que se presentan con los colaboradores	a) Siempre b) Ocasionalmente c) Nunca	Nominal
		Compromiso de los colaboradores con la empresa	a) Con buen trato hacia ellos b) Con una remuneración justa c) Con normas, metas y valores	Nominal
		Ambiente de trabajo adecuado	a) Frecuentemente b) Ocasionalmente c) Rara vez	Nominal
		Flujo de comunicación entre los colaboradores y usted	a) De forma personal b) De forma grupal	Nominal
		Incorporación de un integrante a la empresa	a) Charlas cortas de inducción b) Capacitaciones c) Reuniones de integración	Nominal
		Normas de la empresa compartidas por los colaboradores	a) Siempre b) Ocasionalmente c) Nunca	Nominal
		Estímulos físicos para motivar a los colaboradores	a) Reuniones grupales b) Reconocimiento personal	Nominal

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

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, asimismo el instrumento fue el cuestionario que ayudo al investigador a tomar una mejor referencia de los datos y a obtener informaciones posibles, las cuales pueden ayudar a identificar el grado de satisfacción de los clientes que perciben de este tipo de empresa.

#### **4.5. Plan de análisis**

Los datos que se obtuvieron por medio de la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a la fuente de la Sunat y municipalidades distritales de Huaraz e independencia de la ciudad de Huaraz , fueron ingresados al programa estadístico SPSS 25 para el procesamiento de datos para la posterior presentación en el análisis estadístico y las tablas; para las figuras se usó la hoja de cálculo Excel. Asimismo, para la fiabilidad del instrumento se obtuvo el resultado mediante la aplicación del Alfa de Cronbach en un nivel de confiabilidad de, 0,77.

#### 4.6. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Población y muestra	Metodología	Técnica e instrumento	Plan de análisis
<p><b>General:</b> ¿Cuáles son las características de la gestión de la calidad con el uso de la cultura organizacional en las micro y pequeñas empresas del rubro venta de abarrotes por mayor en local en el distrito de Huaraz, 2018?</p>	<p><b>General:</b> Determinar las características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.</p> <p><b>Específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Definir las características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.</li> <li>2) Describir las características de las micros y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.</li> <li>3) Indagar las características de la gestión de calidad en el rubro de restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.</li> <li>4) Elaborar una propuesta de mejora sobre gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.</li> </ol>	<p><b>Variable 1:</b> Gestión de calidad</p> <p><b>Variable 2:</b> Cultura organizacion al</p>	<p><b>Población:</b> La población de estudio estuvo conformada por 474 micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.</p> <p><b>Muestra:</b> La muestra estuvo conformada por 212 MYPES</p>	<p><b>Nivel:</b> La investigación fue descriptiva porque se describieron las características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional.</p> <p><b>Tipo:</b> es cuantitativa debido al uso de la técnica y medición de las variables.</p> <p><b>Diseño:</b> Se usó el diseño no experimental (transversal), debido a que se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único y determinado.</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario estructurado</p>	<p>Para el trabajo de investigación puntualizo el resumen de las variables de gestión de calidad y cultura organizacional, señalando la manera de presentación, modelos y técnicas a usar.</p>

#### **4.7. Principios éticos**

En el presente trabajo hizo hincapié a los principios éticos propuestos por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (2019), que propone los siguientes criterios éticos:

**Protección a las personas:** Se respetó la dignidad humana, su identidad, su diversidad, la privacidad y confidencialidad de sus actividades respetando su participación voluntaria y aceptando la información que se recibió con base al respeto pleno de sus derechos fundamentales.

**Libre participación y derecho a estar informado.** Se respetó la manifestación libre y voluntaria, informada, inequívoca y específica de los participantes, informándoles que los resultados de la investigación serán de uso solamente para el presente trabajo de investigación.

**Beneficencia y no maleficencia:** Se aseguró el bienestar de las personas que participaron en el trabajo de investigación; se cuidó de no dañar a las personas, maximizando los beneficios de su información.

**Justicia:** Comprendió el trato justo antes, durante y después de su participación, se tuvo en cuenta: La selección justa de participantes. El trato respetuoso y amable siempre enfocando el derecho a la privacidad y confidencialidad.



## V. Resultados

### 5.1. Resultados

**Tabla 1**

*Características de los representantes de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.*

<b>Datos</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>		
18 - 30 años	39	18.40
31 - 50 años	146	68.87
51 a más años	27	12.74
Total	212	100.0
<b>Sexo</b>		
Masculino	98	46.23
Femenino	114	53.77
Total	212	100.0
<b>Grado de instrucción</b>		
Secundaria	142	66.98
Superior	70	33.02
Total	212	100.0
<b>Cargo que desempeña</b>		
Dueño	67	31.60
Administrador	145	68.40
Total	212	100.0
<b>Tiempo que desempeña en el cargo</b>		
0 a 1 años	36	16.98
2 a 4 años	158	74.53
5 a más años	18	8.49
Total	212	100.0

*Fuente.* Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

**Tabla 2***Características de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.*

<b>Datos</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Tiempo de permanencia de la empresa en el mercado</b>		
0 a 1 años	45	21.23
2 a 4 años	144	67.92
5 a más años	23	10.85
Total	212	100.0
<b>Número de colaboradores</b>		
1 a 5 Trabajadores	40	18.87
6 a 10 Trabajadores	158	74.53
11 a más Trabajadores	14	6.60
Total	212	100.0
<b>Ingresos mensuales promedio de la empresa</b>		
Hasta S/. 52,500	201	94.81
Más de S/. 52,500 hasta S/. 595,000	11	5.19
Total	212	100.0
<b>Tipo de constitución de la empresa</b>		
E.I.R.L.	51	24.06
S.R. L	68	32.08
S.A.C	9	4.25
Persona Natural	84	39.62
Total	212	100.0
<b>Las personas que trabajan en la empresa</b>		
Familiares	27	12.74
Personas no Familiares	185	87.26
Total	212	100.0
<b>Objetivo de la creación de la empresa</b>		
Generar ganancia	170	80.19
Subsistencia	42	19.81
Total	212	100.0

*Fuente.* Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

**Tabla 3**

*Características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.*

<b>Datos</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Solución a los problemas que se presentan con los colaboradores</b>		
Siempre	92	43.40
Ocasionalmente	120	56.60
Total	212	100.0
<b>Compromiso de los colaboradores con la empresa</b>		
Con buen trato hacia ellos	65	30.66
Con una remuneración justa	83	39.15
Con normas, metas y valores	64	30.19
Total	212	100.0
<b>Ambiente de trabajo adecuado</b>		
Frecuentemente	153	72.17
Ocasionalmente	59	27.83
Total	212	100.0
<b>Flujo de comunicación entre los colaboradores y usted</b>		
De forma personal	114	53.77
De forma grupal	98	46.23
Total	212	100.0
<b>Incorporación de un integrante a la empresa</b>		
Charlas cortas de inducción	80	37.74
Capacitaciones	88	41.51
Reuniones de integración	44	20.75
Total	212	100.0
<b>Normas de la empresa compartidas por los colaboradores</b>		
Siempre	172	81.13
Ocasionalmente	40	18.87
Total	212	100.0
<b>Estímulos físicos para motivar a los colaboradores</b>		
Reuniones grupales	93	43.87
Reconocimiento personal	119	56.13
Total	212	100.0

*Fuente.* Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

**Tabla 4**

Plan de mejora en base a los resultados de la caracterización de gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional de las MYPES rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

Problema	Causas	Solución – aplicación de mejora	Responsable
Falta de análisis de la situación de la empresa	Analiza de forma general solo hechos a gran escala	Mayor análisis minucioso, tener registros que respalden el análisis.	Gerente
No hay un buen ambiente de trabajo	Ambientes innecesarios y no adecuados según el requerimiento	Reestructurar las áreas de trabajo y cambiar si fuera necesario, además mejorarlas con estantes si lo fuera necesario	Gerente
No hay un comportamiento de desarrollo de parte de los colaboradores	Falta de compromiso y motivación por el responsable o jefe	El jefe debe motivarlos con incentivos y metas para mayor competitividad entre ellos	Gerente
No son compartidas las reglas y normas en su totalidad en la empresa	Falta de capacitación, no están claras o entendibles las normas.	Mayor capacitación, si fuera el caso que sea una o dos veces por semana	Gerente
Falta de fidelización de clientes de restaurantes	Deficiente presentación del local y mobiliario del restaurante	Mayor publicidad y asesoramiento mediante un profesional de marketing.	Gerente

## **5.2. Análisis de resultados**

### **Referente a las características de los representantes.**

La edad de los representantes, el 68,87% tiene de 31 a 50 años (Tabla 1). Estos resultados contrastan con el encontrado por Aranda (2017) quien manifiesta que el 51.90% de los representantes tienen de 51 a más años. A diferencia de otras MYPES, están dirigidas por personas adultas de entre 31 a 50 años, determinándose así que, están capacitadas y tienen mucha experiencia para administrar y controlar su negocio, lo cual indica que tienen conocimientos que le permite ponerlos en práctica en beneficio de la gestión de la empresa.

El sexo de los representantes, el 53.77% son del sexo femenino (Tabla 1). Estos resultados coinciden con los de Aranda (2017) cuando menciona que el 51,90% son de sexo femenino. Como se evidencia en los resultados la mayoría de los restaurantes están dirigidos por personas de sexo femenino viéndose así que tienen las mismas capacidades que los de sexo masculino para gerenciar, controlar y dirigir al negocio de este rubro, a diferencia de lo que manifiesta Nicho (2016) donde la mayoría son varones en 90%, debido a que el rubro es diferente; en embargo, las mujeres bien pueden poner en práctica muchos de los conocimientos de la cultura en sus negocios.

El grado de instrucción de los representantes, el 66.98% estudió secundaria (Tabla 1). Estos resultados contrastan con los de Aranda (2017) quien manifiesta que el 53 % tiene estudios superiores universitarios. Estos resultados demuestran que dos terceras partes de los representantes de estas empresas no tienen estudios superiores, lo cual no les ha impedido superarse exitosamente en el emprendimiento, más aún es un estímulo para otros emprendedores en la ciudad de Huaraz, lo que valida el

concepto de que cualquier persona con determinación puede tener éxito en el rubro que desee desarrollar.

El cargo de los representantes, el 68,40% son administradores de la empresa (Tabla 1). Este resultado contrasta con el resultado encontrado por Parihuamán (2019) quien manifiesta que el 60% de los representantes son dueños. Como se evidencia en el resultado, en la ciudad de Huaraz existen personas que se han especializado en la administración de este tipo de negocios, rompiendo con el viejo esquema de que sólo los dueños pueden administrar bien sus propios negocios cuando se contrata un administrador tiene experiencia ya que ha tenido otros cargos y puestos, lo que concuerda también con otros resultados similares en estudios anteriores.

El tiempo que desempeñan los representantes, el 74,53% tienen de 2 a 4 años en la empresa (Tabla 1). Estos resultados contrastan con Parihuamán (2019) quien manifiesta que el 80% ya llevan más de 7 a más años en su negocio. Como se aprecia, la mayoría de los restaurantes de la ciudad de Huaraz, están dirigidos por personas que tienen conocimiento y experiencia en el rubro para poder administrar y empoderar a su negocio, sin embargo, existen administradores con más experiencia, lo cual es garantía de una buena gestión, más aún si se trata de preservar una buena cultura organizacional.

### **Referente a las características de las MYPES**

El tiempo que la empresa permanece en el mercado, el 67,92% tiene en el mercado de 2 a 4 años (Tabla 2). Estos resultados contrastan con los de Aranda (2017) quien manifiesta que el 59,30% de las empresas tienen más de 6 años que se dedica a esta actividad empresarial. Como se visualiza, la permanencia de estas empresas en el

mercado Huaracino en su gran mayoría aún no supera la barrera inicial de los 5 años, en comparación de otras realidades donde ya tienen más de 6 años; lo cual demuestra que estas empresas continúan en crecimiento.

El número de trabajadores en las MYPES, el 74,53% cuenta de 6 a 10 trabajadores (Tabla 2). Estos resultados contrastan con los encontrados por Aranda (2017) quien manifiesta que el 59,70% de empresas tiene de 1 a 5 colaboradores. Esta realidad muestra que en la ciudad de Huaraz existen una gran cantidad de empleados que en algunos casos puede llegar a 10, lo cual hace aún más propicia el reconocimiento de una definida cultura organizacional.

El ingreso mensual promedio de las micro y pequeñas empresas, el 94,81% genera hasta S/. 52,500 soles (Tabla 2). Estos resultados confirman los conceptos de la reglamentación de las MYPES en el Perú, las cuales no deben superar los límites en ventas anuales. Esto evidencia que la mayoría de estas empresas tienen sus ingresos dentro de lo considerado por las MYPES para el crecimiento de la misma.

El tipo de constitución de la MYPE, el 39,62% son Persona Natural (Tabla 2). Estos resultados contrastan con los de Parihuamán (2019) quien sostiene que el 60% son Persona Jurídica; también confirma el hecho de que existen mayores beneficios en las MYPES constituirse como persona natural a efectos de tener mejores beneficios tributarios. Esto evidencia que la mayoría de estas empresas, su tipo societaria es persona natural ya que son equivalentes a sus ingresos con un crecimiento proporcional y no se vean afectados en el pago de tributos a la SUNAT.

Las personas que trabajan en la MYPE, el 87,26% son personas no familiares (Tabla 2). Estos resultados evidencian que la mayoría de empleados son personas ajenas a la

familiaridad de los dueños. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes su propósito es crecer empresarialmente sin el apoyo familiar en el rubro de su negocio, pues se ha demostrado que en muchas ocasiones se crean conflictos mayores que podrían perjudicar la cultura de la empresa.

El objetivo de creación de la empresa, el 80.19% manifiesta que se creó para generar ganancias (Tabla 2). Estos resultados coinciden con los de Parihuamán (2019) quien dice que el 60% se crearon para generar ganancias. Ambos resultados están en coherencia con el fundamento de todas las empresas de este tipo, que es particularmente generar ingresos antes de sólo servir de subsistencia, la idea que tienen los propietarios y representantes es crecer económicamente en un mercado tan competitivo.

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

Solución a los problemas que se presentan con los colaboradores, el 56,60% manifiesta realizarlo ocasionalmente (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los de Aranda (2017) quien sostiene que el 96,30% implementa los cambios en la empresa para solucionar problemas en el proceso. Sin embargo, la mayoría de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz minimizan los problemas que se presentan para la implementación de soluciones, pues esto se explica desde el punto de vista de las soluciones que deben encontrar para que la calidad de servicio mejore continuamente, por lo que se debe gestionar alternativas de solución inmediatas. Sin embargo, la mayoría de estas micro y pequeñas empresas minimizan los problemas que se presentan implementando soluciones (Carro, 2012).



La estrategia que se puede utilizar son los círculos de calidad, que debe ser propiciado por la dirección, pero con participación efectiva de los colaboradores.

Compromiso de los colaboradores con la empresa, el 39,15% manifiesta una remuneración justa (Tabla 3). Este resultado coincide con el resultado encontrado por Solís (2017) quien sostiene que en relación al ítem Compromiso con la empresa para realizar labores correctamente que los colaboradores consideraron la opción de acuerdo representando el 58,33%. Esto demuestra que la mayoría de estas empresas vienen entendiendo que es indispensable pensar en el bienestar de sus colaboradores y no sólo el antiguo dicho de que el cliente siempre tiene la razón (Franklin, 2012).

El ambiente de trabajo adecuado refleja en 72,17% manifiesta realizarlo frecuentemente (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los de Alcaide (2018) quien manifiesta que el 52,10% dijo que algunas veces trabaja en una empresa con un ambiente de cooperación; asimismo coinciden con los de Castillo (2016) cuando afirma que El 66,70% de los trabajadores perciben un buen clima laboral. Esto demuestra que la mayoría de estas micro y pequeñas empresas de Huaraz propician un buen ambiente de trabajo, lo cual genera condiciones favorables para el desarrollo de los empleados, ya que el trabajar en condiciones óptimas para los colaboradores se podrán ver mejores resultados (Franklin, 2012).

El flujo de comunicación entre los colaboradores y usted para brindar información, el 53,77% manifiesta realizarlo de forma personal (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los de Nicho (2015) quien dice que el 77% considera que siempre las actitudes de trato y cordialidad del personal de atención al cliente es el adecuado. Esto demuestra que en la mayoría de estas empresas del rubro restaurantes el tipo de

comunicación es efectiva para un mejor desarrollo laboral, desarrollándose así un ambiente propicio para la cultura organizacional (Franklin, 2012).

Incorporación de un integrante a la empresa, el 41,51% manifiesta realizar capacitaciones (Tabla 3). Estos resultados contrastan con los hallados por Mendoza (2015) quien manifiesta que las ponderaciones 3.10 demuestra que no todo se le explica al nuevo integrante, y asimismo un 5.00 que es la mayor ponderación el cual no refleja las buenas funciones que ejecutan y las características que exigen para integrarse con la cultura de dicha empresa. Esto demuestra que en la mayoría de estas empresas el colaborador no se siente aislado, más por el contrario hacen que se integre como uno más de la empresa para el desarrollo de la misma (Franklin, 2012).

Las normas de la empresa compartidas por los colaboradores, el 81,13% manifiesta realizarlo siempre (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los de Alcaide (2018) quien manifiesta que el 83.40% de los encuestados considera que la solidaridad es una de las virtudes por las que se caracteriza la empresa donde labora. Esto demuestra que en estas empresas tienen los colaboradores se sienten a gusto con la empresa frente a las normas y reglas dadas ya que esto ayudara al desarrollo de la empresa (Franklin, 2012).

Estímulos físicos para motivar a los colaboradores, el 56,13% manifiesta realizar reconocimiento personal (Tabla 3). Estos resultados coinciden con Alcaide (2018) quien menciona que el 41,70% de los millennials confirma la celebración de fechas especiales en su lugar de trabajo. Esto demuestra que en la mayoría de estas empresas del rubro restaurantes el trabajador es más eficiente cuando es recompensado y no necesariamente dinerariamente (Franklin, 2012).

### **5.3. Plan de Mejora**

#### **1. Datos generales:**

Rubro de la empresa: Restaurante

Nombre o razón social: Micro y Pequeñas empresas

Dirección: Ciudad de Huaraz

#### **2. Misión:**

Brindar un servicio de excelente calidad en la atención de pollos y parrillas a nuestros clientes de la ciudad de Huaraz, así como a los turistas nacionales y extranjeros.

#### **3. Visión:**

Ser reconocida como el restaurante más grande de la sierra de Ancash, en excelencia de atención y servicio en un periodo de 5 años.

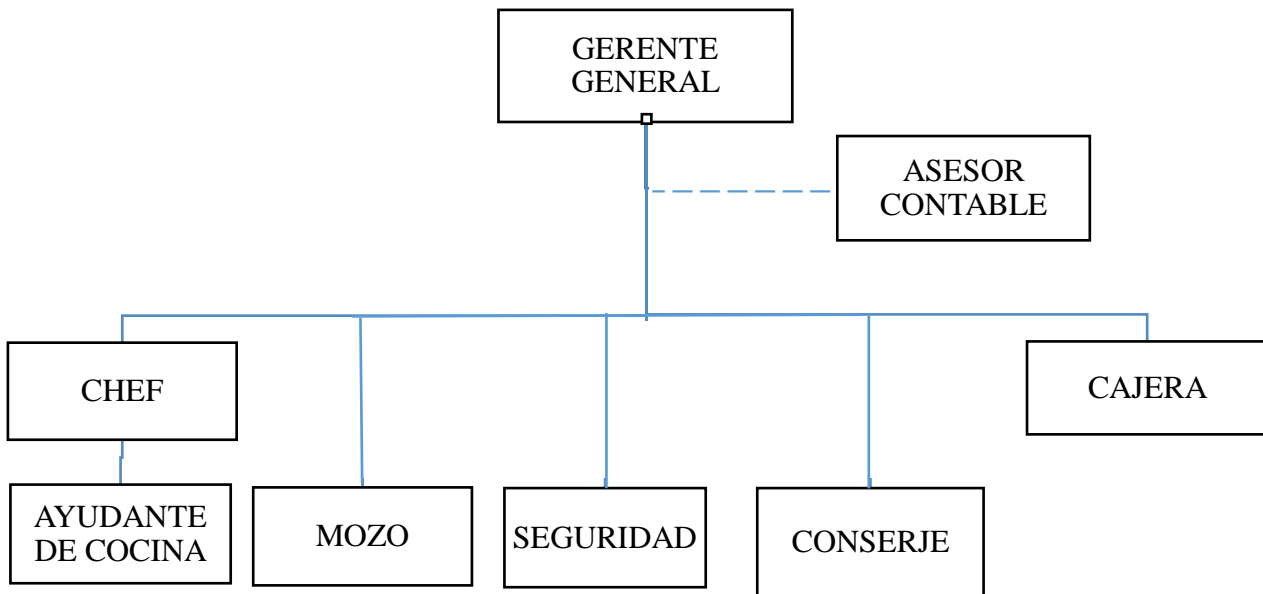
#### **4. Objetivos empresariales:**

- a) Liderar con una participación del 15% el mercado ancashino.
- b) Posicionamiento bajo el concepto de excelencia en la atención.
- c) Alcanzar los estándares requeridos por la clientela
- d) Ofrecer platos típicos de la región, criollos y también orientales para la clientela

#### **5. Producto y/o servicio:**

Servicio de restaurante, pollería y parrillas, ya que la microempresa tiene como línea de actividad la preparación de alimentos de potajes autóctonos y criollos, desde desayunos, almuerzos y cenas.

## 6. Organigrama de la empresa



### 6.1. Descripción de las áreas

Cargo	Gerente General
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lic. En administración</li> <li>- Conocimiento de contabilidad</li> <li>- Manejo en recursos humanos</li> <li>- Tener habilidades blandas</li> <li>- Experiencia mínima de 2 años en la administración de empresarial</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar la planificación estratégica.</li> <li>- Estructurar las áreas involucradas en cada proceso.</li> <li>- Evaluar periódicamente el cumplimiento de funciones de las diversas áreas.</li> <li>- Determinar las necesidades del personal, así como la igualdad en la empresa.</li> <li>- Buscar convenios que aporten en ampliar el mercado.</li> <li>- Solucionar los conflictos laborales en la empresa.</li> <li>- Asegurar el cumplimiento de los valores que definen a la empresa.</li> <li>- Requisitos mínimos:</li> <li>- Educación profesional o técnica enfocada a la administración de empresas, contabilidad, etc.</li> <li>- Experiencia mínima de 2 años en la administración de empresarial.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Asesor Contable</b>
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lic. En Contabilidad</li> <li>- Experiencia en E.E. F.F.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entregar los estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad.</li> <li>- Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pagos</li> <li>- Revisar reportes o estados financieros y días documentos contables.</li> <li>- Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.</li> <li>- Analizar saldos de cuentas contables de los anteriores referido por organismos financieros de control.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Chef</b>
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico En Gastronomía</li> <li>- Experiencia en cocina mínimo 2 años</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar y dirigir la preparación</li> <li>- Preparación de potajes regionales, nacionales e internacionales</li> <li>- Supervisar el área de la cocina</li> <li>- Proactividad</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Mozo</b>
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa</li> <li>- Experiencia en azafata mínimo 1 año</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El mesero se enfocará en mantener una relación estrecha con el cliente, brindando confianza a través del trato amable.</li> <li>- Brindar confianza al cliente, dando credibilidad del servicio que recibe el cliente.</li> <li>-</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Cajero</b>
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa</li> <li>- Experiencia en caja mínimo 1 año</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- EL personal de caja tiene la función de concretar la venta, otorgando los comprobantes de pago a los clientes, en base a los precios de mercado ofrecidos en la empresa.</li> <li>- Realiza la venta de los productos que incluye el servicio.</li> <li>- Supervisa la presentación de productos, y se encarga de pedir al gerente general los productos faltantes en la empresa.</li> <li>- Controlar todo el proceso de compra y venta, una vez comprometidas ambas partes para que se cumpla lo pactado y analizar cómo ha transcurrido todo el proceso como experiencia para futuras compras con dicho proveedor.</li> <li>-</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Seguridad</b>
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa</li> <li>- Experiencia en seguridad mínimo 2 años</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigilar en todo el ambiente, manteniendo la tranquilidad de las instalaciones</li> <li>- Controlar y resguardar los productos y bienes</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Ayudante de cocina</b>
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa</li> <li>- Experiencia mínimo 1 año</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ayudar al cocinero en la preparación de platillos</li> <li>- Limpieza el área de cocina</li> <li>- Tener listo los insumos para que el cocinero pueda empezar con la preparación</li> <li>- Comunicar cualquier incidente o problema que se suscite.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Conserje</b>
<b>Perfil / Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa</li> <li>- Experiencia mínimo 1 año</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limpieza todos los ambientes del restaurante</li> <li>- Comunicar cualquier incidencia al gerente</li> </ul>

## 6.2. Diagnóstico general

	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p style="text-align: center;"><b>FACTOR EXTERNO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTOR INTERNO</b></p>	<p>O1 Crecimiento del rubro restaurantes</p> <p>O2 Diversidad de clientes según estatus económico.</p> <p>O3 Clientes dispuesto a pagar por el costo del servicio.</p> <p>O4 Constante turismo interno y receptivo.</p>	<p>A1 Comensales insatisfechos por la atención</p> <p>A2 Economía Inestable</p> <p>A3 Competencia en el rubro</p> <p>A4 Condiciones climatológicas variantes</p>
<b>Fortalezas</b>	<b>F-O</b>	<b>F-A</b>
<p>F1 Platos accesibles con costos diferenciados.</p> <p>F2 fan page en Facebook</p> <p>F3 Servicio delivery</p> <p>F4 Variedad de platos</p>	<p>F1; F2; O1; O2: Variar de platos aprovechando los productos propios de la región</p> <p>F1; F3 O2: Dar mayor valor agregado a los potajes de Huaraz y platos criollos.</p> <p>O3; O4; F3; F4: Preparación de platos típicos de la región que satisfaga.</p>	<p>A1 A2 F1 F2 F3: Brindar un servicio diferenciado por los chefs.</p> <p>F1; F3; F4; A2; A3; A4: Dar mayores promociones, por el mismo costo</p>
<b>Debilidades</b>	<b>D-O</b>	<b>DA</b>
<p>D1 Resistencia al cambio tecnológico.</p> <p>D2 Personal de ventas poco estable</p> <p>D3 Falta de capacitación al personal</p> <p>D4 Falta de local propio</p>	<p>D1; D3; O1; O2: Adaptarse al cambio actualizando sus sistemas de pago e instalaciones.</p> <p>D2; D4; O3; O4: Crear combos variados con diferentes costos.</p>	<p>D1; D2; D4; A1; Mejora la infraestructura para realizar mejor captación de clientes.</p> <p>D2; D4; A2; A3; A4: Crear alianzas con empresas del sector turismo</p> <p>D2; D3; A1; A3: Capacitar al personal en atención al cliente</p>

## 7. Indicadores de una buena gestión

<b>Indicador</b>	<b>Evaluación de los Indicadores dentro de la MYPES</b>
Ventas mayores de lo programado	- Mejoramiento y variedad de potajes
Participación activa en el mercado de restaurantes	- Actualmente la participación del mercado se calcula en 10 a 12%, aunque sin un estudio de mercado o medición profesional de la participación que tienen tanto nuestra empresa como las demás de la competencia.
Satisfacción de los clientes relacionado a la calidad del servicio	- Aunque no se han realizado estudios de satisfacción a los clientes, por las versiones de los propios clientes se sabe que existe un nivel de satisfacción aceptable, aunque es necesario mejorarla, debido a que la calidad de la atención no se realiza completamente eficiente.
Posicionamiento eficiente frente a la competencia	- Falta de aplicación de estrategias de marketing y de una correcta cultura organizacional.
Rentabilidad significativa del restaurante	- buen uso de los recursos

## 8. Problemas

<b>Indicadores</b>	<b>Problema</b>	<b>Seguimiento del problema</b>
Estrategias en marketing	Falta de fidelización de clientes del restaurante.	No aplica estrategias y ocasiona pérdidas directas a la empresa
Proceso en la toma de decisiones	Rotación externa en la función de compras.	Genera perdida en el costo de entrenamiento
Manejo de marketing	Falta de fidelización de clientes del restaurante.	Causa de la falta de la fidelización es la insatisfacción de los clientes por el mal servicio prestado



## 9. Establecer soluciones

### 9.1. Establecer acciones:

Indicador	Problemas	Solución
Implementación de Estrategias marketing en	Falta de fidelización de clientes del restaurante	Aplicar las estrategias del marketing publicitario sobre el servicio, precio, promoción, plaza.
Implementación de la Gestión de calidad	Falta de coordinación comunicación y manejo de la empresa y de funciones con el personal	Realizar Variedad de preparación de platos típicos, criollos y extranjeros Reajustar la selección de proveedores.
Implementar Estrategia de evaluación	Falta de personal con aptitudes en atención al cliente	Liderazgo del gerente en todas las tareas del restaurante.

### 9.2. Estrategias que se debe implementar

N°	Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
01	Mejorar la promoción de platos	Mal manejo de los insumos y condimentos	3 meses	Captación de clientes	Mejoramiento continuo en el restaurante, se usará la estrategia Kaisen
02	Introducción de tecnologías de información y comunicación	Mal manejo de publicidad	2 meses	Falta de conocimiento de publicidad	Mayor difusión en las redes
03	Capacitación al personal atención al cliente	Mala atención	2 meses	Poca relación	Iniciar charlas de capacitación, se usará la estrategia cambio efectivo

### 9.3. Recursos para la implementación de las estrategias

N°	Estrategias	Recursos Humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
01	Aplicación del marketing mix	Profesional en marketing y gestión de calidad.	Profesional en marketing y gestión de calidad (S/. 2,000.00)	Laptop y proyector multimedia	2 meses
02	Organizar y ejecutar cursos de capacitación al personal en gestión de calidad.	Especialista en capacitación en administración y comportamiento organizacional.	Especialista en capacitación en administración y comportamiento organizacional (S/. 2,000.00)	Acceso a internet	1 meses
03	Organizar y ejecutar Evaluaciones al personal en atención al cliente	Evaluador en dinámicas grupales para el cambio.	Facilitador en capacitación en administración y comportamiento organizacional (S/. 2,000.00)	Equipos y materiales, según requerimiento de cada dinámica.	1 meses

### 10. Cronograma de actividades

N°	Tarea	Inicio	Final	Enero - Diciembre
01	Capacitación al personal en Gestión de calidad	01/01/2020	30/12/2020	
02	Desarrollar una inducción inicial cuando se contrata a un nuevo personal de ventas.	01/01/2020	30/12/2020	
03	Establecer un adecuado sistema de rotación del personal.	01/01/2020	30/12/2020	
04	Incentivar con estímulos materiales a los colaboradores cuando alcanzan algún logro destacado.	01/01/2020	30/12/2020	

## **VI. Conclusiones**

La mayoría relativa de los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz tiene edades de 31 a 50 años denotándose así que cuentan con experiencia; asimismo, son del sexo femenino ya que no hay prejuicio de género, con un nivel de estudios secundarios que no es impedimento para emprender; esa misma mayoría relativa además se desempeña como administradora, en un tiempo de labor de 2 a 4 años. Como valor agregado se puede afirmar que los representantes de las MYPES en Huaraz en el rubro restaurantes tienen mucha dedicación y experiencia en sus negocios.

La mayoría relativa de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz tienen como permanencia de 2 a 4 años esto demuestra su esfuerzo y perseverancia de permanecer en el mercado contando con colaboradores que son de 6 a 10 para la efectividad de labores, constituyéndose en su mayoría como persona natural por los recursos que se tienen, siendo un total de sus ingresos a percibir mensualmente en 52,500 soles, repercutiendo que desean generar ganancias, reflejando que el personal en su mayoría no tiene lasos familiares para un mayor desenvolvimiento e iniciativa.

La mayoría relativa de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional rubro restaurantes dan soluciones ocasionalmente frente a los problemas que se presentan con los colaboradores, también los representantes otorgan una remuneración justa para un mayor compromiso a sus labores, asimismo las frecuentemente cuentan con un ambiente de trabajo que es adecuado, por otra parte la comunicación que se da con los colaboradores es de forma personal esto ayuda a que no haya malos entendidos, también antes de la incorporación de un colaborador

se le capacita, así mismo las normas de la empresa siempre son compartidas, y una forma para motivar a un colaborador otorgan un estímulo físico como un reconocimiento personal. Como valor agregado, se nota que existen intentos de trabajar empíricamente la gestión de calidad en estas empresas, sin embargo, aún tienen mucho por mejorar y son conscientes de ello.

Se elaboró un plan de mejora con la finalidad de buscar ayudar a las empresas mediante las estrategias que se da en los resultados y análisis de resultados que se identificaron aspectos donde se tiene que fortalecer la cultura organizacional.

## **Recomendaciones**

Diseñar un plan de capacitaciones enfocadas a adquirir conocimientos más actuales sobre la gestión de calidad, así como la cultura organizacional, pues la edad promedio les permite continuar capacitándose, así como el tiempo que llevan en el cargo, los cuales hacen que estén mejor predispuestos a continuar actualizándose.

Implementar normas, bajo el respeto de los derechos de los trabajadores, buscando obtener mejores resultados en beneficio de la propia empresa como de las personas que desarrollan trabajos en ella; maximizando el sentido por el cual fueron creadas que es generar ingresos, pero sin olvidarse de generar puestos de trabajo estables y con los beneficios de ley.

Realizar una lluvia de ideas con todos los trabajadores para dar solución a problemas que se presenten. Así mismo se debe tener un plan de trabajo semanal pues esto ayudará a visualizar los resultados que se quieren tener, a la vez se debe dar más roles a los colaboradores es decir una facultad de empoderamiento o responsabilidad para que así el colaborador pueda estar más comprometido con la empresa, además cada empresa debe contar con un plan estratégico para un mayor desarrollo de funciones, por último la supervisión debe ser constante no solo para el logro de los objetivos sino como una motivación más para su trabajador.

Elaborar e implementar un plan de mejora que considere la implementación de una nueva cultura organizacional basada en valores y buen clima organizacional, que respete normas establecidas. Las estrategias más adecuadas son la mejora continua

(kaizen) y los círculos de calidad, por adaptarse mejor a la realidad de las empresas en el rubro restaurantes.

## Referencias bibliográficas

- Alcaide, V. (2018). *Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los servers millennials en Lima Metropolitana: caso Chilis*. (Tesis de grado): Universidad San Ignacio de Loyola.
- Andina. (15 de octubre de 2019). *Andina, agencia peruana de noticias*. Obtenido de Agencia peruana de noticias: <https://andina.pe/agencia/noticia-las-empresas-no-innoven-tecnologia-desapareceran-antes-del-2030-769813.aspx>
- Andina. (17 de octubre de 2019). *Andina, agencia peruana de noticias*. Obtenido de El 94% de contrataciones electrónicas del Estado corresponde a mypes: <https://andina.pe/agencia/noticia-el-94-contrataciones-electronicas-del-estado-corresponde-a-mypes-770115.aspx>
- Aranda, J. (2017). *La gestión de calidad bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del casco urbano de Chimbote, 2016*. (Tesis de grado): Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- Arbulú, J. (2015). La situación de la Micro y Pequeña Empresa en el Perú, características e importancia de la pyme en nuestra economía. *Revista de Egresados de ESAN*, Recuperado de <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/e-journals/PAD/7/arbulu.pdf>.
- Barnard, A., Delgado, A. y Voutssás, J. (2016). *Cultura organizacional y sus efectos en la administración de archivos, Primera edición*. México: Interpares.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas.

- Cachay, S. (2015). *Gestión de Productos Turísticos*. Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote.
- Carro, R. y González, D. (2012). *Administración de la calidad total. Gestión de Calidad*. Argentina: Universidad del Mar de Plata.
- Castañeda, S. (4 de octubre de 2019). *Alto Nivel*. Obtenido de La historia de KFC y la receta del coronel Sanders para crecer: <https://www.altonivel.com.mx/empresas/la-historia-de-kfc-y-la-receta-del-coronel-sanders-para-crecer/>
- Castillo, E. (2016). *Gestión de la calidad bajo el enfoque de la cultura organizacional y la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta de carnes, del distrito de Chimbote, 2016*. (Tesis de grado): Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F.: McGraw Hill.
- Cuatrecasas, L. (2012). *Gestión de la calidad total*. Madrid: Díaz de Santos.
- Domínguez, D. y Ceballos, L. (2009). *Cultura organizacional para la calidad*. Recuperado de <http://www.ascolfa.edu.co/wp-content/uploads/2015/01/Cap-2009-Alvaro-Zapata.pdf>: Informe nacional de investigación en administración.
- El congreso de la República. (2013). *Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa*. Lima, Perú: Congreso de la República.
- Española, R. A. (29 de octubre de 2019). *Normas*. Obtenido de Real Academia de la Lengua Española: recuperado de <https://derecho1.files.wordpress.com/2011/10/la-norma-concepto-caracteristicas-y-clasificacion.pdf>



- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos Primera edición*. España: Editorial UOC.
- Goffee, R. y Jones, G. (2001). *El carácter organizacional, cómo la cultura corporativa puede crear o destruir negocios*. Barcelona: Granica.
- Gómez, I. y Ricardo, R. (2012). Cultura oranzacional, aproximación sectorial en Bogotá. . *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. vol.20 no.2 Bogotá, Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-68052012000200002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052012000200002).
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición ed.). México: Mac Graw-Hill.
- León, E. (2008). *Desarrollo Organizacional. 2da. Edición*. México: Editora McGraw Hill.
- Mirón, C. (2014). *Cultura organizacional*. México: Editorial Trillas.
- Mendoza J. (2015). *Análisis de la cultura organizacional en el restaurante Magic, ubicado en la cabecera departamental de Zacapa*. (Tesis de grado): Universidad del Rosario Bogotá. Universidad Rafael Landívar.
- Nicho, E. (2016). *La Cultura Organizacional y la Satisfacción Del Cliente de la Empresa Comercial Plaza Autoservicios de la Ciudad De Huacho en el Periodo 2015*. (Tesis de Grado): Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- Ortiz, H. (2011). *Sistemas de Gestión de Calidad: Historia y Definición*. Obtenido de [Sistemas y Calidad Total.com](http://www.Total.com):

<http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>

Parihuamán, G. (2019). *Gestión de calidad y competitividad de las MYPES del sector servicios-rubro restaurantes del distrito de Huacho, 2018*. Tesis de grado): Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Pérez, J., & Merino, M. (29 de julio de 2017). *Definición.pe*. Obtenido de <http://definicion.de/gestion/>

Perú Retail. (4 de octubre de 2019). *Perú Retail*. Obtenido de Perú: La actividad de restaurantes creció 5.38% a julio de este año: <https://www.peru-retail.com/peru-la-actividad-de-restaurantes-crecio-5-38-a-julio-de-este-ano/>

Pro Inversión. (2015). *Mypequeña empresa crece, guía para el desarrollo de la micro y pequeña empresa*. Perú: Agencia de Promoción de la Inversión Privada.

Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Editora Pearson Educación.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organizational behaviour*. Pearson Higher Education.

Rodríguez, G. (2004). *Comunicación Organizacional. Selección de lectura; .* Recuperado de <https://www.uned.ac.cr/academica/images/igesca/materiales/10.pdf>: Centro de Gestión y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA).

- Romero, V. (2 de agosto de 2018). *Ruiz Healy Times*. Obtenido de Importancia de la Cultura Organizacional en las empresas: <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/importancia-de-la-cultura-organizacional-en-las-empresas>
- Sánchez, J., Aguirre, M. y Martínez, L. (2012). *Clima organizacional, 1ª edición*. Madrid: Editorial Académica Española.
- Sarmiento, I. (2007). *Cultura y cultura material: aproximaciones a los conceptos inventario epistemológico*. Recuperado de <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/20599/1/CulturaY CulturaMaterial.pdf>: Universidad de La Sorbona.
- Schein, E. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica*. México: Plaza & Janes Editores.
- Solís, C. (2017). *Cultura organizacional en el restaurante Chili's Lima Plaza Norte, 2017*. (Tesis de grado): Universidad Cesar Vallejo.
- Xiang-Terence y González (2016). *Evaluación de la cultura organizacional en el restaurante La Cocina de Esteban ubicada en la esquina de l y 21 en el Vedado, La Habana - 2016*. (Tesis de grado): Universidad de la Habana.
- Zambrano, S. (2015). *Evaluación de la cultura organizacional en el restaurante Pizza Burger Diner del departamento de Zacapa*. (Tesis de grado): Universidad Rafael Landívar.

## Anexos

### Anexo 1

#### Cronograma de actividades

		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																	
N°	Actividades	Curso tesis														Taller Co Curricular			
		2018				2019				2020									
		2018 II				2019 I				2019 II				2020 I				2020 II	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Sept.	Oct.
1	Elaboración del proyecto	x																	
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación		x																
3	Aprobación del proyecto por el jurado de investigación			x															
4	Exposición del proyecto al jurado de investigación o docente tutor				x														
5	Mejora del marco teórico					x													
6	Redacción de la revisión de la literatura						x												
7	Elaboración del consentimiento informado							x											
8	Ejecución de la metodología								x										
9	Resultados de la investigación									x	x								
10	Conclusión y recomendaciones										x								
11	Redacción del pre informe de investigación											x							
12	Reacción del informe final												x						
13	Aprobación del informe final por el jurado de investigación													x					
14	Presentación de ponencia en eventos científicos.														x				
15	Redacción del artículo científico															x	x		
16	Pre banca																	x	
17	Levantamiento de observaciones tesis y articulo																	x	
18	Empastado																	x	
19	Elaboración de la ponencia																	x	
20	Sustentación de la tesis																	x	

## Anexo 2

### Presupuesto

<b>Presupuesto desembolsable</b>			
<b>(Estudiante)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o Número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Suministros (*)</b>			
Impresiones	30	1	S/. 30.00
Fotocopias	2000	0.10	S/. 200.00
Empastado	200	0.40	S/. 250.00
Papel bond A-4 (500 hojas)	20	1	S/. 20.00
Lapiceros	8	0.50	S/. 4.00
<b>Servicios</b>			
Uso de Turniting	50.00	2	S/. 300.00
<b>Sub total</b>			<b>S/. 804.00</b>
<b>Gastos de viaje</b>			
Pasajes para recolectar información	500		S/. 500.00
<b>Sub total</b>			<b>S/. 500.00</b>
<b>Total, de presupuesto desembolsable</b>			<b>S/. 1,304.00</b>
<b>Presupuesto no desembolsable</b>			
<b>(Universidad)</b>			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% ó Número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Servicios</b>			
Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	30.00	4	S/. 320.00
Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	S/. 70.00
Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC)	40.00	4	S/. 160.00
Publicación de artículo en repositorio institucional	50.00	1	S/. 50.00
<b>Sub total</b>			<b>S/. 600.00</b>
<b>Recurso humano</b>			
Asesoría personalizada (5 horas por semana) Taller Co Curricular	1050.00	4	S/. 2,100.00
<b>Sub total</b>			<b>S/. 2,100.00</b>
<b>Total, de presupuesto no desembolsable</b>			<b>S/. 2,700.00</b>
<b>Total (S/.)</b>			<b>S/. 4,004.00</b>

### Anexo 3

#### Directorio

N°	REPRESENTANTE LEGAL O RAZON SOCIAL	DIRECCION
1	BOJORQUEZ ROJAS EMMA MILAGROS	AV. LAS FLORES N° 138
2	BARRIO NUEVO PACHECO AUGUSTO CESAR	JR. SEBASTIAN DE ALISTE N° 106
3	FORONDA SUAREZ MARIO	JR. LOS LIBERTADORES N° 385
4	ZUNITA PATRICIA LOPEZ ROJAS	JR. GUZMAN BARRON N° 531 - INDEPENDENCIA
5	RAMIREZ OBREGON JAIME TEOBALDO	JR. AUGUSTO B. LEGUIA N° 307 - INDEPENDENCIA
6	PEÑARANDA VAZQUES GABRIELA BEATRIZ	JR. VICTOR VELEZ N° 196 - INDEPENDENCIA
7	CAMONES MEJIA ROSSANA MAGALY	JR. CONFRATERNIDA INTERNACIONAL N° 451
8	CHARQUI VELASQUEZ ARMANDO REINALDO	JR. TERESA GOZALES DE FANNIG N° 340
9	GARCIA ROSALES FERNADO SIXTO	JR. GUZMAN BARRON N° 417 - INDEPENDENCIA
10	MEZA JAUREGUI DAVID JHONY	URB. ALBORADA MZ.F LOTE "3"
11	FERNANDEZ MEDINA SOLEDAD MYRIAN	JR. SEBASTIAN DE ALISTE N° 158
12	SALAZAR ARELLANO MELISSA ARISSELI	PROLONGACION CENTENARIO N° 470
13	THE WAY S.R.L	CENTRO POBLADO DE LLUPA S/N KM. 22 - INDEPENDENCIA
14	GARCIA BERROSPI MARGOT EMERITA	JR. YUNGAY S/N (REF. JR. YUNGAY N° 273)
15	AMEZ DE AYALA PILAR ELENA	AV.CORDILLERA BLANCA S/N URB. MONTERREY
16	CARDICH DE ZUZUNAGA ROSALINDA EDITH	JR. TERESA GOZALES DE FANNIG N° 383
17	PAJUELO LLANTO MILAGROS YMELDA	PJ SHANCAYAN S/N (REF. PJ. SANTOS CHOCANO S/N)
18	CAPA ANGELES ELIUTH VERONICA	JR. HUAYLAS N° 185 - INDEPENDENCIA - HUARAZ
19	EUSTERIO MAGGIONE ATANACIO ROMERO	AV. CENTENARIO N° 471 - INDEPENDENCIA
20	VILVA GLADYS SORIANO BONIFACIO	JR. GUZMAN BARRON S/N CENTENARIO OESTE
21	VICTOR MORALES LUCERO	JR. SEBASTIAN DE ALISTE N° 178

22	PABLO CESAR ESPINOZA TUMIALAN	AV. GRAN CHAVIN N° 387 URB. NICRUPAMPA
23	AGUEDO ROSAS ADOLFO LADISLAO	JR. LOS LIBERTADORES S/N (ESQ. LIBERTADORES Y GUZMAN BARRON )
24	MACEDO USUA FIDEL ERNESTO	PJ. LA MARGARITAS MZ. "39" LOTE "5" BARRIO DE NICRUPAMPA INDEP.
25	VICTOR OSCAR LOPEZ CELMI	PJ. CASCA S/N URB. PALMIRA ALTA
26	CORAL LEON VILMA MAGALI	JR. AUGUSTO B. LEGUIA MZ 10 LOTE "A" URB. NICRUPAMPA
27	OSORIO MAGUÑA JINNY HILTON	AV. MARGARITAS S/N NICRUPAMAPA
28	TOLENTINO DE ALEGRE VICTORIA	JR. CORONGO N° 135 - INDEPENDENCIA - HUARAZ
29	PINTO BLAS DIANA ELENA	JR. TERESA GOZALES DE FANNIG N° 164 BARRIO DE CENTENARIO OESTE
30	ESCOBEDO CARRION CRISTIAN EDGARDO	JR. SEBASTIAN DE ALISTE N° 106
31	CABREJOS CABALLERO JOSE CARLOS	AV. CENTENARIO N° 1740 (REF. CASCAPAMPA - FRENTE A COCA COLA)
32	RODRIGUEZ HIDALGO MARGOT MARLENE	AV. CENTENARIO N° 940 - INDEPENDENCIA
33	MORALES YANAC DIOGENES	AV. CENTENARIO N° 918 - INDEPENDENCIA
34	NEGOCIACIONES E INVERSIONES COLOMBITO E.I.R.L.	PROLONGACION MARIANO MELGAR N° 278 (INTERIOR) INDEPENDENCIA HUARAZ
35	LOPEZ CARDENAS MERY CARMEN	AV. INDEPENDENCIA S/N BARRIO DE PALMIRA
36	FREDY LUIS VILLAREAL LUNA	JR. HUAYLAS N° 255 - BARRIO DE CENTENARIO
37	FLORES CUEVA MARIA HERMELINDA	JR. MIGUE GRAU BARRIO DE CENTENARIO
38	CELMY HENOSTROZA SARITA JESUSA	AV. MANCO CAPAC N° 600 - INDEPENDENCIA
39	ROMERO ANDRADE TANIA NORRY	CAR. HUARAZ - MONTERREY S/N
40	ACUÑA TARAZONA MARCO MOISES	JR. FRANCISCO DE ZELA N° 916 - BARRIO DE CENTENARIO - INDEPENDENCIA HUARAZ
41	RODRIGUEZ MENDEZ FELIPE ALEJANDRO	JR. LOS ALISOS N° 126 BARRIO DE CENTENARIO
42	GOMEZ FERRER ELIDA SOFIA	AV. CENTENARIO N° 455 - INDEPENDENCIA
43	RAMIREZ BALATAZAR KATTY LISETH	JR. FRANCISCO DE ZELA S/N - BARRIO DE CENTENARIO ESTE - INDEPENDENCIA HUARAZ
44	SANCHES RAMIREZ YUDI MERCEDES	URB. LOS JARDINES MZ. "6" LOTE "5"
45	MORALES LUCERO VICTOR	JR. SEBASTIAN DE ALISTE N° 126 - BARRIO DE CENTENARIO -

		INDEPENDENCIA HUARAZ
46	SANCHEZ RIOS JULIA RITA	MALECON NORTE RIO QUILCAY S/N (REF. 1ERA CUADRA BOULEBARD - INDP.
47	BARRETO ANAYA LINDA LIZETH	JR. TERESA GOZALES DE FANNIG S/N BARRIO DE CENTENARIO INDEPENDENCIA HUARAZ
48	CHINCHAY ZARZOZA GABRIELA	JR. VICTOR VELEZ N° 156 - INDEPENDENCIA
49	ATENCIO HENOSTROZA DE PACHAS NORMA DINA	JR. MARIANO MELGAR N° 1458 BARRIO CENTENARIO INDEPENDENCIA HUARAZ
50	EMPRESA DE SERVICIOS MULTIPLES CHICARA & DIEGO S.R.L	JR. VICTOR VELEZ N° 154 BARRIO CENTENARIO
51	CASTILLO CHINCHAY OSCER FERNANDO	AV. CENTENARIO N° 616 BARRIO DE CENTENARIO ESTE - INDEPENDENCIA
52	CENTRO TURISTICO AVENTOURS E.I.R.L. TDA.	CALLE LAS PERLAS S/ N PALMIRA ALTA - INDEPENDENCIA HUARAZ
53	CARRION ARIAS VILMA ANTONIA	JR. AUGUSTO B. LEGUIA INDEPENDENCIA
54	JARAMILLO RODRIGUEZ KAREM ROSANA	CAR. HUARAZ - CARAZ REF. PSJ. LUNA - URB. PALMIRA - INDEPENDENCIA HUARAZ
55	LUNA MORENO PAUL MARTIN	AV. MONTERREY S/N (REF. AV. CENTENARIO CUADRA 16 ) BARRIO EL MILAGRO INDEPENDENCIA
56	HUAMAN JULCA BENITO JUAN	AV. WILCAHUAIN S/N BARRIO DE ACOVICHAY
57	CAMONES MAGUIÑA MARGOT JOVANA	AV. GRAN CHAVIN MZ. "20" LOTE 16 BARRIO NICRUPAMPA - INDEPENDENCIA HUARAZ
58	ALBA RIMAC FILOMENA VICENTA	JR. DANIEL VILLAYZAN N° 250 BARRIO CENTENARIO - HUARAZ
59	BARRENECHEA MELGAREJO MATILDE REYNA	AV. CORDILLERA BLANCA S/N BARRIO DE MONTERREY INDEPENDENCIA - HUARAZ
60	HOTELES CADENA REAL S.A.C.	AV. CENTENARIO S/N CUADRA 10 BARRIO DE CENTENARIO - INDEPENDENCIA HUARAZ
61	MORENO FERNADEZ MARIELA SANTA	JR. TERESA GONZALES DE FANNIG N° 318 BARRIO DE CENTENARIO
62	HUARCA MENDEZ DELIA FELICIANA	CAR. WILCAHUAIN N°276 URB. NUEVO PROGRESO
63	PUMA CARDENAS MARCELA	CALLE LAS FLORES MZ. 24 LOTE "9"
64	COLOMBITO E.I.R.L	PROLONGACION MARIANO MELGAR N° 278



65	PRIETO MINAYA YLLIAM EDWIN	AV. CENTENARIO N° 185 INDEPENDENCIA
66	GARCIA BERROSPI MARGOT EMERITA	JR. YUNGAY N° 185 - BARRIO DE CENTENARIO
67	LAZARO GENEPROSO TANIA KARINA	CAR. HUARAZ - MONTERREY S/N BARRIO DE MONTERREY - INDEPENDENCIA HUARAZ
68	CUENCA GOMEZ CARLOS AUGUSTO	JR. RECUAY N° 191 BARRIO CENTENARIO ESTE INDEPENDENCIA HUARAZ
69	ALVARADO VILLENA VDA. QUINO PIVOYNE	JR. TERESA GONZALES DE FANNIG N° 383 BARRIO DE CENTENARIO - INDEPENDENCIA
70	AVENTURAS GOURMET E.I.R.L.	AV. CENTENARIO N° 715 - CENTENARIO
71	CHECA ZEGARRA MARCO ANTONIO	JR. GUZMAN BARRON N° 531 - INDEPENDENCIA
72	SHUAN VALLE ELIZABETH MARITZA	AV. CENTENARIO S/N BARRIO DE QUINUACocha
73	ZALAZAR QUISPE LIDIA LORENA	AV. INDEPENDENCIA N° 2354 (FRENTE AL ESSALUD )- INDEPENDENCIA - HUARAZ
74	EMPRESA DE SERVICIOS MULTIPLES S. R. L.	JR. CARHUAZ N°515 BARRIO CENTENARIO OESTE - INDEPENDENCIA HUARAZ
75	ROOS GALY E.I.R.L	AV. CONFRATERNIDAD OESTE N° 451 BARRIO PALTAY
76	FERNADEZ NORABUENA EPIFANIA VICTORIA	JR. TERESA GONZALES DE FANNIG N° 143
77	VERAMENDI ESPARZA ALBILIA	JR. VICTOR VELEZ N° 154 BARRIO CENTENARIO
78	LUCIANO LOPEZ LUIS ANGEL	AV. PISTA AL PINAR KM. 1.5 BARRIO NUEVA ESPERANZA
79	ROSARIO COLONIA QUEN JESUS	PROLONGACION AV. CENTENARIO S/N BARRIO DE PALMIRA - INDEPENDENCIA
80	CASTILLO LLANQUI CARLOS RICARDO	AV. GRAN CHAVIN MZ. 37 LOTE 01 URB. NICRUPAMPA INDEPENDENCIA
81	SIGUEÑAS SHUAN MAURO ANTONIO	PJ. HUARAZ HUAI MZ. 47 LOTE "14" URB. CHORRILLOS INDEPENDENCIA
82	YANCE CASAS YULISSA YANET	CAL. SHANCAYAN BAJO S/N BARRIO DE SHANCAYAN (REF. ESPALDA DEL HOTEL HUASCARN)
83	MENDOZA VILLAORDUÑA YRNY	PJ. LA ALBORADA N° 211 URB. VICHAY
84	POLO DURAND DE LOPEZ NORMA NESTEL	CIUDAD UNIVERSITARIA DE SHANCAYAN - CENTRO DE PRODUCCION L. FILA
85	FERNADEZ SALCEDO YOVAR NIQUE	JR. TERESA GONZALES DE FANNIG N° 353 BARRIO CENTENARIO
86	ESPINOZA MOGOLLON MERLINO ROMY	JR. TERESA GONZALES DE FANNIG N° 143 BARRIO CENTENARIO

87	CASTRO JAMANCA ESTELITA GRACIELA	JR. 07 DE JUNIO S/N BARRIO EL MILAGRO
88	ICONSA PERU CONTRATISTAS GENERALES S.R.L.	PJ. LA CANTUTA MZ. 1 LOTE "9" BARRIO NICRUPAMPA INDEPENDENCIA
89	LINO MALPASO LEONCIO MARCOS	JR. DANIEL VILLAYZAN N° 493 BARRIO CENTENARIO - HUARAZ
90	D'PALMA GROUP S.A.C	AV. CENTENARION° 2621 BARRIO PALMIRA ALTA INDEPENDENCIA
91	ROBLES PANTOJA MIRIAN	AV. CONFRATENIDAD INTERNACIONAL ESTE N° 323 BARRIO DE NICRUPAMPA INDEPENDENCIA
92	RODRIGUEZ FLORES ORLANDO RENE	JR. DANIEL VILLAYZAN N° 184 BARRIO CENTENARIO - HUARAZ
93	CORDERO FLORES CRISTIAN MARCELINO	AV. CENTENARIO S/N BARRIO DE QUINUACocha
94	OCROSPOMA DE PADILLA SAÑE JULITA	CALLE NICRUPAMPA MZ. C1 LOTE "1" (PJ. LOS CLAVELES) - URB. NICRUPAMPA
95	TADEO VEGA OSCAR JAIME	PJ. JACINTO PALACIOS N°178 (REF. AV. GRAN CHAVIN PARQUE MIRAFLORES)
96	BALLONA HERRERA AGNER YANSO	AV. CENTENARIO S/N CASCAPAMPA
97	INVERSIONES GASTRONOMICAS SUMAC EIRL	JR. PABLO PATRON N°146 BARRIO DE CENTENARIO
98	TADEO LEON URBANO AGUSTIN	JR. DANIEL VILLAYZAN N° 113 BARRIO CENTENARIO - INDEPENDENCIA
99	AVELINO JIMENEZ LUCIA DOMINGO	AV. INTEROCEANICA S/N BARRIO NUEVA FLORIDA - INDEPENDENCIA
100	CACHA MOLINA FELISA AGRIPINA	CARRETERA S/N URB. EL MILAGRO
101	MONTORO JAMANCA FELICISIMO WILLIANS	MALECON NORTE ESTE RIO QUILCAY N° 367 BARRIO CENTENARIO - INDEPENDENCIA
102	CAMPOS MOSQUERA ELMER PERCY	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE S/N BARRIO NICRUPAMPA
103	CORAL BAUTISNA NICANOR GUILLERMO	JR. AUGUSTO B. LEGUIA S/N CUADRA 4 MZ 10- A
104	LAZARO SALAZAR DE RAMIREZ ENMA VICTORIA	AV. INDEPENDENCIA S/N BARRIO DE VICHAY
105	ROBLES GLORIA HENRY FORTUNATO	JR. GUZMAN BARRON Y JR. LOS LIBERTADORES . INDEPENDENCIA
106	ALVINO DELEDESMA JOAQUIN ROGELIO	JR. AUGUSTO B. LEGUIA N° 421 BARRIO CENTENARIO
107	VARGAS MENACHO JORGE DIONISIO	JR. PROGRESO S/N NICRUPAMPA
108	EDGAR ARTURO CHINCHAY PALMA	AV. MANCO CAPAC # 476 BARRIO CENTENARIO

109	MINAYA LNORABUENA LUCAS LEONARDO	A.A. H.H.SAN MARTIN DE PORRES MZ 12 LT 01
110	HERRERA GIRALDO JUANA ELVIRA	NICRUPAMPA MZ 26 LT 12 PASAJE LAS FUCSIAS
111	MILLA VILLANUEVA LUZ MARGARITA	AV. CENTENARIO #1402 BARIO ACOVICHAY
112	NORABUENA CELESTINO JOSE ANTONIO	JR. LAS MARGARITAS MZ 38 LT 01 URB. NICRUPAMPA
113	SALAS JAMANCA ZENAIDA MARA	JR. ANDRES AVELINO CACERES S/N
114	DIAZ LOBATON FERNANDEZ GRERIO R.	AV. MANCO CAPAC #332
115	MACEDO DEPAZ SANTA TERESA	JR. RECUAY #155 INDEPEDENCIA
116	ROBLES MENDOZA FERMIN JESUS	JR. RECUAY #191 INDEPEDENCIA
117	CHAVEZ BLAS AMILCAR JUSTINO	JR. PABLO PATRON #222
118	VERGARA MATA NANCI YANET	AV. CENTENARIO # 1561
119	MATA FLORES NORKA SUSY	PSJE. SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO #105
120	MORALES GIRALDO YAHARI MARGORIE	CENTENARIO # 1746
121	CORDOVA AGUEDO NEMESIA PAULINA	JR. 7 DE JUNIO S/N BARRIO CASCAPAMPA
122	MORENO RUIS DINA LUZ	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE N° 115 BARRIO DE PALTAY INDEPENDENCIA
123	VALVERDE JAMANCA FELIX MARTIN	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE S/N BARRIO NICRUPAMPA - INDEPENDECIA
124	TARAZONA JIMENES JOSE ALFREDO	AV. INDEPENDENCIA N° 1558 BARRIO DE PALMIRA
125	ASCURRA CRUZ MIGUEL ANGEL	AV. CENTENARIO N° 802 BARRIO CENTENARIO
126	MORALES REGALADO CHRISTIAN	JR. DANIEL VILLAYZAN N° 180 INDEPENDENCIA
127	PINTO MEDINA AUGUSTO ORLANDO	AV. LAS FLORES N° 483 INDEPENDENCIA HUARAZ
128	TORRES MEJIA JOSE MARTIN	AV. MONTERREY N° 105 BARRIO DE MONTERREY (ALTURA DE LOS BAÑOS TERMALES DE MONTERREY)
129	CILIO REYES RAUL JULIAN	AV. CENTENARIO N° 667 (PJ. AL COSTADO DE LA UNIVERSIDAD SAN PEDRO, 2PIS.)
130	HERRERA CERNA ANA LIDIA	CAMPO ALEGRE MZ. A 54 LOTE 7 BARRIO DE SHANCAYAN (REF. POR LA AV. UNIVERSITARIA)
131	LOZA CHAMORRO OLGA	JR. JUAN BRIOSO S/N MONTERREY INDEPENDENCIA
132	CARNES Y PARRILLAS RESTO BAR SAN REMO	JR. YUNGAY N° 273 BARRIO DE (UNA CUADRA ANTES DE LA EX.

	E.I.R.L	CEVICHERIA MARGOT)
133	CHAVEZ SOLIS MANESA ZORAIDA	JR. JULIO NUÑEZ NUÑEZ MZA. LOTE 2 BAR. VICHAY FRENTE AL SEGURO
134	JARA HIDALGO VLADIMIR	AV. LOS OLIVOS N° 141 BARRIO LOS OLIVOS (PASANDO EL PUENTE CALICANTO)
135	GAYTAN BAÑEZ JESUS	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE N°1516 NICRUPAMPA (CDRA 16 INTERE CON AV. B LEGUIA )
136	DIAZ ROBLES ROMARIO ZEÑON	AV. RIO SANTA S/N URB. LOS JARDINES (FRENTE A LA ORM) INDEPENDENCIA HUARAZ
137	PACHAS CHICO JAISER PABLO	AV. UNIVERSITARIA N° 457 BARRIO SHANCAYAN INDEPENDENCIA HUARAZ
138	SALCEDO LEON JOSE EDER	AV. UNIVERSITARIA N° 103 INDEPENDENCIA HUARAZ
139	MEDINA ROJAS MARTHA BEATRIZ	JR. TERESA GONZALES DE FANNIG N° 143 INDEPENDENCIA HUARAZ
140	RAMIREZ YANAC MARISTELA LIZ	JR. LA UNION SAN MIGUEL INDEPENDENCIA HUARAZ
141	ROBLES MAGUIÑA NATALIA AMANDA	JR. RAMON CASTILLA S/N MC.C LT. 13
142	RAMIREZ VEGA MARILUZ BETTY	PASAJE NN 78 WUAMASHRAJU 1° PISO S/N MZ.U LT.34 ZONA COMERCIAL
143	CARRION AGUILAR DANIEL ALCIDES	JR. JOSE DE SUCRE 1227 SAN FRANCISCO
144	LEYVA ARAUCANO TEOLINDA ASUNCIONA	JIRON FRANCISCO BOLOGNESI N° 173 - ROSAS PAMPA
145	MALDONADO SANCHEZ ALEJANDRA VICTORIA	AVENIDA PRIMAVERA N° 200- CONO ALUVIONICO ESTE
146	MENDEZ LLIUYA ALEJANDRINA ROSALINA	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE 1ER PISO N° 356 - PEDREGAL MEDIO
147	HUAMAN PUMACHAYCO NERLIN MELISSA	PASAJE TEOFILO CASTILLO N° 585- BELEN
148	AMBROSIO HERMOSILLA ROSITA YULY	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE N° 386 - CON ALUVIONICO ESTE
149	NEIRA DEXTRE GLORIA NOEMI	AVENIDA LAS AMERICAS N° 318 CONO ALUVIONICO ESTE
150	CORDERO CRUZ MILAGROS BRIYITH	JIRON PUMACAYAN 1ER PISO PUMACAYAN 2DO PISO PUMACAYAN
151	EMPRESA CONSTRUCTORA POTRERO SRL	JIRON LEONISA LESCANO N° 646 - 650 - ZONA COMERCIAL
152	CANO OBREGON ROSA ELENA	JIRON OBREGON ROSA ELENA
153	GAMARRA BAUTISTA CARMEN JULIA	JIRON AMADEO FIGUEROA 1ER PISO N° 1289 SOLEDAD BAJA

154	MAEDA SAM EIRL	AVENIDA LUZURIAGA N° 1190 - BELEN
155	COCHACHIN MALLQUI WALTER AGUSTIN	AVENIDA FITZCARRALD N° 368 - CONO ALUVIONICO
156	RAMIREZ ASIS VILMA JUDIT	JIRON ANDRES AVELINO CACERES 1ER PISO N° 243-HUARUPAMPA
157	AGUILAR DEXTRE SILVIA PATRICIA	AVENIDA PEDRO VILLÓN N° 135 - HUARUPAMPA
158	ROMERO LEON MAGDA NORMA	JIRON COMERCIO N° 110 CONO ALUVIONICO ESTE
159	ARANDA CALDERON RAQUEL ROSMERY	AVENIDA ROSAS PAMPA N° 270 VILLASOL
160	EMPRESA SANTA VICTORIA SRL	AVENIDA LUZURIAGA 1RO Y 2DO PISO N° 492 ZONA COMERCIAL
161	CELESTINO VALVERDE MARCELINA	AVENIDA PROLONGACION RAYMONDI N° 492 CONO ALUVIONICO ESTE
162	JULCA SOTELO ESTHER YANINA	JIRON MARISCAL CÁCERES N° 258 - HUARUPAMPA
163	CORONADO CASTRO SUSY MILAGROS	JIRON JULAIN DE MORALES 2DO PISO N° 542-ZONA COMERCIAL
164	ROJAS ROSAS CRISELA ANTONIA	JIRON ESTEBAN CASTROMONTE 1ER PISO N° 310 - PEDREGAL MEDIO
165	ESPINOZA PAREDES GLADYS MARLENY	JIRON SIMON BOLIVAR S/N MZ:168 LT:15, VILLON ALTO
166	ROJAS TUESTA RENE	JIRON HORACIO ZEVALLOS S/N MZ: 168 LT: 02 - VILLON ALTO
167	MORALES YUPANQUI MARY LUZ	JIRON 13 DE DICIEMBRE 1ER PISO N° 564-CONO ALUVIÓNICÓ ESTE
168	FIGUEROA INGA MARIA ESTELA	JIRON CARAZ N° 610 - CONO ALUVIÓNICÓ ESTE
169	CARHUACHIN CERNA CARMEN INESA	MALECON SUR RIO QUILLCAY N° 420 - CONO ALUVIONICO OESTE
170	RIOS VERGARA DAVID ENRIQUE.	AVENIDA MARISCAL TORIBIO DE LUZURIAGA 2DO PISO N° 629-ZONA COMERCIAL
171	VASQUEZ SALAZAR PEDRO CHANEL	PASAJE SAN MARTIN N° 432 ZONA COMERCIAL
172	VERGARA GABRIEL MIGUEL ANGEL	JIRON VICTOR CORDERO N° 817 - BELEN
173	HUERTA AMBROCIO ERIK AMERICO	PASAJE MANUEL VILLARAN Y LOLI N°276-ZONA COMERCIAL
174	LOZANO CANO BLANCA SILVIA	JIRON EDUARDO LUCAR Y TORRE 2DO PISO N° 446 - ZONA COMERCIAL
175	VILLAREAL VARILLAS JONH NEKITA	AVENIDA FRANCISCO BOLOGNESI 2DO PISO N° 115 - ROSAS PAMPA
176	MILLA GARCIA SAMUEL	PROLONGACIÓN CARAZ N° 1005 CONO ALUVIÓNICÓ ESTE
177	ARAUCO BARRETO GABRIELA GIOVANA	PASAJE CORAL VEGA N° 535 - HUARUPAMPA
178	ESPINOZA PALACIOS JORGE EDUARDO	PASAJE HJULIAN DE MORALES 1° PISO N° 435 - HUARUPAMPA
179	SCHEBSDAT BEDOYA ALLAN	CALLE PARQUE GINEBRA S/N MZ: U LT: 28 - ZONA COMERCIAL
180	BERNACHEA CLAHUA ERNESTINA CIRILA	JIRON COMERCIO 2° PISO N° 953 CONO ALUVIONICO ESTE
181	CARRILLO BEDON ELVA NOEMI	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL OESTE N° 901 - HUARUPAMPA
182	CUADROS MONTES SANDY DAHAYRA	AVENIDA GAMARRA N° 799 ZONA COMERCIAL
183	ESTRADA MIRANDA JUDITH CLOTILDE	JIRON LUCAR Y TORRE 1° Y 2° PISO N° 458 ZONA COMERCIAL

184	ARAUCANO RODRIGUEZ TEODORO OSCAR	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL OESTE 1° PISO N° 581 HUARUPAMPA
185	DE LA CRUZ SANCHEZ GUILLERMINA CIRILA	JIRON LEONISCA LESCANO N° 635 HUARUPAMPA
186	ESPINOZA MALLQUI LUZ MERY	JIRON 27 DE NOVIEMBRE 2DO PISO N° 2027 - VILLON BAJO
187	CARRANZA MANRIQUE MIRTA YANET	JIRON 28 DE JULIO N° 514 - ZONA COMERCIAL
188	PRUDENCIO PACHECO LUIS FERNANDO	AVENIDA AGUSTÍN GAMARRA 1° PISO N° 536 - SAN FRANCISCO
189	GARRO DEL CASTILLO GUIDO NAPOLEON	JIRON FEDERICO SAL Y ROSAS N° 776 - BELEN
190	HARO FLORES ROYLI EDGAR	JIRON JULIAN DE MORALES N° 820 - ZONA COMERCIAL
191	LOLI CATIRE BENDERLIN MICHAEL	AV.TORIBIO LUZURIAGA 1ER. PISO N° 849 ZONA COMERCIAL
192	VELASQUEZ VEGA NICOLAS APOLINARIO	JIRON JOSE DE SUCRE N°467 MZ.28,LTE.7 HUARUPAMPA
193	RIOS RAMIREZ ELVIRA	JIRON ENRIQUE PALACIOS 1° PISO N°630 SAN FRANCISCO
194	SALAS GALAN FREDY ORLANDO	AVENIDA RAYMONDI 1° PISO N° 401 CONO ALUVIONICO
195	MOGOLLON HUAMAN ELIZABETH	JIRON ENRIQUE RAMIREZ LUNA N° 638 HUARUPAMPA
196	LAWA CALDOS PERUANOS E.I.R.L.	JIRON RICARDO PALMA N° 901 PEDREGAL ALTO
197	MACEDO DEPAZ LUZ MARIA	JR . SAN CRISTOBAL N° 1015 CONO ALUVIONICO OESTE
198	TORRES QUITO DE MINAYA JANET YOLANDA	JR. SAN MARTIN N° 833 ZONA COMERCIAL.
199	FLORES FERNANDEZ LUZ REDINA	JR. SAN MARTIN N° 477 ZONA COMERCIAL
200	MARQUEZ LABRADOR LENNI YAMILETH	JR. SAN MARTIN N° 1108
201	JAMANCA MORALES ABRAHAM	AV. LUZURIAGA 2° PISO N° 655 ZONA COMERCIAL
201	MAURICIO ORIHUELA WALDIR MARCOS	JR. JOSE DE SAN MARTIN N° 932 HUARUPAMPA
202	AGUEDO ROSAS DE MEJIA IRMA REGINA	AV. ANDRES A. CACERRES N° 234 HUARUPAMPA
203	MEZA PRUDENCIO FELICIANO MAXIMO	JR. JULIAN DE MORALES N° 541 ZONA COMERCIAL
204	TREJO DUEÑAS ALEJANDRO	AV. 27 DE NOVIEMBRE N° 994 HUARUPAMPA
205	CASTILLO INFANTE LISSY IBEL	JR. 28 DE JULIO N° 1207 SOLEDAD BAJA
206	RONDAN ONCOY GRETTEY MELISSA	AV. AGUSTIN GAMARRA N° 795 SOLEDAD BAJA
207	CALVO POMA ALEXANDER MAXIMO EMILIO	JR. LUCAR Y TORRE 1°PISO INTERIOR N° 552 ZONA COMERCIAL
208	ALEJOS CARRERA BETTOBEN	JR. SEBASTIAN BEAS N° 871 ZONA COMERCIAL
209	MORALES YUPANQUI MARY LUZ	JIRON 13 DE DICIEMBRE N° 564 CONO ALUVIONICO
210	GIRALDO RAMIREZ LUCIA	JIRON SAN MARTIN N° 939 HUARUPAMPA
211	PALMA ANAYA ELIDA	AVENIDA FITZCARRALD N° 364 CONO ALUVIONICO
212	HUAMALIANO TORRES HAROLD EFRAIN	JIRON JOSE DE SUCRE N° 453 ZONA COMERCIAL

## **Anexo 4**

### **Consentimiento informado**

#### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

El marketing como factores relevantes en la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del rubro Restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

Estimado señor (a)

llevando a cabo un estudio de investigación a fin de averiguar la incidencia del factor relevante en la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del rubro Restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

Participación

Para ello, se está pidiendo su participación en el estudio, si usted acepta, quiere decir que el investigador le ha indicado a usted de forma verbal, así como escrita lo siguiente: los pasos a seguir, riesgos, beneficios, confidencialidad y preguntas resueltas.

Propósito del estudio

El propósito del estudio es investigar acerca de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del rubro Restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

¿En qué consistirá su participación?

Una vez aceptada su participación, el investigador le preguntará a usted si utiliza o no gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del rubro Restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018.

Riesgos, incomodidades y costos de su participación

Con respecto a los riesgos, estos ya han sido estudiados y su empresa no pasará por riesgos identificados, por lo que se ha planteado que usted ni su empresa no tendrá mayor riesgo que la población general. El estudio no tendrá costo para usted. En todo momento se evaluará si usted se encuentra en posición de poder hacer uso de la palabra, su negativa a no participar en el estudio, será respetada.

Beneficios

Se ha planteado en los participantes, recomendaciones sobre la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las Micro y Pequeñas Empresas del rubro Restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018

### Confidencialidad de la información

Toda información que usted nos proporcione será totalmente confidencial, los nombres y apellidos de cada participante quedará a custodia del investigador, por un periodo de 5 años, posteriormente los formularios serán eliminados.

### Problemas o preguntas

Si tienes dudas sobre el estudio, puedes comunicarte con el investigador principal de Chimbote, Perú estudiante\_\_\_\_\_al celular

Y si tienes dudas acerca de tus derechos como participante de un estudio de investigación, puedes llamar a la Escuela profesional de Administración, Telf: 350190, E-mail: escuela\_administracion@uladech.edu.pe

### Consentimiento / Participación voluntaria

Por lo expuesto comprendo que seré parte de un estudio de investigación. Sé que mis respuestas a las preguntas serán utilizadas para fines de investigación y no se me identificará. También se me informó que, si participo o no, mi negativa a responder no afectará negativamente a la empresa. Comprendo que el resultado de la investigación será presentado a la comunidad científica para su mejor comprensión.

### Declaración del participante

He leído y he entendido la información escrita en estas hojas y firmo este documento autorizando mi participación en el estudio, con esto no renuncio a mis derechos como ciudadano. Mi firma indica también que he recibido una copia de este consentimiento informado.

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma del DTI

\_\_\_\_\_  
Nombre y firma del participante

Fecha: .....

Hora .....



## Anexo 5

### Cuestionario



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPES del rubro, la misma que podrá servir para desarrollar el trabajo de investigación denominado: Gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2018. Para obtener el Título de Licenciado en Administración. Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

<b>GENERALIDADES</b>	
<b>I. REFERENTE A LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS</b>	
<b>1. Edad</b> a) 18 – 30 años      b) 31 – 50 años c) 51 a más años	<b>4. Cargo que desempeña</b> a) Dueño b) Administrador
<b>2. Sexo:</b> a) Masculino      b) Femenino	<b>5. Tiempo que desempeña en el cargo</b> a) 0 – 1 año b) 2 – 4 años c) 5 – a más
<b>3. Grado de instrucción</b> a) Sin instrucción      b) Primaria c) Secundaria      d) Superior	
<b>II. REFERENTE A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS</b>	
<b>6. Tiempo de permanencia de la empresa en el mercado</b> a) 0 a 1 año      b) 2 a 4 años      c) 5 a más años	<b>9. Tipo de constitución de la empresa</b> a) E.I.R.L.      b) S.R.L.      c) S.A.C.      d) S.A.A. e) S. EN C.      f) PERSONA NATURAL.
<b>7. Número de trabajadores</b> a) 1 – 5 trabajadores b) 6 – 10 trabajadores c) 11 a más trabajadores	<b>10. Las personas que trabajan en la empresa</b> a) Familiares      b) Personas no familiares
<b>8. Ingresos mensuales promedio de la empresa</b> a) Hasta S/. 52,500 b) Más de S/. 52,500 hasta S/. 595,000 c) Más de S/. 595,000	<b>11. Objetivo de la creación de la empresa</b> a) Generar ganancia b) Subsistencia

**12. Solución a los problemas que se presentan con los colaboradores**

- a) Siempre
- b) Ocasionalmente
- c) Nunca

**13. Compromiso de los colaboradores con la empresa**

- a) Con buen trato hacia ellos
- b) Con una remuneración justa
- c) Con normas, metas y valores

**14. Ambiente de trabajo adecuado**

- a) Frecuentemente
- b) Casi siempre
- c) Rara vez

**15. Flujo de comunicación entre los colaboradores y usted**

- a) De forma personal
- b) De forma grupal

**16. Incorporación de un integrante a la empresa**

- a) Charlas cortas de inducción
- b) Capacitaciones
- b) Reuniones de integración

**17. Reglas y normas de la empresa compartidas por los colaboradores**

- a) Siempre b) Ocasionalmente c) Nunca

**18. Estímulos físicos para motivar a los colaboradores**

- a) Reuniones grupales
- b) Reconocimiento personal



	permanencia de la empresa en el mercado		//// //		
		2 a 4 años	//// //	144	67.92
		5 a más años	//// //	23	10.85
		Total		212	100
7	Número de colaboradores	1 a 5 trabajadores	//// //	40	18.87
		6 a 10 trabajadores	//// //	158	74.53
		11 a más trabajadores	//// //	14	6.60
		Total		212	100
8	Ingresos mensuales promedio de la empresa	Hasta S/. 52,500	//// //	201	94.81
		Más de S/. 52,500 hasta S/. 595,000	//// //	11	5.19
		Total		212	100
9	Tipo de constitución de la empresa	E.I.R.L.	//// //	51	24.06
		S.R. L	//// //	68	32.08
		S.A.C	//// //	9	4.25
		PERSONA NATURAL.	//// //	84	39.62
		Total		212	100
10	Las personas que trabajan en la empresa	Familiares	//// //	27	12.74
		Personas no Familiares	//// //	185	87.26
		Total		212	100
11	Objetivo de la creación de la	Generar ganancia	//// //	170	80.19

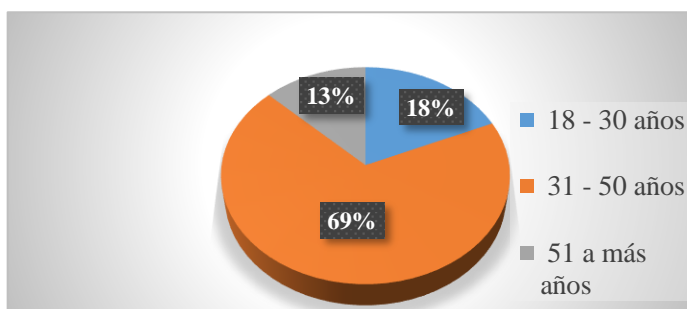
	empresa		//// //		
		Subsistencia	//// //	42	19.81
		Total		212	100
12	Solución a los problemas que se presentan con los colaboradores	Siempre	//// //	92	43.40
		Ocasionalmente	//// //	<b>120</b>	<b>56.60</b>
		Total		212	100
13	Compromiso de los colaboradores con la empresa	Con buen trato hacia ellos	//// //	65	30.66
		Con una remuneración justa	//// //	<b>83</b>	<b>39.15</b>
		Con normas, metas y valores	//// //	64	30.19
		Total		212	100
14	Ambiente de trabajo adecuado	Frecuentemente	//// //	<b>153</b>	<b>72.17</b>
		Ocasionalmente	//// //	59	27.83
		Total		212	100
15	Flujo de comunicación entre los colaboradores y usted	De forma personal	//// //	<b>114</b>	<b>53.77</b>
		De forma grupal	//// //	98	46.23
		Total		212	100
16	Incorporación de un integrante a la empresa	Charlas cortas de inducción	//// //	80	37.74
		Capacitaciones	//// //	<b>88</b>	<b>41.51</b>



## Anexo 7

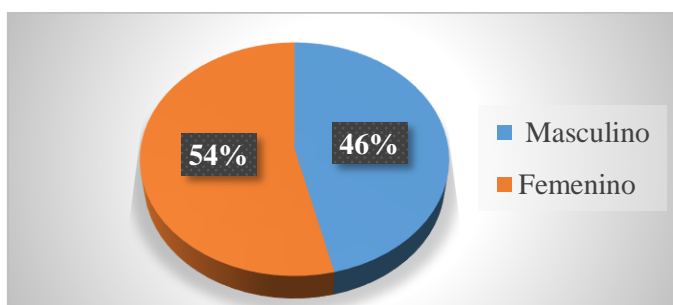
### Figuras

**Tabla 1. Características de los representantes de las MYPES**



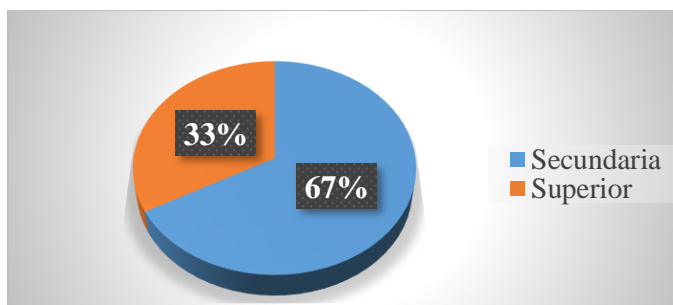
**Figura 1. Edad**

Fuente. Tabla 1



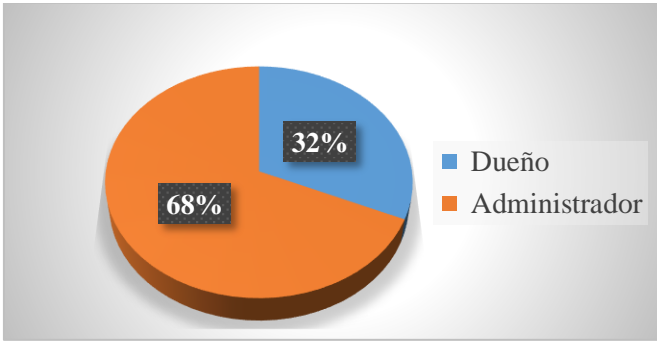
**Figura 2. Sexo**

Fuente. Tabla 1

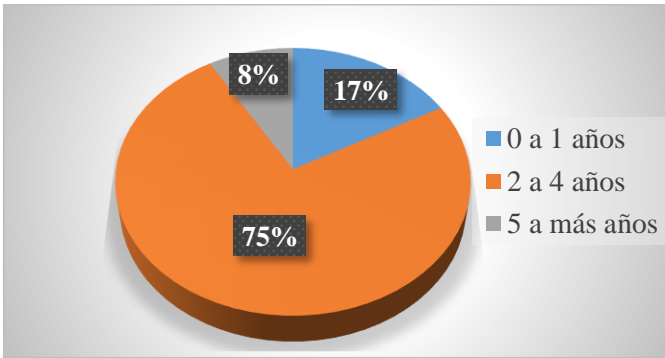


**Figura 3. Grado de Instrucción**

Fuente. Tabla 1

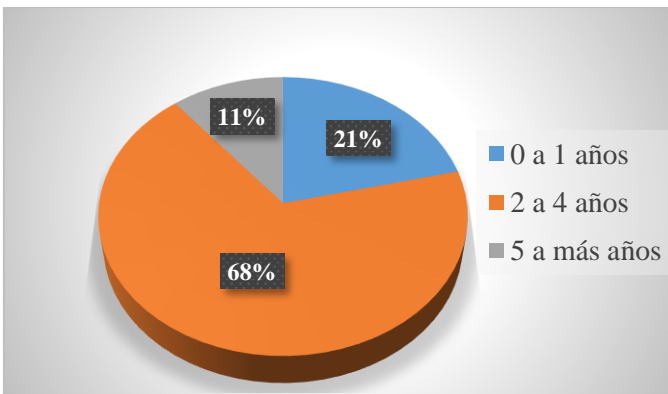


**Figura 4.** Cargo que desempeña  
Fuente. Tabla 1



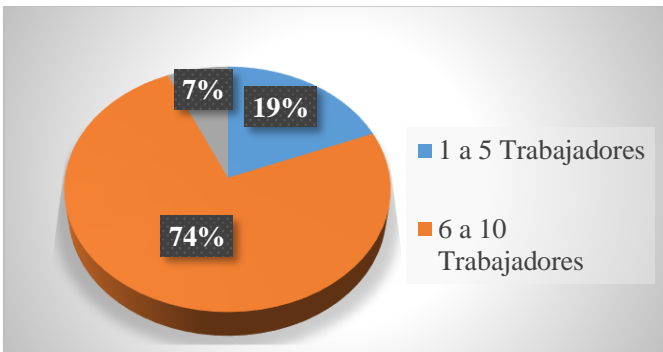
**Figura 5.** Tiempo que desempeña en el cargo  
Fuente. Tabla 1

**Tabla 2. Características de los MYPES**



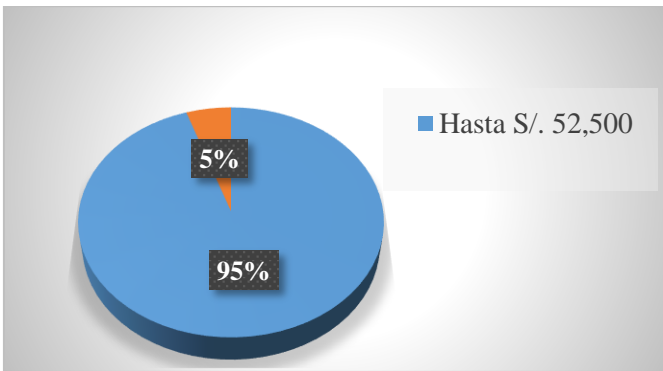
**Figura 6.** Tiempo de permanencia de la empresa en el mercado  
Fuente. Tabla 2





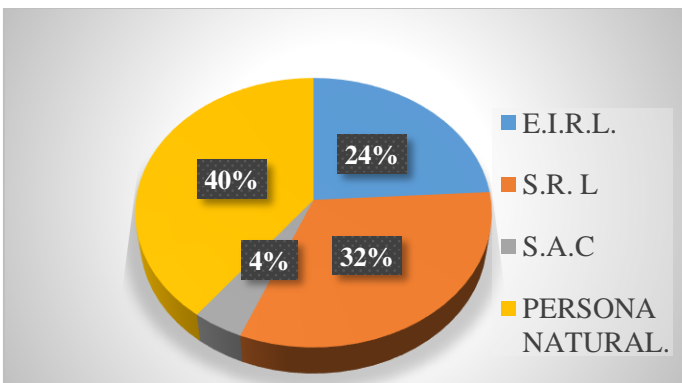
**Figura 7.** Número de colaboradores

Fuente. Tabla 2



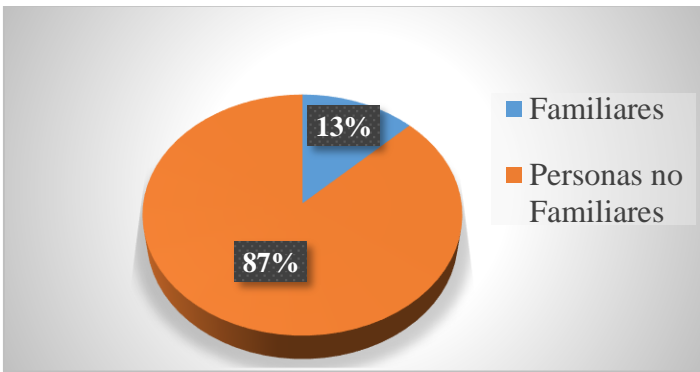
**Figura 8.** Ingresos mensuales promedio de la empresa

Fuente. Tabla 2

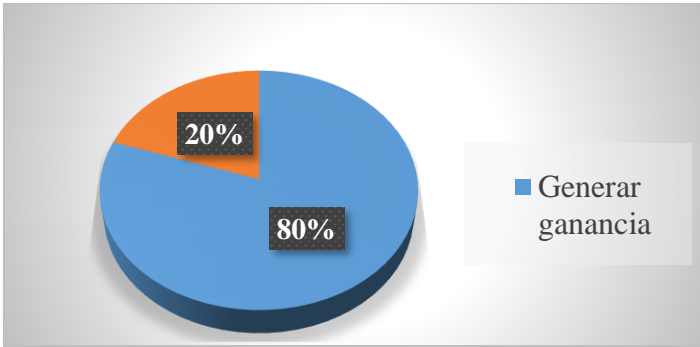


**Figura 9.** Tipo de constitución de la empresa

Fuente. Tabla 2

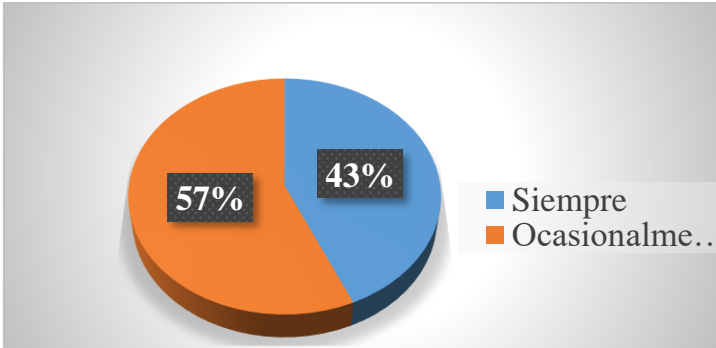


**Figura 10.** Las personas que trabajan en la empresa  
Fuente. Tabla 2

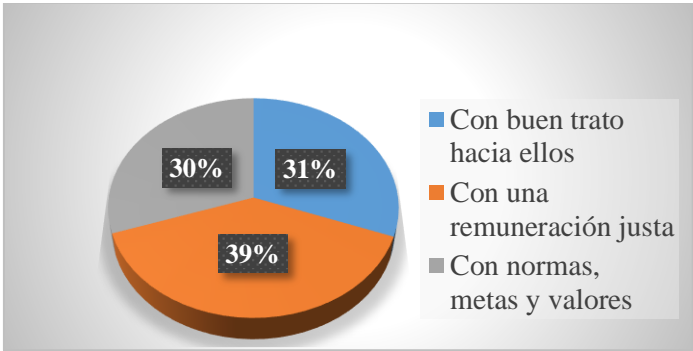


**Figura 11.** Objetivo de la creación de la empresa  
Fuente. Tabla 2

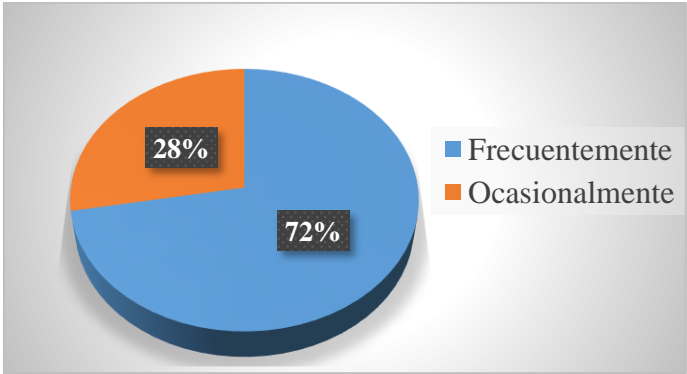
**Tabla 3. Características de la gestión de calidad con el uso de la cultura organizacional**



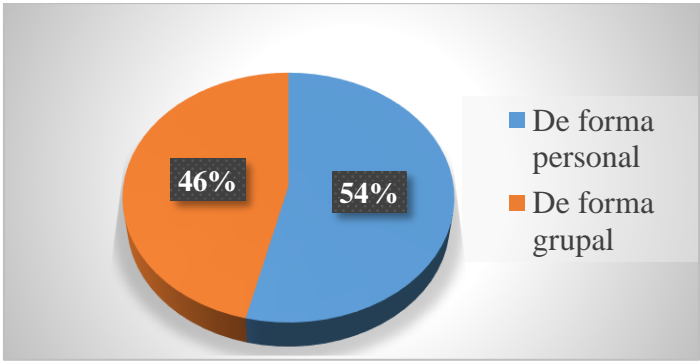
**Figura 12.** Solución a los problemas que se presentan con los colaboradores  
Fuente. Tabla 3



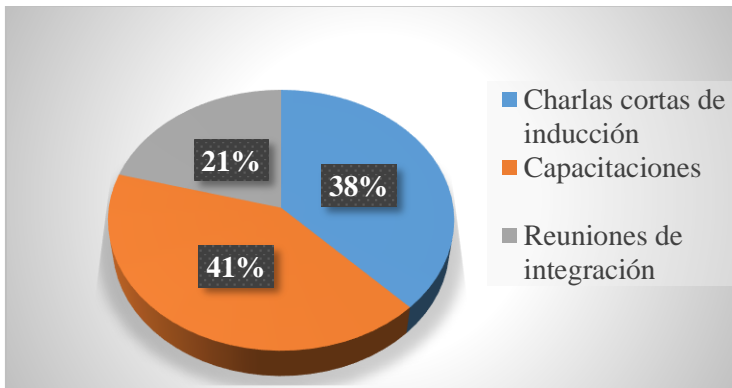
**Figura 13.** Compromiso de los colaboradores con la empresa  
Fuente. Tabla 3



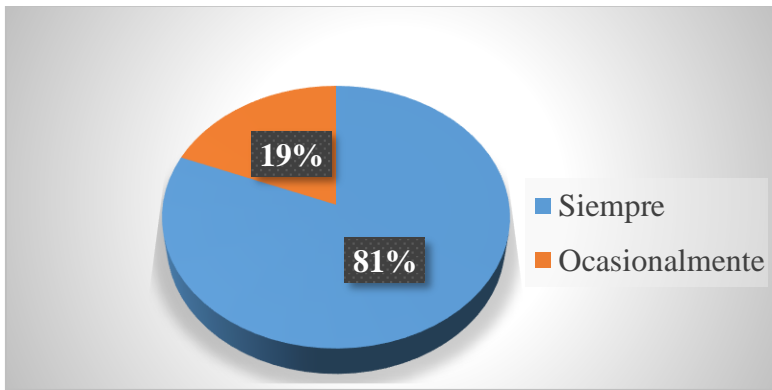
**Figura 14.** Ambiente de trabajo adecuado  
Fuente. Tabla 3



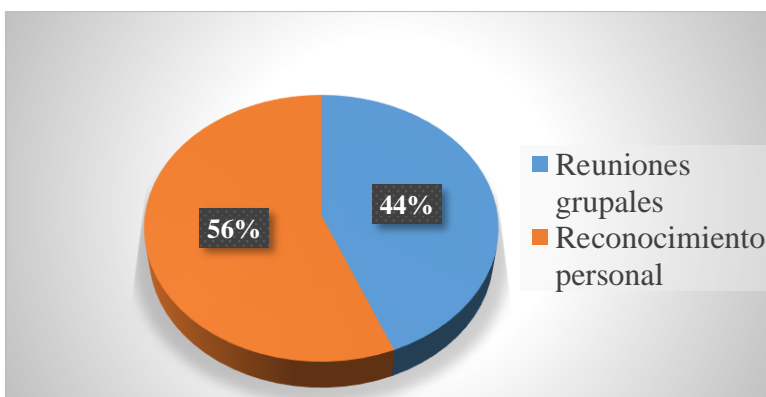
**Figura 15.** Flujo de comunicación entre sus colaboradores y usted  
Fuente. Tabla 3



**Figura 16.** Incorporación de un integrante a la empresa  
Fuente. Tabla 3



**Figura 17.** Reglas y normas de la empresa compartidas por los colaboradores  
Fuente. Tabla 3



**Figura 18.** Estímulos físicos para motivar a los colaboradores  
Fuente. Tabla 3