



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE LAS  
ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER Y PLAN DE  
MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS  
DEL SECTOR SERVICIOS RUBRO MENSAJERÍA Y  
COURIER DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2018**

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

**AUTORA**

**FERNÁNDEZ DUARTE, VICTORIA SOLEDAD  
ORCID: 0000-0002-3328-9192**

**ASESOR**

**CENTURIÓN MEDINA, REINERIO ZACARÍAS  
ORCID: 0000-0002-6399-5928**

**HUARAZ – PERÚ**

**2020**

## **Equipo de trabajo**

### **AUTORA**

Fernández Duarte, Victoria Soledad

ORCID: 0000-0002-3328-9192

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

### **ASESOR**

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

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

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

Morillo Campos, Yuly Yolanda

Presidente

Limo Vásquez, Miguel Ángel

Miembro

Cerna Izaguirre, Julio Cesar

Miembro

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

Asesor

## **Agradecimiento**

Con toda la fe agradezco a Dios Todopoderoso por guiar mi vida personal y proteger mi destino hasta lograr mis objetivos.

A la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote por haber abierto sus aulas para mi formación profesional.

A los docentes de ULADECH-CATÓLICA, quienes sembraron sus conocimientos y experiencias en un espacio intelectual fértil de mi inteligencia.

A mis compañeros de promoción; con quienes compartí momentos de preocupación académica y ayuda mutua hasta conseguir lo que nos propusimos alcanzar, ser profesional.

A mis hermanas y familiares, quienes me apoyaron incondicionalmente.

## **Dedicatoria**

A mi padre Roberto Fernández Moncada, quien en vida fue ejemplo de perseverancia y rectitud y por su apoyo incondicional en mi formación profesional.

A mi hija Danapaola, quien inspira mí día a día en búsqueda de la superación, a mi madre y hermanas por su confianza en mí.

A todos ellos mis gracias eternas que me ayudaron en lograr mi meta.

## Resumen

Las micro y pequeñas empresas del rubro mensajería y courier de la ciudad de Huaraz no están ajenas a las dificultades empresariales; por ello se deben proponer estrategias mediante indicadores sobre la búsqueda de la competitividad, con la única finalidad de lograr los objetivos propuestos por la organización; lo expuesto orienta a realizar un trabajo de investigación con una propuesta de plan de mejora continua con las estrategias genéricas de Porter en la concepción de una gestión de calidad, la investigación tuvo como objetivo determinar las principales características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y courier del distrito de Huaraz, 2018. El diseño de investigación fue no experimental-transversal, nivel descriptivo, la población fue igual a 5 Micro y Pequeñas Empresas con una muestra de 5 representantes, la técnica fue la encuesta y el instrumento, cuestionario; resultando que el 40,00% tienen de 51 años a más, el 40,00% entre 31 y 50 años, el 80,00% tienen más de 7 años de tiempo de desempeño, el 60,00% casi siempre ejecuta actividades y proyectos con el fin de reducir costos. Se Concluye que la gestión de calidad y las estrategias genéricas de Porter son teorías para el desarrollo de las empresas modernas dentro de las MYPES, ya que las estrategias de mejora continua están orientadas en bajar costos, y la búsqueda de un diseño de servicio adecuado y rentable.

**Palabras clave:** Courier, Estrategias de Porter, Gestión de Calidad

## **Abstract**

The micro and small companies of the courier and courier business in the city of Huaraz are not oblivious to business difficulties; Therefore, strategies should be proposed through indicators on the search for competitiveness, with the sole effectiveness of achieving the objectives proposed by the organization; the above oriented to carry out a research work with a proposal for a plan of continuous improvement with the generic strategies of Porter in the conception of quality management, the research aimed to determine the main characteristics of quality management with the use of Porter's generic strategies and improvement plan for micro and small businesses in the courier and courier services sector of the district of Huaraz, 2018. The research design was non-experimental, transversal, descriptive level, the population was equal to 5 Micro and Small Companies with a sample of 5 representatives, the technique was the survey and the instrument, questionnaire; resulting that 40,00% are 51 years older, 40,00% between 31 and 50 years old, 80,00% have more than 7 years of execution time, 60,00% almost always carry out activities and projects in order to reduce costs. It is concluded that Porter's quality management and generic strategies are theories for the development of modern companies within MYPES, since continuous improvement strategies are oriented to lower costs, and the search for an adequate and leasable service design.

**Keywords:** Courier, Porter Strategies, Quality Management

## Contenido

1. Equipo de trabajo .....	ii
2. Hoja de firma del jurado y asesor .....	iii
3. Agradecimiento .....	iv
4. Resumen .....	vi
5. Contenido .....	viii
6. Índice de tablas y figuras .....	ix
I. Introducción .....	1
II. Revisión de Literatura .....	8
2.1 Antecedentes .....	8
2.2 Bases teóricas de la investigación .....	14
III. Hipótesis .....	40
IV. Metodología .....	41
4.1 Diseño de la Investigación .....	41
4.2 Población y Muestra .....	41
4.3 Definición y Operacionalización de variable e indicadores .....	42
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	45
4.5 Plan de análisis .....	45
4.6 Matriz de consistencia .....	45
4.7 Principios éticos .....	46
V. Resultados .....	48
5.1 Resultados .....	48
5.2 Análisis de los resultados .....	53
VI. Conclusiones .....	75
Aspectos Complementarios .....	76
Referencias Bibliográficas .....	79
Anexos .....	90



## Índice de tablas y figuras

<b>Tabla 1.</b> Características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas de del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018 .....	48
<b>Tabla 2.</b> Características de las Micro y Pequeñas Empresas de del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018.....	49
<b>Tabla 3.</b> Características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas en las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018.....	50
<b>Tabla 4.</b> Plan de mejora en base a los resultados de la Características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas en las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018 .....	53

## Indice de figuras

Figura 1. Edad.....	99
Figura 2. Género .....	99
Figura 3. Grado de instrucción .....	100
Figura 4. Cargo que desempeña.....	100
Figura 5. Tiempo que desempeña .....	101
Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro .....	101
Figura 7. Número de trabajadores.....	102
Figura 8. Las personas que trabajan en su empresa.....	102
Figura 9. Objetivo de creación.....	103
Figura 10. Nivel de ingreso mensual .....	103
Figura 11. Tipo de constitución de la empresa .....	104
Figura 12. Los volúmenes de la prestación de su servicio hacen que sus costos sean más bajos.....	104
Figura 13. Se realiza actividades y se establece el perfeccionamiento dentro de estas que generan experiencias con la finalidad de reducir costos. ....	104
Figura 14. En su empresa se utiliza nueva tecnología que favorece en la reducción de sus costos .....	105
Figura 15. En la empresa se rediseñan los servicios para reducir costos.....	105
Figura 16. El acceso a los materiales necesarios para la ejecución de sus actividades permite bajar sus costos .....	106

Figura 17. Su empresa se encuentra ubicada estratégica cerca a los clientes y ello permite reducir sus costos.....	106
Figura 18. Su empresa tiene relación con los clientes y proveedores.....	107
Figura 19. Diferenciación del servicio de acuerdo a las características de prestación de servicios .....	107
Figura 20. Diferencia sus servicios de acuerdo a las características del mercado...	108
Figura 21. Ofrece un servicio con un agregado de valor que lo diferencia .....	108
Figura 22. Aplica estrategias que permiten situar a su empresa en una posición óptima, consiguiendo la percepción del cliente. ....	109
Figura 23. Su empresa cuenta con la capacidad de asumir los cambios con rapidez óptima, consiguiendo la percepción del cliente. ....	109
Figura 24. Pone en práctica estrategias que aportan en reducir los riesgos y mantener la ventaja competitiva fortalecida. ....	110

## **I. Introducción**

La búsqueda de estrategias en las micro y pequeñas empresas están orientadas al crecimiento sistemático y permanente con la finalidad de lograr mercados estratégicos orientados mediante indicadores con una concepción competitiva, conduciendo a la generación de rentabilidad y el logro proponiendo productos y servicios de la satisfacción del cliente; por consiguiente, conduce a proponer aplicar estrategias modernas de administración de empresas.

Por la responsabilidad social de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote ULADECH - CATÓLICA, de contribuir al desarrollo económico y social del país, ha establecido como línea de investigación científica para la carrera profesional de administración, La Gestión de Calidad. Por lo tanto, el presente trabajo de investigación tiene su base fundamental en las estrategias genéricas de Porter, con base a las micro y pequeñas empresas (MYPES) de mensajería y Courier, como objetos de estudio, en las que se medirán las variables e indicadores de estudio, como características o propiedades principales en el proceso de trabajo de investigación.

El interés en el tema sobre la gestión de calidad en la empresa, se debe a que en el distrito de Huaraz se ha observado que en las MYPES rubro mensajería y Courier, su servicio y su organización es carente de competitividad generando insatisfacción por parte de los clientes en su servicio.

En los últimos años la implementación de empresas en el rubro Mensajería y Courier de Huaraz se ha incrementado debido al crecimiento de la demanda en cuanto al servicio de mensajería. Los negocios de este tipo son amenazados por la

competitividad en este sector; al transcurrir del tiempo están surgiendo y migrando a nuestra ciudad nuevas empresas que se dedican a este rubro de mensajería y courier a fin de satisfacer una serie de necesidades.

La gestión de calidad con el uso de estrategias en cada una de estas micro y pequeñas empresas se ven afectadas, pues existe el desconocimiento o poco interés de parte de los gerentes de implementar estrategias competitivas para mejorar su servicio y ser reconocidos, además, se puede observar que en este rubro del sector servicio se mantienen aún deficiencias relacionadas a las estrategias que ayuden a ser reconocidos y crear competencias.

En Ecuador realizaron un estudio sobre estrategias competitivas y el desarrollo empresarial basado en el modelo de Porter centrado en el enfoque a bajo costo, utilizando el modelo ecléctico, considerando las siguientes actividades el 35,00% se dedicó a la concentración consistente en el segmento y línea de productos, el 40,00% se dedicó al abastecimiento (proveedor fino), el 30,00% al control de inventarios condiciones de crédito(pago con tarjetas y créditos institucionales); teniendo en cuenta los precios bajos en los segmentos seleccionados, convirtiendo a las pymes en especialistas en un segmento asegurando la fidelidad de los clientes y por ende logrando el desarrollo empresarial (Zuñiga , 2018).

En Juliaca-Puno realizaron un estudio sobre gestión de la calidad con el uso del enfoque del diamante de Porter, encontrando los siguientes resultados el 50,00% de propietarios de los basares consideran que se presentan condiciones para el ingreso potencial de nuevos competidores debido a que las barreras de entrada son bajas, el 36,00% menciona que la rivalidad entre los basares es alta, el 56,00% de propietarios

menciona que el poder de negociación de los proveedores es bajo y el 60,00% menciona que los proveedores por muchas situaciones no cumplen con las entregas de las mercaderías en su debido tiempo (Choquehuanca, 2019)

En Huaraz efectuaron un estudio sobre caracterización bajo el estudio de las 5 fuerzas de Porter en las micro y pequeñas empresas y los principales resultados obtenidos demostraron que el 35,50% de los gerentes manifestaron que su empresa solamente a veces brinda servicios con atributos que los diferencia de los demás competidores, el 67,70% confirmaron que solamente a veces sus proveedores tienen una elevada capacidad de presión en las negociaciones y el 48,39% opinaron que siempre los clientes adquieren su servicio luego de compararlo con otros en el mercado (Ramos, 2018).

Respecto a las MYPES acerca de este rubro; en Quito-Ecuador, desarrollaron un proyecto con la finalidad de determinar la factibilidad de ampliar el portafolio de servicios que actualmente posee la empresa Transcercarga Ecuador S.AC., que transporta mercadería en grandes volúmenes, para hacerlo ahora consolidando cantidades pequeñas, tratando de cubrir, con todas las necesidades de la cadena logística de sus clientes actuales y atrayendo nuevos usuarios. A través del estudio pudieron observar que el mercado en el sector de servicio de paquetería puede ser exportado todavía, ya que una alta aceptación para la incursión de una nueva empresa que pueda cumplir con las expectativas que los clientes tienen en cuanto al tiempo y la calidad de entrega (Silva, 2015).

En Lima, La empresa de Asesoría Mensajería Electromecánica, en su área de recursos humanos, propusieron un sistema de mejora basado en la norma ISO:9001

que es utilizado generalmente a nivel mundial. Este proyecto cumplió una ayuda efectiva en la creación del área de gestión de calidad, con una proyección muy destacada en su utilidad de la empresa, en un mediano plazo, logrando la certificación de los procesos de la empresa en tan corto plazo. Finalmente destacan un mejor control de los servicios, aunque todavía falta ordenarse mejor brindados, detectando fácilmente los defectos y errores que se pueden cometer. En suma, lo que se busca es una gestión de calidad en los servicios que se brinda (Agurto , 2015).

En Lima, el objetivo en la empresa RETTOL S.A.C consistió en elaborar una propuesta de mejora para los procesos de mensajería según los lineamientos de la ISO 9001-2008. Abarcaron los procesos que participan en las diferentes operaciones, para operar la actividad de mensajería local, sin considerar los servicios de volanteo y paquetería. Mediante las entrevistas se pudieron recopilar datos sobre la problemática, revisión de documentos, se utilizaron listas de verificación de acuerdo a ISO 9001:2008, hechos que permitieron identificar problemas muy relevantes, tales como frecuentes reclamos de los clientes, demora en la entrega, demora de órdenes de servicios, falta de efectividad de la mensajería. Detectándose los factores o causas principales en la falta de planificación, para la operación del servicio, ausencia del enfoque por procesos, peor aún los cargos no tenían funciones bien definidas, deficiencia en la coordinación de actividades entre áreas. Entonces se puede afirmar que la empresa de courier RRETTOL S.A.C. no cuenta con la implementación de un sistema de calidad para sus procesos de mensajería y requiere de una propuesta de mejora, la elaboración de un Manual de Organización y funciones; que contribuya a la solución de problemas que se identificaron; implementándose la gestión de calidad con la ISI 9001:2008 (Gonzàles , 2015).

Después de la descripción de la problemática, se hace una pregunta a la realidad:

¿Cuáles son las principales características de la Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018? y como propósito de logro, se propone los siguientes objetivos a nivel general y específicos:

Objetivo general:

Determinar las Principales Características de la Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018.

Para lograr el objetivo general se han propuesto los siguientes objetivos específicos:

(a) Precisar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro Mensajería y Courier en el distrito de Huaraz, 2018, (b) Señalar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro Mensajería y Courier en el distrito de Huaraz, 2018, (c) Establecer las principales características de la gestión de calidad con el uso de las Estrategias genéricas de Porter en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Servicios-rubro Mensajería y Courier en el Distrito de Huaraz, y (d) Elaborar un plan de mejora sobre la aplicación de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier de Huaraz, 2018.

El tema y problema de investigación son fundamentales en la época actual debido aún fenómeno creciente de emprendimiento de las MYPES en el Perú y la ciudad de Huaraz; por lo que el presente trabajo se justifica en la concepción siguiente toda



Micro y Pequeña Empresa se orienta a la competitividad utilizando diversas estrategias y herramientas básica utilizadas en la empresa moderna; existe preocupación permanente de los representante para lograr gestión de calidad y el uso de estrategias empresariales, así también el posicionarse en el mercado con mejores propuestas de servicio de mensajería y courier con personal capacitado, con equipos de movilidad moderna y la rapidez en el servicio que tiene como consecuencia la satisfacción del cliente y las nuevas solicitudes para el uso del servicio. Además, los resultados de la investigación servirán como antecedente a los futuros tesis, quienes profundizarán el estudio del tema; sirviendo de apoyo para la toma de decisiones a los gerentes de las empresas de mensajería y Courier, perennizando la supervivencia y crecimiento de este tipo de empresas (Hernández , Fernández , & Baptista , 2017 ).

El sustento teórico del presente trabajo se basó en la gestión de calidad ciclo PHVA- ciclo de Deming donde menciona la mejora continua opera en base a elementos como, actuar, planear y verificar según Costas y Puche (2013), las estrategias genéricas de Porter (2013) quien menciona que las estrategias son acciones defensivas y ofensivas tres estrategias enmarcando tres estrategias genéricas: el liderazgo en los costos totales bajos, la diferenciación, el enfoque. En este sentido se propone verificar la relación entre la teoría y la realidad empírica. En lo relacionado a MYPES teniendo como base la Ley N° 30056 cuyo objetivo principal es proporcionar la competitividad, formalización y desarrollo de las MYPES.

En cuanto a la metodología, se empleó una investigación de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, porque se caracterizó la gestión de calidad con el uso de las estrategias de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro mensajería y

Courier en el distrito de Huaraz. El diseño de la investigación fue no experimental - transversal, porque se registraron los datos de la realidad natural, porque la recolección de datos se realizó en un tiempo único. Las técnicas empleadas fueron la observación y la encuesta y el instrumento de medición fue el cuestionario estructurado (Carrasco, 2014).

Referente a los resultados que se obtuvieron, el 60,00% manifestaron que casi siempre se realizan procesos y se establece el mejoramiento con el fin de reducir los costos, estos resultados contrastan con los resultados de Domínguez (2015) quien respondió positivamente que el 65,00% indicaron que muchas veces las acciones que se realizan en la empresa contribuyen a la reducción de costos. No obstante, para estos resultados coinciden con el estudio de Montoya (2014) quien sostiene que las empresas del país están capacitadas para producir, diseñar, colocar y desarrollar sus productos en el mercado compitiendo con otras empresas, a nivel internacional.

Por otro lado, el 60,00% afirmó que su empresa tiene relación con los clientes y proveedores, estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Peña (2016) quien especifica que el 86,00% afirmó que su empresa tiene relación con los cliente y proveedores. Tales así que estos resultados coinciden con Kotler (2012) quien sostiene que es importante la relación que tengan proveedor y cliente ya que permitirá alcanzar los objetivos trazados.

Concluyéndose que se han determinado las principales características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018. Se recomienda que las MYPES de mensajería y courier, utilicen las estrategias de Porter para elevar su producción e ingresar al mercado.

## **II. Revisión de Literatura**

### **2.1 Antecedentes**

#### **Antecedentes Internacionales**

Guillermo (2015) en su tesis: *Estrategias Competitivas para una Empresa de Servicios de Mensajerías Internacional*, desarrollado en Guatemala. El objetivo fue elaborar un Plan estratégico empresarial para un servicio de mensajería internacional R.T.S.A., que promueva el compromiso entre la gerencia y los trabajadores, para una mejor administración. El tipo de estudio fue cuantitativo, diseño descriptivo, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento, el cuestionario. Como resultado El 80% de la muestra afirmaron que una empresa exitosa es la que aplica un plan estratégico, un plan de mercado, un adecuado presupuesto. Dicha tesis concluyó la actividad de mensajería requiere alianzas estratégicas para la lucha permanente de las transnacionales y que planifica a diario, según la realidad de Guatemala.

Moreno (2015) en sus tesis: *Estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica en España*, desarrollado en España. El objetivo fue realizar un análisis de las estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica en España en el último decenio y formular una propuesta sobre las estrategias competitivas para los próximos años. El tipo de estudio descriptivo. La conclusión de la investigación fue, el análisis estratégico de la investigación se destaca que en la última década, las energías renovables han tenido una cada vez más relevante importancia debido a las consecuencias negativas en el medio ambiente derivadas del uso excesivo y descontrolado de las fuentes de energía convencionales, que están produciendo efectos negativos en el conocido cambio climático.

## **Antecedentes Nacionales**

Angulo (2016) desarrollo un estudio acerca de: *Caracterización de formalización y gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro zapaterías en la ciudad de Tarapoto-provincia de san Martín, período 2016*, la presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la formalización y la gestión de calidad de las MYPES del sector comercio-rubro de zapaterías del distrito de Tarapoto de la Provincia de San Martín, Año 2016. El trabajo de investigación fue de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo el diseño de investigación fue de diseño simple y de nivel descriptivo no experimental y transversal. La técnica de muestreo probabilístico por conveniencia, se utilizó para hallar el tamaño de la muestra; la población se conformó por 35 MYPES la muestra fue igual a 12 representantes de MYPES. Los resultados fueron el 100,00% de las MYPES de rubros zapaterías eran formales, el 83,30% recibió asesoría empresarial en los aspectos de gestión, la formalización se podría concretar, cuando el estado brindara beneficios para hacerlo; por esta razón el 83,30% manifestaron que la ayuda recibida a la expansión de ventas, siempre aumenta los costos laborales; referente a la gestión de calidad, se pudo determinar que el 58,00% tiene educación secundaria el total de encuestados igual a 100,00% utilizaban los procesos estandarizados de producción, el 67,00% indicaron haber realizado el plan estratégico y la investigación del mercado. Concluyó. la evaluación de nivel de satisfacción de los clientes con la utilización de las tecnologías de información y comunicación fue para mejorar la calidad del producto.

Castillo y Vela (2017) en su tesis: *Modelo de gestión estratégica con enfoque de innovación para la mejora de la competitividad empresarial*, desarrollada en

Lambayeque, Perú. El objetivo consistió en formular un modelo de gestión estratégica orientado a la innovación, para la mejora de la competitividad en la empresa Kaluz, período 2016-2020. El tipo de investigación fue cuantitativo y de diseño descriptivo, la muestra poblacional fue igual a 120 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario y la técnica fue la encuesta. Como resultados El 88,00% afirmaron que las MYPES son informales y de baja productividad, el 80,00% de trabajadores fueron un empleo informal; el 75,00% afirmaron experimentar una alta fragmentación en los negocios pequeños. Concluyó los gerentes no toman medidas adecuadas y falta de control, la rentabilidad disminuye las ganancias y pierden eficiencia empresarial, que el emprendimiento se basa sólo en la intuición.

Carpio (2016) desarrolló una tesis sobre: *Caracterización de la competencia laboral y competitividad en las MYPES, rubro Courier de la provincia de San Román, año 2015*, el objetivo que se propuso alcanzar fue conocer las características de capacitación laboral y su competitividad en las MYPES del sector servicio rubro Courier, Provincia de San Román, 2015. Diseño de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, muestra igual a 70 personas, aplicándoles un cuestionario estructurado. Resultando el 63,00% lograron una satisfacción laboral y el 75,00% expresaron que sus clientes mostraron satisfacción adecuada, referente a la variable competencia laboral. y en cuanto a la competitividad el 51,00% opinaron que siempre los gerentes elevan los costos del servicio que ofertan. Concluyó que la mayoría de trabajadores cuentan con bajos niveles de competencia laboral, sólo la minoría tiene competencias desarrolladas, observando que casi todas las MYPES de courier no tienen un nivel de competitividad; aunque una minoría se diferencia y valora la competitividad.

Peña (2016) en su investigación: *Caracterización de la gestión de calidad y competitividad en las MYPES, rubro empresas de Courier del centro de Piura, Año 2016*, el objetivo que se propuso lograr fue determinar las características de la capacitación y la competitividad en las MYPES rubro Courier. Fue de enfoque cuantitativo y nivel descriptivo, diseño no experimental y transeccional con una muestra poblacional de 28 trabajadores de empresas de Courier, la técnica que utilizó fue la encuesta y el cuestionario fue el instrumento para la recolección de datos. Se obtuvo que el 72,00% de encuestados valoró como positivo la capacitación en el trabajo, el 80,00% tenían satisfacción por la capacitación especializada recibida y el 78,00% mostraron su satisfacción por su actividad competitiva dentro del mercado de Piura. Así concluye que brindar un servicio bueno se dará mediante la gestión de calidad mediante la buena aplicación de esta teoría conducirá al éxito empresarial.

Guanilo (2015) en su investigación: *La competitividad en la atención al cliente de la micro y pequeña empresa del sector servicio-rubro delivery de la ciudad de Nuevo Chimbote 2015*, en la presente investigación, tuvo como objetivo lograr describir las principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro delivery en la ciudad de Nuevo Chimbote, año 2014. El diseño fue no experimental – transversal – descriptiva, la muestra fue igual a 10 micro y pequeñas empresas, la técnica fue la encuesta y para la recolección de datos se utilizó el cuestionario con 14 interrogantes. Obteniendo resultados 60,00% de la muestra contaba de 45 a 65 años de edad, el 80,00% son varones, sólo el 10,00% tenían nivel universitario y el 100,00% eran MYPES formales, el 80,00% tenían de 1 a 5 trabajadores; el 100,00% de MYPES consideran competitivas y el 100.00% de trabajadores estaban satisfechos de haber sido motivado por los dueños o gerentes,

hacia la competitividad. Concluye las empresas del rubro delivery aplicaran estrategias para ser competitivos.

Chiquehuanca (2019) en su estudio sobre: *Gestión de la calidad con el uso del enfoque del diamante de Porter en las MYPES del sector comercio rubro venta al detalle de productos textiles del distrito de Juliaca, 2019*, la presente investigación tuvo como objetivo determinar las principales características de la gestión de la calidad con el uso del diamante de Porter en la MYPES del sector comercio rubro venta al detalle de productos textiles en tiendas de bazar en el distrito de Juliaca, siendo una investigación cuantitativa, descriptiva de diseño no experimental de corte transversal, el recojo de la información escogió una población de 25 MYPES a quienes se les aplicó un cuestionario de 25 preguntas cerradas a través de la técnica de la encuesta, obteniéndose de ello como resultado que, El 56% de propietarios de los bazares consideran que se presentan condiciones para el ingreso potencial de nuevos competidores y el 60% menciona que los proveedores por muchas situaciones no cumplen con las entregas de las mercaderías en su debido momento. Concluye que, los bazares no utilizan el enfoque del Diamante de Porter para diagnosticar el entorno en el cual compiten y por lo tanto gestionar eficiente y eficazmente su empresa.

### **Antecedentes Regionales**

Nizama (2015) en su estudio sobre: *Caracterización de la competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio - rubro ventas de insumos agrícolas del distrito de Chimbote en el año 2013*, la investigación tuvo como objetivo general determinar las principales características de la competitividad de las micro y

pequeñas empresas del sector comercio-rubro venta de insumos agrícolas en el Distrito de Chimbote en el año 2013. La investigación fue descriptiva- no experimental-transversal, se escogió en forma dirigida una muestra de 10 MYPES de una población de 34, a quienes se les aplicó un cuestionario de 16 preguntas. Resultados: El 80% de representantes contaban de 20 a 30 años de edad, el 72,00% tenían estudios universitarios, el 86,00% tenían cargo de administradores, el 60,00% tenían de 1 a 5 años de experiencia. Se concluyó que, en su mayoría los trabajadores tienen conciencia de ser competitivas; mediante los precios y una atención de calidad al cliente.

### **Antecedentes Locales**

Dominguez (2015) en su estudio: *Caracterización de la competitividad bajo el enfoque del diamante de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas minoristas de productos textiles (bazar) del distrito de Huaraz, 2014*, el estudio se orientó a lograr el objetivo caracterizar la competitividad bajo el enfoque del diamante de Porter en las MYPES del rubro ventas de textiles al por menor en Huaraz. El diseño fue descriptivo simple y de corte transeccional. La población muestral fue igual a 25 representantes, empleando la técnica de la encuesta, se les aplicó un cuestionario de 18 preguntas. Obteniendo que el 65,00% de encuestados opinaron que pueden ingresar más competidores en el mercado; el 29,00% poseen la marca del bazar; el 60,00% de encuestados consideraron que el poder de negociación de los proveedores es bajo. Se concluyó que la mayoría de los negocios de los negociantes de bazares les falta poder de negociación y poca competitividad, generado por la falta de aplicación del diamante de Porter.



Lozada (2018) en su estudio: *Propuesta de mejora de los factores relevantes de las estrategias genéricas de Porter para la gestión de Calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro actividades de alojamiento para estancias cortas en los distritos de Huaraz e Independencia*, el objetivo logrado consistió en incorporar las mejoras en los factores relevantes de las estrategias genéricas de Porter para la calidad de las micro y pequeñas empresa del rubro actividades de alojamiento para estancias cortas de la ciudad. La investigación fue del cuantitativa, descriptivo de diseño no experimental, donde la población fue 34 representantes de las MYPES, donde la muestra que se tomo fue la de 34 representantes, la técnica que utilizada fue la encuesta y tuvo como instrumento el cuestionario, de los que se obtuvo como resultado que, 50% menciona que la situación de la empresa a través de información registrada, el 50% analiza los recopilados, el 46.67% elabora un plan operativo, el 53.33% siempre realiza cambios de implementación de soluciones, el 56.67% recopila datos de cada área, el 60% implementa un plan de mejora mediante capacitaciones del personal, el 36.67% menciona que a veces documentan de manera resumida el procedimiento aprendido. Concluyéndose que, ninguna de las empresas tiene conocimiento o no aplican adecuadamente las estrategias genéricas de Porter, según el análisis realizado, todas se encuentran con una posición estratégica deficiente.

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

### **2.2.1. Gestión de calidad**

#### **A: Teoría de la calidad**

Pérez (2012) afirma que es el único camino por donde transitar la humanidad sea en forma personal o grupal poniendo en práctica su capacidad mental de

conocer y saber con plenitud acerca de las cosas; en esta condición la calidad nivela a todos los seres humanos, sin tener en consideración su situación o condición personal; es decir esta teoría contribuye como se debe crear una condición interna para el mejoramiento de una persona, constituyendo la mejora continua, con un propósito de ser el mejor como persona humana, hacer el bien, saber bien y tener bien; cuyo significado conlleva hacer mejor internamente que en forma externa; porque una condición externa, es solamente una apariencia simple así mismo:

### **Calidad-Producto**

Desde el punto de vista filosófico, la calidad genera todo producto natural, sea directa e indirectamente, para el producto artificial; ya que la artificialidad es lo que crea la existencia del producto sin que el ser humano participe; en este sentido el ser humano tiene la facultad de pensar, puede decidir, puede ejecutar cualquier acción con libertad. En este caso existe el ser humano porque existe la calidad, siendo un producto natural, constituyendo la sumatoria de la sinergia de su capacidad energética, con la condición informativa; teniendo en cuenta que el universo está conformado de la información más energía. En este caso el producto natural sólo nace, creciendo madura y al desaparecer ofrece un servicio. La teoría muestra que todo sistema tiene principios, definiciones, está sujeto a disciplina y un orden establecido (Pérez, 2012).

### **B: Concepto de Gestión de Calidad**

Aranda (2012) se llama también sistema de gestión de la calidad, que constituye un conjunto normativo relacionado a la organización y sus

respectivas herramientas para que la empresa inicie sus actividades con calidad. Su direccionalidad está orientada hacia la mejora de la calidad de manera permanente y sistemática; entre los que se encuentran: la estructura organizacional, la existencia de una jerarquía, existen responsabilidades del personal y de las áreas que conforman la empresa; existen procedimientos generales, normas de control laboral de los trabajadores en la búsqueda de la satisfacción de los clientes; buscando una simbiosis entre servicio factible con la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. Cuando hay un cliente satisfecho con los beneficios empresariales mediante los servicios de calidad, seguirá comprando y recomendará a otros que participen en la compra.

Según Cuatrecasas (2010) la gestión de calidad se define como un grupo de diferentes características que posee un servicio, y grado de satisfacción que ofrece al cliente, y señala a la competitividad, como una forma de exigencia hacia el empresario en materias de eficacia, seguridad y eficiencia. Señalando que todo equipo humano que participa activamente contribuye de manera positiva, incentiva al crecimiento personal, etc. Las mencionadas características tienen la finalidad de mejorar los procesos ofrecidas dentro de una organización.

Camisón, Cruz y Gonzáles (2006) lo conceptualizan como una concepción que parte del deseo de satisfacer una necesidad, y cuáles son las perspectivas para alcanzarlas. Indican, además, que la calidad es un indicador de la satisfacción del cliente, enfocado al cumplimiento de los objetivos planteados, la importancia de la calidad en una organización depende del nivel que posee ésta, ya que una organización puede o no generar un rendimiento económico

planeado, la calidad ayuda a la fidelización de clientes, mejora la posición en el rubro establecido dentro del mercado, y a mejorar procesos realizados en una organización.

### **Estudiar y determinar las demandas de los consumidores**

Aranda (2012) afirma que, al realizar un análisis objetivo y un adecuado estudio sobre las demandas de los consumidores, puede existir una posibilidad para determinar las demandas del consumidor. A través de los años existe mayor desarrollo empresarial cuando hay claridad en el delineamiento de un producto orientado a la calidad del servicio. En este caso el producto y el servicio se orientan a la satisfacción de las necesidades y aspiraciones del cliente.

### **C: Dimensiones de las Principales de la gestión de calidad**

Medina (2013) la garantía para lograr la satisfacción del cliente, se alcanza mediante el sistema de calidad en la oferta del producto o los servicios que se ofertan. Existen diversos estándares en el mercado, acerca de la gestión de calidad; definidos por organismos internacionales de normalización, como el ISO, EN o DIN. Estos organismos validaron el sistema de calidad estableciendo estándares como lo utilizado como ISO 9001; así mismo se determina los siguientes estándares:

- ✓ **Planeación de la calidad.** Consiste en el proceso de realizar para hacer los preparativos para el cumplimiento de las metas de calidad establecidas, de acuerdo a las condiciones de operatividad.

- ✓ **Control de la calidad.** Consiste en la comparación de las metas de calidad con la ejecución de operaciones y el resultado final, de acuerdo a la planeación de la calidad.
- ✓ **Mejora de la calidad.** Es el que fortalece a los anteriores niveles de desempeño y rendimiento, conduciendo en su resultado final de todas las operaciones a un nivel de calidad específicamente mejorado, en comparación con lo planeado en las operaciones.
- ✓ **Administración de la calidad.** Consiste en la prevención de los defectos o riesgos que pueden presentarse en la administración de la calidad.

Existen diversas formas de prevención:

1. La elaboración, acumulación y análisis de todos los informes sobre costos de calidad.
2. Establecimiento de programas y metas para la reducción de los costos de calidad.
3. Implementar sistemas de medición del nivel verdadero de localización del producto obtenido.
4. Establecimiento de programas y metas para mejorar la calidad del producto.
5. Determinar metas y programas con el fin de mejorar la calidad por línea de producto.
6. Determinar programas y objetivos organizacionales para controlar la calidad, mediante manuales que utilicen el personal.

7. Realizar la clasificación de actividades para el control de calidad, con base a la clase de actividades.
8. Contratación de personal especializado para la organización del control de calidad.
9. Para la operación del control de calidad, se hace la difusión de procedimientos.
10. El control de calidad debe ser aceptado por todos los trabajadores, según la asignación que se les haga.
11. Para determinar los impactos en el cumplimiento del Control de Calidad, existe la necesidad de que todos los trabajadores de la organización se comprometan en el control de la rentabilidad y desarrollo empresarial.

**D: Elaboración de políticas de Calidad:**

Shapiro (2014) determina el marco donde se toman la necesaria decisiones para lograr los objetivos de calidad. En este caso se constituye en la política de orientación para el gobierno de las decisiones administrativas, relacionados a la calidad del producto y que incluye también la seguridad, confiabilidad e inspección.

**D1. El análisis de la calidad del producto:** Cuando se toma en cuenta la problemática situacional de localidad, se deben desagregar en los elementos que constituyen el todo; y consiguientemente se realiza una síntesis de cada uno de los segmentos de un todo, en forma deductiva e inductiva.

**D2. La planeación de las operaciones de calidad:** Es la ruta a seguir en una propuesta de actividad, aplicando métodos, técnicas y procedimientos para lograr el objetivo deseado consistente en la entrega al consumidor o al cliente el producto de calidad que satisfaga sus necesidades y aspiraciones, con un mínimo costo; aplicando la ingeniería de la calidad, consistentes en:

1. La permanente capacitación del personal.
2. Aplicación de Normas de calidad
3. Implementación de unas instalaciones para la medición y análisis
4. Aplicación de Métodos y procedimientos de calidad.
5. Desechar el material disconforme
6. Revisión permanente del programa de calidad

#### **E: Administración Estratégica de la calidad**

Gómez (2013) la complejidad de la toma de decisiones, caracteriza a la empresa moderna, se utiliza la comunicación para implementarlas. Todo componente de la producción que incluye también la calidad, depende de la toma de decisiones en toda la estructura organizacional, comunicando e instrumentalizando.

#### **F: Evaluaciones del producto**

Isoba (2013) es el conjunto de valoraciones e inspecciones determinados como el valor de calidad del producto; evitando los riesgos en la empresa. Generalmente las evaluaciones comprenden, la inspección que se realiza sobre los métodos institucionales, los procedimientos, la implantación, los requisitos y los registros.

## G. El Ciclo PHVA (Deming)

Según Costas et al. (2013) al inicio se utilizó para el control de los nuevos productos; actualmente se utiliza en todas las actividades, operaciones y procesos; se ha constituido en la garantía de mejora continua. Denominado como el Ciclo PHVA y como otros lo denominan Ciclo de Deming; que opera de la siguiente manera:

- ✓ **Hacer:** Consiste en comunicar los resultados obtenidos como efecto de la planeación (políticas, programas, objetivos, estrategias, metas, métodos y procedimientos de trabajo). A todo el conjunto de directivos y trabajadores mediante la coordinación de todas las actividades, registrando los datos.
- ✓ **Actuar:** Consiste en tomar decisiones con relación a la situación de las cosas que fueron observados durante la inspección.
- ✓ **Planear:** Prioritariamente se deben definir las políticas de trabajo de acuerdo a las expectativas y necesidades de todo cliente y de otros grupos interesados. Constituyen las políticas, los límites para establecer las metas y objetivos, obligando la ejecución de los programas, estrategia, métodos y procedimientos laborales.
- ✓ **Verificar:** Consiste en la comparación sistemática los avances laborales, las diferentes tendencias y los resultados que se obtuvieron en comparación con lo que se proyectó.



## **2.2.2. Estrategias Genéricas**

### **A. Definición de competitividad**

Montoya (2014) manifiesta que la competitividad en las organizaciones son base fundamental para el desarrollo empresarial donde se aplican estrategias con la finalidad de obtener las mejores razones favorables la cual conduzca al éxito empresarial. Brindando una mejor atención mediante los servicios que se ofrece en el mercado.

### **B. Estrategias competitivas**

Según Kotler (2012) sostiene que es fundamental entender al cliente para poder complacer sus expectativas, es por ello que el concepto de la estrategia competitiva se enfoca en una fórmula de como la entidad va competir frente a las demás empresas del mercado, este proceso se lograra solo si sabe las políticas, objetivos, misión y visión de la empresa ya que la estrategia competitiva es una serie de avances la cual permite incrementar la rentabilidad y utilidad de la organización.

### **C. Niveles de la estrategia**

Kaplan y Norton (2015) determinan tres grados que se interrelacionan como son jerárquicamente las siguientes:

#### **C 1. Estrategia Corporativa**

Las estrategias corporativas se centran en establecer objetivos que guarda relación con las diversas líneas funcionales de la empresa que tiene lineamientos financieros con proyecciones de crecimiento en el futuro, del

mismo modo también se buscara diversificar el negocio y expandir mediante las adquisiciones.

### **C.2. Estrategia Competitiva**

La finalidad de la estrategia competitiva es buscar la mejora continua aplicando técnicas y estrategias que permitan obtener una estrategia competitiva la cual conducirá al éxito empresarial. Asimismo, es fundamental aportar un valor para el crecimiento de la organización.

### **C.3. Estrategia funcional**

La estrategia funcional se fundamenta en la utilización de los recursos de la empresa que se adecua a un plan ya establecido con la finalidad de producir y generar ganancias en la unidad económica.

#### **2.2.3. Estrategias Genéricas de Porter**

Las estrategias genéricas de Porter (2013) son un conjunto de estrategias competitivas (estrategias que buscan el desarrollo general de una empresa). Estas estrategias buscan especialmente obtener una ventaja competitiva para la empresa, ya sea a través de un liderazgo en costos, una diferenciación o un enfoque.

Según Porter (2013) para la consecución y mantención de la ventaja competitiva y tener ventajas frente a las demás empresas, según el autor depende del logro de objetivos directos e indirectos en la dirección gerencial de toda empresa, según la cadena de valor analizado, desagregados analíticamente en las actividades estratégicas más importantes entendiendo la variación de costos de acuerdo a su potencial.

Las cuatro categorías donde se ubica la ventaja competitiva son: a) La definición óptima del tamaño del mercado; b) Accesibilidad a los consumidores y a los recursos básicos; c) Establecer restricciones a la intervención de los competidores y d) Aprovechar propiedades peculiares de los recursos y maneras organizacionales. Por lo tanto, en la definición, construcción y mantención de una ventaja competitiva debe combinarse el análisis de la industria, la evaluación y el desarrollo de los bienes de las empresas.

Según Porter (2013) los costos bajos y la diferenciación competitiva, busca los tipos básicos de ventaja competitiva con las actividades que una empresa desea alcanzar, posibilitando tres estrategias genéricas en el logro promedio del desempeño del sector industria, el liderazgo de enfoque diferenciación y costos; teniendo en cuenta que el enfoque como estrategia presenta dos ventajas: Enfoque de diferenciación y coste; cada una de estas estrategias; cada estrategia establece una ruta especialmente diferente para una ventaja competitiva combinando la ventaja competitiva con el panorama estratégico en el que se cumple la ventaja competitiva. La ventaja competitiva es el eje fundamental de toda estrategia genérica, para cumplir con el logro de las ventajas competitivas, que son necesarias para que la empresa pueda realizar una elección para el tipo de ventaja competitiva con lo que se posesionará en el mercado y ser mejor que las demás empresas.

Según Porter (2013) el principio de “ser todo para todos” es la que orienta hacia la estrategia mediocre, como consecuencia desempeñarse por debajo del nivel promedio de las demás empresas. Que la empresa no cuenta con ninguna ventaja competitiva en forma total. La crítica a Porter consiste en que estas estrategias

necesitan diversos recursos y especialmente capacidades y por eso encuentra obstáculos para encontrar éxitos en las ventajas generales competitivas simultáneamente. Así mismo el cuestionamiento es por los elevados riesgos, sin embargo, puede asumirse estrategias mixtas, aunque se gane menos. Aunque utilizando adecuadamente la estrategia mixta se puede convertir en muy productivo.

### **A. Estrategias de Liderazgo en Costos**

Hall (2014) sostiene que dicha estrategia trata de obtener un coste global menos a los competidores. Se entiende que este liderazgo tiene su base en el logro del coste final bajísimo, con relación a la competencia de acuerdo una aceptable calidad y la aplicación de políticas de ventas que pueda lograrse un volumen aceptable de ventas, con un desarrollo rentable de cuota del mercado; siendo la estrategia más clara dentro de las genéricas. También pueden incorporar las economías de mercado. Por lo tanto, un productor empresarial con menos costo en el sector industrial, depende de la decisión directiva; porque se considera que posee un panorama muy grande, en que puede formar parte de uno de los segmentos del proceso industrial y en todo caso su contribución operativa puede concretarse en sectores relacionados de la industria, a través de su funcionamiento amplio de acuerdo a su ventaja del coste.

Para Kumar y Subramanian (2012) indican que las empresas que aplican las estrategias del liderazgo en costes centran principalmente su atención en las propiedades internas de su empresa; de esta manera puede el productor aprovechar todos los principios que le proporcione la ventaja de coste.

Porter (2013) afirma que cuando venden un producto servicio sin adornos, estamos frente a productores de coste bajo orientándose a un nivel de madurez de coste absoluto. El alto volumen de producción es lo que generará el liderazgo en costes; lo que producirá en beneficio del efecto experiencia a la empresa; por lo que se caracterizará:

- ✓ El efecto experiencia. Ayudará a reducir costos, mediante el aprendizaje como efecto perfeccionando las rutinas organizacionales al interior de la empresa.
- ✓ Una nueva tecnología productiva. La tecnología de innovación es importante al adoptarse para empoderarse como líder en costes. Por lo tanto, debe estar al día al adoptar nuevas tecnologías en el proceso de producción.
- ✓ Rediseño de productos. Consiste en aplicar una tecnología productiva nueva orientado a la facilitación de automatización de procesos, como el ahorro del costo de los materiales utilizados.
- ✓ Acceso a las materias primas. Cuando existe una disposición a las materias primas se puede acceder fácilmente a esta estrategia.
- ✓ Localización. El liderazgo en costes se puede lograr cuando existen favorables condiciones de localización y si existe una menor repercusión en salarios diferenciados, bajos costos energéticos, así como de transporte.
- ✓ Las economías de escala. Cuando la escala de producción aumenta, existe una reducción de los totales costos unitarios; cuando los costos fijos no

desarrollen al igual que los costos variables, que por su volumen se diluyen la mayor cantidad de unidades, aumentando los ingresos igualmente.

Toda economía de escala genera tres vertientes:

## **B. Estrategias de Diferenciación**

Según Porter (2013) Una organización trata de lograr poder en el mercado cuando ofrece un producto con atributos que lo definen, tratando lograr un mercado y que acepte su producto o servicio y que sea mejor que la competencia y/o que tenga mayor demanda a precios iguales; buscando ser la única empresa en su sector industrial y con dimensiones valoradas, por el comprador, quien tiene su necesidad satisfecha.

Para Kumar y Sumbramanian (2012) menciona que una organización que desarrolla una estrategia de diferenciación debería incrementar su grado de orientación al mercado como una vía intermedia para la creación de un mayor valor añadido para el consumidor a través del ofrecimiento de productos especialmente adaptados a sus demandas.

Ventura (2015) sostiene en términos legales, existen dos formas de diferenciación básica: 1) Basada en las características intrínseca del producto como la tecnología que se incorpora, exclusividad, el servicio de garantía post venta, 2) Utilizar el marketing para fortalecer el éxito logrado, fijando un precio superior al coste de esta diferenciación. Tendrá que obtener resultados mayores que el promedio, manteniendo proximidad al costo de las empresas de la competencia actual, cuando se trata de un valioso producto y que no se compare con otros productos de la competencia.

Una empresa puede diferenciar su oferta a los clientes en un número limitado de formas, siendo determinado el potencial de diferenciación por las características técnicas de un producto, por las características de sus mercados y por las características de la propia empresa.

- ✓ La diferenciación de productos puede estar basada también en las características del mercado al que se dirige. El mercado que tiene una amplia variedad de necesidades y gustos permite la diferenciación como consecuencia de la mejor adaptación de una empresa a los gustos y necesidades específicas de los consumidores. Pero es muy importante, que los consumidores perciban el producto como diferente, de modo que estén dispuestos a pagar un sobreprecio por dicho producto o servicio.
- ✓ La diferenciación de productos puede estar basada en las características observables de un producto o servicio, tales como el tamaño, color, forma, peso, diseño, material, tecnología, etc. todas ellas son características relevantes en el proceso de decisión del cliente. También es relevante el rendimiento del producto o servicio en términos de fiabilidad, seguridad, consistencia, durabilidad, etc. y, por último, también inciden los complementos al producto principal tales como el servicio de preventa y postventa, accesorios, disponibilidad y rapidez de entrega y crédito.
- ✓ Por último, esta estrategia al diferenciar los productos, puede tener su base en la misma propiedad empresarial porque el que produce el producto o el servicio tendrá relación con cual empresa efectúa sus negocios y su interacción con sus clientes. Cuando una empresa mantiene su prestigio

frente a los clientes, entonces la empresa tendrá primacía en su diferenciación.

### **C. Estrategia de Enfoque**

Porter (2013) esta estrategia tiene su enfoque en el contexto de la estrecha competencia en el sector industrial. Seleccionando un segmento industrial, ajusta la estrategia excluyendo a otras, optimizando la estrategia hacia los segmentos objetivos, excluyendo a otros; buscando la ventaja competitiva específica en sus segmentos y una ventaja genera en pocos.

Para Frambach, Prabhu y Verhallen (2013) en este tipo de estrategia requiere que una empresa involucre el grupo de compradores específicos, en un particular mercado; para entenderse con los clientes de este segmento para atender necesidades brindando una oferta explícita; aunque la oferta presenta dos variables: El enfoque de coste y de diferenciación.

Según Porter (2013) el enfoque de coste está basado en el comportamiento de costes de ciertos segmentos en cambio el de diferenciación se relaciona con las especiales necesidades de los clientes de algunos segmentos. Estos clientes reciben mal servicio de parte de otros competidores, que tienen objetivos más grandes que es una situación de grado en el sector industrial.

Según Munrray (2015) la heterogeneidad es la clave del éxito para la estrategia de enfoque, por servir a las preferencias que tienen los clientes o puede haber circunstancias negativas cuando existe preferencias diferenciadas, o cuando existan sinérgicas amplias pueda ser que el enfoque no sea viable. De esta manera para implantar esta estrategia competitiva necesita de habilidades y



recursos, diversas reglas organizacionales, incentivos y sistemas de control; con lo que se puede lograr el éxito.

- ✓ **El Reloj Estratégico.** El liderazgo de costes propuesto por Porter, puede aplicarse a los diferentes segmentos del mercado como al sector industrial; llamado también de precio bajo; que este hecho no quede así; porque el coste constituye una variable interna relacionado al consumo de recursos, al contrario, el precio es variable que está orientado al cliente.
- ✓ **Estrategias Defensivas y Ofensivas.** Porter (2013) sostiene que la ventaja competitiva puede ser fortalecida, conservada e incrementada con la aplicación de estas estrategias protectoras, orientados a la reducción de riesgos del ataque por el competidor contra la empresa; por lo que será necesario repelar el negativo impacto que pueda producir la competencia. Este tipo de estrategia sólo ayuda a fortalecer y conservar la ventaja competitiva; pero no aumenta.
- ✓ **Estrategias de Respuesta Rápida.** Dess y Miller (2013) sostienen en la actuación con rapidez más que la competencia, porque no es tan fácil conseguir una ventaja en costes u ofertar un producto diferente; sino es importante adecuarse a las cambiantes necesidades de los clientes.

#### **D. Empresas Atrapadas a la Mitad**

Las tres estrategias genéricas son métodos alternativos, viables para enfrentar las fuerzas competitivas. Porter (2013) menciona que cuando una organización empresarial emprende mediante la estrategia genérica y no logra sus objetivos, queda atrapada a la mitad, no cuenta con ventaja competitiva; porque competirá

con desventajas, porque serán sobrepasados por los líderes de coste, diferenciadoras; porque poseer un mejor potencial de competencia en los diversos segmentos. Aunque puede descubrir o crear un lucrativo producto o un comprador de sus productos. Si existe un competidor que cuenta con sostenida ventaja competitiva, entonces puede eliminarlo fácilmente.

En quedar maniatado a la mitad también afecta a empresas exitosas, porque a veces comprometen su estrategia genérica por el prestigio o el crecimiento, cuando se empaña su estrategia genérica puede quedar atrapada por la mitad que es especialmente para el enfocar su potencial de ventas; aunque puede dejar inadvertido su éxito y orientarse hacia el crecimiento.

#### **E. Estructuración de las Diversas Estrategias Empresariales**

Una estrategia es el conjunto de objetivos, técnicas y procedimientos de la empresa y la manera de lograr con visión integrador y humanista que le permite obtener rentabilidad económica conveniente; teniendo en cuenta que la estrategia deberá constituirse con sostenibilidad en el tiempo superando las amenazas y debilidades empleando las oportunidades y fortalezas.

Según Bort (2014) sostiene que la estrategia empresarial está conformada por los siguientes elementos:

- ✓Ventaja competitiva: Propiedades diferentes de la empresa frente a la competencia en que pueden reducir sus costos o que sus productos pueden ser bien diferenciados, mejorando su competitividad.
- ✓Campo de actividad: Se refiere a los mercados y productos que son actividades propias de carácter económico empresarial.

- ✓Vector de crecimiento: Son posibles combinaciones de mercados y productos nuevos o de actualidad donde el desarrollo empresarial tiene su base.
- ✓Efecto Sinérgico: Consiste en juntar partes de la estrategia con las actividades que existen en la organización empresarial y que produce un rendimiento sostenible de la empresa.

## **F. Estrategias en Tiempos de Crisis**

Según Martínez y Milla (2015) sostienen que las crisis económicas pueden proyectarse a corto plazo y pueden constituir una indecisión a corto plazo para las empresas. Las empresas deben adecuarse a las modificaciones que crean obstáculos el proyectarse posiciones de las políticas económicas, que los modelos pasados no tienen valor para proyectarse al futuro, por lo que no se puede predecir que estrategia es mejor para una época de crisis. Cuando existe una positiva reacción ésta quedará sellada en el pasado.

Sin embargo, una reacción positiva ante cualquier crisis, le servirá como modelo para que la empresa reaccione en tiempo de turbulencias para emplear medidas preventivas, sin que la crisis les afecte; y/o pueden paliar los efectos negativos.

Las empresas establecen planes estratégicos a largo plazo, donde proponen estrategias preventivas frene a posibles crisis; para enfrentar las decadencias, cumplen las líneas estratégicas establecidas; en el siguiente orden:

- ✓Diversificación: Son organizaciones que disminuyen sus riesgos globales a través de la diversificación, que pueden llevarse a cabo mediante la logística de un espacio de mercado o de la expansión.
- ✓Estrategia de fidelización: La lealtad y la fidelización a los clientes es una de las estrategias preventivas frente a una decadencia. Se logra a través de ello que frente a momentos de crisis los clientes sigan apostando en la organización y teniendo un vínculo con ella. Hay dos formas de llevar a cabo dicha estrategia son, por un lado, brindar una calidad alta y establece el producto como el servicio post –venta, y otra mediante el crecimiento de la marca branding construyendo una marca que sea reconocida y tenga un valor diferenciado sea dirigido a los clientes, para la empresa y así como para los empleados.
- ✓Estrategia de fabricación sobre pedido: Dicha estrategia cada cliente forma un segmento único. La fabricación sobre el requerimiento, frecuente tener diseño y propiedades únicos según el aperitivo del cliente. Estos temas influyen mucho en la cadena de valor total, el producto no tan sólo es repartido de manera detallista, sino que también es elaborado con un diseño único para un cliente en particular.
- ✓Poco endeudamiento e inversiones pequeñas: En este caso el financiamiento se realiza con sus propios recursos y si recurren a préstamos es de poco monto y los que se amortizan en un tiempo muy corto.

✓Buena comunicación interna y valores de empresa compartidos: Es sumamente importante que en cada instante los servidores conozcan conocimiento del estado de la empresa, las tareas de su competencia.

## **G. Importancia de los Ciclos Económicos en la Estrategia**

Según Bertán y Bosch (2013) el entorno en que se ejecuta cumple el rol de importancia en la descripción estratégica, teniendo en cuenta el ciclo económico como estrategia demuestran solidez y presentan menor vulnerabilidad en épocas de decadencia. Por esta razón tiene mucha importancia la propuesta de estrategias para tiempos de crisis y de bonanza; porque, siempre a los tiempos de bonanza le sigue los tiempos de desaceleración económica.

Toda estrategia empresarial debe ser variable pero dinámica de acuerdo cómo se encuentra la economía; que en época de bonanza se debe mantener la prudencia, previniendo las épocas de menor aceleración o crisis; con el fin de un mejor afrontamiento. Es necesario aprovechar la situación de bonanza y es menester ahorrar, para mantener la estabilidad de la empresa cuando se presentan dificultades mayores.

### **2.2.4. Micro y Pequeña Empresa**

#### **✓Definición de Micro Empresa**

PROMPYME (2016) define como la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objetivo

desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

#### ✓ **Características de las MYPES**

Según Bernilla (2014) las características básicas de la Micro y Pequeña Empresa (MYPES) están definidas por el monto de sus ventas anuales, hasta las 150 UIT. Los límites establecidos para el monto de las ventas, podrán ser incrementados cada dos años mediante decreto supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas, y no podrá ser menos a la variación porcentual acumulada del Producto Bruto Interno (PBI) nominal durante el referido periodo.

#### ✓ **Importancia de las MYPES**

Según Aspilcueta (2015) son organizaciones empresariales que son fuentes generadoras de empleo; porque el 80,00% de personas trabajan en las MYPES y aportan al PBI en su 45,00%: Por esta razón tienen mucha importancia, por crear fuentes de empleo y realmente son los que alivian la pobreza debido a: (a) Crean muchos puestos laborales; (b) Contribuyen a reducir la pobreza por generar ingreso económico; (c) Motivan ideas emprendedoras y un espíritu empresarial; (d) Constituyen generadores de desarrollo en el sector privado; (e) Contribuyen al mejoramiento del ingreso individual y familiar; (f) Son los que aportan a la economía nacional y crecimiento del ingreso.

## **Tipos de Microempresa**

Existen tres grupos de MYPES:

✓**Microempresa de Subsistencia:** Son aquellas empresas que tienen bajos ingresos y baja productividad, sólo cubren el autoconsumo. En América Latina comprende la mayor cantidad de MYPES y en el Perú son del sector que evaden impuestos y conforman el subempleo (Aspilcueta, 2015).

✓**Microempresa de Acumulación Simple:** Son empresas de poca rentabilidad que cubren sólo los costos de inversión; en este grupo se ubican las MYPES que inician su funcionamiento (Aspilcueta, 2015).

✓**Microempresa de Acumulación Ampliada:** Son aquellas MYPES que tienen una elevada productividad y que con sus ingresos puede reinvertir para su mejoramiento; mayormente invierte en trabajadores especializados e innovación tecnológica (Aspilcueta, 2015).

### **2.2.5. Sector servicios – rubro mensajería y courier**

#### **✓Definición de Mensajería Courier**

Según Privat (2016) un mensaje es un recado que una persona envía a otra. El concepto también se utiliza para nombrar al conjunto de los signos, símbolos o señales que son objeto de una comunicación. El mensaje, por lo tanto, es el contenido de la comunicación. El servicio de Courier consiste en el envío de documentos o paquetes de un tamaño y/o peso limitado a un determinado costo, que puede ser distribuido a nivel nacional e internacional según lo requiera el cliente. El servicio de Courier va dirigido no solo al público en

general, sino también a las entidades financieras, instituciones del Estado y entidades privadas que quieran realizar envíos de forma rápida y segura.

#### ✓ **Características del servicio courier**

Según Guerrero (2015), existen muchas MYPES que ofrecen este servicio que consiste realizar un envío de documentos o paquetes de un lugar a otro en un determinado tiempo, mediante una empresa que corresponde a este rubro.

Estas MYPES se caracterizan por la velocidad, por la seguridad, que un cliente envía sus documentos o paquetes con confianza y plena seguridad que su encargo llegará a su destino indicado. Debido a la información al cliente sobre el tiempo de llegada del paquete a su destino, creará confianza en el cliente y lo fidelizará si se cumplen los plazos de entrega con seguridad.

Estas empresas pueden cumplir entregas y transporte dentro de la ciudad si es grande, a nivel nacional o internacional.

El servicio de calidad con seguridad y confianza garantizada debe marcar la diferencia entre las MYPES nacionales internacionales. También existen restricciones, de acuerdo a la legalización de Aduanas para el transporte de productos, el peso establecido. Las compañías aéreas permiten sólo 20 kg. A veces existen Compañías de Courier que tienen servicios especiales al día, para diferentes países del mundo.



## **2.3 Marco Conceptual de la Investigación**

### **Actuar**

Una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora de forma definitiva, y si no lo son habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla (Gómez, 2013).

### **Calidad**

Es la expectativa o percepción que tiene el cliente frente a un bien o servicio, mediante la satisfacción del cliente o consumidor se dirá que un producto es de calidad. (Pérez, 2012)

### **Comprobar:**

Una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados. (Aranda, 2012)

### **Estrategia:**

Es decir que desde su origen mismo contiene un significado vinculado con la planeación, la táctica, la toma de ventajas sobre el adversario. (Raffino, 2020)

### **Gestión**

Es el proceso de ejecutar actividades mediante un plan establecido la cual conduce al logro de los objetivos (Pérez, 2012).

## **Gestión de calidad**

La gestión de calidad es una serie de procesos sistemáticos que le permiten a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las distintas actividades que lleva a cabo. Esto garantiza estabilidad y consistencia en el desempeño para cumplir con las expectativas de los clientes (Raffino, 2020).

## **Liderazgo**

El liderazgo es una competencia que puede tener cualquier empleado, sea cual sea su puesto, que disponga de la capacidad para influir positivamente en una persona o en un grupo de personas determinado, contagiando el entusiasmo por su trabajo y el enfoque en el logro de metas y objetivos. (Rodarte, 2017)

## **Planificar:**

Se buscan las actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores. (Costas & Puche , 2013)

## **Realizar:**

Se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta. Generalmente conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala (Aranda, 2012).

### **III. Hipótesis**

La investigación de Hernández, et al. (2017 ) conceptualiza a la hipótesis como una tentativa de respuesta a la dependencia que pueda surgir entre las variables de estudio; además define que, es aquella que otorga orden y lógica al estudio. En el presente estudio no se incluye el planteamiento de una hipótesis ya que es una investigación descriptiva y no correlacional, y este tipo de investigación solo pretender describir las características o propiedades del hecho o fenómeno administrativo en estudio y no se pronostica un dato como hecho.

## IV. Metodología

### 4.1 Diseño de la Investigación

El tipo de investigación fue cuantitativa, ya que la recolección de datos se realizó fundamentándose en la medición de variables y conceptos, quienes finalmente fueron representadas mediante números para posteriormente analizarse usando métodos estadísticos (Carrasco, 2014).

La investigación fue de nivel descriptivo, ya que se definieron las características respecto a la gestión de calidad a base de las estrategias genéricas de Porter aplicadas en el distrito de Huaraz en el 2018 (Carrasco, 2014).

La investigación es no experimental - transversal, porque se recolectaron los datos en un solo momento, es decir, en un tiempo único, cuyo propósito fue describir la variable en estudio (Hernández et al., 2017).

### 4.2 Población y Muestra

Para el estudio de la investigación se tomó en cuenta a todos los representantes de las MYPES del sector servicios rubro mensajerías y Courier del distrito de Huaraz. Para la determinación de la muestra se utilizó el 100 % de la población, según datos proporcionados por la SUNAT, determinándose:

**Población:** 5 representantes de mensajería y Courier del distrito de Huaraz.

**Muestra:** La muestra en la presente investigación será considerada censal, ya que estarán considerados toda la zona de influencia de mi proyecto, siendo los 5 representantes de mensajería y Courier del distrito de Huaraz.

### 4.3 Definición y Operacionalización de variable e indicadores

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Representantes de las Micro y pequeñas empresas</b>	Es una empresa de tamaño pequeño. Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que una microempresa cuenta con un máximo de diez empleados y una facturación acotada. (Perez, 2009)	Edad	a) 18 – 30 años b) 31 – 50 años c) 51 a más años	<b>Razón</b>
		Género	a) Femenino b) Masculino	<b>Nominal</b>
		Grado de Instrucción	a) Sin instrucción b) Primaria c) Secundaria d) Superior no Universitaria e) Superior Universitaria	<b>Nominal</b>
		Cargo que desempeña	a) Dueño b) Administrador	<b>Nominal</b>
		Tiempo que desempeña	a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años	<b>Razón</b>
<b>Micro y pequeña empresa</b>	define como la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (PROMPYME, 2016).	Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro	a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años	<b>Razón</b>
		Número de trabajadores	a) 1 a 5 trabajadores b) 6 a 10 trabajadores c) 11 a más trabajadores	<b>Razón</b>
		Las personas que trabajan en su empresa son	a) Familiares b) Personas no familiares	<b>Nominal</b>
		Objetivo de creación	a) Generar Ganancia b) Subsistencia	<b>Nominal</b>

		Nivel de ingreso mensual	a) S/. 0 - 51875. 00 b) S/. 51875.00 - 51916.66 c) S/. 51916.66 - a más	<b>Razón</b>
		Tipo de constitución de la empresa	a) Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.) b) Sociedad comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.) c) Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) d) Sociedad Anónima(S.A.)	<b>Nominal</b>
<b>Gestión de calidad con el uso de las Estrategias Genéricas de Porter</b>	Las estrategias genéricas de Porter son un conjunto de estrategias competitivas (estrategias que buscan el desarrollo general de una empresa). Estas estrategias buscan especialmente obtener una ventaja competitiva para la empresa, ya sea a través de un liderazgo en costos, una diferenciación o un enfoque (Porter, 2013).	Familiarizado con la economía de escala	Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		La experiencia contribuye a la competitividad	Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		De acuerdo a la nueva tecnología	Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Rediseña sus servicios	Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Acceso a los materiales necesarios	Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Localización competitiva	Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>

		Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>
		Nunca Muy pocas veces Algunas veces Casi siempre Siempre	<b>Nominal</b>

Fuente: Elaboración propia

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

Para la recolección de la información se recurrió a la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario dirigido a los gerentes de las mensajerías Courier el distrito de Huaraz (Hernández et al, 2017).

#### 4.5 Plan de análisis

Los resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos, fueron ingresados y desarrollados con programas de cómputo como MS Word. Ms Excel y el Programa Estadístico SPSS versión 25 para el procesamiento de datos y su posterior presentación en Tablas, Gráficos y análisis estadísticos.

#### 4.6 Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Población y Muestra	Metodología	Técnicas e instrumentos	Plan de análisis
¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018?	<p><b>General:</b> Determinar las principales características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018</p> <p><b>Específicos:</b> 1. Precisar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro Mensajería y Courier en el Distrito de Huaraz, 2018. 2. Señalar las principales características de las micro y pequeñas</p>	<p><b>Estrategias genéricas de Porter:</b> que buscan el desarrollo general de una empresa, buscando obtener ventajas competitivas que permitan el crecimiento, la fidelización y el posicionamiento de la empresa. Del mismo modo logrando el objetivo directos e indirectos como empresa.</p>	<p><b>Población:</b> La población en estudio consta de 5 gerentes de las micro y pequeñas empresas sector servicios rubro mensajería y courier  (Fuente: SUNAT de Huaraz/mesa de partes – 2016)</p> <p><b>Muestra</b> Es censal debido a que la población es pequeña, por ello se consideró el total de la zona de influencia de mi proyecto t 5 gerentes de las micro y pequeñas empresas.</p>	<p><b>Diseño de la investigación:</b> La investigación fue no experimental - transversal, de tipo cuantitativo y nivel descriptivo ya que la medición de las variables se realizó por medio de recolección de datos, y la recolección los datos se dio en un solo momento, en un tiempo único. Siendo su propósito describir la variable en estudio.</p>	<p><b>Técnica:</b> Fue la encuesta aplicada a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y courier del distrito de Huaraz, 2018. <b>Instrumento:</b> Fue el cuestionario conteniendo 20 preguntas, aplicado a la muestra de 5 micro y pequeñas empresas.</p>	<p>Para el presente trabajo de investigación se precisó el resumen de las variables gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter, señalando la forma de aplicación de las estrategias.</p>



	empresas del sector servicios-rubro Mensajería y Courier en el Distrito de Huaraz, 2018. 3. Establecer las principales características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro Mensajería y Courier en el Distrito de Huaraz, 2018. 4. Elaborar un plan de mejora sobre la aplicación de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018					
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.7 Principios éticos

Para la presente investigación se tiene en cuenta los siguientes principios éticos en todo el trabajo de estudio (ULADECH CATOLICA, 2019):

- ✓ **Protección a las personas:** Se respetó los derechos de las personas partes de este estudio, así como su identidad, su diversidad, de acuerdo a su confidencialidad, basado en la voluntaria participación de éstos.
- ✓ **Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad:** En la presente investigación con la finalidad de evitar daños al medio ambiente en el recojo de datos en las distintas mensajerías y Courier del distrito de Huaraz, se tomarán medidas y se planificarán acciones que evitarán su daño.
- ✓ **Libre participación y derecho a estar informado:** Se aplicó el cuestionario indicándoles a los representantes de las MYPES que

pertenecen al sector servicios que la investigación será anónima y que la información conseguida será solo para fines de la investigación, respetando la voluntad de participación de los representantes.

- ✓ **Beneficencia y no maleficencia:** Se brindó la adecuada seguridad de los elementos de la muestra sin dañar a los participantes.
- ✓ **Justicia:** El trato fue igualitario y justo antes, durante y después de su participación de cada individuo, se tendrá en cuenta:
  - a. La selección justa de participantes
  - b. El trato respetuoso y amable siempre enfocando el derecho a la privacidad y confidencialidad.
- ✓ **Integridad científica:** Se demostró en todo momento la rectitud y seriedad en el trabajo científico, extendiéndose al futuro ejercicio profesional con base a las normas éticas que rigen la profesión, normas deontológicas del Administrador, evaluando la presencia de algunos daños y riesgos.

## V. Resultados

### 5.1 Resultados

**Tabla 1.**

*Características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas de del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018.*

<b>Características del Representante</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>		
18 - 30 años	1	20.00
31 - 50 años	2	40.00
51 a más años	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Género</b>		
Femenino	2	40.00
Masculino	3	60.00
Total	5	100.00
<b>Grado de Instrucción</b>		
Superior universitario	5	100.00
<b>Cargo que desempeña</b>		
Dueño	3	60.00
Administrador	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Tiempo que desempeña</b>		
0 a 3 años	1	20.00
7 a más años	4	80.00
Total	5	100.00

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES del rubro Mensajería y Courier del distrito Huaraz 2018

**Tabla 2.**

*Características de las Micro y Pequeñas Empresas de del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018*

<b>Características de las Micro y Pequeñas empresas</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Tiempo de permanencia de</b>		
4 a 6 años	2	40.00
7 a más años	3	60.00
Total	5	100.00
<b>Número de trabajadores</b>		
1 a 10 trabajadores	2	40.00
6 a 10 trabajadores	1	20.00
11 a más trabajadores	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Las personas que trabajan en su empresa</b>		
Familiares	4	80.00
Familiares y personas no familiares	1	20.00
Total	5	100.00
<b>Objetivo de creación</b>		
Generar Ganancia	3	60.00
Subsistencia	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Nivel de Ingreso Mensual</b>		
S/. 0 - 51875. 00	2	40.00
S/. 51875.00 - 51916.66	1	20.00
S/. 51916.66 - a más	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Tipo de constitución de la empresa</b>		
Empresa individual de responsabilidad limitada (E.I.R.L.)	1	20.00
Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)	3	60.00
Sociedad Anónima (S.A.)	1	20.00
Total	5	100.00

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES del rubro Mensajería y Courier del distrito Huaraz 2018

**Tabla 3.**

*Características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas en las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018*

<b>Caracterización de Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Los volúmenes de la prestación de su servicio hacen que sus costos sean más bajos.</b>		
Algunas veces	3	60.00
Siempre	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Se realizan actividades y se establece el perfeccionamiento que generan con la finalidad de reducir costos.</b>		
Algunas veces	2	40.00
Casi siempre	3	60.00
Total	5	100.00
<b>En su empresa se utiliza nueva tecnología que favorece en la reducción de costos</b>		
Nunca	1	20.00
Casi siempre	2	40.00
Siempre	2	40.00
Total	5	100.00
<b>En la empresa se rediseñan los servicios para reducir costos</b>		
Nunca	1	20.00
Algunas veces	1	20.00
Casi siempre	2	40.00
Siempre	1	20.00
Total	5	100.00
<b>El accesos a los materiales necesarios para la ejecución de sus actividades permite bajar sus costos</b>		
Muy pocas veces	1	20.00
Algunas veces	2	40.00
Casi siempre	2	40.00
Total	5	100.00

<b>Su empresa se encuentra ubicada estratégicamente cerca a los clientes y ello permite reducir sus costos</b>		
Muy pocas veces	1	20.00
Casi siempre	2	40.00
Siempre	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Su empresa tiene relación con los clientes y proveedores</b>		
Algunas veces	1	20.00
Casi siempre	1	20.00
Siempre	3	60.00
Total	5	100.00
<b>Diferenciación del servicio de acuerdo a las características de prestación de servicio</b>		
Casi siempre	1	20.00
Siempre	4	80.00
Total	5	100.00
<b>Diferencia sus servicios de acuerdo a las características del mercado</b>		
Algunas veces	1	20.00
Casi siempre	2	40.00
Siempre	2	40.00
Total	5	100.00
<b>Ofrece un servicio con un agregado de valor que lo diferencie</b>		
Nunca	1	20.00
Algunas veces	1	20.00
Casi siempre	2	40.00
Siempre	1	20.00
Total	5	100.00
<b>Aplica estrategias que permiten situar a su empresa en una posición óptima consiguiendo la percepción del cliente</b>		
Casi siempre	4	80.00
Siempre	1	20.00
Total	5	100.00
<b>Su empresa cuenta con la capacidad de asumir los cambios con rapidez óptima, consiguiendo la percepción del cliente</b>		

Muy pocas veces	1	20.00
Algunas veces	1	20.00
Casi siempre	1	20.00
Siempre	2	40.00
Total	5	100.00

**Pone en práctica estrategias que aportan en reducir los riesgos y mantener la ventaja competitiva fortalecida**

Casi siempre	3	60.00
Siempre	2	40.00
Total	5	100.00

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES del rubro Mensajería y Courier del distrito Huaraz 2018.

**Tabla 4.**

*Plan de mejora en base a los resultados de la Características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas en las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018.*

<b>Problema</b>	<b>Causas</b>	<b>Solución- Aplicación de mejora</b>	<b>Responsable</b>
Falta de estrategias que ayuden a reducir riesgos	Deficiente conocimiento del personal en la aplicación de estrategias.	Capacitación de personal en cuanto a estrategias defensivas y ofensivas	Gerente
Impuntualidad y demora en las entregas de mensajería y Courier	No contar con medios tecnológicos y logísticos, que permitan brindar un buen servicio.	Rediseñar el servicio en búsqueda de mejorar el servicio de mensajería y Courier.	Gerente
Falta de capacidad de asumir cambios con rapidez con el fin de captar más clientes.	Bajo nivel de cumplimiento de responsabilidades por el personal	Aplicar estrategias defensivas y ofensivas	Gerente
Falta del proceso de fidelización de los clientes	Bajo nivel de marketing publicitario	Aplicar estrategias de marketing publicitario, así mismo estrategias defensivas y ofensivas	Gerente

**Fuente:** elaboración propia

## **5.2 Análisis de los resultados**

### **Respecto a las Características de los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier**

- ✓ Referente a los representantes de las MYPES y su edad, se obtuvo como resultado que el 40,00% de los representantes tenían de 51 a más años (Tabla 1), coincidiendo con los resultados de Castillo y Vela (2017) quienes obtuvieron como resultado de su investigación que el 43,00% se encuentran en un rango de edad de 46 – 51 años. Por el contrario, la investigación se ve



contrastada por los resultados obtenidos por Carpio (2016) al obtener que el 58% tenían edades entre 25- 35 años; Guillermo (2015) también contrasta con los resultados de investigación ya que determino que el 50,00% de la población de estudio, están en un rango de 28 – 38 años de edad. La característica de la edad viene a ser el trascurso del tiempo por el cual un individuo o persona ha contado desde su nacimiento hasta el presente se su existencia (Real Academia Española , 2018). Lo anterior presentado demuestra que, gran parte de las MYPES en el rubro de estudio de la presente investigación, sector servicios rubro mensajería y Courier Huaraz, los representantes que los dirigen están en un rango de edad de 51 a más, ello evidencia que los representantes son personas con mucha experiencia haciendo el desenvolviendo de la MYPES perdure, asimismo están muy bien capacitados para la gestión de las actividades empresariales.

- ✓ Referente a los representantes y su género: El 60,00% de la población que fue estudiada, son de género masculinos (Tabla 1), Domínguez (2015) coincide en que el 66 % son masculinos, Galarreta (2016) también obtiene como resultado que el 70% de las personas encuestados son de género masculino. Por el contrario, la investigación se ve contrastada por Guanilo (2015) al obtener como resultado que 75% de las personas encuestadas pertenecen al género femenino. El género hace referencia a los conceptos como atributos, actividades, comportamientos y funciones que la sociedad cree y considera que son apropiadas para mujeres y hombres (Organización Mundial de la Salud , 2018). Todo lo anterior descrito por el género de los

representantes demuestra que gran parte de las personas que representan las MYPES en el rubro de estudio, son de masculino ello considera que todavía las mujeres no encuentran un espacio adecuado para el desarrollo de esta actividad.

✓ Referente a los representantes y su grado de instrucción: El 100% del total de la población en estudio mencionan que los todos representantes han cursado la instrucción superior universitario (Tabla 1), lo obtenido anteriormente presentan coincidencia con Peña (2016) al obtener que el 95% de las personas estudiadas han cursado la educación superior universitaria. Por el contrario, la investigación se ve contrastada por Carpio (2016) al obtener como resultado que el 30% de las personas encuestadas han cursado la secundaria. El nivel o grado de instrucción con la una persona cuenta hace referencia al grado más elevado con la cuenta una persona a nivel de estudios realizados, sin tener como referencia si han sido concluidos o están incompletos por el momento (Inouye y Silva, 2007). Demostrando que gran parte de los represnetantes presentan u nivel de educacion superior universotario, lo que hace notar que las empresas son representadas por personas intelectualmente preparadas perimitiendo que se desarrollen positivamente y eficientemente en la empresa, aplicando estrategias que permitan ser competitivos.

✓ Referente al cargo que ocupan dentro de la empresa, el 60% son dueños (Tabla 1), Castillo y Vela (2017) en los resultados de su investigación coinciden con la presente investigación, al obtener que el 78% de los encuestados eran dueños. Por el contrario, la investigación se ve contrastada

por la investigación de realizada por Peña (2016) al obtener que el 68% son administradores de la empresa. El cargo dentro de una empresa es la responsabilidad con la que una persona ejerce por el empleo aplicado (Alvarez, 2005). Demostrando que esto los resultados obtenidos sobre las MYPES en estudio en su mayoría son dueños de las empresas que dirigen, siendo puntos positivos ya que cada día hay emprendedores que se mantienen a través del tiempo y de un negocio propio emprenden al éxito.

- ✓ Referente al tiempo desempeñado el 80 % tiene de 7 a más años de tiempo (Tabla 1), Guanilo (2015) obtiene resultados que coinciden con los resultados de la investigación, donde el 78% tienen de 7 a más años. Por el contrario, la investigación realizada por Nizama (2015) contrastan con los resultados de investigación, al obtener que el 88% tienen de 10 a más años en el mismo trabajo.

Esta situación significa que el tiempo de permanencia de los empresarios forma parte de su experiencia, demostrando sostenibilidad en el rubro, este desempeño ayudando a implementar estrategias y afinar la eficacia.

### **Respecto a las Características de las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier**

- ✓ Referente al tiempo de permanencia el 60,00% informó que tenían un tiempo de permanencia de 7 a más años (Tabla 2). Domínguez (2015) presenta resultados en su investigación que coinciden, ya que al obtener que el 71% tienen una permanencia de 7 a más años en el rubro. Por el contrario,

los resultados obtenidos por Guillermo (2015) contrastan al obtener que el 88,00% tienen de 3 a 6 años de permanencia en el rubro. El tiempo es la duración donde transcurren cosas, eventos y esta sujeta al cambio (Heridegger, 2001). Ello significa que la experiencia en el rubro es el adecuado lo que permitirá establecer estrategias de acuerdo a la experiencia orientándose hacia el logro de los objetivos establecidos en las MYPES.

✓ Referente al número de trabajadores el 40,00% tienen de 11 a más trabajadores (Tabla 2), Carpio (2016) presenta resultados que contrastan al obtener que el 50% tienen 12 a más trabajadores en su empresa de mensajería. Por el contrario, los resultados de investigación realizados por Peña (2016) al obtener que el 69% de los encuestados mencionaron que tienen de 20 a más trabajadores en su organización. En el número de trabajadores de las MYPES para las micro empresas están en un rango de 1 a 10 trabajadores, y para las pequeñas de 1 a 100 trabajadores (Superintendencia Nacional de Adunas y de Administración Tributaria, 2020). Demostrando que los empresarios tienen un número relativo de trabajadores en sus empresas ello permitirá darle énfasis a la productividad en busca de crecimiento de sus negocios y creando más fuentes de trabajo, con una motivación a los recursos humanos adecuado que permita el desarrollo eficiente de la productividad.

✓ Con respecto a los trabajadores que trabajan en las empresas el 80,00% constituyen familiares de las personas que trabajan en su empresa (Tabla 2), estos resultados coinciden con los resultados encontrados de Guillermo

(2015) quien manifiesta que el 89,00% de los encuestados constituyen su empresa con familiares de las personas que trabajan en su empresa. Por el contrario, Chiquehuanca (2019) al obtener que el 86% de los encuestados constituyen personas no familiares. Los trabajadores son el pilar de cualquier empresa u organización, ya que es la clave del éxito se basa en que estén comprometidos y se sientan realizados y felices con las funciones que desempeñan (Mendez, 2018). Esta situación expresa que los empresarios tienen una afinidad por la familia para que puedan laborar dentro de su empresa, creando una satisfacción y elevando su nivel de vida familiar. Demostrando con el resultado obtenido que dentro de las MYPES existe mayores trabajadores con vínculo familiar el cual permitirá la guía y camino de los objetivos con un propósito común.

- ✓ Con respecto a los resultados del objetivo de creación el 60,00% afirmó que el objetivo para crear la micro empresa es para generar ganancias (Tabla 2), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Carpio (2016) quien manifiesta que un 70,00% opinaron que tienen el objetivo de generar ganancias en su Micro y Pequeña Empresa. Pero contrasta con los resultados de Castillo y Vela (2017) quien establece que el 90,00% afirmó que el fin de la empresa es generar ganancias. Para Lisboa (2019) los objetivos de una empresa son recursos muy importantes para la orientación de los esfuerzos de los colaboradores en la organización, ya que son ellos los puntos de referencia para lograr los resultados necesarios. Esto demuestra que el objetivo de toda empresa es generar ganancia en el sentido

de crecer empresarialmente, buscando beneficios, demostrando sostenibilidad en el tiempo.

- ✓ Respecto al ingreso mensual el 40,00% opinaron que su nivel de ingreso mensual es de S/. 51916.66 a más soles (Tabla 2), estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Castillo y vela (2017) quien establece que el 80,00% opinaron que su ingreso era mayo S/. 60000.00 a más soles. Los ingresos mensuales, hace referencia a un conjunto de ingresos netos percibidos por todos los miembros de la familia, aporten o no estos ingresos o parte de los mismos para sufragar los gastos (Instituto Vasco de Estadística , 2016). Esto demuestra que los empresarios están adquiriendo ingresos que son favorables para su economía, ya sea con inversiones propias o por un financiamiento adquirido en las entidades financieras bancarias permitiendo maximizar su rentabilidad.
  
- ✓ Con respecto al tipo de constitución de la empresa el 60,00% afirmó que el tipo de la constitución de la empresa es Sociedad Anónima Cerrado (Tabla 11), estos resultados coinciden con los resultados encontrados Carpio (2016) quien determino que el 75,00% el tipo de constitución de la Empresa es S.A.C. Por el contrario, contrasta con lo obtenido por Guanilo (2015) quien manifiesta que el 85,00% forman parte de Sociedad Anónima Abierta. La constitución de una empresa es un procedimiento por medio del cual una persona o grupo de personas registran su empresa ante el estado para que este les ofrezca los beneficios de ser formales (Gobierno del Perú, 2017).

Esto muestra que la gran mayoría de la MYPES optaron por una empresa S.A.C por los beneficios y comodidades; demostrando que con ello se busca la responsabilidad limitada, en la que el capital social se muestra en acciones, haciendo una figura dinámica para una empresa familiar.

**Respecto a las Características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas en las Micro y Pequeñas Empresas de del sector servicios rubro mensajería y Courier**

- ✓ Con respecto a la variable de estudio el 60,00% opinaron que frecuentemente los volúmenes del servicio hacen que sus costos sean más bajos (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Carpio (2016) establece que el 87,00% manifiesta que a veces los volúmenes de la prestación de servicios hacen que los costos sean mejores; sin embargo, la investigación se ve contrastada por los resultados de Peña (2016), menciona que solo el 45,00% algunas veces los volúmenes de la prestación de servicios hacen que los costos sean mejores. De acuerdo a Porter (2013) es importante tener en cuenta los volúmenes de compra en lo que respecta a los servicios pues es parte de las estrategias que se quiere impartir. Los resultados obtenidos demuestran que, para las empresas en este rubro, la búsqueda de reducir costos mediante los volúmenes de la prestación de servicio, demostrando el poco interés en de una empresa en realizar mayor volumen en la prestación de su servicio.

- ✓ Con respecto a si realiza actividades y establece el perfeccionamiento de estos para generar experiencias con la finalidad de reducir costos el 60,00% explicaron que casi siempre se realizan actividades con la finalidad de reducir costos (Tabla 3). Este resultado es similar a lo encontrado Chiquehuanca (2019), quien menciona que el 73,00% menciona que casi siempre se realizan actividades con la finalidad de reducir costos. Sin embargo, estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Domínguez (2015) quien determina que el 65,00% afirmaron que siempre los sucesos que se presentan en la empresa contribuyen como experiencia y por ende reducir los costos. De acuerdo a Montoya (2014) la capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países. Esto demuestra la importancia de buscar y establecer actividades que permitan perfeccionamiento en los procesos basados en las experiencias de los integrantes de las MYPES siempre con el objetivo de la reducción de costos.
- ✓ Con respecto a si la empresa utiliza nuevas tecnologías que favorezcan en la reducción de sus costos el 40,00% afirmó que siempre en su empresa utilizaban nuevas tecnologías para reducir los costos y otro 40,00% que casi siempre lo utilizaban (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los resultados de Carpio (2016) quien estableció que el 43,00% opinaron que siempre utilizaban nuevas tecnologías con la finalidad de reducir costos. Sin embargo, los resultados de Lozada (2018), contrastan lo encontrado, llegando a mencionar que el 75,00% señalan que raras veces se utilizan



nuevas tecnologías con la finalidad de reducir costos. De acuerdo a Kaplan y Norton (2015) las estrategias se suelen considerar como acciones para mejorar y generar reducción de costos. Demostrando que aun en las MYPES de este rubro no utilizan en su totalidad tecnologías que aporten a buscar mayor rentabilidad con estrategias de reducción de costos, considerando que es esencial la adaptación nuevas tecnologías que aporten a la reducción de costos.

- ✓ Con respecto a si la empresa rediseña sus servicios el 40,00% menciona que casi siempre en la empresa diseñan los servicios para reducir costos (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Nizama (2015) quien manifiesta el 42% afirmaron que casi siempre diseñan acciones con el objetivo reducir costos. Sin embargo, Lozada (2018), menciona que el 55,00% señala que siempre la empresa diseña acciones con el objetivo reducir costos. De acuerdo a Reger y Huff (2013) existe desacuerdo entre diversos investigadores sobre si los tipos de estrategias resultantes se deben a su existencia real o es simplemente el resultado de la metodología empleada. Visualizándose que no se aplica el rediseño en los servicios, y de esta manera no permiten buscar reducir costos importantes dentro de la empresa, demostrando que es importante rediseñar el servicio para lograr reducir costos en espacios perdidos dentro de los procesos.
- ✓ Con respecto a si el acceso a los materiales necesarios para la ejecución de sus actividades permite bajar sus costos, el 40,00% indicó que casi siempre tienen accesos a los materiales necesarios para la ejecución de sus actividades permite bajar sus costos (Tabla 3). El resultado viene a ser

similar a lo encontrado por Chiquehuanca (2019), el 55,00% indicó que casi siempre tienen accesos a los materiales necesarios para la ejecución de sus actividades permite bajar sus costos. Pero se contrastan con los resultados encontrados por Lozada (2018) quien sostuvo que el 53,00% afirmó que siempre tienen accesos a los equipos y materiales de la empresa. De acuerdo a Iglesias (2014) es necesaria una coincidencia absoluta entre las estrategias, ni siquiera, un reconocimiento por parte de los competidores más próximos, lo que haría falta es que los límites de cada tipo de estrategia aparezcan con absoluta nitidez, de forma que distintos investigadores obtengan una amplia coincidencia respecto a los grupos resultantes cuando estudien una misma industria en un mismo periodo y utilizando variables no necesariamente iguales. Esto demuestra el bajo interés en obtener los materiales necesarios para realizar el servicio buscando reducción de costos importantes para la empresa.

- ✓ Con respecto a si su empresa se encuentra ubicada estratégicamente cerca a los clientes y ello permite reducir sus costos, el 40,00% afirmó que siempre su empresa se encuentra ubicada estratégicamente cerca a los clientes y ello permite reducir costos (Tabla 3). Lo encontrado viene a ser similar a lo encontrado por Lozada (2018) quien señala que el 55,00% señala que la empresa se encuentra ubicada estratégicamente cerca a los clientes. Sin embargo, contrastan con los resultados encontrados por Guanilo (2015) quien obtuvo como resultado que un 53,00% opinaron que siempre su empresa está bien ubicada. De acuerdo a Kumer y Subramanian (2012) es razonable que una empresa que utilice una estrategia de diferenciación

preste especial atención al mercado que atiende y a las necesidades particulares del grupo de clientes al que dirige su oferta. Demostrando la importancia que tiene la ubicación de una empresa sobretodo de una empresa de servicios, como se puede ver en los resultados una minoría se preocupa por la buena ubicación de su empresa.

- ✓ Con respecto a si su empresa tiene relación con los clientes y proveedores el 60,00% afirmó que su empresa tiene relación con los clientes y proveedores (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los obtenidos por Peña (2016) quien especifica que el 86% afirmó que su empresa tiene relación con los cliente y proveedores. Sin embargo, Carpio (2016) encontró que el 65,00% señala que su empresa no tiene relación con los proveedores. De acuerdo a Kottler (2012) la relación cliente y proveedor es una herramienta de conducción hacia el éxito, de esa manera se aplican los conocimientos y principios básicos de la gestión de calidad. Esto demuestra el significado que tiene la relación cliente proveedor y viceversa que los resultados obtenidos demuestran relativamente que la mayoría aplican estrategias que permiten la estrecha relación entre los clientes y proveedores promoviendo directamente la utilización del servicio.
- ✓ Con respecto a la diferenciación del servicio de acuerdo a las características de prestación de servicios el 80,00% afirmó que siempre tenían una diferenciación del servicio de acuerdo a las características de prestación de servicios (Tabla 3). Estos resultados coinciden con la investigación de Chiquehuanca (2019) donde el 65,00% afirmó que siempre tenían una diferenciación del servicio de acuerdo a las características de prestación de

servicios. Sin embargo llega a ser contrastado por Lozada (2018), quien señala que no siempre existe una diferenciación del servicio de acuerdo a las características de prestación de servicios. De acuerdo a Hall (2014), estrategia consiste en obtener un coste global inferior al de los competidores. Demostrándose así que, la mayoría de los encuestados aplican la estrategia de diferenciación de Porter con la finalidad de lograr un costo inferior en relación a los competidores.

- ✓ Con respecto a si su empresa ofrece un servicio con un agregado de valor que lo diferencia del mercado el 40,00% opinaron que siempre realizaban la diferencia de sus servicios de acuerdo a las características del mercado (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Castillo y Vela (2017) quien sostiene que el 41,00% afirmó que siempre brindan un valor agregado al servicio que ofrecen. Sin embargo, Lozada (2018) en su investigación contrasta lo encontrado, señalando que el 55,00% opinaron que no siempre realizaban la diferencia de sus servicios de acuerdo a las características del mercado. De acuerdo a Kumar y Subramanian (2012) es razonable que una empresa que utilice una estrategia de diferenciación preste especial atención al mercado que atiende y a las necesidades particulares del grupo de clientes al que dirige su oferta. Esto demuestra el valor que tiene diferenciar el servicio de acuerdo a los comportamientos de mercado, es necesario utilizar la estrategia de diferenciación en especial al mercado que atienden, según el grupo de clientes a los que se promocionan las ofertas.

✓ Con respecto a si su empresa aplica estrategias que permitan situarla en una posición óptima el 80,00% indicaron que casi siempre aplicaban estrategias que permiten situar a su empresa en una posición óptima, consiguiendo la percepción del cliente (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Guillermo (2015) quien obtuvo como resultado que un 52,00% opinaron que siempre aplicaban estrategias en sus actividades comerciales. Sin embargo Lozada (2018), contrasta la investigación, encontrando que un 63,00% opinaron que no siempre se aplican estrategias en sus actividades comerciales. De acuerdo a Porter (2013) las estrategias siempre serán actos y/o acciones que favorecen el trabajo de las actividades empresariales con la finalidad de ser más competitivos en el mercado. Demostrando que en su mayoría las MYPES buscan estrategias que ayuden a obtener un posicionamiento en el sector, pero aún existe una parte que es necesario pueda desarrollar estrategias que permitan conseguir el posicionamiento en el mercado.

Con respecto a si su empresa cuenta con la capacidad de asumir los cambios con rapidez óptima, el 40,00% afirmó que siempre su empresa cuenta con la capacidad de asumir los cambios, consiguiendo la percepción del cliente (Tabla 3). El resultado es similar a Carpio (2016) quien señala que el 64,00% afirmó que siempre su empresa cuenta con la capacidad de asumir los cambios. Sin embargo, se contrastan con los resultados encontrados por Flores (2014) quien menciona que un 52,00% opinó que casi siempre la empresa tiene la capacidad de asumir cambios. De acuerdo a Kotler (2012) los empresarios deben estar dispuestos a asumir cambios si se requiere con

el fin de que la empresa se desarrolle. Esto demuestra que asumir cambios dentro de una empresa con la finalidad de la percepción de los clientes es muy importante y demuestra la capacidad con que se cuenta para asumirlos, según los resultados aún es necesario buscar estrategias que permitan accionar con rapidez ante los cambios ya que solo la minoría lo realiza.

- ✓ Con respecto a si su empresa pone en práctica estrategias que aporten a reducir los riesgos y mantener la ventaja, el 60,00% indicó que casi siempre pone en práctica estrategias que aportan en reducir los riesgos y mantener la ventaja competitiva fortalecida (Tabla 3). Estos resultados coinciden con los encontrados por Galarreta (2016) quien determinó que el 68,00% aplican estrategias con la finalidad de crecer empresarialmente. Sin embargo, Lozada (2018), señala que el 53,00% regularmente aplican estrategias con la finalidad de crecer empresarialmente. De acuerdo a Ventura (2015) una empresa puede diferenciar su oferta a los clientes en un número limitado de formas, siendo determinado el potencial de diferenciación por las características técnicas de un producto, por las características de sus mercados y por las características de la propia empresa. Esto demuestra que el éxito empresarial radica en el esfuerzo y empeño para el desarrollo empresarial. Es así que la aplicación de estrategias fomenta la competitividad empresarial, demostrando que es una mayoría relativa aplican estrategias que permitan reducir riesgos y mantener una ventaja competitiva.

## **Plan de Mejora**

### **REALIZAR UNA PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER A LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS RUBRO MENSAJERÍA Y CURRIER DE HUARAZ, 2019**

#### **PROPUESTA DE MEJORA**

##### **1. Datos Generales**

Nombre o razón social : Micro y Pequeñas Empresas

Giro de la empresa : Mensajería y Courier

Dirección : Ámbito del Distrito de Huaraz

Nombre del Representante: En el listado de los Representantes

##### **2. Misión**

Crear y mantener una relación comercial sólida y duradera de los clientes llegando se líder en el Distrito de Huaraz en servicio de mensajería y courier, realizándolo de manera rápida, responsable y segura.

##### **3. Visión**

Convertirse en empresas líder en brindar soluciones de mensajería y courier con una cobertura amplia.

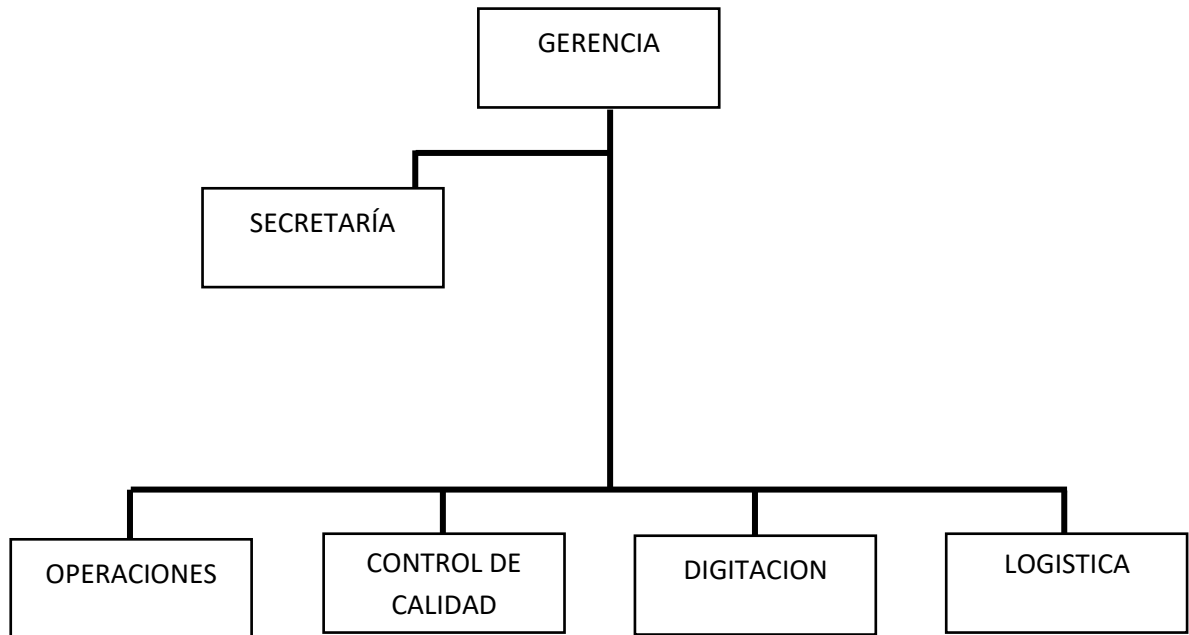
##### **4. Objetivos empresariales**

- 4.1** Crear un servicio diferente y sobre todo competitivo para garantizar la fidelidad de los clientes.
- 4.2** Ofrecer una oficina de mensajería debidamente implementada y con garantía de seguridad organizacional.
- 4.3** Brindar un servicio de calidad, con diferenciación y competitividad en relación a otras Micro y Pequeñas Empresas.
- 4.4** Prestar un servicio de calidad con personal debidamente capacitados en relaciones humanas y buen trato al cliente.

## 5. Productos y/o Servicios

El rubro corresponde a la actividad de mensajería y courier en la Provincia de Huaraz.

## 6. Organigrama de la empresa



### Descripción de las Áreas

<b>Cargo</b>	<b>Gerencia</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Administrador</li><li>- Conocimiento en contabilidad</li><li>- Trabajo en equipo</li></ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Monitorias las actividades empresariales, administrativas, planteamiento de estrategias operativas y administrativas.</li></ul>



<b>Cargo</b>	<b>Secretaria</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico en secretariado</li> <li>- Facilidad de palabra</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo en las actividades administrativas y seguimiento de los cumplimientos en cuanto a los documentos administrativos.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Operaciones - notficadores</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa</li> <li>- Conocimiento de Zona Huaraz- Independencia</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Facilidad de palabra</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notificación de documentos, entrega de valijas</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Control de Calidad – Personal Gabinete</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egresado de carreras profesionales</li> <li>- Conocimiento Microsoft office</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Digitación</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación de cumplimiento de requisitos formales de acuses, mapeo y reparto de documentos de acuerdo al casco urbano Huaraz y Independencia.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Digitación – Personal de Digitación</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egresado de carreras profesionales</li> <li>- Conocimiento Microsoft office</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Conocimiento en redacción</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Digitación de información al sistema informático.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Logística – Personal de Logística</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Egresado de carreras profesionales</li> <li>- Conocimiento Microsoft office</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución y verificación de ingresos de documentos y valijas o paquetes a la courier.</li> </ul>

## 7. Diagnóstico General

### Análisis Interno

	Oportunidades	Amenazas
<p><b>Matriz de la estrategia</b></p> <p><b>FODA</b></p>	<p>Crecimiento significativo del uso de servicio de mensajería y courier</p> <p>Los clientes tienen posibilidad de pagar por el servicio.</p> <p>Los clientes valoran la puntualidad y rapidez del servicio.</p> <p>Más demanda del servicio de mensajería y courier por el crecimiento de circulación de mensajes.</p>	<p>Competidores con mayor cobertura.</p> <p>Poca costumbre de clientes en utilizar este servicio.</p> <p>Incremento en los valores de costo (combustible).</p>
<p><b>Fortalezas</b></p> <p>Servicio de calidad con personal capacitado y vehículos nuevos y equipos tecnológicos.</p> <p>Servicio rápido diferenciado con relación a otras MYPES.</p> <p>Atención al cliente con amabilidad y empatía.</p> <p>Tecnología de punta que garantice servicio de calidad garantizando la fluidez de comunicación de estados de envíos.</p>	<p><b>F-O</b></p> <p>Es necesario aprovechar el crecimiento de la demanda de servicio de mensajería y courier.</p> <p>Cumplir con puntualidad y rapidez con este servicio a satisfacción del cliente.</p> <p>Darle un mayor valor agregado al servicio, comunicando telefónicamente y virtualmente con un anuncio anticipado de su encargo.</p>	<p><b>F-A</b></p> <p>Los clientes siempre demandan un servicio de calidad y con un valor agregado.</p> <p>Siempre el cliente requiere un servicio con responsabilidad, honradez y puntualidad.</p> <p>El cliente busca seguimientos tecnológicos el cual garantice sus envíos.</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>Impuntualidad en las entregas de los mensajes al cliente.</p> <p>Personal con poco conocimiento de esta actividad y del plano de la ciudad.</p> <p>Vehículos con poco mantenimiento operativo.</p> <p>No usar los servicios tecnológicos de manera óptima.</p>	<p><b>D-O</b></p> <p>Hay necesidad de gestionar el cambio debido al aumento del cliente en Huaraz que requieren este servicio.</p> <p>Demostrar rapidez y puntualidad en las entregas de mensajes, giros y encomiendas.</p> <p>Demostrar rapidez, puntualidad y calidad en las entregas de mensajes, giros, notificaciones y encomiendas.</p>	<p><b>F-A</b></p> <p>Mejorar el pool de vehículos, sean nuevos o con mantenimiento operativo.</p> <p>Mayor rapidez y puntualidad en las entregas a los clientes.</p>

Fuente: Elaboración Propia

## 8. Indicadores de una buena gestión

<b>Indicadores</b>	<b>Evaluación de los indicadores dentro de la MYPE</b>
Posicionamiento de la empresa frente a los competidores	Aplicación de estrategias de enfoque que permitan tener respuestas rápidas.
Crecimiento de la demanda del servicio de mensajería y courier.	Brindar el servicio con un valor agregado que permita poder cumplir y abarcar la demanda.
Satisfacción de los clientes en cuanto a las entregas de las notificaciones, giros, valijas, etc.	Cumplimiento de las entregas oportunamente y con respuesta rápida mediante sus sistemas tecnológicos.
Rentabilidad de la empresa de mensajería y courier.	Uso adecuado de los recursos tecnológicos, vehiculares y humanos.

## 9. Problemas

<b>Indicadores</b>	<b>Problemas</b>	<b>Seguimiento de problemas</b>
Aplicación de estrategias en la toma de decisiones.	Falta de estrategias que ayuden a reducir riesgos	Falta de dominio de estrategias
Manejo adecuado de los procesos de mensajería y courier.	Impuntualidad y demora en las entregas de mensajería y Courier	Impuntualidad del personal en sus horas de ingreso y salidas, así mismo demora en sus reportes.
Estrategias de diferenciación dentro del servicio.	Falta de capacidad de asumir cambios con rapidez con el fin de captar más clientes.	No aplica estrategias causando pérdidas para la empresa.
Manejo de estrategias defensivas y ofensivas y estrategias de liderazgo.	Falta del proceso de fidelización de los clientes	Causa la insatisfacción de los clientes por el servicio con demora.

## 10. Establecer Soluciones

Indicadores	Problemas	Solución
Uso de estrategias	Falta de estrategias que ayuden a reducir riesgos	Capacitación de personal en cuanto a estrategias defensivas y ofensivas
Aplicar estrategias de respuesta rápida.	Impuntualidad y demora en las entregas de mensajería y Courier	Rediseñar el servicio en búsqueda de mejorar el servicio de mensajería y Courier.
Implementación de gestión de calidad y estrategias genéricas de Porter.	Falta de capacidad de asumir cambios con rapidez con el fin de captar más clientes.	Aplicar estrategias defensivas y ofensivas
Uso de estrategias de liderazgo.	Falta del proceso de fidelización de los clientes	Aplicar estrategias de marketing publicitario, así mismo estrategias defensivas y ofensivas

## 11. Esquematización de las estrategias

Acciones	Estrategias	Recursos Humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
1.mejorar y rediseñar el servicio	Utilizar los medios de comunicación social	Personal profesional publicista	S/. 400.00 soles mensual	Uso del medio radio, medio televisivo y medio prensa	6 meses
2.Aplicar nuevas tecnologías TICS	Uso de las TICs	Un ingeniero de Sistemas	S/. 600.00 soles mensual	Páginas Web	4 meses
3.Vareidad de servicios en oferta	Crear nuevos servicios de Courier	Profesional publicista profesional	S/. 400.00 soles mensual	Nuevos servicios	4 meses
4.Curso-Taller sobre ventajas competitivas	Curso Taller sobre ventajas competitivas	Contratar un especialista en gestión de calidad y competitividad	S/. 1,500.00 soles por 2 eventos de capacitación	Compra de codificador	2 meses
5.Crear una base de datos de servicios al cliente	Organizar una base de datos		S/. 800.00 soles	Software	4 meses

Fuente: Elaboración propia.

## 12. Cronograma de actividades

N°	Tarea	Inicio	Final	Setiembre- Diciembre													
01	Capacitar al personal sobre gestión de calidad y estrategias genéricas de Porter	01/09/2020	30/12/2020	■			■			■			■				
02	Control de calidad en el servicio	01/09/2020	30/12/2020	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
03	Control de calidad en el servicio	01/09/2020	30/12/2020	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
04	Control accesos y capacitación TICs	01/09/2020	30/12/2020	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia.

## **VI. Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

- Se concluye que la gestión de calidad y las estrategias genéricas de Porter son teorías para el desarrollo de las empresas modernas que van ganando terreno en las MYPES del país y de la ciudad de Huaraz; porque cada vez más las estrategias de mejora están orientados en bajar costos, y la búsqueda de un diseño de servicio adecuado y rentable proveedor cliente, dentro de este contexto es necesario la implementación de estrategias que permitan el buen desarrollo empresarial , especialmente en las micro y pequeñas empresas de mensajería y Courier en la ciudad de Huaraz.
- Los representantes de las MYPES del sector servicios rubro mensajería Courier del distrito de Huaraz, la mayoría con edades de 31 y más de 50 años; la mayoría son de género masculino y todos tienen un nivel educativo universitario, que desempeñan el cargo más de 7 años.
- El 60,00% de las MYPES tienen un tiempo de permanencia mayor de 7 años en el rubro, con una minoría de 40,00% de 11 a más trabajadores, así mismo en la mayoría de las empresas de este sector los trabadores son familiares, con el objetivo en su mayoría absoluta de generar ingresos a más personas, las Micro y pequeñas empresas en su mayoría tendrán ingresos entre S/. 51875,00 a s/. 51916,66 y más, siendo mayormente factible en su mayoría conformar una empresa de Sociedad Anónima Cerrada.
- La mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro mensajería y courier del Distrito de Huaraz, 2018, indican que los volúmenes de

la prestación de su servicio reducen sus costos, indicando también que en su mayoría de ellas siempre realizan actividades buscando establecer el perfeccionamiento en base a las experiencias con la finalidad de reducir costos; la mayoría de las micro y pequeñas empresas, afirma que hacen uso de tecnologías con la finalidad de reducir costos a favor de la empresa, rediseñando su servicio casi siempre en la mayoría de las MYPES, teniendo en cuenta que la mayoría relativa de estas empresas tienen accesos a los materiales necesarios para realizar actividades que permitan reducir costos; de dichas empresas la mayoría se encuentra ubicadas estratégicamente, confirmando que la mayoría tiene relación cliente proveedor y busca la diferenciación de su servicio, basado en las características del mercado, dentro de las empresas de este sector la minoría ofrece un valor agregado a su servicio; preocupándose en su mayoría aplicar estrategias que permitan situar las empresas en una posición óptima. Sin embargo, la mayoría pone en práctica busca estrategias que permitan reducir los riesgos y mantener la ventaja competitiva.

- Poner en marcha un plan de Mejora en las MYPES ponen en práctica estrategias que aportan eficientemente en la reducción de riesgos y mantener la ventaja competitiva fortalecida, brindando un servicio con un valor agregado. En este caso es necesario mejorar la gestión de calidad con el uso de estrategias genéricas de Porter.

## 5.2 Recomendaciones

- Capacitar a todos los trabajadores sobre las estrategias modernas de gestión de calidad, para el mejora continua y sostenible de la micro y pequeñas empresas de su cargo, de acuerdo a los resultados empíricos obtenidos y las bases teóricas que lo sustentan.
- Realizar actividades de capacitación acerca de las estrategias y herramientas modernas para una gestión adecuada de las MYPES y convertirlos en organizaciones competitivas dentro del mercado laboral; que preferentemente pueden reducir costos y elevar sus ingresos, aumentando la competitividad empresarial.
- Fortalecer las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería Courier con la finalidad de crear y ampliar más puestos de trabajo para los miembros de la familia que requieren de un puesto laboral y reducir la desocupación.
- Potenciar el uso de las tecnologías de comunicación e información cada vez más actualizadas, con la finalidad de agilizar su relación con el cliente y reducir sus costos de operación.
- Utilizar en la gestión diaria, las estrategias de Porter orientados al logro de la competitividad, con las nuevas herramientas de gestión orientados a la competitividad en el contexto de las MYPES; para poder posicionar dentro del mercado laboral.
- Aplicar un plan de mejora que permitan establecer estrategias para la reducción de riesgos y el mantenimiento del uso de las estrategias genéricas de Porter en el



proceso desarrollo empresarial; porque la evolución y creación de nuevas  
empresas del rubro así lo exigen.

## Referencias Bibliográficas

- Agurto , C. (2015). *Sistema de gestión de calidad*. Piura, Perú . Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de <https://pirhua.udep.edu.pe/browse?value=Agurto%20Mas%C3%ADas,%20Carlos%20Francisco&type=author>
- Alvarez, L. (2005). *Cargos u ocupaciones* . Obtenido de Gestion : <https://www.gestiopolis.com/cargos-ocupaciones-puesto-trabajo/>
- Angulo, N. (2016). *Caracterización de formalización y gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio-rubro zapaterías en la ciudad de Tarapoto-provincia de San Martín. periodo 2016*. Tingo María: ULADECH. Recuperado el 01 de Junio de 2018, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1009/FORMALIZACION\\_GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_DE\\_LA\\_CRUZ\\_FLORES\\_LENYY.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1009/FORMALIZACION_GESTION_DE_CALIDAD_DE_LA_CRUZ_FLORES_LENYY.pdf?sequence=1)
- Aranda, F. (2012). *Concepto de gestión de calidad*. Lima. Recuperado el 17 de Mayo de 2018, de <https://www.definicionabc.com/?s=Gesti%C3%B3n%20De%20Calidad#resultados>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.

- Aspilcueta , J. (2015). *Mypes en el Perú*. Lima, Perú: Mype. Recuperado el 2014 de Abril de 30, de <http://www.monografias.com/trabajos93/mypes-peru/mypes-peru.shtml>
- Bernilla, 2. (2014). *Manual Práctico para formar MYPES*. Lima, Perú: Edigraber. Obtenido de [www.defontana.com/Software-ERP/PruebaGratis](http://www.defontana.com/Software-ERP/PruebaGratis)
- Bertán , J., & Bosch, V. (2013). *El plan de empresa: Metodología para su elaboración*. Barcelona, España: Escuela de Administración de empresas. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4741287.pdf>
- Bort, M. (2014). *Merchandising*. Madrid, España: ESIC. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <https://www.casadellibro.com/libro-merchandising/9788473563857/987443>
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. España: Pearson.
- Carpio, D. (2016). *Caracterización de la competencia laboral y competitividad en las Mype, del sector servicios rubro courier de la provincia de San Román, año 2015*. Juliaca, Perú: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/596/COMPETENCIA\\_LABORAL\\_COMPETITIVIDAD\\_MYPE\\_CARPIO\\_VALDEZ\\_%20DELIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/596/COMPETENCIA_LABORAL_COMPETITIVIDAD_MYPE_CARPIO_VALDEZ_%20DELIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la Investigación*. Lima, Perú: San Marcos.

Castillo, K., & Vela, L. (2017). *Modelo de Gestión Estratégica con enfoque de innovación para la mejora de la competitividad empresarial*. Lambayaque, Perú: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <https://web.ua.es/es/giecryal/documentos/competitividad-innovacion.pdf?noCache=1488615584379>

Chiquehuanca, J. (2019). *Gestión de la calidad con el uso del enfoque del diamante de porter en las MYPES del sector comercio rubro venta al detalle de productos textiles deñ distrito de Juliaca, 2019*. Juliaca: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14485/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_DIAMANTE\\_DE\\_PORTER\\_Y\\_MYPE\\_CHOQUEHUANCA\\_JUSTO\\_JAIME\\_RODOLFO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14485/GESTION_DE_CALIDAD_DIAMANTE_DE_PORTER_Y_MYPE_CHOQUEHUANCA_JUSTO_JAIME_RODOLFO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Choquehuanca, J. (2019). *Gestion de la calidad con el uso del enfoque del diamante de Porter en las MYPES del sector comercio rubro venta al detalle de productos textiles del Distrito de Juliaca*. Juliaca, Perú: Universidad Católica los Angeles de Chimbote. Recuperado el 06 de Noviembre de 2019

Costas , J., & Puche , J. (2013). *Entender el Ciclo PDCA de mejora continua*. México: Universidad Tecvirtual del sistema Tecnológico de Monterrey. Recuperado el 22 de Junio de 2018, de [ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/2631\\_BienvenidaCyP/QP161.pdf](ftp://sata.ruv.itesm.mx/portalesTE/Portales/Proyectos/2631_BienvenidaCyP/QP161.pdf)

Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integral de la Calidad*. Barcelona-España: Profit.

- Dess, G., & Miller, A. (2013). *Strategic management*. Nueva York: Ed. McGraw-Hill. Nueva York: McGraw-Hill. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <http://www.nlb.gov.sg/biblio/6446312>
- Dominguez , F. (2015). *Caracterización de la competitividad bajo el enfoque del diamante de Porter en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro ventas minorista de productos textiles (bazar) del distrito de Huaraz, 2014*. Huaraz, Perú: Uniuersidad Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035503>
- Frambach, R., Prabhu, J., & Verhallen, T. (2013). *The influence of business strategy on new product activity: The role of market orientation*. New York: International Journal of Research in Marketing. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S016781160300051X>
- Gobierno del Perú. (2017). *GOB*. Obtenido de Registrar o constituir una empresa: <https://www.gob.pe/269-registrar-o-constituir-una-empresa>
- Gómez, R. (2013). *Administración Estratégica de la calidad*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el 18 de Mayo de 2018, de <https://www.uaeh.edu.mx/docencia/Tesis/icbi/licenciatura/documentos/Administracion%20estrategica.pdf>
- Gonzàles , L. (2015). *Mejora de la calidad de una empresa dedicada al servicio de mensajería basada en la norma ISO:2008*. Lima , Perú: Universidad Nacional Agraria la Molina. Recuperado el 17 de Mayo de 2019, de

<http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2933/E20-G6555-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guanilo , J. (2015). *La competitividad en la atención al cliente de la micro y pequeña empresa del sector servicio-rubro Hotelería de la ciudad de Nuevo Chimbote 2014*. Lima, Perú: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/725/COMPETITIVIDAD\\_GUANILO\\_LOZANO\\_JESSICA\\_KELLY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/725/COMPETITIVIDAD_GUANILO_LOZANO_JESSICA_KELLY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Guerrera , W. (2015). *Sistema de Calidad en el Servicio al Cliente, en una empresa de Transporte tIpo Courier*. Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala. Recuperado el 02 de Mayo de 2018, de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_1900\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1900_IN.pdf)

Guillermo , E. (2015). *Estrategias competitivas para una empresa de servicios de mensajerías internacional*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2161\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2161_IN.pdf)

Hall, W. (2014). *Survival strategies in a hostile environment*. Canada: Harvard Business. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <https://hbr.org/1980/09/survival-strategies-in-a-hostile-environment>

Heridegger, M. (2001). *El concepto del tiempo*. Madrid. Obtenido de [http://200.95.144.138.static.cableonline.com.mx/famtz/smr/index\\_archivos/cursos/Heidegger\\_El\\_concepto\\_del\\_tiempo.pdf](http://200.95.144.138.static.cableonline.com.mx/famtz/smr/index_archivos/cursos/Heidegger_El_concepto_del_tiempo.pdf)

- Hernández , R., Fernández , C., & Baptista , M. (2017 ). *Metodología de la investigación*. México, México : Mc Graw Hill.
- Instituto Vasco de Estadística . (2016). *Eustat*. Obtenido de Ingresos mensuales:  
[https://www.eustat.eus/documentos/opt\\_1/tema\\_237/elem\\_8858/definicion.html](https://www.eustat.eus/documentos/opt_1/tema_237/elem_8858/definicion.html)
- Isoba, O. (2013). *Evoluciones del producto*. Argentina: [http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%BA38/Oscar\\_Isoba.pdf](http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%BA38/Oscar_Isoba.pdf). Recuperado el 18 de Mayo de 2018, de [http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%BA38/Oscar\\_Isoba.pdf](http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%BA38/Oscar_Isoba.pdf)
- Kaplan , R., & Norton, D. (2015). *El cuadro de Mando Integral*. Barcelona, España : Ediciones Gestión 2000. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para\\_descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%20da%20Edici%C3%B3n%20-%20Robert%20S.%20Kaplan%20&%20David%20P.%20Norton.pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/Cuadro%20de%20Mando%20Integral,%20da%20Edici%C3%B3n%20-%20Robert%20S.%20Kaplan%20&%20David%20P.%20Norton.pdf)
- Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/182-direccion-de-marketing-philip-kotler.pdf>
- Kumar, K., & Subramanian, R. (2012). *Market Orientation and Performance: Does Organizational Strategy Matter*. New York: Journal of Applied Business. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/smj.197>

Lisboa, R. (13 de mayo de 2019). *¿Cuáles son los objetivos de una empresa?*

Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-una-empresa/>

Lozada, L. (2018). *Propuesta de mejora de los factores relevantes de las estrategias genéricas de Porter para la gestión de Calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro actividades de alojamiento para estancias cortas en los distritos de Huaraz e Indendencia*. Huaraz: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13927/ESTRATEGIAS\\_GENERICAS\\_GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_LOZADA\\_FIGUERO\\_A\\_LIZZETH\\_PAMELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/13927/ESTRATEGIAS_GENERICAS_GESTION_DE_CALIDAD_LOZADA_FIGUERO_A_LIZZETH_PAMELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Martínez, D., & Milla, A. (2015). *la elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid, España:

Ediciones Diaz de Santos. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de

[https://books.google.com.pe/books/about/La\\_elaboraci%C3%B3n\\_del\\_plan\\_estrat%C3%A9gico\\_y.html?id=qGUOpeifd\\_UC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/La_elaboraci%C3%B3n_del_plan_estrat%C3%A9gico_y.html?id=qGUOpeifd_UC&redir_esc=y)

Medina, P. (2013). *Estudiar*. Chile: Universidad. Recuperado el 18 de Mayo de 2018, de

[https://www.eenasque.net/guia\\_transferencia\\_resultados/files/Univ.Chile\\_Tesis\\_Guia\\_del\\_Estudio\\_de\\_Mercado\\_para\\_la\\_Evaluacion\\_de\\_Proyectos.pdf](https://www.eenasque.net/guia_transferencia_resultados/files/Univ.Chile_Tesis_Guia_del_Estudio_de_Mercado_para_la_Evaluacion_de_Proyectos.pdf)

Mendez, A. (19 de marzo de 2018). *HRTRENDS*. Obtenido de Tus trabajadores, clave del éxito empresarial:

<https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/trabajadores-clave-exito->





- Peña , M. (2016). *Caracterización de la capacitación y competitividad en las Mype, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016*. Piura, Perú : Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1051/CAPACITACION\\_COMPETITIVIDAD\\_PENA\\_LIZANO\\_MERCEDES.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1051/CAPACITACION_COMPETITIVIDAD_PENA_LIZANO_MERCEDES.pdf?sequence=1)
- Pérez , M. (2012). *Teoría de Gestión de calidad*. Lima. Recuperado el 17 de Mayo de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/teoria-y-gestion-de-la-calidad-total/>
- Porter, M. (2013). *Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors*. México: Continental S.A. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=Hn1kNE0OcGsC&oi=fnd&pg=PT11&dq=Competitive+strategy.+Techniques+for+analyzing+industries+and+competitors.&ots=KKyTlfeeMO&sig=tSUKZqvaE4Dy44cj7CpncK8J38o#v=onepage&q=Competitive%20strategy.%20Techniques%20for%](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=Hn1kNE0OcGsC&oi=fnd&pg=PT11&dq=Competitive+strategy.+Techniques+for+analyzing+industries+and+competitors.&ots=KKyTlfeeMO&sig=tSUKZqvaE4Dy44cj7CpncK8J38o#v=onepage&q=Competitive%20strategy.%20Techniques%20for%20)
- Porter, M. (2013). *La estrategia*. EE.UU: Formulación estratégica. Obtenido de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Privat , R. (2016). *Los servicios Courier como Plataforma Logística de las PYMES*. Lima, Perú: Privat Consultores. Recuperado el 02 de Mayo de 2018, de <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=9DE93A87-7254-4C4A-86E1-4DE206CD9289.PDF>

- PROMPYME. (2016). *La situación de la Micro y pequeña Empresa en el Perú*.  
Lima, Perú: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Recuperado el  
2018 de Abril de 30, de file:///C:/Users/carsa/Downloads/4126-15740-1-  
PB.pdf
- Raffino, M. (23 de Julio de 2020). *Gestión de Calidad*. Obtenido de Concepto.de:  
<https://concepto.de/gestion-de-calidad/>
- Ramos, Q. (2018). *Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de las 5  
fuerzas de Porter en la MYPES en el sector construcción y rubro  
construcción de edificación en Huaraz*. Huaraz, Perú: Universidad Católica Los  
Ángeles de Chimbote. Recuperado el 06 de Noviembre de 2019
- Real Academia Española . (2018). *Real Academia Española*. Obtenido de  
Significados : <https://dle.rae.es/edad>
- Rodarte, R. (13 de Enero de 2017). *12 estrategias para fomentar el liderazgo en tu  
empresa*. Obtenido de Altonivel: [https://www.altonivel.com.mx/opinion/12-  
estrategias-fomentar-liderazgo-en-empresa/](https://www.altonivel.com.mx/opinion/12-estrategias-fomentar-liderazgo-en-empresa/)
- Shapiro , J. (2014). *Elaboración de políticas de Calidad*. Chile: Gobierno de Chile.  
Recuperado el 18 de Mayo de 2018, de  
[http://www.supersalud.gob.cl/observatorio/671/articles-9250\\_recurso\\_1.pdf](http://www.supersalud.gob.cl/observatorio/671/articles-9250_recurso_1.pdf)
- Silva, E. (2015). *Proyecto de factibilidad para la creación del servicio de parqueteo  
nacional e internacional para clientes de la ciudad de Quito en la empresa  
Transcarga Ecuador S.A.C*. Quito, Ecuador : Universidad Técnica  
Salesiana. Recuperado el 19 de Octubre de 2018

Superintendencia Nacional de Adunas y de Administración Tributaria. (2020).

*SUNAT*. Obtenido de Características de la micro y pequeñas empresas:

<http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/caracteristicas-microPequenaEmpresa.html>

ULADECH CATOLICA, 2. (2019). *Comite Institucional de Etica en Investigacion*

*Resolucion N° 0973-2019 CU ULADECH CATOLICA, de fecha 16 de Agosto.*

ANCASH.

Ventura, J. (2015). *Análisis Estratégico de la Empresa*. Madrid, España: Learning

Para ninfo S.A. Recuperado el 2018 de Abril de 30, de

<http://advenio.es/aplicar-analisis-estrategico-innovar-empresa/>

Zuñiga , X. (2018). *Las Estrategias competitivas y el desarrollo empresarial en las*

*pymes comerciales de productos de consumo masivo en el Canton -*

*Ecuadorilagro*. Lima, Perú: Universidad Mayor de San Marcos. Recuperado

el 06 de Noviembre de 2019

## Anexos

### Anexos 1: Cronograma de actividades

N°		CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																							
		2016				2018				2019				2020											
		SEMESTRE I				SEMESTR E I				SEMESTRE II				2019 II				TALLER COCURRICULAR							
																		SETIEMB RE				OCTUBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Elaboración del proyecto	X																		x					
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación		x																		x				
3	Aprobación del proyecto por el jurado de investigación			x																	x				
4	Exposición del proyecto al jurado de investigación o docente tutor				X																	x			
5	Mejora del marco teórico						x															x			
6	Elaboración y validación del instrumento de recolección de información							x														x			
7	Elaboración del consentimiento informado								x													x			
8	Ejecución de la metodología								x													x			
9	Resultados de la investigación										x												x		
10	Conclusión y recomendaciones											x											x		
11	Redacción del pre informe de investigación												x										x		
12	Reacción del informe final															x								x	
13	Aprobación del informe final por el jurado de investigación																x								x
14	Presentación de ponencia en eventos científicos.																			x					x
15	Redacción del artículo científico																				x				x

## Anexo 2: Presupuesto

<b>Presupuesto desembolsable</b> (Estudiante)			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o Número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Suministros (*)</b>			
Impresiones	200	0.50	S/. 100.00
Fotocopias	500	0.10	S/. 50.00
Empastado	30.00	3	S/. 90.00
Papel bond A-4 (500 hojas)	20	2	S/. 40.00
Lapiceros	8	0.50	S/ 4.00
<b>Sub total</b>			<b>S/. 284.00</b>
<b>Servicios</b>			
Matricula taller curricular	300.00	1	S/. 300.00
Pensión taller curricular	850	2	S/. 1,700.00
Uso de turniting	50	2	S/. 100.00
<b>Sub total</b>	<b>1</b>	<b>50</b>	<b>S/. 2,100.00</b>
<b>Gastos de Movilidad</b>			
Pasajes para recolección de datos	5	3	S/. 15.00
<b>Sub total</b>			<b>S/. 15.00</b>
<b>Total de presupuesto desembolsable</b>			<b>S/. 2,399.00</b>
<b>Presupuesto no desembolsable</b> (Universidad)			
<b>Categoría</b>	<b>Base</b>	<b>% o Número</b>	<b>Total (S/.)</b>
<b>Servicios</b>			
Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	30.00	4	120.00
Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC)	40.00	4	160.00
Publicación de artículo en repositorio institucional	50.00	1	50.00
<b>Sub total</b>			<b>400.00</b>
<b>Recurso humano</b>			
Asesoría personalizada (5 horas por semana)	63.00	4	252.00
<b>Sub total</b>			<b>252.00</b>
Total de presupuesto no desembolsable			652.00
<b>Total (S/.)</b>			<b>2,961.00</b>

### Anexo 3: Directorio

N°	Nombre Comercial	RUC	Vía	N vía	#	Tamaño	# Gerentes
1	ALBUJAR COURIER	20571255350	JR	SIMON BOLIVAR	587	Micro	1
2	EMPRESA MULTISERVICIOS Y TRASPORTE JOPIER	20534179902	JR	COMERCIO	224	Micro	1
3	JSMO INVERSIONES	20530895859	JR	SAN MARTIN	673	Micro	1
4	CA & PE Courier	20522736504	JR	SIMON BOLIVAR	503	Micro	1
5	CORREOS DEL PERÚ	20513158808	AV	28 DE JULIO	379	Micro	1
<b>TOTALES</b>							<b>5</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Población:** 5 Gerentes de las Corrieres y Mensajerías Distrito de Huaraz categoría Micro Empresa.

**Encuestados:** 5 gerentes de las corrieres y mensajerías, elegidos acuerdo a un ranking de las más reconocidas en el Distrito de Huaraz.

**Fuente:** SUNAT Huaraz - 2016

## **Anexo 4: Consentimiento Informado**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz.

#### **Estimado señor (a):**

Estamos llevando a cabo un estudio de investigación a fin de averiguar sobre Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz.

#### **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 determinar las Principales Características de la Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz.



¿En qué consistirá su participación?

Una vez aceptada su participación, el investigador le preguntará a usted si conoce y aplica o no la Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter en las micro o pequeña empresa y que resultados o beneficios le están proporcionando.

### **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 las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz.

### **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 la Universidad Sede Central-ULADECHCatolica-EPADM. Al celular 980 259211 si tienes dudas acerca de tus derechos como participante de un estudio de investigación, puedes llamar a la Escuela Profesional de Administración, Telf: 350190, Email: [escuela\\_administracion@uladech.edu.pe](mailto: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: Instrumentos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

#### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

#### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: **“Gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro mensajería y Courier del distrito de Huaraz, 2018.”**

Para obtener el título de Licenciada en Administración. Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

#### **I. GENERALIDADES**

##### **1.1. Referente a los representantes de las Micro y Pequeñas Empresas**

##### **1. Edad**

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

##### **2. Género**

- a) Femenino
- b) Masculino

##### **3. Grado de Instrucción**

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

e) Superior Universitaria

**4. Cargo que desempeña**

a) Dueño

b) Administrador

**5. Tiempo que desempeña**

a) 0 a 3 años

b) 4 a 6 años

c) 7 a más años

**1.2. Referente a las características de las Micro y Pequeñas Empresas**

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

a) 0 a 3 años

b) 4 a 6 años

c) 7 a más años

**7. Número de trabajadores**

a) 1 a 5 trabajadores

b) 6 a 10 trabajadores

c) 11 a más trabajadores

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

a) Familiares

b) Personas no familiares

**9. Objetivo de creación**

a) Generar Ganancia

b) Subsistencia

**10. Nivel de ingreso mensual**

a) S/. 0 - 51875.00

b) S/. 51875.00 - 51916.66

c) S/. 51916.66 - a más

**11. Tipo de constitución de la empresa**

a) Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)

b) Sociedad comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)

c) Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)

d) Sociedad Anónima (S.A.)

## II. REFERENTE A LA VARIABLE GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE PORTER

<b>Nunca</b> <b>(1)</b>	<b>Muy pocas veces</b> <b>(2)</b>	<b>Algunas Veces</b> <b>(3)</b>	<b>Casi Siempre</b> <b>(4)</b>	<b>Siempre</b> <b>(5)</b>
----------------------------	--------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------

N°	Estrategias Genéricas de Porter	Alternativa				
<b>D1: Estrategia de liderazgos en costo</b>						
1	Ud. está familiarizado con las economías de escala	1	2	3	4	5
2	Ud. cree que la experiencia contribuye en la competitividad	1	2	3	4	5
3	Está Ud. de acuerdo con la nueva tecnología de servicio de mensajería	1	2	3	4	5
4	Esta Ud. de acuerdo con rediseñar sus servicios	1	2	3	4	5
5	Ud. tiene acceso a los materiales necesarios para la ejecución de sus actividades	1	2	3	4	5
6	Su micro y pequeña empresa tiene localización competitiva	1	2	3	4	5
7	Su empresa tiene relación con los clientes y proveedores	1	2	3	4	5
<b>D2: Estrategia de diferenciación</b>						
8	Ud. diferencia su servicio de acuerdo a las características de prestación de servicios	1	2	3	4	5
9	Ud. diferencia sus servicios de acuerdo a las características del mercado	1	2	3	4	5
10	Ud. ofrece un servicio con un agregado de valor que lo diferencie	1	2	3	4	5
<b>D3: Estrategia de Enfoque</b>						
11	Realiza la entrega de los envíos del cliente oportunamente.	1	2	3	4	5
12	Siempre responde con rapidez la solicitud del cliente.	1	2	3	4	5
13	Se distingue por ofrecer un servicio personalizado a sus clientes.	1	2	3	4	5

## Anexo 6: Figuras

**Tabla1. Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas**

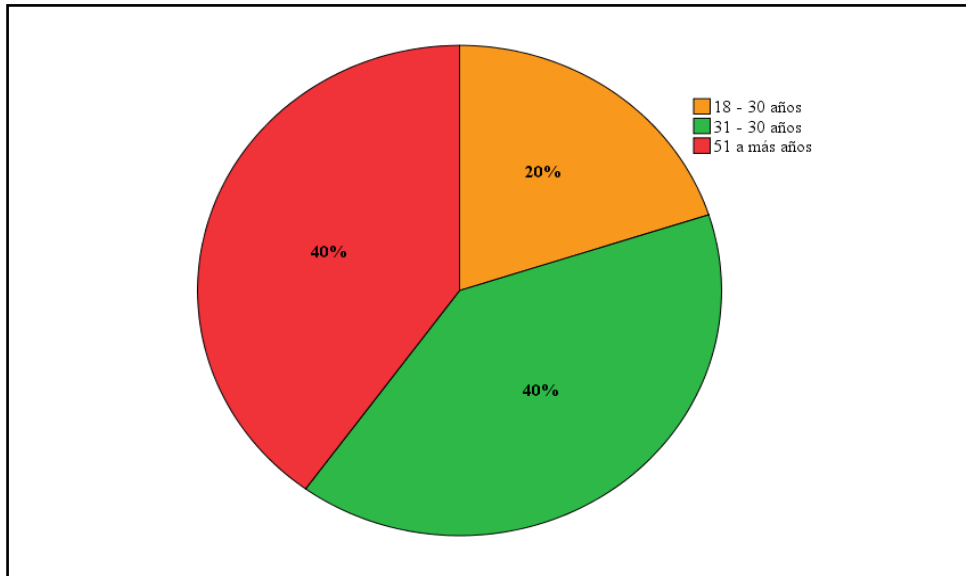


Figura 1. Edad  
Fuente. tabla 1

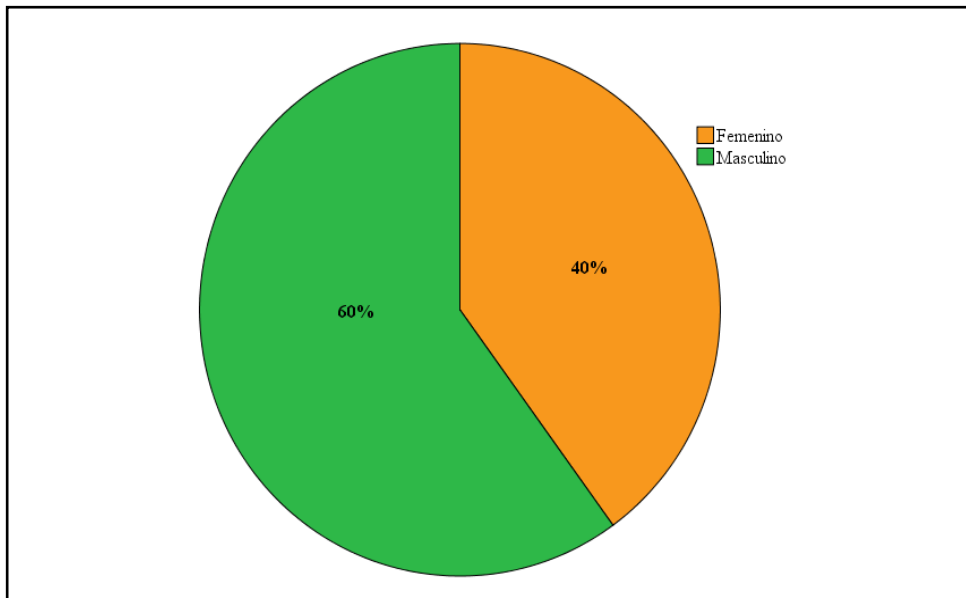


Figura 2. Género  
Fuente. tabla 1

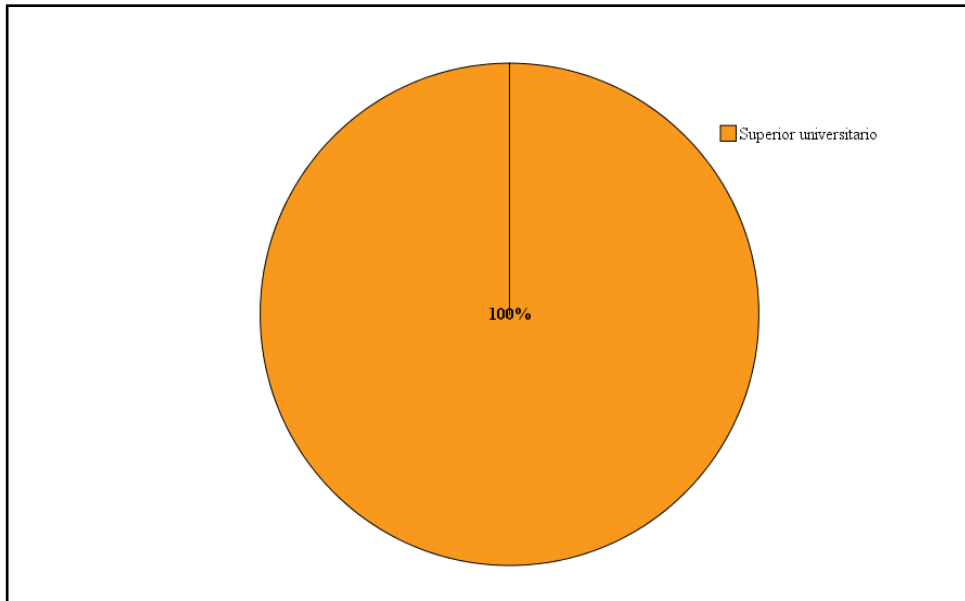


Figura 3. Grado de instrucción  
Fuente. tabla 1

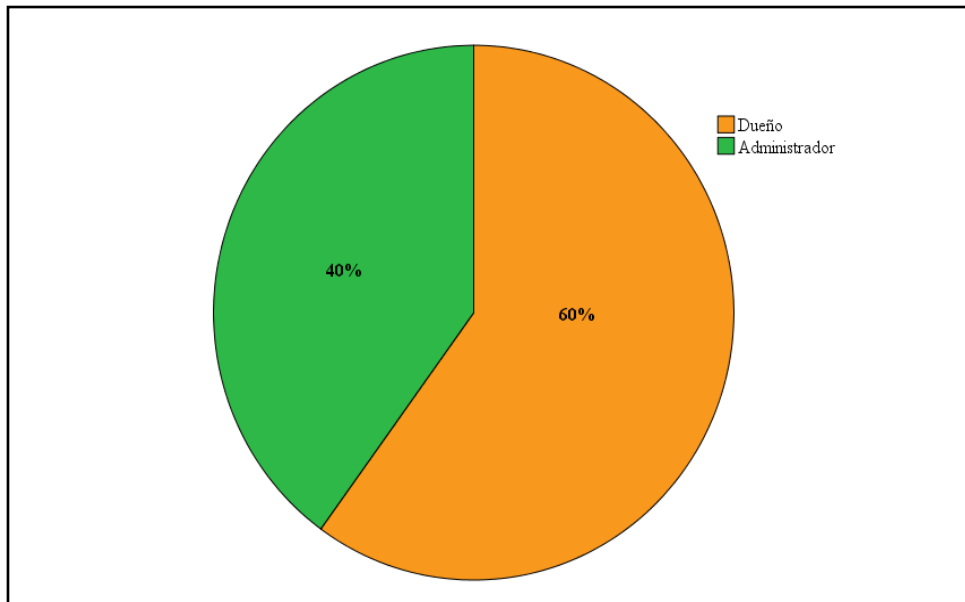


Figura 4. Cargo que desempeña  
Fuente. tabla 1

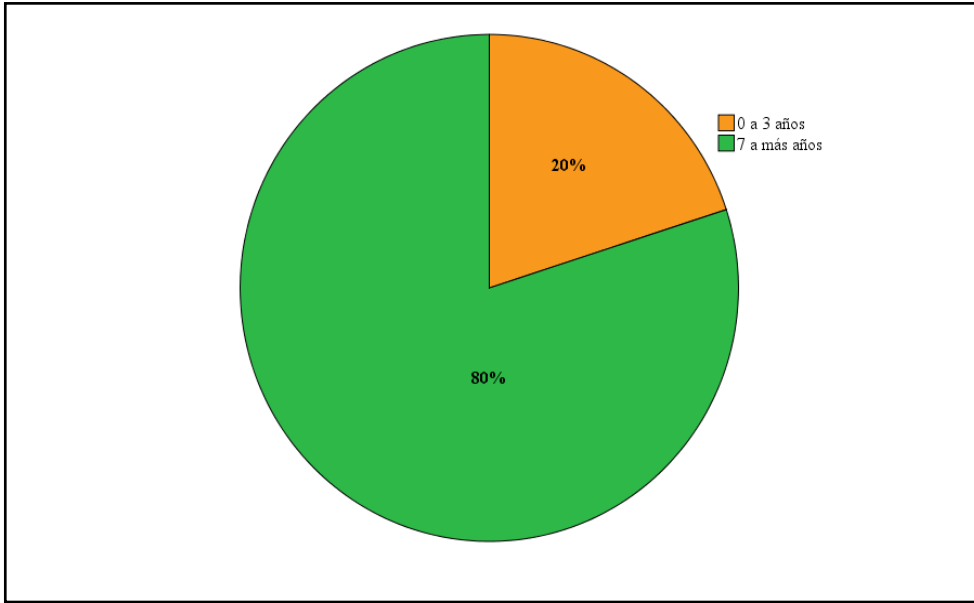


Figura 5. Tiempo que desempeña  
Fuente. tabla 1

**Tabla2. Características de las micro y pequeñas empresas**

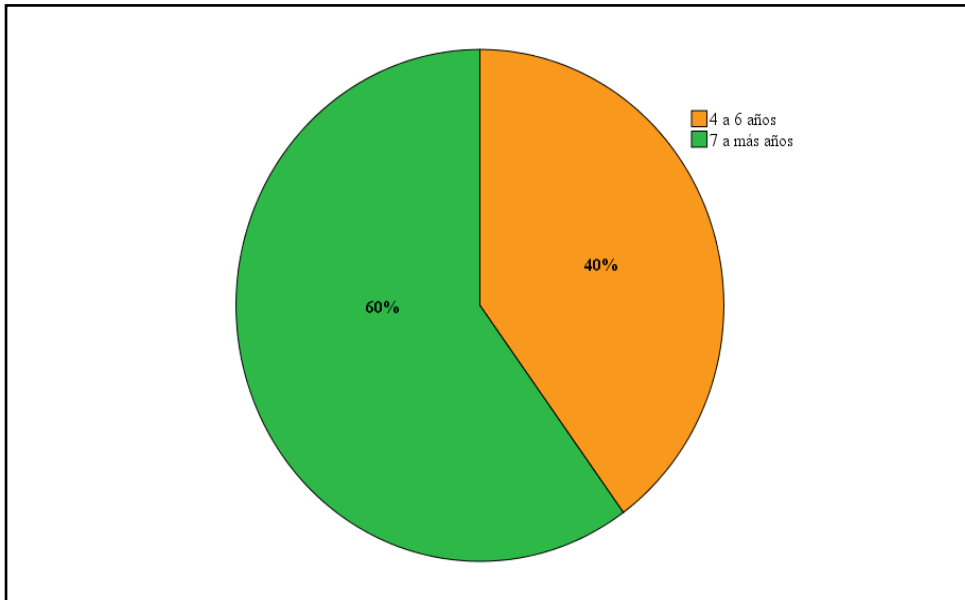


Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro  
Fuente. tabla 2



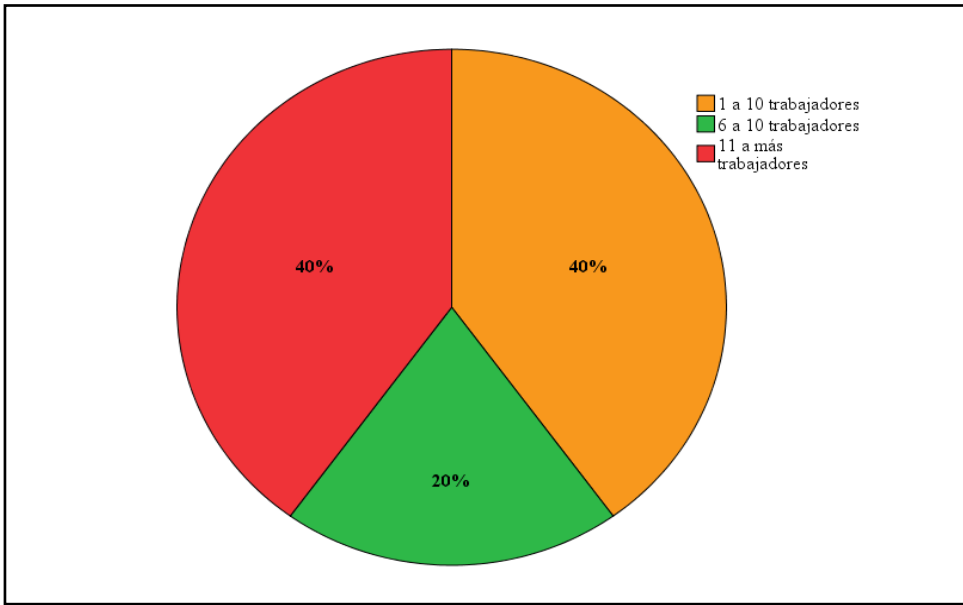


Figura 7. Número de trabajadores  
Fuente. tabla 2

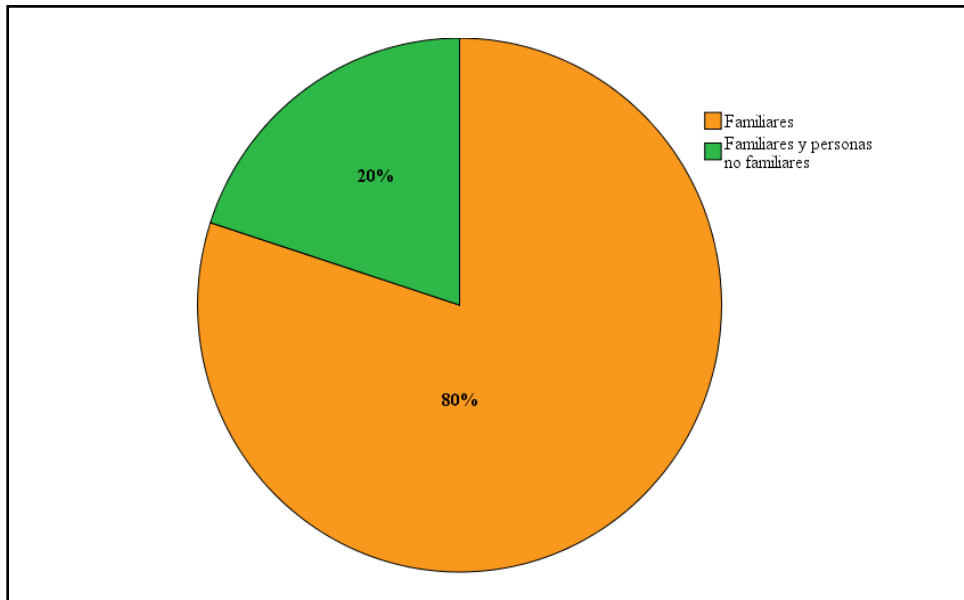


Figura 8. Las personas que trabajan en su empresa  
Fuente. tabla 2

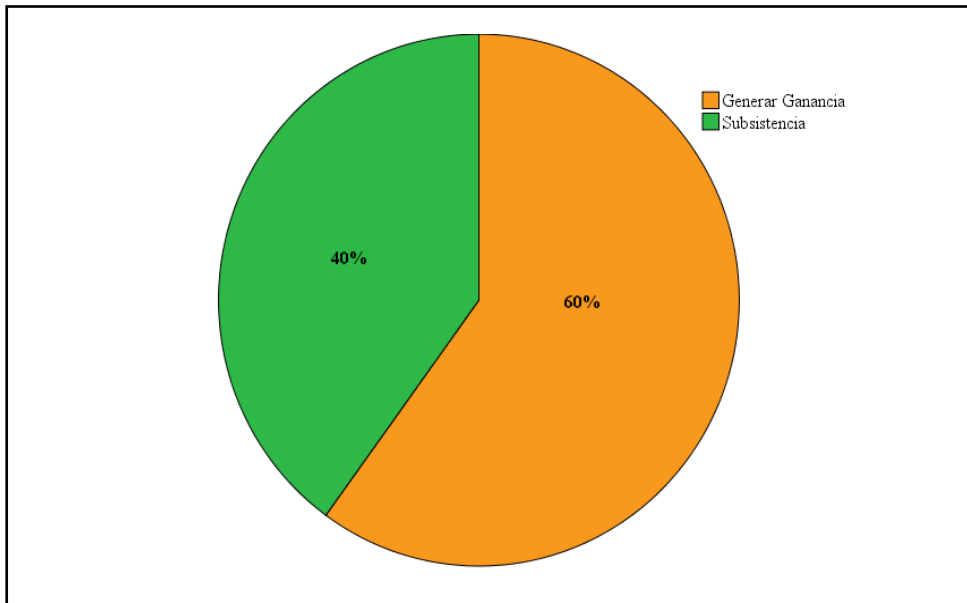


Figura 9. Objetivo de creación  
Fuente. tabla 2

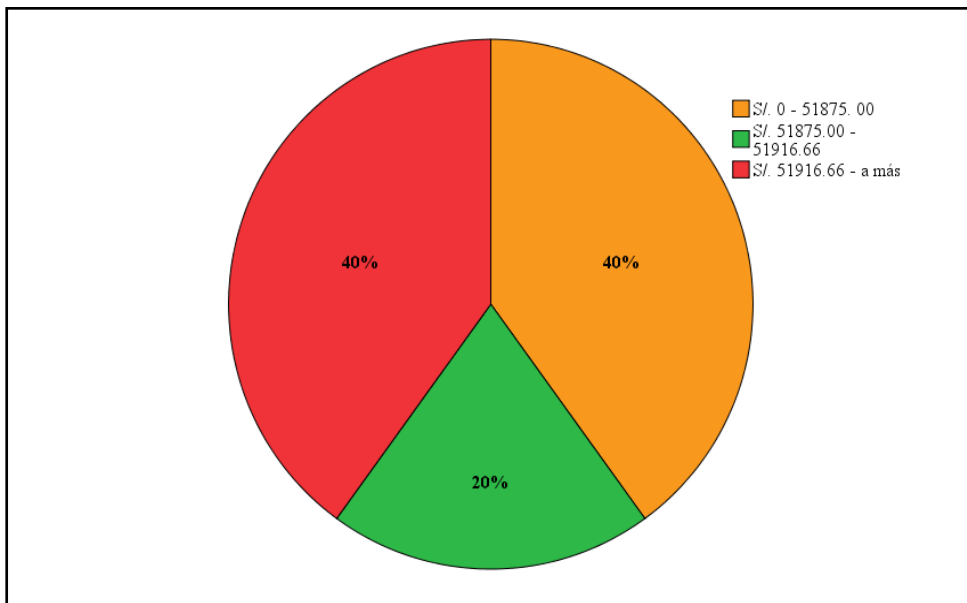


Figura 10. Nivel de ingreso mensual  
Fuente. tabla 2

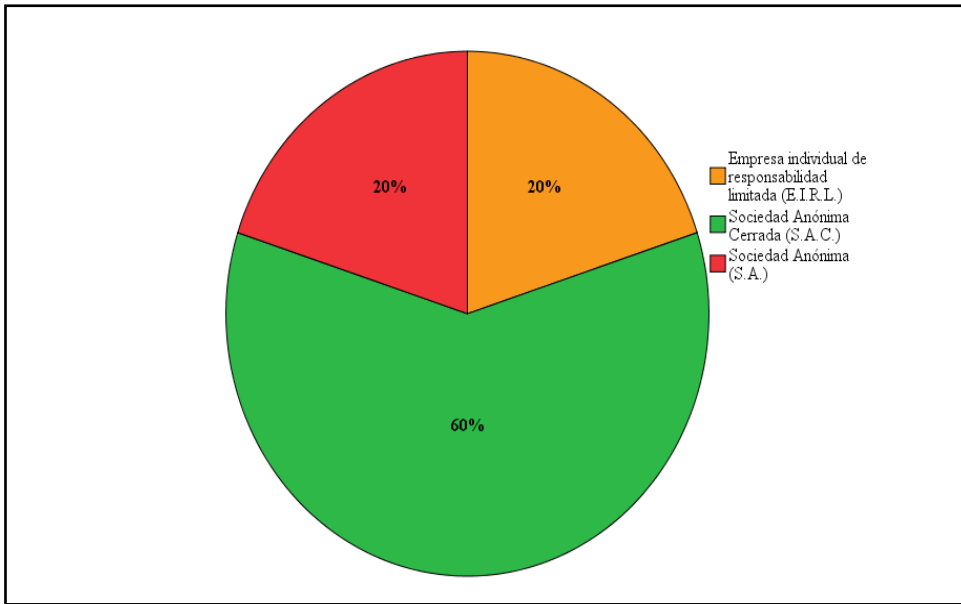


Figura 11. Tipo de constitución de la empresa  
Fuente. tabla 2

**Tabla3. Características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias genéricas de Porter**

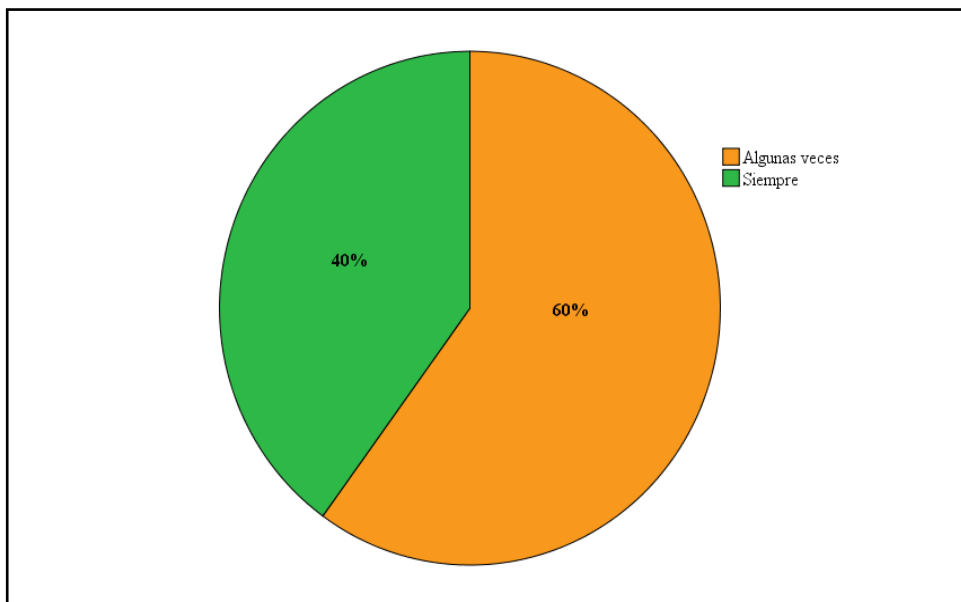


Figura 12. Los volúmenes de la prestación de su servicio  
Fuente. tabla 3

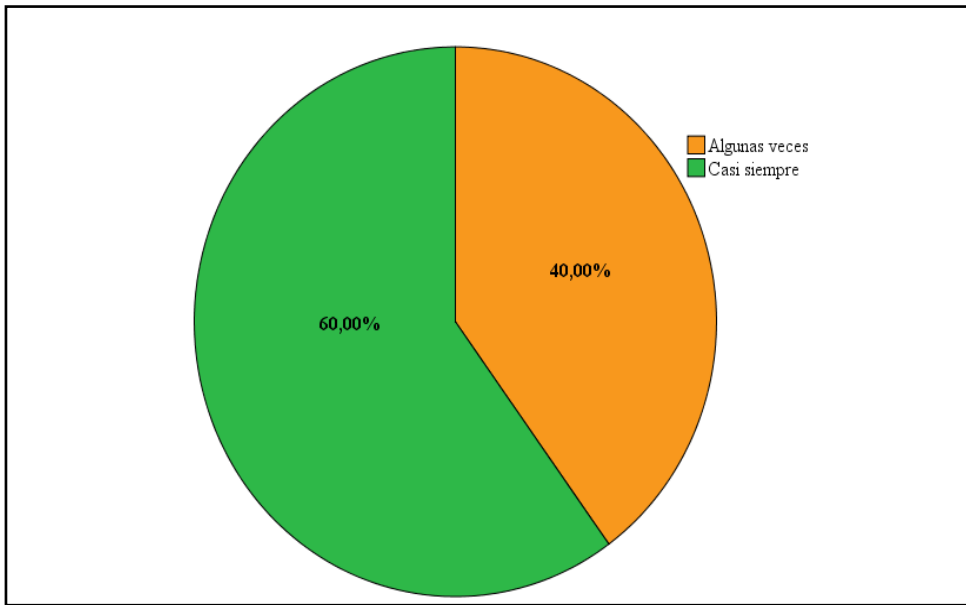


Figura 13. Realiza actividades y se establece perfeccionamiento  
Fuente. tabla 3

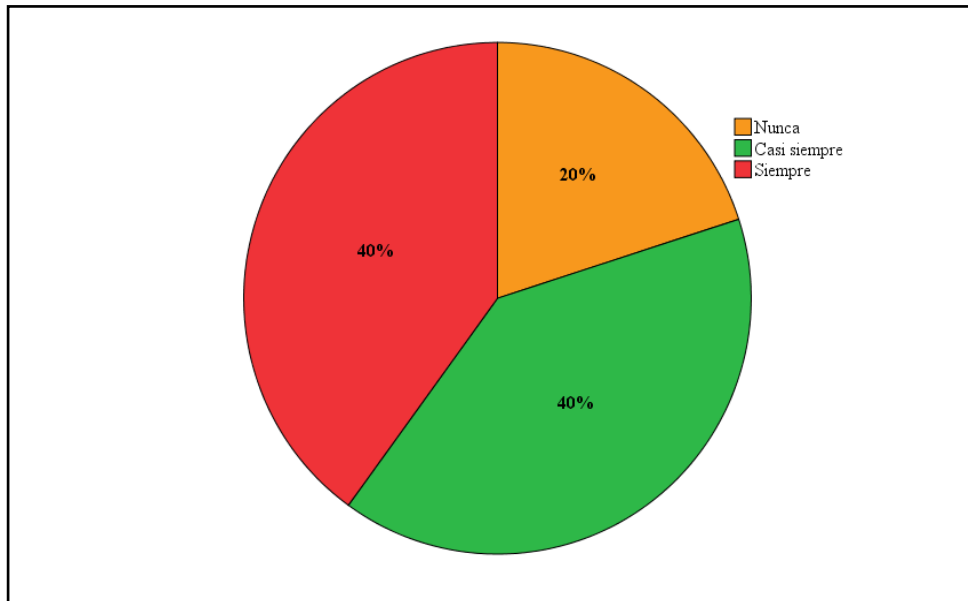


Figura 14. En su empresa se utiliza nueva tecnología  
Fuente. tabla 3

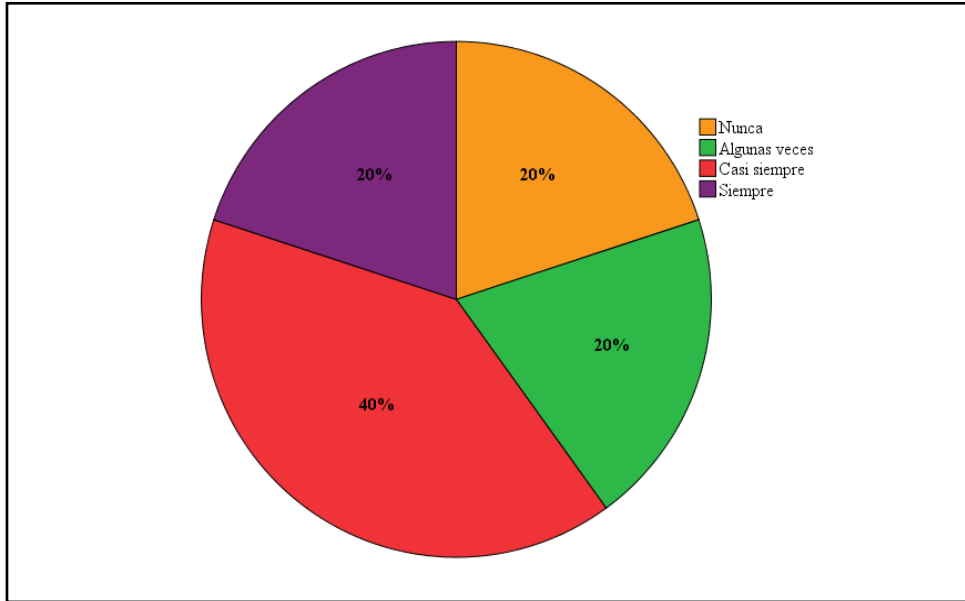


Figura 15. En la empresa se rediseñan los servicios  
Fuente. tabla 3

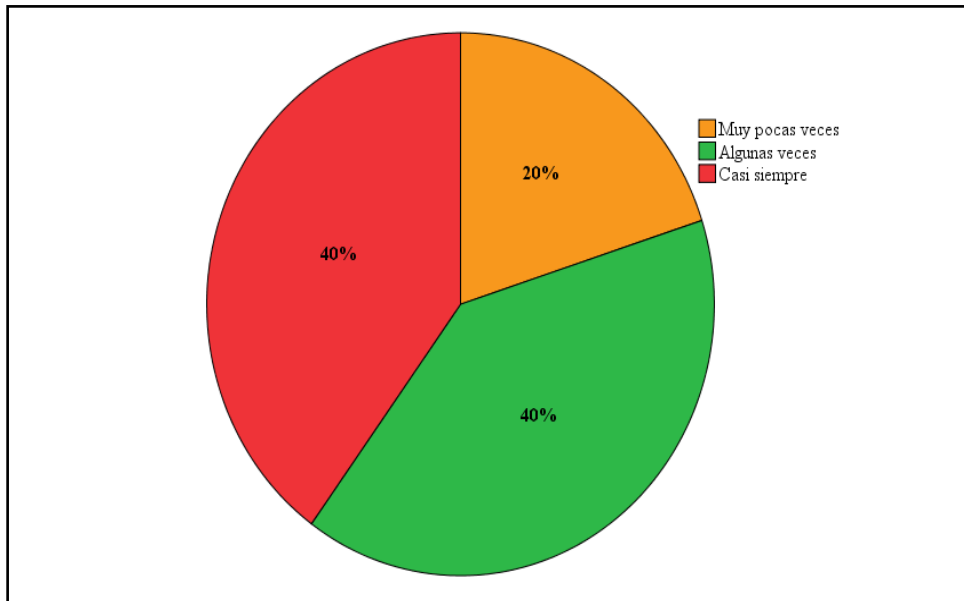


Figura 16. Acceso a los materiales necesarios  
Fuente. tabla 3

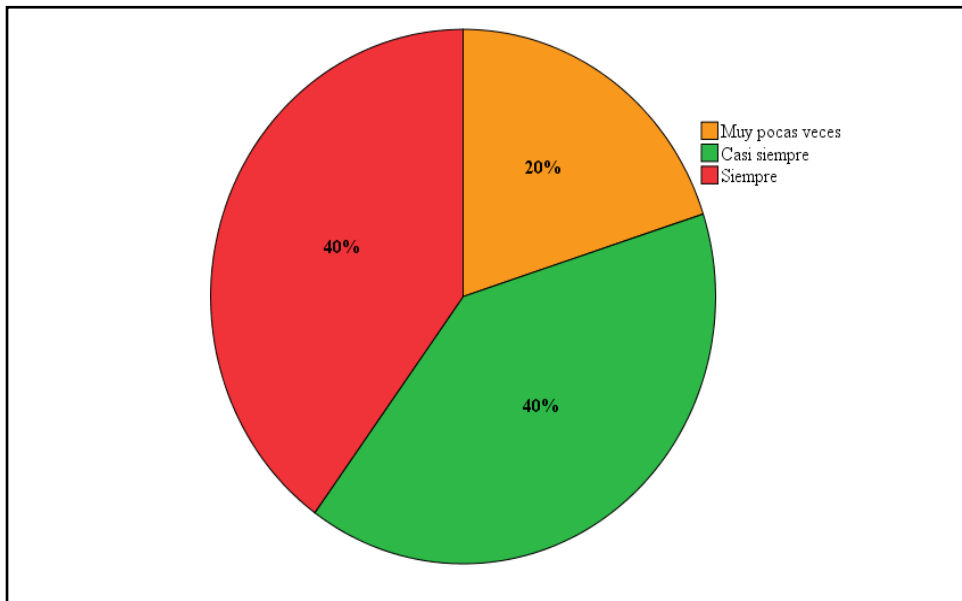


Figura 17. Su empresa se encuentra ubicada estratégica cerca a los clientes  
Fuente. tabla 3

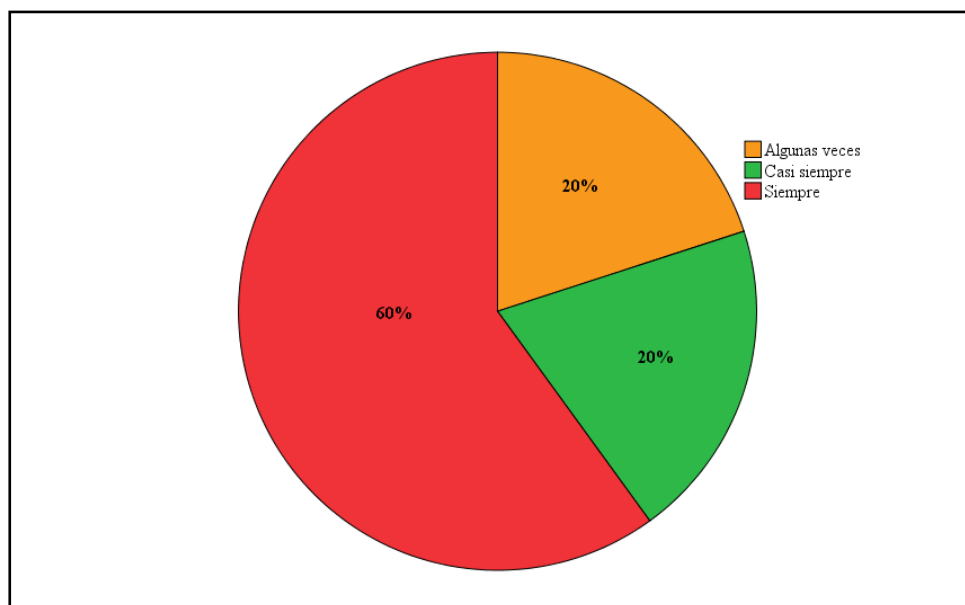


Figura 18. Su empresa tiene relación con los clientes y proveedores  
Fuente. tabla 3

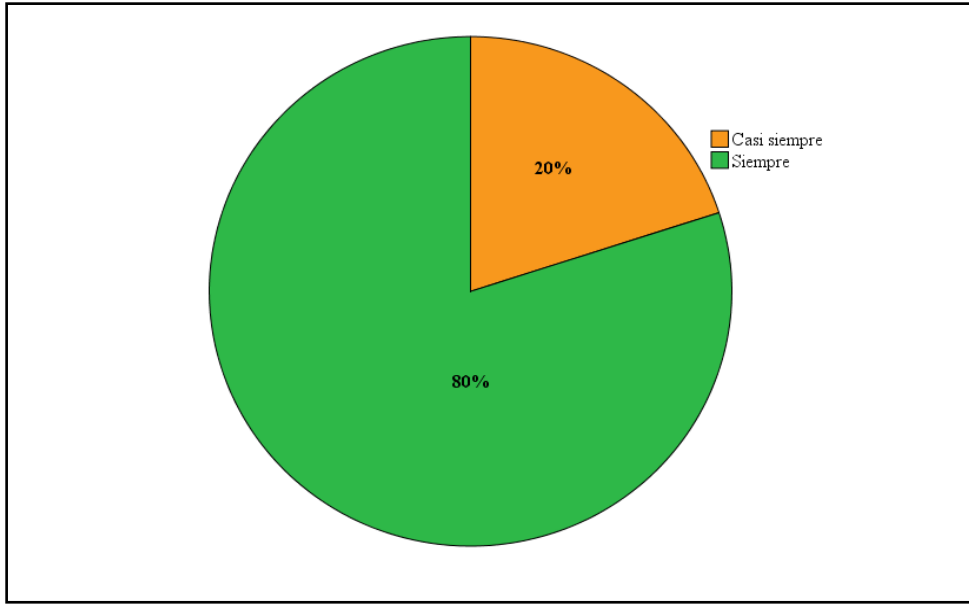


Figura 19. Diferenciación del servicio  
Fuente. tabla 3

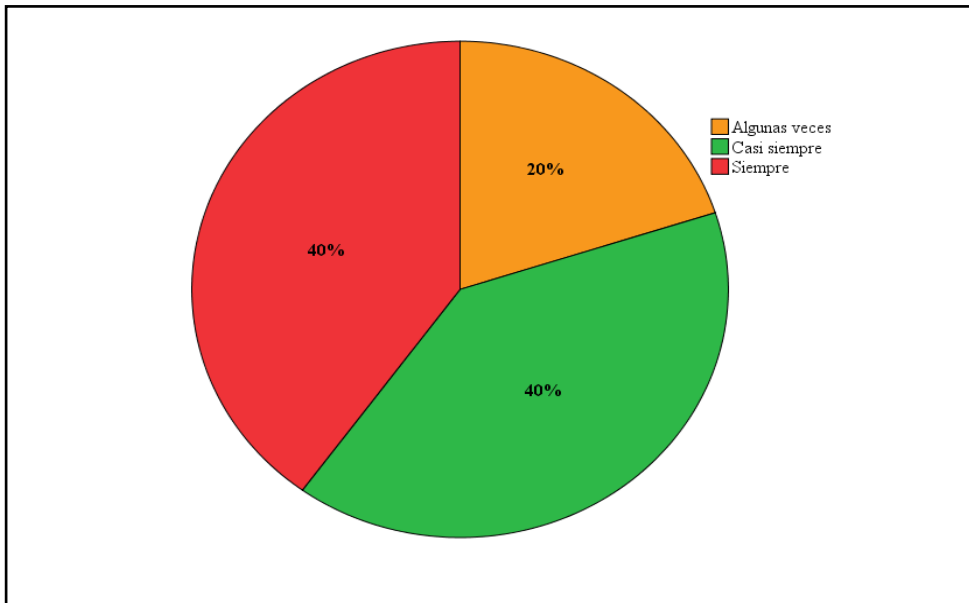


Figura 20. Diferencia sus servicios de acuerdo al mercado  
Fuente. tabla 3

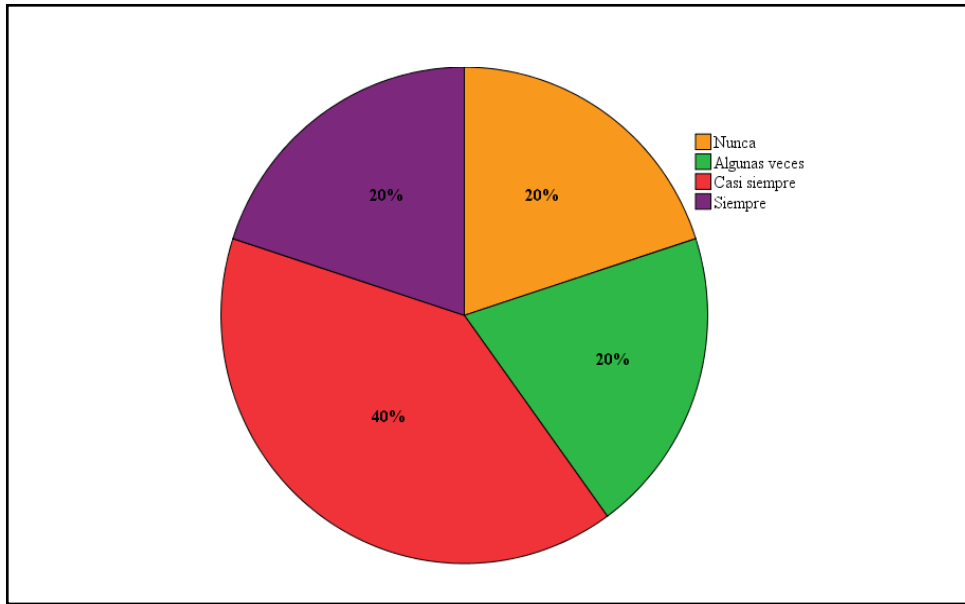


Figura 21. Ofrece un servicio con valor agregado  
Fuente. tabla 3

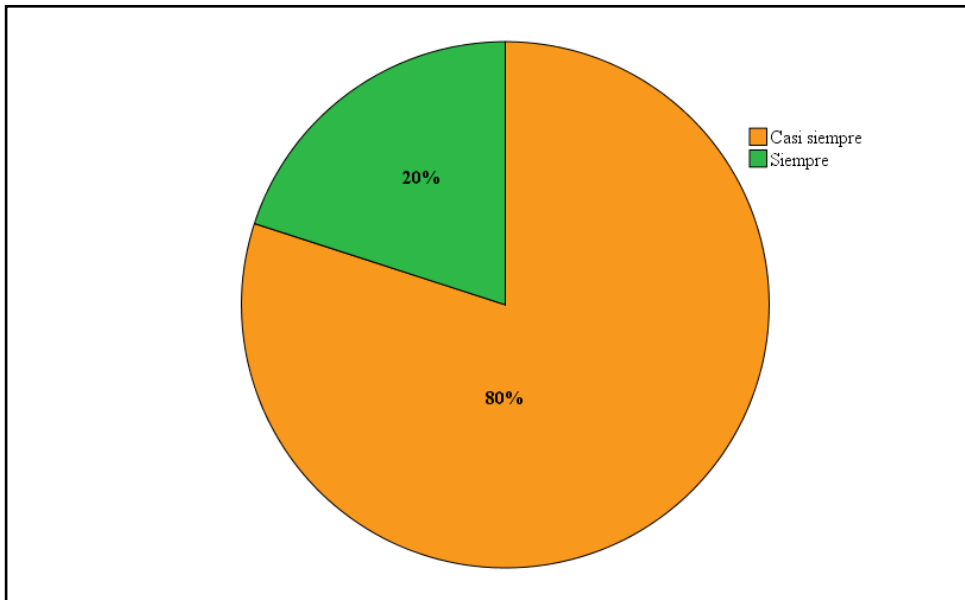


Figura 22. Aplica estrategias que permiten situar a su empresa  
Fuente. tabla 3



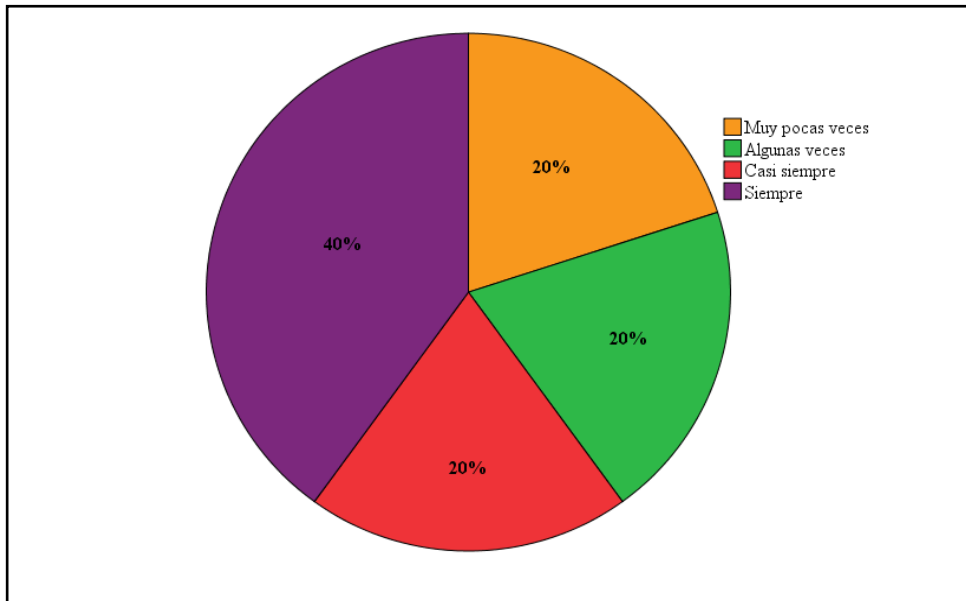


Figura 23. Capacidad de asumir los cambios  
Fuente. tabla 3

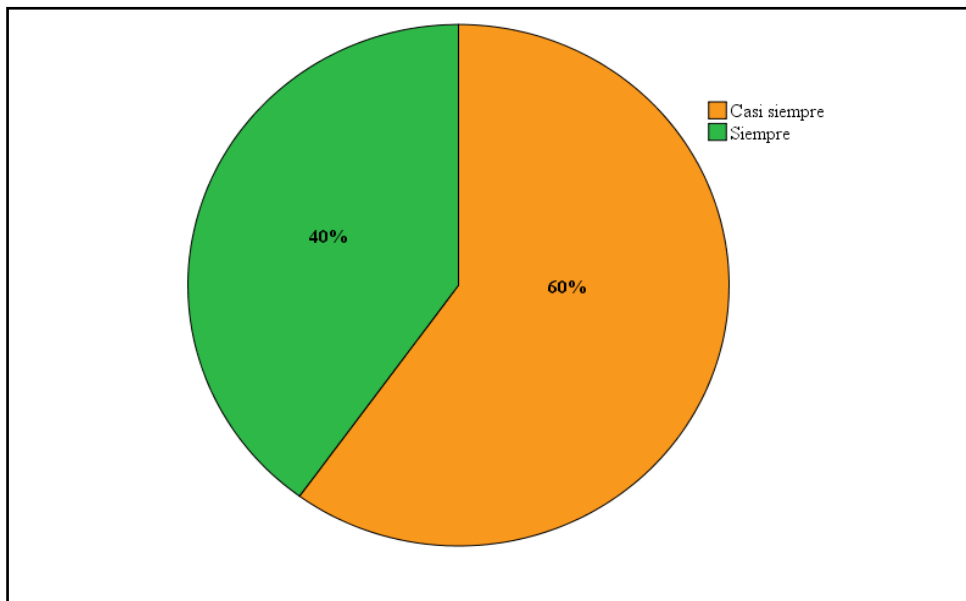


Figura 24. Pone en práctica estrategias que aportan en reducir los riesgos  
Fuente. tabla 3