

---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE  
LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LA GESTIÓN DE  
CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO  
RESTAURANTES EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2021**

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

**AUTORA**

**FLORES SANCHEZ, JENSY JANNEL**

**ORCID: 0000-0003-4491-1503**

**ASESORA**

**ZENOZAIN CORDERO, CARMEN ROSA**

**ORCID: 0000-0001-6079-2319**

**HUARAZ- PERÚ**

**2022**

## **2. Equipo de trabajo**

### **AUTORA**

Flores Sanchez, Jensy Jannel

ORCID: 0000-0003-4491-1503

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

### **ASESORA**

Zenozain Cordero, Carmen Rosa

ORCID: 0000-0001-6079-2319

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

### **JURADO**

León Vigo, Maritza

ORCID: 0000-0002-1003-0372

Patiño Niño, Víctor Helio

ORCID: 0000-0002-4660-9490

Limo Vasquez, Miguel Angel

ORCID: 0000-0002-6174-4754

3. Hoja de firma del jurado y asesor

León Vigo, Maritza

**PRESIDENTA**

Patiño Niño, Víctor Helio

**MIEMBRO**

Limo Vasquez, Miguel Angel

**MIEMBRO**

Zenozain Cordero, Carmen Rosa

**ASESORA**

#### 4. Hoja de agradecimiento

En primer lugar, agradecer a mis padres por el esfuerzo que han realizado para lograr mi formación profesional, por su constante apoyo emocional, los consejos brindados y sus enseñanzas que estarán siempre presentes.

Agradecer a mis docentes tutores que forman parte de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, por su enseñanza, apoyo y paciencia en mi formación profesional lo cual permitió mi éxito profesional, que me ayudarán a contribuir en la sociedad a través de los conocimientos adquiridos.

## 5. Resumen

En la actualidad las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes muestran diferentes deficiencias en la calidad de servicio, debido a que los representantes solo en ocasiones resuelven problemas que acontecen en la prestación de servicio, a su vez, consideran improductivo realizar evaluaciones del desempeño, aspectos que influyen en la prestación del servicio que puede afectar el ciclo de vida de los restaurantes. El objetivo general fue mejorar la calidad de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021. La investigación fue descriptiva, no experimental-transversal, se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, el mismo que se aplicó a los representantes, la población estuvo conformado por 161 representantes de los restaurantes con una muestra de 114 representantes. Dentro de los resultados se tiene que el 57.90% tienen de 31 – 50 años de edad, el 61.40% tienen de 0-3 años en el rubro, el 54.40% en ocasiones analizan problemas, el 57.00% a veces implementan cambios de acuerdo a los resultados, el 80.00% siempre definen las actividades a desarrollar, el 75.40% algunas veces evalúan al colaborador y el 51.80% conocen sus debilidades. Dentro de las conclusiones la mayoría de representantes en ocasiones identifican problemas que afectan la calidad de servicio, detallan las actividades de cada puesto de trabajo, a su vez, conocen las debilidades de sus colaboradores, a pesar de no evaluar el desempeño de manera frecuente, estos brindan retroalimentación para que ayuden a mejorar el rendimiento de los colaboradores y tener mejores resultados.

**Palabras clave:** calidad, evaluación, gestión y retroalimentación

## **Abstract**

At present, micro and small companies in the restaurant sector show different deficiencies in the quality of service, because the representatives consider it unproductive to carry out performance evaluations, which makes it difficult to know the weaknesses of the worker that affect the provision of service and that the cycle restaurant life is short. The general objective was to improve the quality of performance evaluation in micro and small businesses in the restaurant sector in the district of Huaraz, 2021. The research was descriptive, not experimental-transversal, the survey and its instrument the questionnaire were used as a technique. the same that was applied to the representatives, the population consisted of 161 restaurant representatives, obtaining a sample of 114 representatives. Among the results, 57.90% are 31-50 years old, 61.40% are 0-3 years old in the field, 54.40% sometimes analyze problems, 57.00% sometimes implement changes according to The results, 80.00% always define the activities to be developed, 75.40% sometimes evaluate the collaborator and 51.80% know their weaknesses. Within the conclusions, most representatives sometimes identify problems that affect the quality of service, they detail the activities of each job position, in turn, they know the weaknesses of their collaborators, despite not evaluating performance frequently. They provide feedback to improve the performance of your employees.

**Keywords:** quality, evaluation, management and feedback

## 6. Contenido

1. Título de la tesis .....	i
2. Equipo de trabajo .....	ii
3. Hoja de firma del jurado y asesor .....	iii
4. Hoja de agradecimiento .....	iv
5. Resumen y abstract .....	v
6. Contenido.....	vii
7. Índice de tablas y figuras.....	viii
I.    Introducción .....	1
II.   Revisión de la literatura .....	5
2.1.  Antecedentes .....	5
2.2.  Bases teóricas de la investigación.....	14
Marco conceptual.....	31
III.  Hipótesis.....	33
IV.  Metodología .....	34
4.1.  Diseño de la investigación .....	34
4.2.  Población y muestra .....	34
4.3.  Definición y operacionalización de variables .....	36
4.4.  Técnicas e instrumentos de la recolección de datos.....	38
4.5.  Plan de análisis.....	38
4.6.  Matriz de consistencia.....	39
4.7.  Principios éticos .....	40
V.   Resultados .....	42
VI.  Conclusiones .....	69
Aspectos complementarios .....	71
Referencias bibliográficas.....	73
Anexos .....	80

## 7. Índice de tablas y figuras

Tabla 1. <i>Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.</i> .....	42
Tabla 2. <i>Características de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.</i> .....	43
Tabla 3. <i>Características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021</i> .....	44
Tabla 4. <i>Características de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.</i> .....	45
Tabla 5. <i>El plan de mejora para la evaluación del desempeño como factor relevante de la gestión de calidad.</i> .....	47



Figuras	
Figura 1: Edad.....	99
Figura 2: Sexo.....	100
Figura 3: Grado de instrucción .....	100
Figura 4: Cargo .....	101
Figura 5: Tiempo de permanencia .....	101
Figura 6: Número de trabajadores .....	102
Figura 7: Personas que trabajan en su empresa .....	103
Figura 8: Análisis de problemas .....	103
Figura 9: Modificaciones para mejorar el problema.....	104
Figura 10: Verificación del cumplimiento de objetivos .....	104
Figura 11: Implementación de soluciones .....	105
Figura 12: Definición de actividades a desempeñar .....	105
Figura 13: Definición de competencias .....	106
Figura 14: Detalle de responsabilidades .....	106
Figura 15: Evaluación del desempeño .....	107
Figura 16: Conocimiento de puntos fuertes .....	107
Figura 17: Conocimiento de puntos débiles .....	108

## I. Introducción

Las micro y pequeñas empresas MYPES atraviesan problemas que dificultan su permanencia en el mercado, estos problemas pueden ser externos a ellas (competencia, problemas económicos, entre otros), así como internos (clima laboral, evaluación del desempeño, entre otros), que han influido en la gestión de las MYPES. Por ello, con el objetivo de mejorar el desenvolvimiento de las empresas, se lanzó un programa nacional denominado Innóvate Perú con el propósito de estimular la innovación, el emprendimiento, el desarrollo productivo e instituciones del ecosistema para apoyar a las empresas a mejorar la competitividad y el servicio de calidad de las mismas, algunas empresas buscaron sacarle el máximo provecho a esta oportunidad, resaltando entre ellas Zigzag restaurant, quien logró el reconocimiento de la ISO 9001:2015 (gestión de calidad) convirtiéndose en el primer establecimiento en la ciudad de Arequipa en conseguir el sello que garantiza calidad (Innóvate Perú, 2018). Fischman (2017) menciona que se ha generado gran controversia respecto a la evaluación del desempeño del personal, el gran problema es que en su mayoría los trabajadores no quieren conocer sobre los puntos débiles que tienen, se tuvo como resultado que el 50% de personas piensan que las evaluaciones hechas en la organización son injustas, además, el 28% de gerentes piensan que los formularios son a fin de cumplir y librarse del tema, resultando en que un 87% de tanto jefes como empleados consideran improductivo el hecho de hacer una evaluación. La falta de una adecuada medición del rendimiento hace mella en las oportunidades que tienen los restaurantes, limitando el acceso a estas e impidiendo que desarrollen su máximo potencial, dificultando seguir una correcta evaluación del desempeño por parte del gerente del restaurante que impiden identificar las competencias del trabajador, y no se logre identificar con eficacia las debilidades y fortalezas con las que cuentan. Estos resultados se relacionan con el actuar de los representantes de los restaurantes en relación a la evaluación del desempeño que realizan en sus empresas, según los estudios realizados por Condori (2019) los representantes solo en ocasiones se encargan de que los trabajadores tengan en claro las funciones y responsabilidades que deben cumplir de acuerdo al puesto que ocupan, a su vez, no usan de manera adecuada las herramientas para ejecutar sus actividades, aspecto que influye

en su rendimiento, debido a que los trabajadores pueden mostrar cierta incertidumbre en las funciones que debe cumplir y el grado de importancia sobre el puesto que ocupa, además de no utilizar de manera adecuada todas sus herramientas de trabajo, puede ocasionar un bajo nivel de rendimiento afectando sus resultados. Las evaluaciones a los trabajadores en su mayoría no son constantes en los restaurantes debido al poco interés de los representantes o tal vez por la falta de recursos que se necesitan para su ejecución, la mayoría de los representantes algunas veces fijan criterios para la contratación de trabajadores de acuerdo a las características del puesto disponible en su empresa, el actuar de los representantes puede afectar el desarrollo eficaz de las actividades para brindar un adecuado servicio, este se puede dar cuando se contratan colaboradores sin antes evaluar o identificar las características que deben cumplir para ocupar el puesto, esto puede darse de la siguiente manera: si una persona que es tímida o no le gusta relacionarse con las personas puede ser contratado para el puesto de mesero, esto puede dificultar a que el trabajador obtenga buenos resultados y muestre un buen desempeño en su trabajo, a su vez, puede afectar la calidad del servicio que presta a sus clientes, dado que podría generar incomodidad por la atención que se les brinda, ya que el mesero no puede llevar una conversación adecuada con el cliente por su timidez. Asimismo, la falta de una adecuada evaluación dificulta a todo representante a identificar las debilidades y fortalezas con las que cuenta cada integrante de la empresa. Por ello, es importante realizar una correcta evaluación que ayude a identificar las habilidades de los trabajadores y poder colocarlos en un puesto para realizar una evaluación del desempeño en función al puesto, y poder identificar con mayor eficacia sus debilidades y fortalezas donde estás podrán ser retroalimentadas para reforzar su desempeño, resultados que se van a ver reflejados durante el desarrollo de sus actividades y la mejora del servicio ofrecido. De este modo, se planteó propuestas de mejora para que las empresas puedan conocer los términos y pasos para una correcta evaluación del desempeño laboral para dar frutos en su organización, siempre y cuando este se contextualice a la situación de la organización y el método sea el correcto para evitar pérdida de dinero y tiempo. Por todo lo expresado, el enunciado del problema fue: ¿Cuáles son las propuestas de mejora de

los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021?

Para dar respuesta al problema, se planteó el siguiente objetivo principal: mejorar la calidad de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021. Para cumplir con el objetivo general, se planteó los siguientes objetivos específicos: a) Determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021, b) Describir las principales características de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021, c) Identificar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021, d) Describir las principales características de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021 y e) Proponer un plan de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.

La investigación se justifica porque permitió conocer si los gerentes tienen en claro las fortalezas y debilidades que muestra cada trabajador en su puesto de trabajo y si estos son retroalimentados de acuerdo a los resultados obtenidos, a su vez, permitió conocer si toman acciones de mejora en la prestación de servicios que ayuden a mejorar la calidad. Asimismo, los datos encontrados servirán de apoyo para futuros investigadores que realicen investigaciones similares. La metodología fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, con un diseño no experimental – transversal. Se contó con una población de 161 representantes del rubro restaurantes de las cuales 114 representantes conformaron la muestra, asimismo, para poder conseguir los resultados se trabajó con la técnica encuesta y su instrumento el cuestionario.

Dentro de los resultados en cuanto a gestión de calidad se tiene que el 54.40% de los representantes algunas veces analizan las causas del problema, el 58.80% en ocasiones verifican los objetivos alcanzados y el 57.00% algunas veces implementan soluciones de acuerdo a los resultados, a su vez, dentro de la evaluación del desempeño entre los resultados más relevantes se tuvo que el 80.70% indicaron definir las

actividades que debe desempeñar cada colaborador, el 54.40% algunas veces detallan responsabilidades, el 75.40% algunas veces evalúan el desempeño del colaborador y el 51.80% manifestaron conocer los puntos débiles del colaborador en el puesto. Dentro de las conclusiones se obtuvo que la mayoría de los representantes de los restaurantes cumplen con detallar las actividades que se deben cumplir al ocupar un puesto, a su vez, en ocasiones suelen proponer propuestas para solucionar problemas que dificulten la ejecución de actividades, aspectos que reflejan la intención que tienen los representantes por mejorar el desempeño de sus colaboradores y buscan solucionar problemas que puedan dañar su empresa, lo descrito sirve para que los representantes puedan tomar en cuenta las falencias que poseen y poder plantear alternativas, asimismo, procuran dejar en claro las funciones que deben ejecutar en cada puesto, y demuestran un buen desempeño para obtener resultados que ayuden a la empresa a prestar un adecuado servicio a su clientela.

## II. Revisión de la literatura

### 2.1. Antecedentes

#### A nivel internacional

Zaffora (2016) en su trabajo de investigación *Evaluación del desempeño y análisis de competencias del personal en las industrias agroalimentarias Pymes de la ciudad de Azul*, presentado en la Universidad Nacional del Centro de la provincia de Buenos Aires, elaborado para obtener el título profesional de licenciado en administración agraria, el trabajo tuvo como objetivo determinar el impacto o importancia que tienen la evaluación de desempeño y análisis de competencias del personal en el área de Recursos Humanos. La metodología empleada fue descriptiva – exploratoria, se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario con un total de 28 preguntas cerradas a 14 organizaciones de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados: el 86% tienen delimitadas las funciones del personal, el 100% evalúan el desempeño del personal, el 64% no dispone de un sistema de gestión del personal informatizado, el 30% evalúa la honestidad, el 93% toman acciones para mejorar el desempeño, el 100% de las empresas consideran que la evaluación del desempeño sirve como retroalimentación, el 64% posee un sistema de descripción de puestos de trabajo y el 79% no lleva a cabo un sistema de medición para la adecuación puesto/trabajo, por lo tanto una de sus conclusiones fue que la mayoría de las organizaciones están en la búsqueda de ampliar los conocimientos que posee sobre la gestión de recursos humanos, estos realizan evaluaciones de manera anual donde consideran la honestidad como uno de los criterios de evaluación y consideran importante evaluar el desempeño, pero también tienen faltas de asesoramiento y problemas económicos/financieros.

Guerra (2018) en su trabajo de investigación *Análisis de satisfacción de los prestadores de servicios participantes del festival gastronómico Sal Quiteña -Quito, 2018*, presentado en la Universidad Central Del Ecuador, elaborado para la obtención del título de licenciado en turismo histórico cultural, el trabajo tuvo como objetivo general evaluar las impresiones de los prestadores de servicios participantes dentro de

cada categoría del festival gastronómico sal quiteña. La metodología fue cuantitativo-descriptivo, se trabajó con la encuesta que tuvo un total de 34 preguntas aplicadas a una muestra de 62 encuestados bajo el método aleatorio simple, los resultados obtenidos en la investigación fueron los siguientes: el 40% de los establecimientos participantes iniciaron su funcionamiento durante los años 2011 al 2017, el 90% de establecimientos participantes tienen reconocimientos gastronómicos, el 23% se diferencia en calidad, el 80% cuentan con disponibilidad del menú y el 45% de los establecimiento encuentran excelente el reconocimiento de marca por los visitantes o turistas, por lo tanto una de las principales conclusiones fue que el Ecuador está creciendo en turismo gastronómico, a su vez es considerado una de las nuevas tendencias para los visitantes, dado a que se diferencia en cuanto a la prestación de servicio de los demás competidores.

Mayor (2019) en su trabajo de investigación *Propuesta para mejorar el desempeño laboral de los restaurantes de Santiago de Cali en la comuna dos*, presentado en la Universidad Santiago De Cali, elaborado para la obtención del título profesional de administración de empresas, el trabajo tuvo como objetivo principal proponer una estructura administrativa que permita a los restaurantes de la comuna 2 en la ciudad Santiago de Cali, mejorar el desempeño laboral de sus empleados a partir del factor de la motivación. La metodología utilizada fue descriptiva-cuantitativa, método inductivo-deductivo, con la aplicación de la encuesta y su instrumento el cuestionario que contiene 21 preguntas. Los resultados fueron: el 56% son mujeres, el 42% se encuentran en las edades de 21 a 29 años, el 20% han laborado por un año, el 74% de las personas que laboran en el restaurante si reciben retroalimentación, pero no es constante, el 92% manifestaron que las funciones y responsabilidades en el mismo están dadas de manera adecuada y correcta, el 88% si tienen una correcta comunicación interna en su área de trabajo, por lo tanto una de las conclusiones fue que los factores presentes en el desempeño laboral van ligados a la motivación, dado a que un trabajador encuentra un equilibrio o estabilidad en sus condiciones de trabajo, carga laboral y rendimiento óptimo, logrando un cumplimiento de metas.

## **A nivel nacional**

Osorio y Quispe (2019) en su trabajo de investigación *Incidencias de las competencias del personal operativo en la percepción del método utilizado para evaluar el desempeño laboral en hoteles 3 estrellas de la ciudad de Arequipa, 2018*, presentado en la Universidad Nacional San Agustín, elaborado para optar el título profesional de licenciados en turismo y hotelería, donde el objetivo fue determinar la incidencia de las competencias del personal operativo en la percepción del método utilizado para evaluar el desempeño laboral en la ciudad de Arequipa. La metodología de investigación fue de enfoque cualitativo, tipo descriptivo, de diseño no experimental, usando como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario aplicado a 195 colaboradores del hotel donde se obtuvo los siguientes resultados: el 92.50% indicaron que si les motiva que se analice su comportamiento como empleado, el 60.50% indicaron que si tienen en claro las funciones que deben cumplir en su trabajo, el 21.10% indicaron que las funciones del puesto son explicadas por un compañero, el 60.50% indicaron contar con los recursos para desarrollar sus actividades, el 56.50% indicaron si recibir las capacitaciones acordes a su puesto de trabajo, el 27.20% indicaron que las capacitaciones les ayuda a ser más competente en su trabajo, por lo tanto una de las conclusiones fue que existe una incidencia de las competencias del personal operativo en el desempeño laboral, además se observa que las competencias de los trabajadores son buenas.

Arapa (2017) en su trabajo de investigación *Calidad de servicio e influencia en la satisfacción de clientes en los restaurantes de la ciudad de Ayacucho*, presentado en la Universidad Nacional De Huamanga, elaborado para la obtención del título profesional de licenciado en administración, el trabajo tuvo como objetivo general determinar que las dimensiones de la calidad de servicio influyen en la satisfacción de los clientes en los restaurantes de la ciudad de Ayacucho. La metodología de investigación fue descriptiva, con el uso del método deductivo y analítico con un diseño no experimental- transversal, utilizando como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, se contó con una población de 26 restaurantes. Los resultados hallados fueron los siguientes: el 34% afirman que la sazón de la comida y la calidad de servicio siempre han sido para su agrado, el 43% manifestaron que es importante la comodidad



de las instalaciones, el 29% manifestaron a veces considerar la apariencia de los trabajadores, el 45% manifestaron que los mozos a veces deben tener conocimiento de la carta del menú, el 43% manifestaron que a veces los mozos deben estar pendiente de los consumidores, el 51% sostienen indiferencia en cuanto a la rapidez en la atención a los consumidores, el 29% de los participantes consideran necesario la información brindada a los consumidores y el 35% de los encuestados manifestaron indiferencia en cuanto al trato y el servicio a los consumidores, por lo tanto una de sus conclusiones fue que las dimensiones de la calidad del servicio, influyen en la satisfacción de los clientes en los restaurantes, en ocasiones ofrecen buen servicio, satisfacen moderadamente las necesidades de los consumidores, sin embargo, estos muestran algunas deficiencias en el servicio conforme a los resultados y análisis efectuados.

López (2016) en su trabajo de investigación *Caracterización de la capacitación y evaluación del desempeño en las mype rubro pollerías en urbanización Ignacio Merino Piura, 2016*, presentado en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, elaborado para optar el título profesional de licenciada en administración, el presente trabajo tuvo como objetivo determinar las características de la capacitación y evaluación del desempeño laboral en su ámbito de estudio. La metodología de investigación fue cuantitativo, descriptivo con un diseño no experimental de corte transversal, se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, con una población de 15 pollerías donde los resultados fueron los siguientes: el 73% señalaron que para adecuarse a los puestos de trabajo es a través de los horarios, el 55% señalaron recibir incentivos económicos, el 100% señalaron que si se evalúa constantemente su desempeño, el 55% señalaron que evalúan su trabajo a través de la calidad de trabajo, el 52% consideran que la comunicación debe ser eficiente en la evaluación, estos deben ser concretos y oportunos al dar información de la evaluación, por lo tanto una de las conclusiones fue que se realiza evaluaciones de manera constante a través de la calidad de trabajo, además uno de los aspectos que toman en cuenta las MYPE para que la comunicación sea eficiente es que son concretos y oportunos.

Yzquierdo y Vasquez (2018) en su trabajo de investigación *La influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del*

*restaurante LongHom Cajamarca, 2018*, presentado en la Universidad Privada del Norte, elaborado para la obtención del título profesional de licenciado en administración, tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante LongHom. La metodología de investigación aplicada fue de tipo no experimental, correlacional de corte transversal, a su vez, se utilizó un cuestionario que fue aplicado a 15 colaboradores, una vez aplicado el consentimiento informado. Los resultados fueron: el 44% de los colaboradores manifestaron que a veces existe gestión del conocimiento porque no se les toma en cuenta cuando dan opiniones o ideas que puedan contribuir en el desarrollo del restaurante, el 50.67% refieren que a veces se gestiona la dimensión de habilidades, porque no hay capacitaciones constantes impidiéndoles desarrollar sus actividades de forma eficaz, el 65.33% manifestaron que a veces se gestiona la dimensión de la productividad laboral porque no existen normas y reglas claras que les permita realizar su trabajo con eficacia, y el 58.67% indicaron que sólo a veces se gestiona la eficacia laboral, puesto que los cronogramas establecidos para el cumplimiento de metas son muy cortos lo cual les impide cumplir con las tareas asignadas, así mismo algunos no conocen bien las funciones que deben realizar de acuerdo a su puesto evitando lograr un buen desempeño, por lo tanto una de sus conclusiones fue que los colaboradores en su mayoría solo a veces reciben capacitaciones constantes, lo cual impide que estos lleguen a desarrollar ideas creativas que les permita innovar y proponer actividades que contribuyan al desarrollo de los objetivos de la organización. Así mismo, muestran un grado de desconocimiento en cuanto a las funciones y actividades que deben realizar en su puesto de trabajo.

Escudero (2020) en su trabajo de investigación de investigación *Gestión de calidad y evaluación del servicio en MYPE rubro-restaurantes de la urbanización Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, Lambayeque-2020*, presentado en la Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, elaborado para optar el título profesional de licenciada en administración, el trabajo tuvo como objetivo determinar las características de la gestión de calidad y evaluación del servicio en las micro y pequeñas empresas rubro- restaurantes de la urbanización Federico Villarreal de la ciudad de

Chiclayo, Lambayeque. La metodología de investigación fue: de tipo cuantitativo, nivel descriptivo con un diseño no experimental-transversal, utilizando como técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario, se contó con una población de 9 trabajadores. los resultados fueron: el 78% consideran que se lidera el cumplimiento de los objetivos, el 56% indicaron no tener planificadas las actividades a desarrollar, el 67% indicaron enfrentan los retos de las exigencias de los clientes para satisfacerles sus necesidades, el 89% de los trabajadores consideran que los clientes tienen la capacidad de evaluar su actitud, el 78% indicaron no haber participado en la aplicación de alguna técnica de mejora continua, el 89% indicaron que si cumplen las metas de la filosofía organizacional, el 67% indicaron adaptarse a los cambios de la gerencia y el 89% consideran que con sus actividades y habilidades si refuerzan la confianza a los clientes, por lo tanto una de las conclusiones fue que se identificó la evaluación del desempeño y que los clientes tienen la capacidad de evaluar la actitud de los trabajadores, a su vez cumplen con los objetivos trazados generando confianza en el cliente por lo que consume.

Estrada (2018) en su trabajo de investigación *La gestión de calidad y el uso del marketing en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes del distrito de Sullana-2018*, presentado en la Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, elaborado para optar el grado académico de bachiller en ciencias administrativas, el trabajo tuvo como objetivo determinar las características de la gestión de calidad y el uso del marketing en la micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes del distrito de Sullana-2018. La metodología de investigación fue: cuantitativa-descriptiva con un diseño no experimental, utilizándose como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, contando con una población de 68 restaurantes. Los resultados obtenidos fueron: el 73% respondieron que los restaurantes siempre se esfuerzan en plantearse mejoras continuas para mantener a sus clientes, el 47% siempre creen que el personal que los atiende se sienten comprometidos con su trabajo, el 88% indicaron que siempre el servicio que reciben es de buena calidad, el 73% indicaron que siempre creen que la calidad se convierte en una estrategia para lograr buenos beneficios, el 44% indicaron que siempre los restaurantes se plantean estrategias para conservar a sus clientes y el

74% indicaron que siempre la calidad de los restaurantes hace que éstos tengan una buena participación en el mercado, por lo tanto una de sus conclusiones fue que el servicio que reciben los clientes de los restaurantes del distrito de Sullana es de buena calidad y que logran a quedar satisfechos con lo que éstos ofrecen, brindándoles servicios de calidad y que harán que el negocio siga creciendo en el mundo empresarial.

Villacorta (2019) en su trabajo de investigación *Gestión de calidad en atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro restaurantes, urbanización los jardines, Trujillo 2018*, presentado a la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, tesis para optar el título profesional de Licenciado en administración, tuvo como objetivo determinar las características de la gestión de calidad en atención al cliente y plan de mejora en su ámbito de estudio. La metodología empleada fue, un diseño no experimental, descriptivo, cuantitativo, se contó con una población de 11 MYPES, por ser una muestra pequeña se tomó toda la población. Los resultados obtenidos fueron: el 55% manifestaron estar entre 31 -50 años de edad, el 64% manifestaron ser de género masculino, el 55% de los representantes manifestaron tener un grado de instrucción del nivel superior universitario, el 82% indicaron ser dueños, el 55% manifestaron estar en el rubro de 7 a más años, el 91% de los representantes cuentan con 1 a 5 trabajadores, el 82% de los trabajadores son personas no familiares, el 45% de los representantes conocen el término gestión de calidad, el 82% manifestaron que presentan dificultad de los trabajadores en la implementación de la gestión de calidad, el 100% manifestaron que la gestión de calidad alcanza objetivos y metas de la empresa, el 64% manifestaron que la comunicación es una herramienta para un servicio de calidad y el 73% indicó que por una mala organización de los trabajadores se da mala atención al cliente. Dentro de sus conclusiones se tiene que los representantes de las MYPES, conocen el término de gestión de calidad y atención al cliente, la mayoría son de género masculino, con más de 7 años en el cargo, la mayoría miden el rendimiento a través de la observación, la mayoría de los trabajadores presentan dificultades al no poder adaptarse a los cambios.

Jauregui (2017) en su trabajo de investigación *Gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes de la urbanización los héroes*

*del distrito de Nuevo Chimbote, 2014*, presentado en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, elaborado para optar el título profesional de licenciada de administración, el trabajo tuvo como objetivo determinar las principales características de la gestión de calidad en su ámbito de estudio. La metodología de investigación fue de diseño no experimental transversal, se contó con una población muestral de 8 MYPES, a quienes se le aplicó un cuestionario de 13 preguntas cerradas, a través de la técnica de la encuesta obteniéndose los siguientes resultados: el 100% indicaron no tener conocimientos de técnicas de gestión, el 100% indicaron no seguir un plan, el 100% consideran que aplicar la gestión de calidad ayuda a lograr objetivos, el 100% manifestaron haber logrado ofertar productos de mayor y mejor calidad, por lo tanto una de las conclusiones fue que la totalidad de las micro y pequeñas empresas no conocen técnicas de gestión y en su totalidad no siguen un plan de negocios estratégicos.

#### **A nivel local**

Barbeito (2019) en su tesis *Caracterización de la formalización en las micro y pequeñas empresas del sector servicios- rubro restaurantes del distrito de Huaraz 2016*, para optar el título profesional de licenciada en administración, cuyo objetivo es describir las principales características de la formalización en su ámbito de estudio. La metodología usada fue de tipo cuantitativo, nivel descriptivo, con un diseño no experimental-transversal debido a que los datos se recolectaron en un solo momento, la técnica aplicada fue la encuesta y su instrumento el cuestionario, a su vez, los resultados obtenidos fueron registrados al programa estadístico SPSS 24, se tuvo como población de estudio a 82 MYPES, por el cual, se trabajó con todas al ser una población pequeña. Los resultados obtenidos fueron: el 30.49% de los emprendedores opinó encontrarse de 46 a 55 años de edad, el 63.41% manifestaron ser mujeres y el 47.56% tienen educación de nivel secundario. Dentro de sus conclusiones se tiene que las micro y pequeñas empresas cuentan con licencia de funcionamiento, están inscritos en el Registro Único del Contribuyente (RUC), pero cuentan con algunas dificultades con la informalidad y el acceso de seguridad social, estos en su mayoría son representados por el género femenino, se encuentran entre los 46 a 55 años de edad, además de contar con un nivel de estudios secundario.

Domínguez (2019) en su trabajo de investigación *La capacitación de personal como factor relevante de la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del distrito de Huaraz-2019*, presentado en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, elaborado para la optar el título profesional de licenciado en administración, la investigación tuvo como objetivo principal determinar las principales características de la capacitación de personal como factor relevante de la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes del distrito de Huaraz. La metodología de investigación fue cuantitativo-descriptivo, con un diseño no experimental-transversal, aplicando como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, se contó con una población de 33 representantes. Los resultados fueron: el 36.36% manifestaron tener de 31-50 años de edad, el 69.69% son de género masculino, el 30.30% se encuentran en superior no universitario, el 57.57% son dueños, el 45.45% están de 6 a 9 años en el rubro, el 51.51% cuenta con 1 a 6 trabajadores, el 63.63% son familiares, el 42.42% a veces son capaces de escuchar y responder acertadamente las opiniones de los clientes, el 45.45% de 1 a 2 veces realizan planificaciones para brindar atención personalizada y toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias particulares de los clientes, el 51.51% consideraron ninguna de las alternativas en cuanto mide los resultados obtenidos durante el proceso de capacitación de su empresa por primera vez y el 54.54% se preocupan por los reclamos del cliente para resolverlos a tiempo, por lo tanto una de las conclusiones fue que los restaurantes tienen poco conocimiento en la capacitación de personal como factor relevante de la gestión de calidad, la mayoría manifiestan que siempre analizan el entorno para determinar la información detallada hacia los clientes, la empresa se preocupa en cuanto a los reclamos de los clientes.

Rupay (2017) en su tesis *Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de estrategias de diferenciación en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de dos tenedores de la ciudad de Carhuaz, 2015*, presentado en la universidad católica Los Ángeles de Chimbote, tesis para optar el grado de Licenciada en administración, se planteó como objetivo describir las características de la competitividad bajo el enfoque de estrategias de diferenciación en su ámbito de estudio.

La metodología de investigación fue cuantitativo- descriptivo con un diseño no experimental, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, cuya población de estudio fue de 18 gerentes y/o representantes de los restaurantes. Los resultados obtenidos fueron: el 44,44% indicaron tener de 31 a 40 años de edad, el 55,56% indicaron ser de sexo masculino, el 44,4% indicaron tener un grado de instrucción secundaria completa, el 55,56% indicaron que nunca ofrecen oferta de productos para cada tipo de clientes, el 83,33% manifestaron que nunca o casi nunca conocen las principales características de los clientes y el 38,89% manifestaron que casi nunca las tarifas que se asignan en el restaurante están en función a la calidad del servicio, por lo tanto una de las conclusiones fue que las micro y pequeñas empresas, rubro restaurantes casi nunca aplican estrategias de diferenciación, además que desconocen las principales características de los clientes, debido a que no se ha destinado recursos para estas actividades, ya que las entradas diarias no podrían cubrir los costos y si se aumenta la tarifa en el menú el cliente no estaría dispuesto a pagar dicho monto.

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

### **2.2.1. Gestión de calidad**

González (2017) menciona que la gestión de calidad es un proceso que se puede ejecutar por medio de normas y procedimientos que guíen a la empresa u organización, a su vez, se debe de establecer objetivos concisos y dirigiendo toda la estructura empresarial, con la ayuda de los distintos departamentos y el trabajo en equipo. La aplicación correcta de la gestión de la calidad proporcionara los medios necesarios para identificar y satisfacer las necesidades con el uso adecuado de los recursos, seguido de una planificación y evaluación permanente.

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

- Enfoque al cliente: para poder captar a los clientes, es necesario lograr identificar sus necesidades y requerimientos que demandan ante un producto o servicio.

- Liderazgo: se debe contar con personas que sean capaces de manejar o crear un ambiente de trabajo adecuado que fomente una mayor participación, comunicación y trabajo en equipo.
- Enfoque de proceso: para poder conseguir los resultados de manera eficiente, es importante considerar un proceso para manejar los recursos y las distintas actividades.
- Enfoque de sistema a la gestión: se debe de identificar, comprender y dirigir un sistema como un conjunto de procesos que se relacionan entre sí, estos procesos están dirigidos a la consecución de un objetivo.
- Enfoque basado en hechos: para poder tomar decisiones más concretas y efectivas se debe considerar la búsqueda de informaciones reales y realizar un análisis completo.

Tejedo y Iglesias (2012) refieren que la calidad es la adecuación de un producto o servicio a características específicas, es decir una vez que se haya identificado los resultados que espera el consumidor del producto o servicio, la empresa actuara para cubrir esas expectativas, bajo los modelos de gestión de calidad que son procedimientos que deben que seguir una perspectiva lógica que aseguren la mejora continua.

Jabaloyes et al. (2020) mencionan que la calidad es el conjunto de características que debe contener un bien para satisfacer las necesidades expresadas o implícitas, para el cual se debe establecer un sistema de gestión donde se deben establecer políticas y objetivos para lograr los objetivos. Por tal, el sistema de la gestión de calidad es para dirigir y controlar la empresa referente a la calidad, a su vez se debe controlar la calidad para conocer el producto y poder establecer asistencia al departamento encargado de la fabricación.

Mateos (2019) menciona que el objetivo de todo proceso de calidad es adaptarse a los nuevos mercados, es decir a los productos y servicios que demandan, el cual puede facilitar la posibilidad de acortar el tiempo de creación y producción a un costo menor y presentar productos competitivos de acuerdo a la exigencia del mercado. es por tal, que la gestión de calidad a cobrado una gran importancia para las empresas para impulsar su crecimiento, dado que es un proceso de mejora continua el cual busca: la mejora de los



recursos disponibles, la reducción de errores y los costes que estos conllevan y la satisfacción para la empresa, trabajadores y clientes.

López (2016) señalan que existen diferentes herramientas que pueden ser utilizadas para identificar problemas, una de estas son los círculos de calidad son grupos pequeños conformados por los trabajadores de la organización, los cuales se dedican en la identificación y resolución de problemas para conseguir altas cotas de calidad, donde deben participar de forma equitativa, estos círculos se encargan de resolver el problema identificado, y una vez resuelta el problema pasan a resolver los demás problemas, es decir trabajan de manera continua. Para el cual, se debe considerar herramientas de control de calidad, las cuales tienen características comunes como la sencillez que tiene cualquier persona que se encuentre en la organización, es aplicable a cualquier nivel organizacional y de utilidad para recopilar y organizar información que ayude a identificar las causas del problema.

González y Arciniegas (2016) mencionan que gestión de calidad es una estrategia general que utiliza una organización para el diseño y desarrollo de sus procesos, el cual lleva al desarrollo de productos o prestación de servicio de calidad para satisfacer una necesidad. Este contiene cuatro componentes básicos:

*Estructura organizacional:* la empresa debe estar organizado desde su organigrama.

*Procedimientos:* conforma el diseño, desarrollo, implementación y operación que ayudan a la empresa al desarrollo de sus actividades.

*Procesos:* es uno de los componentes fundamentales.

*Recursos:* son con los que cuenta la empresa para dar cumplimiento a su misión, recursos humanos, financieros, etc.

González (2017) menciona que debido a los fuertes factores externos, las organizaciones deben seguir procedimientos internos, uno de los más conocido es el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), que sirve como guía para realizar mejoras en los procesos de selección, inducción, capacitación y evaluación de personal. Entonces, la gestión de calidad es un sistema más efectivo para los colaboradores ya que

mediante este proceso entienden y aplican las habilidades, formación, entre otros que ayudan a desarrollar estas competencias.

Deming (como se citó en Zapata, 2015) menciona que para lograr la calidad se debe identificar en primer lugar la necesidad del cliente para que de esta manera esta pueda traducirse a un futuro según sus características recopiladas. De tal manera que al producto se le pueda aplicar modificaciones y mejoras que ayuden con el diseño y sus demás características para lograr satisfacer la necesidad del cliente. Es así que, para lograr la gestión de calidad se plantea el círculo PDCA:

*Planificar (Plan):*

En esta fase se realizará la identificación y el análisis de problemas que afectan a los bienes o servicios para establecer los objetivos, a su vez, se debe determinar lo que se pretende hacer para mejorar los defectos encontrados y bajo qué medios se puede llegar a cumplirlos y lograr cumplir con las necesidades de los clientes. Para reforzar la idea Heredia (2013) menciona que en la etapa de planificación se debe considerar la definición de los objetivos que se pretenden alcanzar, definir las medidas (indicadores) que permitan conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos, a su vez se debe definir a los responsables o encargados de la mejora y elaborar el presupuesto donde se detallen todos los recursos o medios necesarios para cumplir con los objetivos.

*Hacer (Do):*

Es la fase donde se deben implementar soluciones de acuerdo con el plan de acción planteada en la primera fase, de acuerdo a la realización de tareas planificadas. Una vez identificado el proceso que se va a seguir, en esta fase se pondrá en práctica lo planificado. Para reforzar la idea Heredia (2013) menciona que en esta segunda etapa se debe de realizar la ejecución de las tareas necesarias para implementar la mejora, a su vez se debe de capacitar al equipo responsable de la implementación para que puedan ejecutar las modificaciones necesarias del producto o proceso.

Verificar (Check): Una vez que se hayan implantado soluciones, este proceso ayuda a evaluar la eficacia y eficiencia del plan elaborado y realiza las respectivas pruebas para ver si estas llegan a cubrir los objetivos y metas que se propusieron. Para reforzar Heredia (2013) menciona que la tercera etapa es de vital importancia, debido a

que en esta etapa se verificaran los resultados de la implementación de la mejora para hacer una comparación con los objetivos iniciales.

*Actuar (Act):* luego de realizar todas las comparaciones necesarias y posibles, los resultados que se obtienen deben ser corregidas y documentar la solución. Para reforzar la idea Heredia (2013) menciona que la etapa de actuación desprende de la tercera etapa, debido a la necesidad de corregir los procesos que hayan obtenido resultados negativos, entonces en esta última etapa se debe mejorar el plan mediante la fijación de nuevos objetivos, mejorar la capacitación del personal encargado de ejecutar el proceso o modificar la cantidad de recursos que fueron asignados para ejecutar la mejora.

Cortés (2017) menciona que la calidad se mide en base a la satisfacción de las necesidades expresadas o no por el cliente. Al iniciar un mercado este se da en base al prestigio de la calidad que tienen los productos y servicios, el cual la marca que debe mantener una buena reputación ante el cliente que se rigen a la normativa ISO 9000. Es así como, la situación actual y la tendencia futura se basarán en los sistemas de calidad total, sistemas integrados y modelos de excelencia con el fin de lograr esa orientación al cliente para que el bien o servicio le satisfaga. Se plantea un proceso que evaluara como se está gestionando la calidad en las empresas.

*Inspección:* es la primera etapa donde se debe cuidar la calidad de los productos (Cortés, 2017).

*Control estadístico del proceso:* para asegurar la calidad se debe hacer un seguimiento a fin de controlarlo y mejorarlo (Cortés, 2017).

*Aseguramiento de la calidad o gestión integral de la calidad:* consiste en la implantación de acciones planificadas y sistemáticas, para asegurar la calidad en el ciclo de vida de un producto (Cortés, 2017).

*Calidad total:* se debe determinar en toda empresa una política de calidad que todos deben conocer, los objetivos y las responsabilidades que tienen cada integrante, además de emplear estrategias para tener éxito en el mercado (Cortés, 2017).

*Integración:* es la integración con otros sistemas como el sistema de gestión, ambiental, seguridad y salud (Cortés, 2017).

### **2.2.2. Evaluación del desempeño**

### *Evaluación del desempeño en el contexto actual de las organizaciones*

Las organizaciones han atravesado distintos cambios al transcurso del tiempo, estas organizaciones hoy en día buscan o exigen personas que estén sumergidos en el negocio, es decir que sean competentes y alineadas con lo que quiere la empresa, el cual genera que todos los que conforman una organización participen de manera activa y optimicen su energía, conocimientos y habilidades que se direccionen hacia la consecución de objetivos. Cada responsable de un equipo debe de evaluar, reconocer, desarrollar y optimizar el desempeño de cada una de las personas. Un sistema de evaluación del desempeño es una herramienta que ayuda en la gestión de las personas el cual, permite obtener información objetiva sobre el potencial que tienen cada una de ellas y como pueden ser utilizadas en la empresa, el resultado del proceso de evaluación muestra una referencia para el desarrollo profesional. Los objetivos de desempeño deben especificar los logros que se esperan de cada uno de los integrantes de la organización y el establecimiento, comunicación y negociación de objetivos de desempeño permiten (Editorial CEP, 2016)

- Tener más centrada la atención y la energía de las personas de cada dirección en los resultados.
- La definición de planes y parámetros para la consecución de resultados, el desarrollo de mejoras y la evaluación del desempeño.

Ortega (2017) menciona que dentro de cada organización, se encuentran unidos varios tipos y categorías de recursos como la mano de obra, materia prima, maquinarias, la parte financiera, tecnológica, quienes conforman un sistema productivo donde se fabrican bienes que serán ofrecidos a los consumidores finales. De acuerdo a los avances de la ciencia administrativa el criterio de capital se ha ampliado para considerar a los proveedores, clientes, accionistas y entes reguladores, el surgimiento de este proceso se dio a través de la indagación de las necesidades del cliente para lograr satisfacer sus requerimientos. A pesar de los conceptos, varios de los encargados de suministrar los productos o servicios, no muestran interés en practicar este proceso, se pueden observar situaciones donde los consumidores se muestran defraudados por las deficiencias que reciben. Pero, el esquema aborda más en este proceso continuo se determinará el

comportamiento de los productos, el procedimiento de la prestación de servicio y la información que se brinda, con la finalidad de mejorar y ajustar las deficiencias y errores que se puedan presentar en el servicio.

Fernández (2017) menciona que la evaluación del desempeño cumple una función especial en las organizaciones, dado que al evaluar el desempeño se podrá tomar decisiones: si al momento de realizar la evaluación se obtienen resultados inferiores se deberán tomar acciones correctivas y si el resultado del desempeño es bueno, estos deberán ser potenciados. La evaluación del desempeño ayudara a la gestión de recursos humanos a tomar decisiones para poder reclutar personal, brindar compensaciones y el desarrollo del recurso humano, gracias a la información sistemática que brinda. Sin embargo, el proceso de evaluación en ocasiones no alcanza resultados satisfactorios, debido a la indiferencia, conflictos por los resultados obtenidos, errores en el uso adecuado de técnicas, entre otros.

#### Tipos de evaluación del desempeño

*Retroalimentación de 360° grados:* en este tipo de proceso el encargo de realizar la evaluación es el supervisor de recursos humanos, quien se encargará de entrevistar al supervisor de los colaboradores, esta técnica permite conocer el perfil completo del evaluado. Asimismo, se le brindara la retroalimentación sobre el comportamiento del colaborador, para que pueda ayudar en el desarrollo del colaborador.

*Manejo por objetivos:* esta técnica requiere que el encargado o supervisor y el trabajador conozcan y estén de acuerdo con los objetivos específicos y la obtención de estas en una fecha estipulada.

*Escala de calificación:* este tipo de evaluación requiere que el trabajador siga un sistema de calificación, esta escala es utilizado para evaluar el éxito del trabajador en varias áreas como: el trabajo en equipo, habilidades técnicas y de comunicación, los trabajadores que no lleguen a cumplir con la calificación serán puestos en un plan de mejora.

Herrero y Perello (2018) mencionan que la evaluación del desempeño es un proceso formal y sistemático para identificar, evaluar, medir y poder gestionar el

rendimiento del recurso humano, este proceso es aplicado en las organizaciones para ver si el trabajador es productivo y poder ir mejorando su rendimiento.

#### Fases del proceso de evaluación del desempeño

1. *Objetivos de la evaluación:* antes de dar inicio al proceso de evaluación se debe tener bien en claro los objetivos, estos objetivos pueden ser variados tanto para el evaluado y el evaluador.
2. *Delimitación de la evaluación:* en este paso se debe considerar 3 pautas: a quien se va a evaluar, el responsable de la evaluación y la fecha de la evaluación, es fundamental recopilar información sobre las actividades que desarrollará la persona en su puesto de trabajo.
3. *Evaluación del desempeño:* los encargados de la evaluación tendrán que escoger y detallar los criterios y métodos de medición del desempeño, considerando los posibles problemas que puedan surgir en el proceso. La determinación de criterios se refiere a las dimensiones del rendimiento con los cuales serán evaluados los trabajadores, por ello, deben ser definidos adecuadamente y socializarlo. Hay dos criterios de evaluación: (a) bajo los criterios objetivos como la medición de los resultados obtenidos en el trabajo y (b) criterios subjetivos como la valoración de actitudes, capacidades, entre otros.
4. *Gestión y mejora del desempeño:* luego de haber obtenido la medida del desempeño de los trabajadores, se debe llevar a cabo la gestión de los resultados obtenidos delimitando las causas de las deficiencias, para poder mejorar los resultados. Existen tres tipos de estrategias: (a) estrategias de reforzamiento positivo que buscan impulsar las conductas del trabajador estableciendo criterios conductuales y sistemas de recompensas en función de comportamientos; (b) las estrategias de reforzamiento negativo evitan ciertos comportamientos que puedan ocasionar problemas en el rendimiento; y (c) estrategias en caso no funcionen las anteriores, estas pueden aplicarse a trabajadores que se niegan a realizar cambios (problemáticos) quienes no

están dispuestos mejorar su desempeño, a pesar de las retroalimentaciones realizadas.

Chiavenato (2009) menciona que la evaluación del desempeño es un proceso dinámico donde participan el evaluado y el gerente, en función este es un medio que ayuda a mejorar de manera continua el rendimiento y detectar problemas de administración, el acoplamiento del personal al puesto, entre otros. A su vez, ayuda a reducir la incertidumbre del personal dado a que le brinda información de su desempeño. Es necesario evaluar el desempeño para poder estimar sus cualidades, la excelencia y poder brindar retroalimentaciones al personal y tomar medidas correctivas, las cuales traerán beneficios tanto para la organización y el trabajador, la evaluación del desempeño puede tener varias aplicaciones y propósitos:

*Procesos para sumar a las personas:* se da para formar un cuadro de talentos y la planificación de los recursos humanos, para una correcta reclutación y selección del personal (Chiavenato, 2009).

*Procesos para colocar a las personas:* en este proceso se debe de considerar la identificación del personal con el puesto de trabajo, las tareas que tiene que ejecutar y las competencias que deben tener (Chiavenato, 2009).

*Procesos para recompensar a las personas:* reconocer el buen desempeño que realiza el trabajador mediante recompensas, aumento de salario, genera que este se sienta más motivado el cual impulsa a seguir mejorando en su desempeño (Chiavenato, 2009)

*Procesos para desarrollar a las personas:* para poder desarrollar al personal de debe conocer sus puntos fuertes o débiles, e identificar quienes necesitan de una retroalimentación (Chiavenato, 2009).

*Procesos para monitorear a las personas:* se deben de realizar las retroalimentaciones necesarias sobre el desempeño que tienen y las pautas para su desarrollo (Chiavenato, 2009).

Gómez y Mejía (como se citó en Flores, 2014) mencionan que la evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para evaluar el rendimiento de un empleado, el cual consiste en identificar las características del puesto y poder medir las capacidades

con las que cuenta la persona, para poder mejorar y retroalimentar el rendimiento conforme a los resultados que se obtengan. Es así, que plantea 3 elementos para poder evaluar las características del personal:

*Identificación:* en primer lugar, se debe analizar el puesto que se piensa evaluar, y acorde a los resultados del análisis se deben establecer indicadores con los cuales se piensa evaluar. Además, se puede considerar escalas calificativas desde muy bueno a malo, entre otros.

*Medición:* una vez identificado lo que se pretende medir, se debe hacer comparaciones con el desempeño real del trabajador, pues de esta manera el evaluador podrá hacer una calificación sobre lo positivo y negativo del desempeño del trabajador, de manera que se deberá comparar lo que tiene con el desempeño esperado.

*Mejora:* todo sistema de evaluación tiene como principal objetivo mejorar el desempeño, una vez que se han obtenido los resultados solo se debe ver como una respuesta del pasado, pues ahora se plantearán mejoras, las cuales tanto como el representante o jefe y el trabajador se comprometen a ejecutar los planes de mejora que darán como fruto el desarrollo tanto de la organización y el trabajador.

Ramos (2012) menciona que la evaluación del desempeño ayuda a dirigir y desarrollar a las personas para la consecución de objetivos, debido a que las organizaciones se focalizan en buscar personas que sean eficientes y sigan las estrategias de la empresa. Estos deben tener bien en claro lo que la empresa realiza y que esperan de ellos, a su vez la evaluación permite recopilar información objetiva, que muestra la situación actual del desempeño laboral del trabajador y su contribución potencial, además realiza un proceso de evaluación que ayuda al desarrollo del trabajador y estimula una comunicación entre los jefes y subordinados. Así mismo, la evaluación del desempeño como proceso, es una serie de pasos que se van a ir cumpliendo secuencialmente, el cuál permite lograr los objetivos durante cada actividad, este proceso se desarrolla en las siguientes fases:

*El establecimiento de objetivos de desempeño:* en esta primera fase, se debe proponer los objetivos y cómo se van a llegar a ellos, por el cual se realizan planes de acción que sirvan como guía (Ramos, 2012).



*Seguimiento de los objetivos:* se realiza el seguimiento que ayude a conocer los resultados que se están alcanzando, el cuál permitirá conocer que es lo que se esta consiguiendo, para poder analizar o identificar las barreras que estén generando su desviación y tomar medidas para reforzar dichas desviaciones (Ramos, 2012).

*Evaluación:* esta fase se complementa con la primera fase, al momento de evaluar el desempeño a través de la entrevista, se crea un campo de reflexión, la autoevaluación y la contribución a los objetivos (Ramos, 2012).

*Revisión del desempeño y potencial:* con esta fase concluye el proceso donde se hará la evaluación al trabajador para ver los objetivos alcanzados de acuerdo al puesto de trabajo y las responsabilidades que pueden cumplir (Ramos, 2012).

Vallejo (2016) menciona que la evaluación del desempeño es la valoración que se realiza a la persona de acuerdo a la actuación o rol que cumplen frente a sus actividades, estos sirven para medir el rendimiento del personal y que estos estén cumpliendo con los requisitos determinados en el trabajo, para el cual plantea un proceso de evaluación del desempeño: identificar objetivos específicos de la evaluación, establecer expectativas hacia el personal, analizar el trabajo desarrollado por el personal, evaluar el desempeño que tiene el personal y socializar los resultados con el personal para establecer puntos de mejoras.

Villar (2018) menciona que para obtener el rendimiento de los empleados, implica consideraciones y decisiones para poder usar un método y cómo usar los datos recopilados. Es difícil ver organizaciones que estén libres de esto, donde exista pleno acuerdo con el sistema de evaluación. Las condiciones de un buen sistema de evaluación del desempeño son: tener validez (saber lo que se pretenda medir), confiable (precisión en los resultados), objetivo (reducir o eliminar factores personales de los evaluadores), que deben ser fáciles de usar y no complique el proceso de evaluar el desempeño de los empleados.

#### Encargado de la evaluación

Se encarga de evaluar el desempeño que tiene el trabajador en base a un sistema que sea capaz de medir y anular la subjetividad, para proponer mejoras en los estándares de rendimiento y comunicar las mecánicas de evaluación a los sub alternos.

### Empleado

Debe conocer el comportamiento y desempeño que la organización desea de él, a su vez debe contener sus fortalezas y debilidades; y tener los conocimientos sobre las acciones que realiza la organización para su mejor rendimiento.

### Organización

La organización debe realizar las evaluaciones necesarias para tener de conocimiento sobre el potencial con el que cuenta el capital humano a un corto, mediano y largo plazo; y saber de qué manera el personal contribuye a la organización e identificar a los empleados que necesiten perfeccionamiento y seleccionar a los competitivos de tal manera poder ascenderlos.

Alles (2015) menciona que, la evaluación de desempeño es un proceso organizacional, donde se combinan objetivos y competencias para medir el desempeño de los colaboradores, por el cual plantea tres diccionarios que se utilizan o relacionan en los distintos subsistemas de Recursos Humanos, los cuales se basarán en tres pilares: la selección, desempeño y desarrollo. Propone tres diccionarios denominados trilogía son:

#### *Diccionario de competencias*

La organización conforme a su misión, visión, valores, planes estratégicos y las competencias de cada integrante pueden ser competencias cardinales, competencias específicas gerenciales y competencias específicas por área (Alles, 2015).

#### Diccionario por comportamientos

Este representa un patrón de comportamientos con los que cuenta una empresa para ayudar a tener una estrategia organizacional, para medir el desempeño de las personas se utilizan a modo de referencia o escala el diccionario de comportamientos (Alles, 2015).

#### Diccionario de preguntas

Se debe evaluar las competencias, para realizar las preguntas de acuerdo con el cargo (Alles, 2015).

Alles (2016) menciona que la gestión de una persona o conocer sobre su desempeño es un instrumento por el cual se podrá gerenciar, dirigir y supervisar. Esta evaluación tiene como objetivo lograr el desarrollo personal y profesional, traer mejores

resultados para la organización y crear una relación entre el responsable y sus colaboradores. Este tiene relación con otros subsistemas uno de ellos la descripción de puestos, un colaborador tendrá un mejor desempeño si conoce las características del puesto que ocupa.

#### Los pasos para la evaluación del desempeño

Según Alles (2016) los pasos para realizar la evaluación del desempeño están dadas en 3 pasos que deben ser desarrollados de manera correcta para obtener buenos resultados, los pasos son: definir el puesto, evaluar en función al puesto y realizar las debidas retroalimentaciones.

#### Definir el puesto

En este primer paso se debe dar a conocer al personal de la organización sobre las actividades y responsabilidades que deben cumplir en cada puesto de trabajo (Alles, 2016). Para reforzar la idea Torres y Jaramillo (2014) mencionan que la descripción del puesto, es la definición de las características del puesto donde se debe señalar: qué hace el ocupante, cómo, cuándo, donde lo hace, en qué condiciones y porqué. Se debe especificar lo que el puesto requiere del trabajador, los métodos y técnicas que utiliza, las herramientas, equipos y los materiales o servicios que produce, se deben determinar las capacidades, conocimientos que debe registrar quien ocupe el puesto. Además, se debe tener descrito en un documento las responsabilidades, los deberes, la ubicación, entre otros.

#### Evaluar el desempeño en función del puesto

Una vez detallado el puesto de trabajo se debe fijar criterios de evaluación, estos deben estar en función del puesto, además, deben tener la característica de poder ser evaluados a través de una escala de medición, la cual, debe ser conocida por el empleado (Alles, 2016). Para reforzar la idea Torres y Jaramillo (2014) mencionan que describir el trabajo facilitará la evaluación de la persona que llegue a ocupar el puesto, siendo útil para evaluar la forma como se está llevando a cabo el desarrollo de las actividades y si muestran diferencias en su ejecución.

*Retroalimentación:* una vez recolectados los resultados de la evaluación del personal, se da a conocer al colaborador sobre el desempeño que le está poniendo y de

qué forma está mejorando o progresando en algunos puntos bajos que ha tenido al momento de realizarle la evaluación (Alles, 2016).

Romero (2016) menciona que la evaluación del desempeño es una técnica que se usa para poder comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos de la empresa, que son ejecutados por trabajador, con el objetivo de poder ayudar a mejorar sus cualidades. La evaluación es hecha de acuerdo a la función de cada puesto de trabajo, este proceso de evaluación ayuda a identificar el potencial de cada uno. Es importante su uso ya que cuando se suscita un problema dentro de la organización, ayuda a identificar si existen problemas o deficiencias en el trabajador a su vez, a reforzar sus fortalezas, posibilidades y mejorar sus capacidades y desarrollo. La evaluación del desempeño trae consigo distintas ventajas como: detectar la necesidad de formación del personal, descubrir nuevos talentos claves para la organización, motivarlos con los desempeños que obtienen, que influyen a mejorar el rendimiento del trabajador y mejorar los resultados de la organización.

Los recursos humanos cumplen un rol fundamental en la organización donde prevalece la constante atención al personal para que el servicio ofrecido sea bueno. Dado que la impresión que cause el trabajador en los clientes dependerá de la actitud y la atención que estos brinden el cual impacta en el aumento o disminución de las ventas. Por tanto, es necesario e importante poder identificar al personal correcto para la ocupación de un puesto, que consta de un conjunto de tareas que debe desarrollar cada persona haciendo uso de técnicas y métodos dictados por la organización. Sobre todo, en la organización de restauración se suelen presentar problemas como: la falta de capacitación, la excesiva rotación de los trabajadores, dificultad a la adaptación de nuevas tecnologías, poca actitud y la falta de visión del negocio. Para poder evaluar el desempeño de un trabajador es necesario conocer las funciones que estos realizan en coordinación al puesto que ocupan dado que, si el trabajador tiene bien en claro sus funciones y responsabilidades, trabajara de manera eficaz y responsable. Podemos ver la descripción del puesto desde dos puntos de vista: desde el punto de vista de los empleados, ayudara a que estos tengan un mayor conocimiento sobre sus obligaciones y

saber los resultados que esperan de ellos; desde el punto de vista empresarial, pueden ser usados para reducir las dificultades en cuanto requisitos del puesto (Romero, 2016).

Gasalla (2015) menciona que el nivel de desarrollo de la organización depende de las características y su nivel de evaluación. La dirección de recursos se encarga de diseñar el sistema de evaluación, debe tener en cuenta a la formación para mejorar los conocimientos, habilidades y las actitudes necesarias en cada momento. Así mismo, un desarrollo técnico y humano de las personas, de manera que ayude en su rendimiento, su satisfacción y desarrollo profesional. Ya que no es suficiente saber que hacen las personas y si logran o no los resultados.

Rubió (2016) menciona que la evaluación del desempeño es un elemento importante para lograr el desarrollo de los colaboradores, es importante para la organización ya que se realiza la evaluación de actitudes, comportamientos y desempeño. Pretende ser objetivo y homogéneo, el cual se realiza para la valoración de la actuación y rendimientos obtenidos por el colaborador en su puesto de trabajo. Es así que, para implementar un sistema de evaluación existen cuatro fases:

*Fase de diseño:* en esta primera fase se elige a la persona que estará encargada de supervisar el proceso, el evaluador y se definirán los objetivos que se pretenden conseguir, las personas que estarán implicadas en el proceso, además de elegir los enfoques, cuestionarios, entre otros (Rubió, 2016).

*Fase de implementación:* se realiza el diseño de la estrategia de implantación del sistema, el programa de formación de los participantes y el plan de comunicación el cual se destina a los afectados (Rubió, 2016).

*Fase de aplicación:* en esta fase la herramienta fundamental será la entrevista de evaluación, para las diferentes etapas de la puesta en marcha de la evaluación (Rubió, 2016).

*Fase de desarrollo:* en esta fase se deberá aplicar mecanismos que controlen el sistema, y se creará un comité que se encargue de estar siempre realizando un control y seguimiento a dicha fase.

Ribes y Perello (2018) afirman que tiene por finalidad ver el rendimiento del trabajador, ya que es un proceso que se encarga de identificar, evaluar medir y gestionar

el rendimiento. Estas influyen de acuerdo con las condiciones laborales en las que se encuentra el trabajador. Cabe recalcar que la evaluación del desempeño es importante porque así se podrá medir el rendimiento de cada trabajador y se dará equidad en la organización respecto al esfuerzo y recompensa. Este proceso debe evaluar a todos los integrantes de la organización, para obtener mejores resultados. De esta forma se podrá valorar los esfuerzos de cada trabajador con respecto al desempeño que le ponen en sus actividades laborales. Esto trae consigo beneficios como: el manejo de un instrumento que mida el desarrollo potencial, el cual permite hacer un segmento al recurso humano, seleccionar con eficacia al personal y promoción interna, en el cual se puede comprobar si se cumplió o no la evaluación y ver si los miembros de la organización proporcionarían oportunidades de crecimiento y participación; la estimulación de los trabajadores, es decir la valoración a su rendimiento y esfuerzo; señalar las políticas de formación que tiene la organización y detectar factores que puedan influir en el trabajador estos pueden ser: internos o externos.

### **2.2.3. Micro y pequeñas empresas - MYPES**

Congreso de la República del Perú (2003) indica que de acuerdo con la legislación vigente Ley N° 28015 las MYPES se pueden conformar por personas naturales o jurídicas, dicha ley tiene como objetivo lograr el desarrollo de actividades de comercialización de bienes o servicios, entre otros.

Congreso de la República del Perú (2013) menciona que la Ley N° 30056 modifica diversas leyes, sobre todo el artículo N° 3, de este modo, las MYPES estarán en función a sus niveles de ingresos más no en función a su número de trabajadores como era en la ley anterior. Estos niveles de ingreso se clasifican en: (a) Microempresas con un monto de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), (b) Pequeña empresa: de 150 UIT hasta el monto máximo de 1700 UIT, (c) Medianas empresas superiores a 1700 UIT hasta un monto máximo de 2300 UIT.

Quintero et al. (2015) mencionan que las pequeñas empresas han ido tomando el mando a nivel internacional, son un componente fundamental del tejido empresarial. Es importante porque tienen una gran participación en la economía, y crean empleos, así mismo responden a necesidades individuales de autoempleo, pero que a menudo se

sitúan en una situación de informalidad, así mismo tiene un comportamiento dinámico. Las micro y pequeñas empresas interactúan en un mercado abierto, el cual implica cambios en los subsistemas productivos, tecnológicos y financieros.

#### **2.2.4. Restaurantes**

En el Perú, la gastronomía genera una gran cantidad de trabajo a micro y, pequeña empresa en cuanto a la provisión de insumos, abastecimiento de alimentos, y otros servicios vinculados como transporte, bodegas y farmacias. El rubro gastronómico aporta el 2.8% al producto bruto interno (PBI), además de que el turno de la cena representa un 35% de las ventas del día (Chicama, 2020).

Congreso de la República de Perú (1994) según la Ley N° 27790, Ley de Organización y funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), a través del Decreto Supremo N° 025-2004, tiene como objetivo establecer disposiciones que ayuden a la categorización, calificación y supervisión del establecimiento. Así mismo, define a los restaurantes como establecimientos que expenden comidas y bebidas al público.

Según Flores (2018) el restaurante es un establecimiento que se encuentra ubicado en lugares estratégicos, está debidamente equipado y sub dividido en secciones como la cocina, el comedor, entre otros. En estos, se prestan servicios de comidas y bebidas que se pueden brindar dentro del establecimiento o fuera de este mediante el servicio de delivery. En cuanto a su gestión se pueden diferenciar en lo tradicional y moderno:

*Restaurantes tradicionales:* las técnicas que manejan son pocas el cual en ocasiones no pueden ser suficientes, estas se basan en productos frescos, preparaciones tradicionales

*Restaurantes modernos:* estos buscan implementar nuevos decorativos tener un trato único y lograr satisfacer la necesidad del cliente, cuentan con programas de control, tienden a adaptarse a los cambios con mayor facilidad.

De acuerdo con García y Degrossi (2018) muchas personas han incurrido en la gastronomía, considerando que es algo fácil o simple de hacer y que solo requería voluntad, pero eso ahora no es suficiente, hoy en día el nivel de competitividad y

exigencia es muy elevado. Para comenzar es necesario tener un buen dominio de las técnicas culinarias. Tener una buena gestión significa conocer las actividades que componen el departamento y saber mantener el equilibrio entre ellas, tendrá como fruto que el sector se mantenga en el tiempo, este se encuentra dividido en las siguientes áreas operativas:

*Almacén propio:* es el lugar donde se encuentran materias primas, las cuales serán utilizadas los próximos días, estos pueden ser: alimentos secos, refrigerador de lácteos, vegetales, carnes y pescados.

*Cocina:* esta debe estar dividida, para facilitar las actividades, y contar con un lugar de lavado.

*Salón:* es el lugar donde se brindará el servicio, el cual estará dividido en plazas constituidas por una serie de mesas, donde se le asigna a cada mozo y poder administrar de manera eficiente.

### **Marco conceptual**

#### **Beneficio**

Bien que hace a una persona o a una cosa. Es decir, al momento de realizar alguna actividad y este es cumplido de acuerdo con lo mandado, este recibirá un beneficio por el trabajo hecho (Rubió, 2016).

#### **Competencia**

Hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo, es decir es la capacidad para el desarrollo. Estas competencias pueden darse entre personas, animales o cosas (Alles, 2016).

#### **Comportamiento**

Es aquello que una persona hace (acción física) o dice (discurso), posteriormente, es la manera en cómo se comporta una persona en una situación determinada, estos comportamientos son observables en una acción que pueden ser vistas o una frase que puede ser escuchada (Alles, 2016).

#### **Conocimiento**



Es la información que una persona posee sobre áreas específicas, muchas evaluaciones de conocimiento miden la memoria, cuando en realidad se debe dar importancia en cómo se utiliza la información (Rubio, 2016).

#### Inducción

Hace referencia al componente del proceso de socialización que utiliza la empresa con sus integrantes, este proceso involucra inculcar en todo el personal las actitudes, estándares, valores y patrones de conducta que espera la empresa (Granados, 2014)

#### Necesidad

Es una sensación de carencia que presenta el individuo con el deseo de satisfacerla, estas necesidades son inherentes. Las necesidades no necesariamente se presentan de manera escalonada, estas pueden presentarse de manera simultánea (Jabaloyes, Carot y Carrión, 2020).

#### Proceso

Es un conjunto de actividades que guardan una relación entre sí, es decir actúan de manera relacionada, estas siguiendo una secuencia se transforman en elementos de entrada en resultados (Nuria, 2014).

#### Subjetividad

Es la percepción y valorización personal y parcial sobre un asunto, idea, pensamiento o cultura. Tener el pensamiento de algún objeto o cosa que no es real, son posiciones que nos definen espacialmente en relación con los otros, es decir se basan desde el punto de vista del sujeto (Alles, 2015).

### III. **Hipótesis**

El presente trabajo no presenta hipótesis, debido a que solo se describió las características de la variable; y no se estudió el impacto que tiene una variable hacia la otra. Monje (2011) quien manifiesta que para formular una hipótesis se debe expresar la relación entre dos o más variables y probar su relación.

## IV. Metodología

### 4.1. Diseño de la investigación

La investigación fue de nivel descriptivo, porque solo se describieron las características del tema en estudio, el cual fue analizado a través de programas estadísticos que permitieron cuantificar o medir las características de la evaluación del desempeño y dar respuesta al objetivo planteado, así mismo, fue de diseño no experimental, transversal ya que los datos hallados no sufrieron ninguna alteración y porque fueron recopilados en un solo tiempo (Monje, 2011).

### 4.2. Población y muestra

#### 4.2.1. Población

La población de estudio estuvo conformada por un total de 161 gerentes de las micro y pequeñas empresas pertenecientes al rubro de restaurantes en el distrito de Huaraz, (ver anexo F)

#### 4.2.2. Muestra

Para el cálculo de la muestra de la investigación se utilizó la fórmula para poblaciones finitas:

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

En donde:

N = Total de población: 161 empresas en el rubro restaurantes.

Z<sup>2</sup> = Nivel de confianza: 1.960, que sería igual al 95% de confianza.

e = Error permitido: 5%

p = Variable positiva: 0.5%

q = variable negativa: 0.5%

n = muestra (población finita): 114 0.4+0.9604

La aplicación de la fórmula para que se determine la muestra fue la siguiente:

$$n = \frac{(1.960)^2 * 0.50 * 0.50 * 161}{(161 - 1) * (0.05)^2 + (1.960)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{154.6244}{1.3604}$$

$$n = 114$$

Por lo tanto, se tuvo una muestra de 114 representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, quienes participaron en la investigación realizada.

### 4.3. Definición y operacionalización de variables

		Definición operacional			
Variable		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición conceptual	Denominación	Escala de medición
Gestión de calidad	Deming (como se citó en Zapata, 2015) menciona que la gestión de calidad es un proceso que ayuda a identificar la necesidad del cliente para poder traducirlas a un futuro y lograr satisfacer su necesidad, este proceso cuenta con 4 etapas.	Planificar	Se realiza la identificación y el análisis de los problemas para establecer objetivos y mejorar defectos.	- Análisis de las causas potenciales de un problema.	Ordinal
		Verificar	Se pondrá en práctica todas las tareas planificadas y hacer modificaciones.	- Modificaciones para mejorar el problema.	
		Hacer	Se evaluarán la eficacia y eficiencia del plan elaborado y si se está cumpliendo objetivos.	- Verificación del cumplimiento de lo planificado.	
		Actuar	Los resultados obtenidos deberán ser corregidos y documentados para su solución.	- Implementación de soluciones de acuerdo a los resultados.	

*Nota:* elaboración propia.

Variable		Definición operacional			Escala de medición
		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
Evaluación del desempeño	Es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar al personal con el objetivo de lograr el desarrollo personal y profesional (Alles, 2016).	Definir el puesto	Es la descripción de actividades que se deben desarrollar en cada puesto, a su vez las responsabilidades y competencias que esta conlleva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Define actividades.</li> <li>- Define competencias.</li> <li>- Define responsabilidades.</li> </ul>	Ordinal
		Evaluar en función al puesto	Es la fijación de criterios para realizar evaluaciones, las cuales deben ser de conocimiento por los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar evaluaciones.</li> </ul>	
		Retroalimentación	Es la socialización sobre los puntos fuertes y débiles que ha obtenido el trabajador.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socialización de los puntos fuertes.</li> <li>- Socialización de los puntos débiles.</li> </ul>	

*Nota:* elaboración propia.

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

##### **4.4.1. Técnica.**

En la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta, que nos permitió conocer las respuestas de los representantes referente a los objetivos planteados, estas respuestas fueron analizadas para ser representadas a través de cuadros estadísticos (Hernández et al, 2014).

##### **4.4.2. Instrumento.**

Se utilizó como instrumento el cuestionario, el cual estuvo conformado por preguntas relacionadas con la variable estudiada, estas preguntas fueron validadas por expertos para poder ser aplicado a los representantes de los restaurantes. Hernández et al (2014) mencionan que los cuestionarios pueden ser usados en distintas encuestas para la recopilación de datos, este está conformado por un conjunto de preguntas las cuales pueden ser abiertas o cerradas.

#### **4.5. Plan de análisis**

El análisis de los resultados recopilados de acuerdo a las respuestas de los representantes fue de la siguiente manera: una vez recogidas encuestas los datos hallados fueron procesados en el programa estadístico SPSS 25 que facilitó la distribución en porcentajes las respuestas de cada interrogante con sus respectivos cuadros, una vez obtenido los resultados en porcentaje se pasó a realizar la discusión de resultados con investigaciones anteriores realizadas por otros autores, asimismo, de acuerdo a los resultados se realizó las conclusiones y se brindó algunas recomendaciones en base a ello.

#### 4.6. Matriz de consistencia

*Título: Propuesta de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.*

Problema	Objetivos	Variable	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procedimiento
¿Cuáles son las propuestas de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021?	<p>Objetivo general: Mejorar la calidad de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>a) Determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021</p> <p>b) Describir las principales características de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021</p> <p>c) Identificar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021</p> <p>d) Describir las principales características de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021</p> <p>e) Proponer un plan de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021</p>	<p>Gestión de calidad</p> <p>Evaluación del desempeño</p>	<p>Tipo de investigación: Cuantitativo.</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo.</p> <p>Diseño de la investigación: No experimental- Corte Transversal.</p> <p>Población: 161 gerentes de las empresas de restaurantes.</p> <p>Muestra: 114 gerentes de los restaurantes.</p>	<p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p>

*Nota: elaboración propia*



#### 4.7. Principios éticos

La investigación se desarrolló bajo el marco de los principios éticos que establece el Código de ética para la investigación de la ULADECH católica:

1. **Principio de protección a las personas**, antes de aplicar la encuesta a los representantes de los restaurantes se le dio a conocer a los participantes que sus datos y respuestas brindadas son totalmente confidenciales, a su vez, antes de realizar la entrega de la encuesta se le entregó el protocolo de consentimiento informado (ver anexo E) para aseverar su libre participación, asimismo, se le indicó el propósito de la investigación el cual fue Plantear propuestas de mejora de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad, además se le pidió la aceptación de la carta de autorización para trabajar con la empresa y recopilar los datos.
2. **Principio de beneficencia y no maleficencia** en todo el proceso de la recolección de datos se priorizó el cuidado de los representantes, a su vez, las dudas de los representantes fueron resueltas a tiempo, para que los representantes respondan las preguntas con seguridad, que ayudaron a obtener resultados adecuados para la investigación.
3. **Principio de justicia**, para poder llevar a cabo la investigación, como investigadora se buscó amplia información sobre la variable y la línea de investigación, y tener mayores conocimientos, los cuales permitieron dirigir la investigación titulada Propuesta de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad en los restaurantes del distrito de Huaraz, a su vez, contar con un amplio conocimiento permitió responder a las dudas de los representantes, asimismo, se les indicó a los representantes sobre la importancia de sus respuestas, y evitar malos resultados, debido a que los resultados encontrados están a la disposición de los representantes de los restaurantes quienes tienen la libertad de aplicar los resultados en su empresa.
4. **Principio de integridad científica**, de manera permanente se vio que las identidades de los participantes de la investigación permanezcan

confidenciales y anónimas. En la investigación siempre se respetó las normas de ética, las cuales se dieron a través de los documentos que fueron firmados por los mismos representantes. Además, no se presentó ningún conflicto de interés, lo cual garantizo que la investigación se realice de acuerdo a lo planificado.

5. ***Principio de libre participación y derecho a estar informado***, antes de iniciar con la entrega del cuestionario, los representantes firmaron el consentimiento informado indicando su libre participación en la investigación, en este documento se detalló el título de la investigación, su propósito y la dirección de correo si en caso necesite de los resultados de la investigación, Además, las dudas presentadas por los representantes en las preguntas fueron absueltas en su momento, evitando mal entendidos en el proceso de ejecución de la encuesta y culminar con la investigación.
6. ***Principio cuidado del medio ambiente y a la biodiversidad***, la investigación no mostró ningún daño al medio ambiente, debido a que la muestra de estudio estuvo conformada por los representantes de los restaurantes.

## V. Resultados

### 5.1. Resultados

#### 5.1.1. Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas.

**Tabla 1.**

*Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.*

Representantes	(n)	(%)
Edad		
18-30 años	15	13.20
31-50 años	66	57.90
51 a más años	33	28.90
Total	114	100.00
Género		
Femenino	76	66.70
Masculino	38	33.30
Total	114	100.00
Grado de instrucción		
Primaria	36	31.60
Secundaria	63	55.30
Superior universitario y/o universitario	15	13.10
Total	114	100.00
Cargo que desempeña		
Dueño	68	59.70
Administrador	11	9.60
Encargado	35	30.70
Total	114	100.00

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los representantes de los restaurantes en el distrito de Huaraz (2021).

### 5.1.2. Características de las micro y pequeñas empresas.

**Tabla 2**

*Características de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.*

Características de la Empresa	(n)	(%)
Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro		
0-3 años	70	61.40
4-6 años	36	31.60
7 años a más	8	7.00
Total	114	100.00
Número de trabajadores		
1 a 5	88	77.20
6 a 10	20	17.50
11 a más	6	5.30
Total	114	100.00
Las personas que trabajan en su empresa son		
Familiares	31	27.20
Personas no familiares	83	72.80
Total	114	100.00

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los representantes de los restaurantes en el distrito de Huaraz (2021).

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

**Tabla 3**

*Características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.*

Características de la gestión de calidad	(n)	(%)
<b>Análisis las causas potenciales de un problema</b>		
Siempre	43	37.70
Algunas veces	62	54.40
Nunca	9	7.90
Total	114	100.00
<b>Modificaciones para mejorar los problemas detectados que afectan al servicio</b>		
Siempre	53	46.50
Algunas veces	56	49.10
Nunca	5	4.40
Total	114	100.00
<b>Verificación del cumplimiento de los objetivos de acuerdo a lo planeado</b>		
Siempre	42	36.80
Algunas veces	67	58.80
Nunca	5	4.40
Total	114	100.00
<b>Implementación de soluciones de acuerdo a los resultados</b>		
Siempre	35	30.70
Algunas veces	65	57.00
Nunca	14	12.30
Total	114	100.00

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los representantes de los restaurantes en el distrito de Huaraz (2021).

#### 5.1.4. Referente a las características de la evaluación del desempeño

**Tabla 4**

*Características de la evaluación del desempeño en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes en el distrito de Huaraz, 2021.*

Características de evaluación del desempeño	(n)	(%)
Definición de las actividades que deben desempeñar cada colaborador de acuerdo al puesto		
Siempre	92	80.70
Algunas veces	22	19.30
Nunca	0	0.00
Total	114	100.00
Definición de las competencias que debe tener cada colaborador		
Siempre	24	21.10
Algunas veces	83	72.80
Nunca	7	6.10
Total	114	100.00
Detalle de las responsabilidades que debe cumplir el colaborador		
Siempre	52	45.60
Algunas veces	62	54.40
Nunca	0	0.00
Total	114	100.00
Evaluación del desempeño del colaborador		
Siempre	24	21.10
Algunas veces	86	75.40
Nunca	4	3.50
Total	114	100.00

Evaluación del desempeño	(n)	(%)
<b>Conocimiento de los puntos fuertes del trabajador</b>		
Si	60	52.70
No	12	10.50
A veces	42	36.80
Total	114	100.00
<b>Conocimiento de los puntos débiles que tienen sus trabajadores</b>		
Si	59	51.80
No	12	10.50
A veces	43	37.70
Total	114	100.00

*Nota.* Datos tomados del cuestionario aplicado a los representantes de los restaurantes en el distrito de Huaraz (2021).

### 5.1.5. Propuesta de mejora de los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad

**Tabla 5**

*El plan de mejora para la evaluación del desempeño como factor relevante de la gestión de calidad.*

Diagnóstico			Propuesta			
Problema priorizado	Estrategias	Meta	Indicador de medición	Presupuesto	Cronograma de ejecución	Responsable
La poca implementación de mejoras en problemas identificados que afectan la calidad.	Designar a un responsable con la capacidad de realizar diagnóstico de los problemas, y elaborar un plan de acción en base a ello para mejorar las deficiencias acordes a los resultados.	El 100% de los representantes realicen mejoras en los problemas que influyen a una mala calidad de servicio.	Disminución de las quejas o reclamos por los clientes hacia el servicio brindado.	Presupuesto estimado de S/ 350.00 en la elaboración del plan de acción.	El tiempo estimado es de 3 meses	Dueño o representante de la mype.
Algunas veces realizan evaluaciones del desempeño, lo cual impide o dificulta conocer rendimiento de los trabajadores.	Aplicación de autoevaluaciones a los trabajadores para que conozcan su propio rendimiento y se sientan más comprometidos con sus funciones. Fortalecer el feed back para la obtención de mejores resultados en el desempeño.	Aplicación de autoevaluaciones al 100% de los trabajadores.	Conocimiento de las fortalezas y debilidades de los trabajadores.	Presupuesto de S/ 400.00	Tiempo de ejecución en 6 meses.	Dueño del restaurante y trabajadores.



---

Poca claridad en la socialización de responsabilidades del colaborador	<p>Programación de reuniones para la socialización de funciones, y enriquecer sus conocimientos en cuanto al área donde se encuentran laborando. Indicarles las herramientas que pueden ser utilizadas para obtener un desempeño eficaz en sus tareas.</p>	<p>El 95% de trabajadores conocen y tienen en claro sus funciones, obteniendo resultados eficientes.</p>	<p>Mayores resultados en cuanto desempeño y mejora en la prestación de servicios.</p>	<p>Presupuesto de S/200.00</p>	<p>Reuniones dos veces por mes.</p>	<p>Dueño de las mypes</p>
--	--	--	---	--------------------------------	-------------------------------------	---------------------------

---

*Nota.* Elaborado en base a los resultados del cuestionario aplicado a los representantes de los restaurantes del distrito de Huaraz (2021).

## **Plan de mejora**

### **1. Datos generales**

Nombre o razón social: Restaurante Cielo

Dirección: Av. Raimondy

Nombre del representante: Bacilio De la Cruz, Yunior

### **2. Misión**

Brindar una buena atención al cliente, para que se sienta cómodo con el ambiente de la empresa y satisfacer las necesidades demandadas de los consumidores, buscando adaptarse a los cambios del mercado, a través de la innovación y responsabilidad de todos los integrantes de la empresa.

### **3. Visión**

Impulsar el crecimiento del negocio y posicionarse dentro del mercado como una empresa que brinde un servicio de calidad y cumpla con las expectativas del cliente.

### **4. Objetivos empresariales**

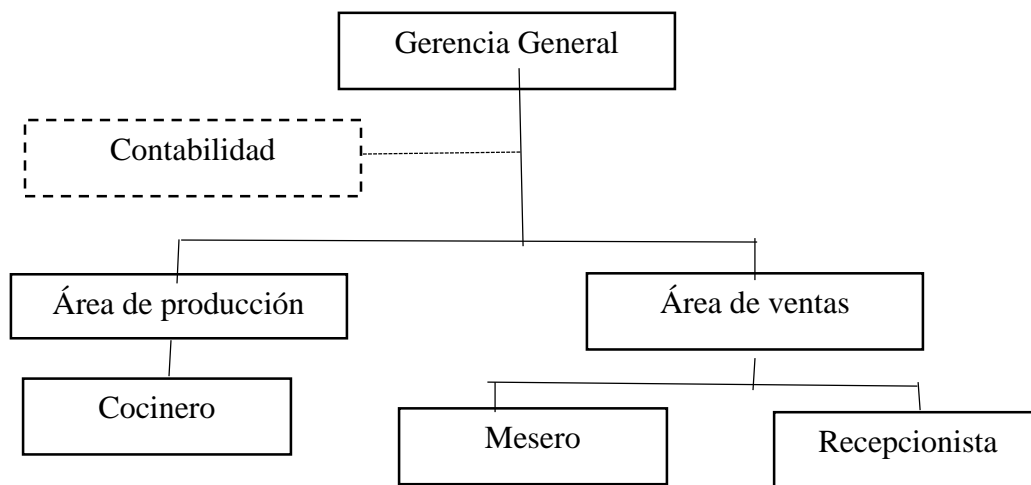
El restaurante es un establecimiento amplio que está a la disponibilidad del público, que ofrece variedades en comidas a todo el público en general para satisfacer sus necesidades, a su vez, busca brindar un excelente servicio al cliente para lo cual se plantearon los siguientes objetivos:

- Brindar un servicio de calidad.
- Llamar la atención del cliente.
- Aumentar las ganancias.
- Retroalimentar a los trabajadores para mejorar su desempeño.

### **5. Servicios**

El restaurante, vende una variedad de comidas, cada día de la semana para saciar el hambre de los ciudadanos de Huaraz.

## 6. Organigrama



## 7. Descripción de funciones

<b>Cargo</b>	<b>Gerencia general</b>
<b>Perfil</b>	- Conocimiento en el rubro y sobre los procesos de gestión en una empresa.
<b>Funciones</b>	- Hacer seguimiento a las actividades desempeñadas por los trabajadores. - Tomar decisiones.

<b>Cargo</b>	<b>Contador</b>
<b>Perfil</b>	- Contar con estudios completos universitarios. - Tener experiencia laboral en el rubro de restaurantes
<b>Funciones</b>	- Presentar informes sobre los resultados de cada periodo de ventas. - Disponibilidad en realizar pagos y depósitos a entidades financieras relacionadas con la empresa.

<b>Cargo</b>	<b>Cocinero</b>
	- Poder relacionarse con sus compañeros de trabajo.

<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia en la elaboración de comidas.</li> <li>- Responsabilidad y puntualidad.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar la preparación de todos los insumos necesarios para la preparación de la comida.</li> <li>- Estar al pendiente sobre la cantidad de materiales en la cocina.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Mozo</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejar una buena comunicación con los clientes y compañeros de trabajo.</li> <li>- Trabajo en tensión.</li> <li>- Tener experiencia en atención al cliente.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estar atento a las entradas de los comensales para brindarles la carta del menú.</li> <li>- Recoger los platos y mantener limpias las mesas.</li> </ul>

<b>Cargo</b>	<b>Recepcionista</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia en manejo de caja.</li> <li>- Coordinación y trabajo en equipo.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estar atento a las llamadas de delivery y reservas.</li> <li>- Estar atento a las listas de cada meza para hacer el cobro.</li> </ul>

## 8. Diagnostico empresarial

### *Fortaleza*

- Tener trabajadores capacitados.
- Retroalimentación a los trabajadores en sus debilidades.
- Responsabilidad en sus funciones de trabajo.

### *Debilidades*

- Algunas veces se programa la evaluación del desempeño.
- No se solucionan a tiempo los problemas detectados en la empresa.

- Falta de coordinación entre compañeros de trabajo.

*Oportunidades*

- Estar ubicados en zonas de mayor concurrencia por la ciudadanía.
- Brindar atención diaria ofreciendo desayuno, almuerzo y cena.
- Contar con personal que cuentan con su propia movilidad para la repartición a delivery.

*Amenazas*

- Contar con varias empresas del mismo rubro en la zona de ubicación.
- Las diferencias con la competencia en cuanto a precios del menú.

**9. Indicadores de gestión**

<b>Indicadores</b>	<b>Evaluación de los indicadores dentro de las Mype</b>
Nivel de ventas	Las ventas en cuanto a comida han tenido cierta variación por el impacto de la pandemia.
Nivel de rendimiento del personal	Los trabajadores han mostrado un rendimiento bueno en sus funciones de acuerdo a las especificaciones brindadas, las cuales se han ido reforzando.
Satisfacción de los clientes	La satisfacción de los clientes de acuerdo a la opinión de los representantes es buena, pero, no se cuenta con datos reales.

**10. Problemas**

<b>Indicadores</b>	<b>Problema</b>	<b>Surgimiento del problema</b>
Nivel de ventas	Pocas ventas, disminuyendo los ingresos para afrontar gastos.	Debido a la pandemia muchos restaurantes se han visto en la obligación de cerrar sus negocios, debido a la poca demanda que han tenido.

Nivel de rendimiento del personal	La evaluación al personal no es de manera frecuente.	Las evaluaciones que se realizan en la empresa no son constantes, el cual, dificulta la identificación de sus debilidades para ser retroalimentadas, porque los representantes consideran que es suficiente detallar sus funciones y actividades para ver su desempeño.
Satisfacción de los clientes	La empresa muestra algunas deficiencias ante el suceso de problemas que afecte la prestación del servicio.	El restaurante cuenta con un libro de reclamos, pero no son pedidos por sus comensales, solo observan el comportamiento de los clientes más concurrentes al momento de brindar el servicio.

## 11. Establecer soluciones

### 11.1. Establecer acciones

Indicadores	Problema	Acción de mejora
Nivel de ventas	La disminución de ventas, debido al impacto de la pandemia, y el número de restaurantes en su entorno, que ponen en riesgo la capacidad de afrontar sus gastos.	Fortalecer el control de los gastos que realiza la empresa para identificar gastos innecesarios, a su vez, se debe mejorar su infraestructura, que ayuden a diferenciarse de sus competidores.

<p>Nivel de rendimiento del personal</p>	<p>La poca frecuencia en que son evaluados los integrantes de la empresa, dificulta conocer el nivel de rendimiento que muestran en el puesto.</p>	<p>Contratar a una persona que tenga conocimientos sobre las evaluaciones, para que se encargue de identificar las debilidades y fortalezas que tiene cada trabajador y poder reforzar su desempeño.</p>
<p>Implementación de mejoras a la gestión de calidad</p>	<p>Las representantes de los restaurantes algunas veces implementan mejoras a los problemas detectados en la prestación de servicio, debido al poco interés y la falta de responsabilidad en hacer seguimiento al proceso, que afecta la calidad del servicio y no logré satisfacer al cliente.</p>	<p>Se debe designar a un responsable que esté capacitado en la gestión de calidad en los restaurantes, para que pueda hacer seguimiento a las distintas actividades que realiza la empresa para identificar las deficiencias que influyen a una mala calidad de servicio.</p>

## 11.2. Estrategias que se desean implementar

N°	Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
1	Elaborar un informe sobre los gastos que realiza la empresa para identificar gastos innecesarios que puedan estar realizando y manejarlos de manera adecuada, a su vez, se debe mejorar su infraestructura, que ayuden a diferenciarse de sus competidores.	La disminución de ventas por el impacto de la pandemia y el número de restaurantes en su entorno.	2 meses	Conocimiento de todos los ingresos y egresos exactos para determinar el nivel de rentabilidad de la empresa.	Coordinación para reunirse con el encargado de elaborar el informe y el representante para dar a mejor detalle los procesos que realiza la empresa en cuanto sus gastos.
2	Contratar a una persona con conocimientos en evaluaciones al trabajador, que ayude a identificar las debilidades y fortalezas que tiene cada trabajador y	La poca frecuencia en que son evaluados los integrantes de la empresa, dificulta conocer el nivel de	5 meses	Conocer las fortalezas y debilidades de los trabajadores para retroalimentarlas y mejorar su	Impulsar la comunicación con jefe y subordinado, mediante reuniones para socializar los problemas que tienen los



	poder reforzar su desempeño.	rendimiento que muestra en el puesto.		rendimient o en el puesto de trabajo.	trabajadores y dar soluciones.
--	------------------------------	---------------------------------------	--	---------------------------------------	--------------------------------

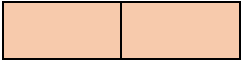
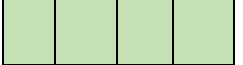
3	Se debe designar a un responsable que cuente con la capacidad y experiencia en la gestión de calidad en los restaurantes, para que realice seguimiento a las distintas actividades que realiza la empresa para identificar las deficiencias que influyen a una mala calidad de servicio.	Las representant es de los restaurantes algunas veces implementa n mejoras a los problemas detectados en la prestación de servicio, debido al poco interés y la falta de responsabili dad en hacer seguimiento al proceso, que afecta la calidad del servicio y no logré satisfacer al cliente.	5 meses	Mejorar la gestión de calidad que influye en el servicio hacia los clientes y hacer el uso adecuado de los recursos.	Programar sesiones para identificar los problemas y plantear soluciones que ayuden a tener una adecuada gestión de calidad.
---	--	---	---------	--	---


### 11.3. Recurso para la implementación de estrategias

N°	Estrategias	Recursos humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
1	Fortalecer el control de los gastos que realiza la empresa para identificar gastos innecesarios, a su vez, se debe mejorar la infraestructura, que ayuden a diferenciarse de sus competidores.	Gerente	S/. 1,200.00 mensuales	Local de la empresa, equipos tecnológicos, materiales.	2 meses
2	Contratar a una persona que tenga conocimientos sobre las evaluaciones, para que se encargue de identificar las debilidades y fortalezas que tiene cada trabajador y poder reforzar su desempeño.	Gerente	S/. 1,200.00	Materiales y equipos	4 meses

3	Programar sesiones para identificar los problemas y plantear soluciones que ayuden a tener una adecuada gestión de calidad.	Gerente	S/. 1,200.00	Materiales, equipos y tiempo	4 meses
---	---	---------	--------------	------------------------------	---------

## 12. Cronograma de actividades

N°	Tarea	Inicio	Final	Enero - Diciembre
1	Fortalecer el control de los gastos que realiza la empresa para identificar gastos innecesarios, a su vez, se debe mejorar la infraestructura, que ayuden a diferenciarse de sus competidores.	01-01-2021	01-02-2021	
2	Contratar a una persona que tenga conocimientos sobre las evaluaciones, para que se encargue de identificar las debilidades y fortalezas que tiene cada trabajador y poder reforzar su desempeño.	01-01-2021	01-04-2021	

3	Programar sesiones para identificar los problemas y plantear soluciones que ayuden a tener una adecuada gestión de calidad.	01-01-2021	01-04-2021	
---	---	------------	------------	---

## 5.2 Análisis de resultados

### 5.2.1. Objetivo específico N° 01 referente a las características de los gerentes

De acuerdo a la edad el 57.90% de los representantes del rubro restaurantes tienen entre los 31 a 50 años de edad (Tabla 1); el resultado coincide con Domínguez (2019) quien manifestó que el 36.36% tienen entre 31 a 50 años de edad, a su vez, coinciden con Villacorta (2019) quien indicó que el 55% se encuentran entre 31 a 50 años de edad. Pero, se contradicen con Mayor (2019) quien manifestó que el 42% se encuentran en las edades de 21 a 29 años. Los resultados muestran que la mayoría de los representantes tienen entre 31 a 50 años de edad, son personas mayores que han emprendido su propio negocio, con las experiencias adquiridas a lo largo de su vida.

De acuerdo al género el 66.70% de los representantes son de género femenino (Tabla 1), resultados que coinciden con Barbeito (2019) quien manifestó que el 63.41% son mujeres. Pero, se contradicen con Villacorta (2019) quien indicó que el 64% de representantes son de género masculino y con Domínguez (2019) quien manifestó que el 69.69% son de género masculino. Los resultados encontrados muestran que la mayoría de representantes son mujeres quienes tienen la capacidad de poder dirigir su negocio, además de aplicar sus conocimientos en la preparación de comidas.

Referente al grado de instrucción: el 55.30% de los representantes cuentan con grados académicos del nivel secundario (Tabla 1), resultados que coinciden con Barbeito (2019) quien mencionó que el 47.56% cuentan con una educación de nivel secundario y coinciden con Rupay (2017) quien indicó que el 44.40% de representantes cuentan con estudios secundarios. Pero se contradicen con Villacorta (2019) quien indicó que el 55%

de los representantes cuentan con un grado de instrucción del nivel superior universitario. Estos resultados demuestran que las representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurante en su mayoría cuentan con estudios del nivel secundario, pero a pesar de ello, pudieron emprender un negocio.

Referente al cargo el 59.70% de los representantes se encuentran en el cargo de dueño (Tabla 1), datos que se relacionan con Domínguez (2019) quien indicó que el 57.57% son dueños y coinciden con Villacorta (2019) quien indicó que el 82.00% de los representantes son dueños del negocio. Estos resultados muestran que en su mayoría los encargados de dirigir su negocio son las mismas dueñas, quienes tienen la confianza y disponibilidad de tiempo para dirigir su negocio.

#### **5.2.2. Objetivo específico N° 02 referente a las características de las micro y pequeñas empresas**

En cuanto al tiempo de permanencia en el rubro: el 61.40% de las micro y pequeñas empresas en su mayoría se encuentran laborando en el rubro de 0 a 3 años (Tabla 2), coincidiendo con Mayor (2019) quien indicó que el 20% han laborado por un año en el rubro. Pero, se contradicen con Villacorta (2019) quien mencionó que el 55% de los restaurantes tienen de 7 años a más en el rubro y con Domínguez (2019) quien indicó que el 45.45% están en el rubro de 6 a 9 años. Los resultados demuestran que las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes recientemente han incursionado en el mercado para la prestación de servicios.

En cuanto al número de trabajadores: el 77.20% de las micro y pequeñas empresas tienen de 1 a 5 trabajadores (Tabla 2). Estos resultados coinciden con Villacorta (2019) quien indicó que el 91% de los restaurantes tiene a su disposición de 1 a 5 trabajadores y coinciden con Domínguez (2019) quien mencionó que el 51.51% cuentan con 1 a 6 trabajadores. Los resultados demuestran que la mayoría de restaurantes cuentan el número de trabajadores de acuerdo al tamaño de su establecimiento.

Personas que trabajan en su empresa: el 72.80% de los representantes indicaron que las personas que laboran en las micro y pequeñas empresas no son familiares (Tabla 2), resultados que coinciden con Villacorta (2019) quien indicó que el 82% de los

trabajadores son personas no familiares. Pero, se contradicen con Domínguez (2019) quien indicó que el 63.63% son familiares. Los resultados indican que en la mayoría de los restaurantes las personas que laboran son personas que no tienen relación alguna con las dueñas, para evitar problemas familiares que puedan afectar el crecimiento de la empresa.

### **5.2.3. Objetivo específico N° 03 referente a las características de la gestión de calidad**

En cuanto al análisis de las causas potenciales del problema, en su mayoría el 54.40% de los representantes algunas veces analizan las causas que originan un problema (Tabla 3), resultados que difieren con Escudero (2020) quien mencionó que el 56.00% no tienen planificadas las actividades a desarrollar. Esto se alinea con lo expresado por Deming /como se citó en Zapata, 2015) quien indicó que para mejorar la calidad de servicio se debe identificar las causas que originan problemas que afectan la prestación del servicio y plantear objetivos, a su vez, se debe elaborar un plan donde se precisé bajo que medios logrará esas mejoras. Estos resultados se asemejan con lo planteado por el autor porque en su mayoría el 54.40% de los representantes algunas veces se encargan de analizar los problemas que dificultan prestar un servicio adecuado. Los resultados demuestran que la mayoría de las representantes muestran cierta deficiencia o falta de responsabilidad en la identificación de los problemas que afectan su servicio y la carencia en plantear objetivos que ayuden a solucionar el problema.

En cuanto a hacer modificaciones para mejorar problemas: el 49.10% de los representantes algunas veces modifican lo planificado (Tabla 3), estos datos refutan con Escudero (2020) quien indicó que el 67% si enfrentan los retos de las exigencias de los clientes para satisfacer sus necesidades y poder diferenciarse en la calidad de servicio. Esto se alinea a lo señalado por Deming (como se citó en Zapata, 2015) quien indicó que una vez identificado el problema se debe desarrollar el plan elaborado, en esta etapa se pueden hacer modificaciones o mejoras al plan elaborado. Los resultados hallados coinciden con lo expresado por el autor, dado que en su mayoría el 49.10% de los representantes en ocasiones hacen modificaciones que ayuden a mejorar el plan de acción elaborado. La mayoría de los representantes algunas veces implementan mejoras

al plan elaborado, para poder hacer más eficiente el proceso y lograr cumplir con los objetivos, evitando la pérdida de recursos.

En cuanto a la verificación de los objetivos de acuerdo con lo planeado el 58.80% de los representantes algunas veces verifican los objetivos alcanzados de acuerdo al plan elaborado (Tabla 3), estos resultados difieren con Villacorta (2019) quien indicó que el 100% consideran que la gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas de la empresa y Jauregui (2017) quien indicó que el 100% consideran que aplicar la gestión de calidad ayuda el logro de objetivos. Estos datos se asemejan con lo expresado por Deming (como se citó en Zapata, 2015) quien indicó que la etapa de verificación ayuda a evaluar la eficacia y eficiencia del plan elaborado, para medir los resultados y verificar si se han logrado cumplir con los objetivos planteados. Los resultados concuerdan con lo mencionado por el autor por que el 58.80% de representantes en su mayoría algunas veces miden los resultados que se obtienen y verificar si estos fueron los esperados. Los resultados demuestran que la mayoría de los representantes de los restaurantes algunas veces miden los resultados obtenidos de acuerdo a las metas y objetivos que se trazaron, para conocer las deficiencias que han mostrado en su ejecución.

En la implementación de soluciones de acuerdo con los resultados el 57.00% de los representantes algunas veces corrigen los problemas identificados para plantear mejoras (Tabla 3), estos resultados se asemejan con Estrada (2018) quien menciona que el 73% siempre se esfuerzan en plantearse mejoras continuas para mantener a sus clientes. Pero, refutan con Escudero (2020) quien mencionó que el 78.00% no han participado en la aplicación de alguna técnica de mejora continua. Estos resultados se asemejan con lo descrito por Deming (como se citó en Zapata, 2015) quien indicó que en la cuarta etapa se deben plantear mejoras de acuerdo a los resultados finales para corregir las actividades que hayan tenido alguna dificultad al momento de aplicarse y tomar decisiones adecuadas. Los resultados hallados coinciden con lo mencionado por el autor por que el 57.00% de representantes en su mayoría algunas veces implementas mejoras de acuerdo a los resultados para volver a realizar el proceso con la fijación de nuevos objetivos. Los resultados demuestran que los representantes algunas veces



implementan mejoras a los procesos que han mostrado retraso o dificultades que impidieron cumplir con lo planificado, para que al momento de volver a realizar el proceso sea más eficiente y mejorar la calidad del servicio.

#### **5.2.4. Objetivo específico N° 04 referente a las características de la evaluación del desempeño**

Para realizar la definición de las actividades a desempeñar el 80.70% de los representantes siempre definen las actividades que deben ejecutar los colaboradores (Tabla 4). Estos datos se asemejan con Zaffora (2016) quien indicó que el 64.00% poseen un sistema de descripción de puestos de trabajo, asimismo, concuerdan con Osorio y Quispe (2019) quien mencionó que el 60.50% tienen en claro cuáles son las funciones que deben cumplir en el puesto de trabajo. Los resultados se alinean con lo expresado por Alles (2016) quien manifestó la importancia de comunicar al colaborador sobre las actividades que deben cumplir al ocupar un puesto, poniendo a su disposición las herramientas y equipos necesarios para el cumplimiento de sus funciones. Los resultados hallados se asemejan con lo descrito por la autora porque el 80.70% de representantes en su mayoría dan a conocer las actividades que deben desempeñar en su puesto. Los resultados demuestran que la mayoría de los representantes siempre dan orientaciones al colaborador sobre las funciones que debe desarrollar en cada puesto de trabajo y puedan realizar sus tareas sin problemas y muestren resultados eficientes.

En cuanto a definición de competencias el 72.80% de los representantes algunas veces definen las competencias que debe tener el colaborador (Tabla 4). Estos datos se asemejan con Yzquierdo y Vásquez (2018) quienes mencionaron que el 50.67% a veces gestionan sus habilidades, debido a que las capacitaciones no son de manera constante, el cual impide desarrollar de manera eficaz sus actividades. Pero, refutan con Osorio y Quispe (2019) quienes indicaron que el 27.20% opinan que las capacitaciones les ayuda a ser más competentes en su trabajo. Estos resultados se alinean con lo expresado por Torres y Jaramillo (2014) quienes indicaron que se debe de identificar las competencias del colaborador para ocupar un puesto, de esta manera incentivar a mejorar sus habilidades y capacidades que tienen para ayudar a incrementar sus fortalezas y obtener mejores resultados. Los resultados obtenidos se asemejan con lo expuesto por el autor

dado que en su mayoría el 72.80% algunas veces definen las competencias que debe tener el colaborador para ocupar un puesto de trabajo, asimismo, estas habilidades pueden ir desarrollándose a medida que estos van trabajando para poder aplicarlos en la empresa y ayuden a obtener mayores resultados.

Para el detalle de las responsabilidades: el 54.40% algunas veces detallan las responsabilidades del colaborador (Tabla 4). Estos datos difieren con Mayor (2019) quien mencionó que el 92.00% si dan a conocer las funciones y responsabilidades de manera adecuada y correcta. Estos resultados concuerdan con lo expuesto por Torres y Jaramillo (2014) quienes indicaron que, al momento de contratar a un colaborador se debe detallar las responsabilidades que uno adquiere al ocupar un puesto, ya que la persona toma un lugar dentro del circulo de funcionamiento de la empresa. Los resultados se asemejan a lo mencionado por el autor dado que en su mayoría el 54.40% de los representantes detallan las responsabilidades que deben ser cumplidas en la empresa para no afectarla. Los resultados demuestran que la mayoría de los representantes algunas veces dan a conocer las responsabilidades del colaborador, porque, al momento de contratar al personal se le hace mención sobre sus funciones y responsabilidades, para que el trabajador cumpla con todas sus actividades designadas en el tiempo determinado para evitar el retraso del trabajo.

En cuanto a la evaluación del desempeño el 75.40% algunas veces evalúan el desempeño del colaborador (Tabla 4). Estos resultados refutan con lo investigado por López (2016) con quien indicó que el 100% si evalúan de manera constante el desempeño, el 52% consideran que la comunicación debe ser eficiente en la evaluación, dado que deben ser concretos y oportunos al momento de mostrar la información de los resultados de evaluación y refutan con Zaffora (2016) quien mencionó que el 100% de las empresas consideran que la evaluación del desempeño sirve como retroalimentación. Los resultados hallados se asemejan con lo descrito por Torres y Jaramillo (2014) quienes mencionaron que es necesario fijar criterios para realizar evaluaciones al colaborador en función al puesto que ocupan, lo cual facilitará a que las funciones del colaborador estén bien definidas y sean ubicados en el puesto correcto. Los resultados se alinean con lo expresado por el autor porque el 75.40% de los representantes algunas

veces evalúan al colaborador, esto puede ser debido a que no cuentan con el tiempo suficiente para hacer evaluaciones o no tienen los recursos necesarios para ejecutarlos, el cual dificulta la medición del rendimiento. Estos representantes evalúan a su personal de manera directa, pues están pendientes del trabajo que realizan, para poder conocer el desempeño de cada uno y como este influye en la ejecución de sus labores.

De acuerdo al conocimiento de puntos fuertes del colaborador en el puesto el 52.70% si dan a conocer los puntos fuertes que tiene el colaborador en el puesto (Tabla 4). Los resultados se asemejan con Mayor (2019) con quien indicó que el 74% de las personas que laboran en el restaurante si reciben retroalimentaciones por parte de sus superiores, pero que no son de manera constante. Estos resultados se alinean con lo indicado por Romero (2016) quien manifestó lo importante que es conocer el desempeño del colaborador para identificar sus puntos fuertes para poder fortalecerlas mediante retroalimentaciones e incentivos, que los impulse a seguir mejorando. Los resultados encontrados coinciden con lo planteado por el autor porque el 52.70% dan a conocer las fortalezas que muestra cada colaborador en el puesto de trabajo, con el objetivo de poder mejorar e impulsar sus ganas de superación. Por lo tanto, la mayoría de los representantes realizan retroalimentaciones de acuerdo a los resultados del colaborador para incrementar su potencial y se vean reflejados en la atención a los clientes.

Respecto al conocimiento de puntos débiles del colaborador en el puesto el 51.80% si dan a conocer al colaborador sus debilidades en el puesto (Tabla 4). Estos resultados concuerdan con Osorio y Quispe (2019) quienes mencionaron que el 56.50% si reciben capacitaciones en relación a su puesto de trabajo. Estos resultados se asemejan a lo expuesto por Alles (2016) quien indicó que es necesario dar a conocer a los colaboradores los puntos débiles que muestran en el desempeño de sus actividades y retroalimentarlos para que en sus próximas evaluaciones tenga mejores resultados. Los datos se asemejan con lo mencionado por la autora dado que el 51.80% de representantes en su mayoría observan el comportamiento que muestra el trabajador en sus labores, el cual les ayuda a identificar las debilidades y obstáculos que se presentan en la ejecución de sus actividades.

#### **IV. Conclusiones**

1. La mayoría de las representantes de los restaurantes se encuentran en un rango de 31 a 50 años de edad, siendo en su mayoría de género femenino quienes dirigen su propio negocio, cuentan con estudios del nivel secundario, estas llevan laborando en el rubro de 0 a 3 años, teniendo bajo su mando de 1 a 5 trabajadores con quienes no tienen ningún vínculo familiar. Las representantes en ocasiones se encargan de identificar problemas que estén dañando la calidad de su servicio, a su vez, solo algunas veces miden los resultados obtenidos para verificar el cumplimiento de objetivos y poder implementar mejoras. A pesar de ello, siempre se encargan de explicar las distintas actividades que tiene un puesto de trabajo dentro del restaurante, y siempre están observando las fortalezas y debilidades de sus trabajadores para poder realizar retroalimentaciones que ayuden a mejorar su desempeño, a pesar de solo realizar algunas veces una evaluación del desempeño. Esto refleja que la mayoría de las representantes de los restaurantes son mujeres que cuentan con la capacidad de sacar adelante su negocio a pesar de no contar con estudios superiores, ellas muestran interés en mejorar la gestión de calidad en los servicios que presta, identificando problemas que puedan poner en riesgo su permanencia en el mercado, para ello buscan plantear soluciones que ayuden a superarlas. Además de ello, muestran importancia en el desempeño que tienen sus trabajadores debido a que conocen sus fortalezas y debilidades que más adelante son retroalimentadas. Esto les permite a las representantes a poder tomar acciones que ayuden a mejorar su prestación de servicio, a su vez, ayudan a mejorar o contribuir al rendimiento que muestra cada trabajador en el puesto de trabajo y poder brindarle orientaciones que les permita tener mejores resultados, aspectos que ayudan a las representantes a tener una mejor gestión de su empresa para generar mayores resultados y fortalecer su crecimiento en el mercado.
2. La mayoría relativa de las representantes de los restaurantes tienen entre 31 a 50 años, son de sexo femenino, con estudios de nivel secundario y son las encargadas de manejar su propio negocio. Esto refleja que la mayoría de

representantes de los restaurantes están dirigidos por mujeres quienes a pesar de no tener estudios superiores se encargan de dirigir su empresa, esto les permite a las representantes gestionar su restaurante en base a conocimientos que han adquirido con el tiempo.

3. La mayoría relativa de los restaurantes permanecen en el rubro de 0 a 3 años, cuentan con 1 a 5 trabajadores para prestar el servicio los cuales no tienen ningún vínculo con el dueño. Esto refleja que la mayoría de restaurantes llevan en el rubro un tiempo corto, teniendo bajo su mando a trabajadores que les ayudan a realizar distintas actividades, a su vez, consideran contar con trabajadores que no tengan ningún vínculo familiar con ellos. Esto les permite a las representantes a poder cumplir con todas sus actividades a través de sus trabajadores y tomar decisiones o acciones para el bien de la empresa, manteniendo un ambiente netamente empresarial.
4. La mayoría de las representantes de los restaurantes algunas veces analizan las causas que originan un problema, buscan hacer modificaciones a las barreras que impiden el logro de sus objetivos, a su vez, en ocasiones hacen seguimiento a lo planificado para que al final del proceso midan los resultados y planteen mejoras. Esto se da porque las representantes de los restaurantes tratan de mejorar la gestión de calidad, elaborando planes que ayuden a identificar problemas que dañan el servicio que prestan, por ello buscan implementar mejoras y cubrir las expectativas del cliente, esto les permite a las representantes conocer a detalle los problemas de la empresa para poder implementar mejoras que ayuden a superar las deficiencias en la prestación del servicio.
5. La mayoría de las representantes de los restaurantes definen las actividades que debe desempeñar cada colaborador, tienen conocimiento de los puntos fuertes y débiles que muestran en su puesto de trabajo, pero, solo en algunas ocasiones se definen las competencias y responsabilidades que deben cumplir y las evaluaciones al personal no son constantes. Lo descrito refleja que la mayoría de las representantes se esmeran por mejorar el desempeño de sus trabajadores, a través de retroalimentaciones que ayuden a mejorar las debilidades que muestren

con la intención de obtener mejores resultados. Estas características se asocian para que las representantes de los restaurantes puedan fortalecer el rendimiento de sus trabajadores y seguir mejorando en beneficio de la empresa.

### **Aspectos complementarios**

#### **Recomendación**

1. Los representantes de los restaurantes deben designar a un personal que realice el seguimiento a las actividades que se desarrollan para la prestación del servicio, para que pueda hacer seguimiento a los posibles problemas que puedan ocurrir al momento de brindar el servicio, estos a su vez, deben contar con un plan donde se fijen criterios que ayude a evaluar a sus colaboradores para identificar con mayor precisión sus debilidades y fortalezas para ser retroalimentadas. A su vez, deben considerar la búsqueda de mayor información que ayuden a mejorar la gestión de su empresa, esto puede ser mediante la búsqueda de diferentes investigaciones realizadas por otros autores con variables diferentes que hayan utilizado otro tipo de metodología y poder analizar los resultados hallados que pueden ayudar a mejorar la gestión de su empresa. Por ello, es importante reforzar el conocimiento en temas administrativos que ayuden en la mejora de las actividades que realizan, asimismo, las representantes deben estar atentos a los resultados que tienen al momento de brindar el servicio, deben tener mayor responsabilidad al momento de realizar la identificación de problemas para poder elaborar de manera eficiente un plan que ayude a cumplir con los objetivos.
2. Se deben de considerar la búsqueda de nueva información sobre las nuevas demandas del cliente, y considerar el apoyo de personas con conocimientos que les brinden recomendaciones o ideas innovadoras que puedan ayudar a dirigir su empresa y tener mejores resultados. Asimismo, deben buscar investigaciones experimentales que ayuden a profundizar más sus conocimientos.
3. Las micro y pequeñas empresas del rubro restaurante deben considerar innovar su infraestructura, adaptándose a los nuevos cambios en el mercado que ayuden a generar mayor comodidad a sus clientes, diferenciándose de la competencia y

mantener su posición en el rubro, a su vez, se debe contar con un número adecuado de trabajadores los cuales deben estar ubicados de manera adecuada y poder cumplir con todas las funciones de la empresa.

4. Se debe buscar a un personal que se encargue de realizar el seguimiento a la aplicación del plan de mejora, quien estará atento a las deficiencias que se presentan para plantear alternativas que ayuden a solucionarlas, a su vez, se debe reforzar la continuidad del proceso para obtener mayores resultados. La aplicación correcta del proceso de mejora continua ayudará a las representantes de los restaurantes a mejorar los procesos que se realizan dentro de la empresa, lo cual, ayudara a mejorar sus actividades y prestar una adecuada prestación del servicio.
5. Se debe contar con el apoyo de un personal que tenga la capacidad de poder elaborar un cuadro donde se analicen las capacidades y competencias de cada colaborador, también es importante evaluar su desempeño cada cierto tiempo para poder identificar más a fondo sus debilidades y poder fortalecer sus ganas de superación.

**Recomendaciones prácticas:** las representantes de los restaurantes deberían realizar evaluaciones constantes sobre el rendimiento de sus trabajadores, a su vez, deben tener mayor responsabilidad al momento de identificar un problema en su empresa, se debería seguir lo planificado hasta el final, para poder evaluar los cambios y las dificultades que se han mostrado. La aplicación de una gestión de calidad ayudará mucho al representante a identificar y mejorar su servicio de acuerdo a las características del cliente.

**Recomendaciones desde el punto metodológico:** las representantes de los restaurantes deben considerar la búsqueda de investigaciones relacionadas a su rubro con distintos temas que pueden ayudar a su empresa, dado que algunas investigaciones tienen diferente tipo de investigación algunas son experimentales que podrían influir mucho a tomar decisiones correctas que apoyen en la mejora de su gestión y satisfacer la necesidad de sus clientes.

## Referencias bibliográficas

Alles, M. A. (2015). Diccionario de comportamientos: 1500 comportamientos relacionados con las competencias más utilizadas en gestión por competencias. La trilogía. Tomo 2 (2a. ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica. Recuperado de <http://elibro.net/es/ereader/uladech/698824?page=85>

Alles, M. A. (2016). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias Vol. 1 (3a. ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica. Recuperado de <http://elibro.net/es/ereader/uladech>

Arapa Saya, E. J. (2017). *Calidad de servicio e influencia en la satisfacción de clientes en los restaurantes de la ciudad de Ayacucho*. Ayacucho: Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Recuperado de [http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1678/Tesis%20AD157\\_Ara.pdf](http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1678/Tesis%20AD157_Ara.pdf)

Barbeito C., M. (2019). Caracterización de la formalización en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes del distrito de Huaraz 2016. Huaraz: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/10493>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Recuperado de <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Chicama, J. (02 de Diciembre de 2020). *Sector de gastronomía genera más de 900,000 puestos de trabajo*. Recuerdo de <https://elperuano.pe/noticia/110055-nuevo-horario-favorece-a-restaurantes>

Condori C., G. L. (2019). Caracterización de la gestión de calidad bajo el proceso de evaluación del desempeño laboral de las micro y pequeñas empresas del sector servicios de construcción, en el distrito de Huaraz, 2016. Huaraz: [Tesis de licenciatura, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote] [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/19199/HABILIDADES\\_COMPORTAMIENTO\\_CONDORI\\_CERNA\\_GREGORY\\_LIBORIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/19199/HABILIDADES_COMPORTAMIENTO_CONDORI_CERNA_GREGORY_LIBORIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



Congreso de la República de Perú. (1994). Ley N° 27790- Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (promulgada el 12 de agosto de 1994). Lima: Diario Oficial el Peruano. <http://elperuano.com.pe>

Congreso de la República de Perú. (2003). Ley N° 28015- Ley de promoción y formación de las micro y pequeñas empresas (promulgada el 3 de Julio del 2003). Lima: Diario Oficial el Peruano. <https://elperuano.com.pe>

Congreso de la República del Perú. (2013). Ley N° 30056- Ley que modifica leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial (publicado el 2 de Julio de 2013). Lima: Diario Oficial el peruano.<https://elperuano.com.pe>

Cortés, J. M. (2017). *Sistemas de Gestion de Calidad (ISO 9000)*. Málaga: Editorial ICB. Recuperado de <https://elibro.net/es/erender/uladech/>

Dominguez L., I. R. (2019). La capacitación de personal como factor relevante de la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del distrito de Huaraz, 2019. Chimbote [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14894/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_DOMINGUEZ\\_LEIVA\\_ITAN\\_ROSVEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/14894/GESTION_DE_CALIDAD_DOMINGUEZ_LEIVA_ITAN_ROSVEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Editorial CEP. (2016). *Manual de recursos humanos: formación para el empleo*. Madrid: Editorial CEP, S.L. Recuperado de [https://elibro.net/es/ereader/uladech/50996?fs\\_q=administraci%C3%B3n\\_de\\_recursos\\_humanos&prev=fs&fs\\_edition\\_year=2016&fs\\_edition\\_year\\_lb=2016&page=154](https://elibro.net/es/ereader/uladech/50996?fs_q=administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos&prev=fs&fs_edition_year=2016&fs_edition_year_lb=2016&page=154)

Escudero C., M. E. (2020). Gestión de calidad y evaluación del servicio en las micro y pequeñas empresas rubro-restaurantes de la urbanización Federico Villarreal de la ciudad de Chiclayo, Lambayeque-2020. Piura: [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/17670/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_EVALUACION\\_DEL%20SERVICIO\\_%20ESCUDERO\\_CHIRINOS\\_MARIA\\_EUGENIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/17670/GESTION_DE_CALIDAD_EVALUACION_DEL%20SERVICIO_%20ESCUDERO_CHIRINOS_MARIA_EUGENIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Estrada A., S. M. (2018). La gestión de calidad y el uso de marketing en la micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes del distrito de Sullana, 2018. Sullana: [Tesis de licenciatura, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/16137/MARKETING\\_RESTAURANTE ESTRADA ALBURQUEQUE STEPHANY MARYCIELO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/16137/MARKETING_RESTAURANTE ESTRADA ALBURQUEQUE STEPHANY MARYCIELO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Fernández L., F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos: UF0345*. España: Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/44229?page=130>

Fischman, D. (6 de Abril de 2017). *El Comercio*. Recuperado de [https://archivo.elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-noticia-1981891?ref=flujo\\_tags\\_162630&ft=nota\\_1&e=titulo](https://archivo.elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-noticia-1981891?ref=flujo_tags_162630&ft=nota_1&e=titulo)

Flores A., A. (2018). *Servicio en restaurante*. Ra-Ma Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/105635>

Flores Villalpando, R. (2014). *Administración de recursos humanos*. Federal: Editorial Digital UNID. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech>

García, M. L., y Degrossi, M. C. (2018). *Alimentos y bebidas: su generación en hoteles y restaurantes (2a. ed.)*. México: Ugerman. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech>

Gasalla D., J. M. (2015). *La dirección de personas*. Barcelona: Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech>

González A., Á. L. (2017). *Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.)*. Barranquilla: Universidad del Norte. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech>

González M., P. (2017). *Procesos de gestión de calidad en hotelería y turismo: UF0049*. Logroño: Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/44245?page=8>

González, O., y Arciniegas, J. (2016). *Sistemas de gestión de calidad: teoría y práctica bajo la norma ISO 2015*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereadr/uladech/>

Guerra Herrera, G. C. (2018). *Análisis de satisfacción de los prestadores de servicios participantes del festival gastronómico "Sal Quiteña" 2018*. Quito:

Universidad Central del Ecuador. Recuperado de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17808/1/T-UCE-0009-CSO-115.pdf>

Heredia Á., J. A. (2013). *Sistema de indicadores para la mejora y control integrado de la calidad de procesos*. Castello de la plana: Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions. Recuperado de

<https://elibro.net/es/ereader/uladech/42233?page=34>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill education.

Herrero B., A., & Perello M., M. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Valencia: Editorial de la la Universidad Politécnica de Valencia.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/57469?page=187>

Innovate Perú. (14 de Junio de 2018). *Restaurante arequipeño logra certificar sistema de gestión de calidad*. Recuperado de

<https://innovateperu.gob.pe/noticias/noticias/item/1573-restaurante-arequipeno-logra-certificar-sistema-de-gestion-de-calidad>

Jabaloyes Vivas, J., Carot Sierra, J. M., y Carrión García, A. (2020). *Introducción a la gestión de la calidad*. Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/165233?page=17>

Jauregui B., Y. (2017). *Gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de la urbanización los héroes del distrito de Nuevo Chimbote, 2014*. Chimbote: [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Recuperado de

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1820/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_MICRO\\_Y\\_PEQUENAS\\_EMPRESAS\\_JAUREGUI\\_BACA\\_YENNE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1820/GESTION_DE_CALIDAD_MICRO_Y_PEQUENAS_EMPRESAS_JAUREGUI_BACA_YENNE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

López L., P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad métodos para la mejora continua y la solución de problemas*. Madrid: FC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/114213?page=12>

López S., C. V. (2016). Caracterización de la capacitación y evaluación del desempeño en las mype rubro pollerías en urbanización Ignacio Merino Piura, 2016. Piura: [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1045/CAPACITACION\\_EVALUACION\\_DEL\\_DESEMPEÑO\\_%20LOPEZ\\_SUAREZ\\_CECILIA\\_VANESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1045/CAPACITACION_EVALUACION_DEL_DESEMPEÑO_%20LOPEZ_SUAREZ_CECILIA_VANESA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Mateos de P. B., M. Á. (2019). Atención al cliente y calidad en el servicio. COMM002PO. España: IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/>

Mayor, P. (2019). *Propuesta para mejorar el desempeño laboral de los restaurantes de Santiago de Cali en la Comuna Dos (tesis de grado)*. Santiago de Cali: [Tesis de grado, Universidad Santiago de Cali.] Recuperado de <https://repository.usc.edu.co/bitstream/20.500.12421/1937/1/PROPUESTA%20PARA%20MEJORAR.pdf>

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Universidad Surcolombiana facultad de ciencias sociales y humanas programa de comunicación social y periodismo Neiva.

Ortega, O. (2017). *Mejoramiento continuo de procesos: aspectos conceptuales*. Bogotá: Ediciones de la U. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/70312>

Osorio Flores, P., y Quispe Huanca, A. E. (2019). Incidencias de las competencias del personal operativo en la percepción del método utilizado para evaluar el desempeño laboral en hoteles 3 estrellas de la ciudad de Arequipa, 2018. Arequipa: [Tesis de pregrado, Universidad Nacional San Agustín]. Recuperado de <http://bibliotecas.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9361/THosflp.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quintero S., M. L., Padilla, L. S., y López G., L. R. (2015). *Las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo económico, cultural y tecnológico de México*. México: Editorial Miguel Ángel Porrúa.

Ramos R., P. (2012). *Recursos humanos (2a. ed.)*. Málaga: Editorial ICB.

Ribes G., G., y Perello M., M. R. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Valencia: Editorial de la Universidad politécnica de valencia. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/>

Rios Paucar, M. R. (2016). Caracterización de la calidad del servicio bajo el modelo serviqual en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro restaurantes campesinos en el distrito de Huaraz, 2016. Huaraz: [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/996/CALIDAD\\_DE\\_SERVICIO\\_RESTAURANTES\\_CAMPESTRES\\_%20RIOS\\_PAUCAR\\_MOISES\\_RODO.pd?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/996/CALIDAD_DE_SERVICIO_RESTAURANTES_CAMPESTRES_%20RIOS_PAUCAR_MOISES_RODO.pd?sequence=1&isAllowed=y)

Romero G, G. (2016). *Dirección y recursos humanos en restauración*. Málaga: IC Editorial. Recuperado de [https://elibro.net/es/ereader/uladech/59226?fs\\_q=administraci%C3%B3n\\_de\\_recurso\\_humanos&prev=fs&fs\\_edition\\_year=2016&fs\\_edition\\_year\\_lb=2016&page=122](https://elibro.net/es/ereader/uladech/59226?fs_q=administraci%C3%B3n_de_recurso_humanos&prev=fs&fs_edition_year=2016&fs_edition_year_lb=2016&page=122)

Rubió S., T. (2016). Recursos humanos: dirección y gestión de personas en las organizaciones. Madrid: Ediciones Octaedro, S.L. Recuperado de <https://>

Rupay Llanque, Y. N. (2017). Caracterización de la competitividad bajo el enfoque de estrategias de diferenciación en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de restaurantes de dos tenedores de la ciudad de Huaraz, 2015 (tesis de grado). Huaraz: [Tesis de licenciatura, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Recuperado de <https://repositorio.uladech.edu.pe>

Tejedo, J., y Iglesias, M. (2012). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: Operaciones administrativas de recursos humanos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/>

Torres L., J. L., y Jaramillo N., O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Barranquilla: Universidad del norte. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/69929?page=81>

Vallejo C., L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Ecuador: La Caracola editores. Recuperado de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion->

publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-  
gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf

Villacorta A., C. E. (2019). Gestión de calidad en atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización los jardines Trujillo, 2018. Trujillo: [Tesis de pregrado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote]. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/9253>

Villar V., M. (2018). Movilizando a las personas y sus recursos humanos para el logro de resultados empresariales. Santiago de Chile: RIL editores. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/>

Yzquierdo F, H., & Vasquez D, Y. (2018). *Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante longhorn, Cajamarca, 2018*. Cajamarca: [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14549/Yzquierdo%20Fuentes%20Hernaldo%20-%20Vasquez%20Diaz%20Yoni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zaffora, L. (2016). *Evaluación del desempeño y análisis de competencias del personal en las industrias agroalimentarias pymes de la ciudad de Azul*. República Argentina: Universidad nacional de Centro de la provincia de Buenos Aires. Recuperado de <https://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/2275/Tesis%20Leandro%20Zaffora.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zapata G., A. (2015). *Ciclo de calidad PHVA*. Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/129837?page=63>

## Anexos

### Anexo A: Cronograma

Cronograma de actividades																	
N°	Actividades	Año 2020				Año 2021								Año 2021			
		Semestre II				Semestre 0				Semestre I				Semestre II			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del proyecto.	x	x	x	X												
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación.				X												
3	Aprobación del proyecto por el jurado de investigación.				X												
4	Exposición del proyecto al jurado de investigación.				X												
5	Mejora del marco teórico y metodológico.					x											
6	Elaboración y validación del instrumento de recolección de información.						X										
7	Elaboración del consentimiento informado (*).						X										
8	Recolección de datos.							X									
9	Presentación de resultados.								X								
10	Análisis e interpretación de los resultados.							x	X								
11	Redacción del informe preliminar.									X							
12	Revisión del informe final del proyecto por el jurado de investigación.										x	x					
13	Aprobación del informe final del proyecto por el jurado de investigación													X	x		
14	Presentación de ponencia en jornadas de investigación.															x	
15	Redacción del artículo científico																x

*Nota: Elaboración propia*

## Anexo B: Presupuesto

<b>Presupuesto Desembolsable (Estudiante)</b>			
Categoría	Base	% o Numero	Total (S/.)
- Suministros (*)			
- Impresiones	0.10	15	1.50
- Fotocopias	0.10	90	9.00
- Empastado	20.00	3	60.00
- Papel Bond A-4 (500 Hojas)	0.10	100	10.00
- Lapiceros	1.00	2	2.00
Servicios			
- Uso de turnitin	50.00	2	100.00
Sub total			
Gastos de viaje			
- Pasajes para recolectar información.	1.00	10	10.00
Sub total			
<b>Total, de presupuesto desembolsable.</b>			<b>192.50</b>
<b>Presupuesto No Desembolsable Universidad</b>			
Categoría	Base	% o Numero	Total (S/.)
Servicios			
- 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).	35.00	2	160.00
- Publicación de artículo en repositorio institucional.	50.00	1	50.00
Sub total			400.00
Recurso humano			
- Asesoría personalizada (5 horas semanales).	63.00	4	252.00
Sub total			252.00
<b>Total de presupuesto no desembolsable</b>			<b>652.00</b>
<b>Total (S/.)</b>			<b>844.50</b>

Nota: Elaboración propia



### Anexo C: Directorio de restaurantes en el distrito de Huaraz

NOMBRE	ACTIVIDAD	DIRECCIÓN
AGUEDO ROSAS DE MEJÍA IRMA REGINA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AV. ANDRÉS A. CÁCERES N° B234 HUARUPAMPA
AGUILAR DEXTRE SILVIA PATRICIA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA PEDRO VILLON N° 135 – HUARUPAMPA
ALEJO CARRERA BETTOBEN	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. SEBASTIÁN BEAS N° 871 ZONA COMERCIAL
AMARANTO GUERRERO JOSÉ LUIS	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/ FUENTES DE SODA	JIRÓN MARISCAL AVELINO CÁCERES N° 492 HUARUPAMPA
AMBROSIO HERMOSILLA ROSITA YULY	RESTAURANTES	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE N° 386–CON ALIVIONICO ESTE
ANAYA AREQUIPEÑO VALOIS EDMUNDO	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA PEDRO VILLON MZ-07 LT-02 PEDREGAL BAJO
ARANDA CALDERÓN RAQUEL ROSMERY	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA ROSAS PAMPA N° 270 VILLA SOL
ARAUCANO RODRÍGUEZ TEODORO OSCAR	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL OESTE 1° PISO N° 581 HUARUPAMPA
ARAUCO BARRETO GABRIELA GIOVANNA	RESTAURANTES	PASAJE CORAL VEGA N° 535-HUARUPAMPA
ASTUCURI QUIÑONES JAZMÍN LUISA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE-HELADERÍA-CAFETERÍA	AVENIDA LUZURIAGA-TIENDA N° 02-1° PISO N° 1180-ZONA COMERCIAL
BERNACHEA CLAHUA ERNESTINA CIRILA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN COMERCIO 2° PISO N° 953 CONO ALUVIONICO ESTE
BUAUENO SANCHEZ VLADIMIR RICHARD	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE
CAJA HUAMÁN GERARDO	RESTAURANTES	AV. 27 DE NOVIEMBRE N° 604-608-HUARUPAMPA
CALVO POMA ALEXANDER MÁXIMO EMILIO	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. LUCAR Y TORRE 1° PISO INTERIOR N° 552 ZONA COMERCIAL

CANON OBREGÓN ROSA ELENA	RESTAURANTES/RESTAURANTE	JIRÓN OBREGÓN ROSA ELENA
CARHUACHIN CERNA CARMEN INESA	RESTAURANTES	MALECÓN SUR RIO QUILLCAY N° 420-CONO ALUVIONICO OESTE
CARRANZA MANRIQUE MIRTA YANET	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN 28 DE JULIO N° 514-ZONA COMERCIAL
CARRILLO BEDON ELVA NOEMI	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL OESTE N° 901. HUARUPAMPA
CARRIÓN AGUILAR DANIEL ALCIDES	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTES	JR. JOSÉ DE SUCRE 1227 SAN FRANCISCO
CASTILLO INFANTES LISSY IBEL	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. 28 DE JULIO N° 1207 SOLEDAD BAJA
CELESTINO VALVERDE MARCELINA	RESTAURANTES/RESTAURANTE	AVENIDA PROLONGACIÓN RAYMONDI N° 492 CONO ALUVIONICO ESTE
CIRILO QUISPE KLEIVER ALBIN	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	PASAJE JULIÁN DE MORALES N° 435 ZONA COMERCIAL
COCHACHIN MALLQUI WALTER AGUSTÍN	RESTAURANTES/RESTAURANTE	AVENIDA FITZCARRALD N° 368 – CONO ALUVIONICO
CORDERO CRUZ MILAGROS BRIYITH	RESTAURANTES	JIRÓN PUMACAYAN 1ER PISO PUMACAYAN 2 DO PISO
CORONADO CASTRO SUSY MILAGROS	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN JULIÁN DE MORALES 2 DO PISO N° 542-ZONA COMERCIAL
CUADROS MONTES SANDY DAHAYRA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA GAMARRA N° 799 ZONA COMERCIAL
DE LA CRUZ SANCHEZ GUILLERMINA CIRILA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN LEÓNICA LEZCANO N° 635 HUARUPAMPA
DEXTRE PATRICIO MARCELA ROSANA	RESTAURANTES/ POLLO A LA BRASA (POLLERÍA)	AV. BOLOGNESI 1° PISO N° 232-B HUARUPAMPA
EMPRESA CONSTRUCTORA POTRERO SRL	RESTAURANTES	JIRÓN LEONISA LEZCANO N° 646-650-ZONA COMERCIAL
EMPRESA SANTA VICTORIA SRL	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	AVENIDA LUZURIAGA 1ER Y 2 DO PISO N° 492 ZONA COMERCIAL
ESPINOZA MALLQUI LUZ MERY	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN 27 DE NOVIEMBRE 2 DO PISO N° 2027-VILLON BAJO

ESPINOZA PALACIOS JORGE EDUARDO	RESTAURANTES	PASAJE JULIÁN DE MORALES 1° PISO N° 435. HUARUPAMPA
ESPINOZA PAREDES GLADYS MARLENY	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN SIMÓN BOLÍVAR S/N MZ 168 LT 15, VILLON ALTO
ESPÍRITU ALAMO YANET RUFINA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN CABANA N° 115 PEDREGAL ALTO
ESTRADA MIRANDA JUDITH CLOTILDE	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN LUCAR Y TORRE 1° Y 2° PISO N° 458 ZONA COMERCIAL
FERNÁNDEZ ANGELES YULIÑO EDIL	RESTAURANTES	JIRÓN JUAN DE LA CRUZ ROMERO N° 626 HUARUPAMPA
FIGUEROA INGA MARÍA ESTELA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN CARAZ N° 610- CONO ALUVIONICO ESTE
FLORES FERNÁNDEZ LUZ REDINA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. SAN MARTIN N° 477 ZONA COMERCIAL
GAMARRA BAUTISTA CARMEN JULIA	RESTAURANTES/RESTAURANT E	JIRÓN AMADEO FIGUEROA 1ER PISO N° 1289 SOLEDAD BAJA
GARRO DEL CASTILLO GUIDO NAPOLEÓN	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN FEDERICO SAL Y ROSAS N° 776- BELÉN
GIRALDO RAMÍREZ LUCIA	RESTAURANTES	JHON SAN MARTIN N° 939 HUARUPAMPA
GOURMEDI E.I.R.L.	RESTAURANTES/POLLOS A LA BRASA (POLLERÍAS)	JIRÓN PEDRO PABLO ATUSPARIA 1° 2° Y 3° PISO N° 199 - ZONA COMERCIAL
HARO FLORES ROYLI EDGAR	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN JULIÁN DE MORALES N° 820-ZONA COMERCIAL
HUANÉ SALAZAR PAULINA	RESTAURANTES	JIRÓN JOSÉ DE SUCRE N° 453 ZONA COMERCIAL
HUAMÁN PUMACHAYCO NERLIN MELISSA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTES	PASAJE TEOFILO CASTILLO N° 585-BELÉN
HUERTA AMBROSCIO ERIK AMÉRICO	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	PASAJE MANUEL VILLARÁN Y LOLI N° 276- ZONA COMERCIAL
INVERSIONES C´KRETOS S.R.L	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN SIMÓN BOLÍVAR 2° PISO N° 571 ZONA COMERCIAL
INVERSIONES NOVILLERO SAC	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA LUZURIAGA 1° Y 2° PISO N° 1014 BELÉN

JAMANCA MORALES ABRAHAM	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AV. LUZURIAGA 2° PISO N° 655 ZONA COMERCIAL
JAVIER REYES JULIA ASUNCIÓN	FUENTES DE SODA, CAFETERÍAS, ETC. (SOLO CAFETERÍA/RESTAURANTES)	JIRÓN SIMÓN BOLÍVAR 1° PISO N° 718 ZONA COMERCIAL
JULCA SOTELO ESTHER YANINA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN MARISCAL CÁCERES N° 258-HUARUPAMPA
LAWA CALDOS PERUANOS E.I.R.L	RESTAURANTES	JIRÓN RICARDO PALMA N° 901 PEDREGAL ALTO
LEYVA ARRAUCANO TEOLINDA ASUNCIONA	RESTAURANTES/RESTAURANTE	JIRÓN FRANCISCO BOLOGNESI N°173 – ROSAS PAMPA
LOLI CATIRE BENDERLIN MICHAEL	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AV. TORIBIO LUZURIAGA 1ER PISO N°849 ZONA COMERCIAL
LOPEZ BERMÚDEZ CLARA OTILIA	POLLOS A LA BRASA/ RESTAURANTES	CALLE VIVIANO PAREDES 1° Y 2° PISO N  1124 SOLEDAD ALTA
LOZANO CANO BLANCA SILVIA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN EDUARDO LUCAR Y TORRE 2 DO PISO N° 446-ZONA COMERCIAL
MACEDO DEPAZ LUZ MARÍA	RESTAURANTES	JR. SAN CRISTÓBAL N° 1015 CONO ALUVIONICO OESTE
MAEDA SAM EIRL	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA LUZURIAGA N° 1190 – BELÉN
MALDONADO SANCHEZ ALEJANDRA VICTORIA	RESTAURANTES/RESTAURANTE	AVENIDA PRIMAVERA N° 200 CONO ALIVIONICO ESTE
MÁRQUEZ ARBAIZA ZAYDA ESTEFANI	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. ALBERTO GRIDILLA N° 361- VILLA SOL
MÁRQUEZ LABRADOR LENNI YAMILETH	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. SAN MARTIN N° 1108
MAURICIO ORIHUELA WALDIR MARCOS	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. JOSÉ DE SAN MARTIN N° 932 HUARUPAMPA
MÉNDEZ LLIUYA ALEJANDRINA ROSALINA	RESTAURANTES/RESTAURANTE	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE 1ER PISO N° 356- PEDREGAL MEDIO
MEZA PRUDENCIO FELICIANO MÁXIMO	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. JULIÁN DE MORALES N° 541 ZONA COMERCIAL

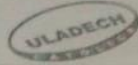
MI COMEDIA E.I.R.L.	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE DE COMIDA RÁPIDA	JIRÓN SAN MARTIN N° 1213-BELÉN
MILLA GARCÍA SAMUEL	RESTAURANTES	PROLONGACIÓN CARAZ N° 1005 CONO ALUVIONICO ESTE
MINAYA MONTALVO MARIBEL ROSARIO	RESTAURANTE/POLLOS ALA BRASA (POLLERÍAS)	JIRÓN CAYETANO REQUENA 1° Y 2° PISO S/N Mz-11, Lt - 3B - ZONA COMERCIAL
MOGOLLÓN HUAMÁN ELIZABETH	RESTAURANTES	JIRÓN ENRIQUE RAMÍREZ LUNA N° 638 HUARUPAMPA
MORALES YUPANQUI MARY LUZ	RESTAURANTES	JIRÓN 13 DE DICIEMBRE 1ER PISO N° 564-CONO ALUVIONICO ESTE
MORALES YUPANQUI MARY LUZ	RESTAURANTES	JIRÓN 13 DE DICIEMBRE N° 564 CONO ALUVIONICO
NEIRA DEXTRE GLORIA NOEMÍ	RESTAURANTES	AVENIDA LAS AMÉRICAS N° 318 CONO ALUVIONICO ESTE
NORABUENA CHÁVEZ BILLI DAINER	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA ANTONIO RAYMONDI 1° PISO N° 392 SAN FRANCISCO
PACAHUALA MALDONADO ALMINDA BENITA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES-CAFETERÍA	AVENIDA LUZURIAGA 1°PISO N°939 ZONA COMERCIAL
PALMA ANAYA ELIDA	RESTAURANTES	AVENIDA FITZCARRALD N° 364 CONO ALUVIONICO
PERUANISIMOS ANTICUCHERIA E.I.R.L.	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES - ANTICUCHERIAS, PICARONERIAS	JIRÓN 28 DE JULIO 1° PISO N° 865-ZONA COMERCIAL
POLLERÍA RESTAURANTE DIANA E.I.R.L.	RESTAURANTES - POLLOS A LA BRASA (POLLOS)	JIRÓN MARISCAL CÁCERES 1° PISO N° 460- HUARUPAMPA
PRUDENCIO PACHECO LUIS FERNANDO	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTES	AVENIDA AGUSTÍN GAMARRA 1° PISO N° 536- SAN FRANCISCO
RAMÍREZ ASÍS VILMA JUDIT	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN ANDRÉS AVELINO CÁCERES 1ER PISO N° 243-HUARUPAMPA
RAMÍREZ VEGA MARI LUZ BETTY	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTES	PASAJE NN 78 WHUMASHRAJU 1°PISO S/N MZ U LT.34 ZONA COMERCIAL
RÍOS RAMÍREZ ELVIRA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN ENRIQUE PALACIOS 1° PISO N° 630 SAN FRANCISCO

RÍOS ROSARIO MIRIAN VERÓNICA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	PROLONGACIÓN CARAZ N° 1280 CONO ALUVIONICO ESTE
RÍOS VERGARA DAVID ENRIQUE	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	AVENIDA MARISCAL TORIBIO DE LUZURIAGA 2 DO PISO N°629-ZONA COMERCIAL
ROBLES MAGUIÑA NATALIA AMANDA	RESTAURANTES	JR. RAMON CASTILLA S/N MC.C LT. 13
ROJAS ROSAS CRISELA ANTONIA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN ESTEBAN CASTROMONTE 1ER PISO N° 310 -PEDREGAL MEDIO
ROJAS TUESTA RENE	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	JIRÓN ORACIO ZEVALLOS S/N MZ; 168 LT;02- VILLON ALTO
ROMERO LEÓN MAGDA NORMA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTE	Jr. COMERCIO N° 110 CONO ALUVIONICO
RONDAN ONCOY GRETTY MELISSA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AV. AGUSTÍN GAMARRA N° 795 SOLEDAD BAJA
SALAS GALÁN FREDY ORLANDO	RESTAURANTES	AVENIDA RAYMONDI 1° PISO N° 401 CONO ALUVIONICO
SALAZAR GONZALES ANDRÉS FRANCESCO	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/RESTAURANTES	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE N° 2947 SOLEDAD BAJA
SALIS VINO CLINTONG ROMALDO	RESTAURANTES	JR. SIMÓN BOLÍVAR
SARZOSA CANO NOELIA ROSMERI	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AVENIDA CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL ESTE N° 358 PEDREGAL ALTO
SCHEBSDAT BEDOYA ALLAN	RESTAURANTES	CALLE PARQUE GINEBRA S/N MZ; U LT; 28-ZONA COMERCIAL
SOTOMAYOR FORANDA MARIANA KAROL	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	PASAJE MANUEL VILLARÁN Y LOLI N° 138, MZ C LT. 9-SAN FRANCISCO
TORRES QUITO DE MINAYA JANET YOLANDA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JR. SAN MARTIN N° 833 ZONA COMERCIAL
TREJO DUEÑAS ALEJANDRO	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	AV. 27 DE NOVIEMBRE N° 994 HUARUPAMPA
URBANO TOLEDO WILDER JAVIER	POLLOS A LA BRASA (POLLERÍAS) RESTAURANTES	JIRÓN LUCAR Y TORRE 1° PISO N° 480 ZONA COMERCIAL
VASQUEZ SALAZAR PEDRO CHANEL	RESTAURANTES	PASAJE SAN MARTIN N° 432 ZONA COMERCIAL

VELÁSQUEZ CALLUPE ANEGLA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN JOSÉ DE SUCRE N° 467 MZ,28 LTE,7 HUARUPAMPA
VERGARA GABRIEL MIGUEL ANGEL	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES	JIRÓN VÍCTOR CORDERO N° 817- BELÉN
VILLAR RIVERA ELISA GRACIELA	RESTAURANTES Y OTROS SERVICIOS DE COMIDA MÓVILES/CAFETERÍAS	AV. FRANCISCO BOLOGNESI N°173, INT:02, ROSAS PAMPA
VILLAREAL VARRILLAS JOHN NEKITA	RESTAURANTES	AV. FRANCISCO BOLOGNESI 2 DO PISO N° 115-ROSAS PAMPA

*Fuente: Municipalidad de Huaraz, 2020*

## Anexo D: Consentimiento informado

  
UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES  
CHIMBOTE

**PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS**  
**(Ciencias Sociales)**

La finalidad de este protocolo en Ciencias sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula **PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2021** y es dirigido por Flores Sanchez, Jency Jannel, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es recopilar información de los representantes para proponer mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad en los restaurantes, y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo [jensiflores2@gmail.com](mailto:jensiflores2@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultar sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: BASILIO DE LA CRUZ YUNIOR

Fecha: 27-01-2021

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Firma del participante: [Firma]

Firma del investigador: [Firma]





UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES  
CHIMBOTE

## PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula **PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2021** y es dirigido por Flores Sanchez, Jency Jannel, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es recopilar información de los representantes para proponer mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad en los restaurantes, y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo [jensiflores2@gmail.com](mailto:jensiflores2@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultar sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: De la Cruz Sanchez Guillerrina

Fecha: 27-01-2021

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Firma del participante: [Firma]

Firma del investigador: [Firma]



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES  
CHIMBOTE

**PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS**  
**(Ciencias Sociales)**

La finalidad de este protocolo en Ciencias sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula **PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2021** y es dirigido por Flores Sanchez, Jency Jannel, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es recopilar información de los representantes para proponer mejoras de los factores relevantes de la evaluación del desempeño para la gestión de calidad en los restaurantes, y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo [jensiflores2@gmail.com](mailto:jensiflores2@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultar sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Cochuchin Mallqui Walter Agustín

Fecha: 27-01-2021

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Firma del participante: \_\_\_\_\_

Firma del investigador: \_\_\_\_\_

## Anexo E: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**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: PROPUESTAS DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESA RUBRO RESTAURANTES EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2021. Para optar el título profesional de administración. Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

### INSTRUCCIONES:

Se presenta un conjunto de ítems, los cuales miden las dimensiones de la evaluación del desempeño para mejorar la calidad en los restaurantes en el distrito de Huaraz. Se presenta una escala de valoración. Favor de marcar una de las alternativas, la que usted estime conveniente. Se agradece su participación en esta encuesta.

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Referente a las características de los representantes:</b> 01. Rango de edad a) 18-30 años b) 31-50 años c) 51 a más años 02. Género a) Femenino b) Masculino	03. Grado de instrucción a) Primaria b) Secundaria c) Técnica y/o Superior universitaria 04. Cargo que desempeña a) Dueño b) Gerente c) Administrador

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Referente a las características de las micro y pequeñas empresas:</b> 05. Tiempo de permanencia en el rubro a) 0-3 años b) 4-6 años c) 7 a más años 06. Número de trabajadores a) 1-5 trabajadores b) 6-10 trabajadores c) 11 a más	07. Las personas que trabajan en su empresa son: a) Familiares b) No familiares

N°	ÍTEMS	ESCALA		
		Siempre	Algunas veces	Nunca
<b>DEFINIR EL PUESTO</b>		<b>Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Nunca</b>
08	¿En su empresa usted define las actividades que debe desempeñar cada colaborador de acuerdo al puesto de trabajo que ocupa?			
09	¿Usted define las competencias que debe tener el colaborador?			
10	¿En su empresa se detalla las responsabilidades que debe cumplir el colaborador?			
<b>EVALUAR EN FUNCIÓN AL PUESTO</b>		<b>Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Nunca</b>
11	¿En su empresa se evalúa el desempeño del colaborador ?			
<b>RETROALIMENTACIÓN</b>		<b>Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>A veces</b>
12	¿Usted da a conocer al colaborador sobre los puntos fuertes que presentan?			
13	¿En su empresa, se da a conocer los puntos débiles que tienen sus colaboradores?			
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DE CALIDAD</b>		<b>Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Nunca</b>
16	¿Usted analiza las causas potenciales de un problema?			
17	¿Hace modificaciones para mejorar los problemas detectados que afectan al servicio que presta?			

18	¿En su empresa, se verifica el cumplimiento de lo planeado?			
19	¿Implementa soluciones, de acuerdo a los resultados?			

## Anexo F: Evidencias de validación de instrumento

### 1. VALIDACIÓN DEL PRIMER EXPERTO

#### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

##### I. DATOS GENERALES

- 1.1. **Apellidos y nombres del informante (Experto):** Yuly Yolanda Morillo Campos
- 1.2. **Grado Académico:** Magister en administración
- 1.3. **Profesión:** Licenciada en Administración
- 1.4. **Institución donde labora:** ULADECH Católica
- 1.5. **Cargo que desempeña:** Docente
- 1.6. **Denominación del instrumento:** Cuestionario
- 1.7. **Autora del instrumento:** Flores Sanchez, Jency Jannel
- 1.8. **Carrera:** Administración

##### II. VALIDACIÓN

###### Ítems correspondientes al Instrumento Cuestionario

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión 1: Definir el puesto							
08	✓		✓		✓		
09	✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Evaluación del desempeño							
11	✓		✓		✓		

Dimensión 3: Retroalimentación							
12	✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Planificar							
14	✓		✓		✓		
Dimensión 5: Hacer							
15	✓		✓		✓		
Dimensión 6: Verificar							
16	✓		✓		✓		
Dimensión 7: Actuar							
17	✓		✓		✓		

**Otras observaciones generales:**

Sin observaciones

-----

-----

-----

-----

-----

-----



**Mgtr. Yuly Yolanda Morillo Campos**

**DNI N° 33263862**

**CLAD N° 01359**

## 2. VALIDACIÓN DEL SEGUNDO EXPERTO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### DATOS GENERALES

**1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto):** Limo Vásquez Miguel Angel

**1.2. Grado Académico:** Magister en administración

**1.3. Profesión:** Lic. en Administración de Empresas

**1.4. Institución donde labora:** ULADECH Católica

**1.5. Cargo que desempeña:** Docente

**1.6. Denominación del instrumento:** Cuestionario

**1.7. Autora del instrumento:** Flores Sanchez, Jency Jannel

**1.8. Carrera:** Administración

#### VALIDACIÓN

##### Ítems correspondientes al Instrumento Cuestionario

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión 1: Definir el puesto							
08	✓		✓		✓		
09	✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Evaluación del desempeño							
11	✓		✓		✓		
Dimensión 3: Retroalimentación							
12	✓		✓		✓		



13	✓		✓		✓		
Dimensión 4: Planificar							
14	✓		✓		✓		
Dimensión 5: Hacer							
15	✓		✓		✓		
Dimensión 6: Verificar							
16	✓		✓		✓		
Dimensión 7: Actuar							
17	✓		✓		✓		

**Otras observaciones generales:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Mgtr Miguel Ángel Limo Vásquez  
CLAD N° 04926

---

**DNI N° 18215927**

## Anexo G: Hoja de tabulación

Tesis II\_resultados del cuestionario.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 19 de 19 variables

	Edad	Sexo	Grado	Cargo	Permanencia	Cantidad	Personas	Actividades	Competencias	Responsabilidades	mal	Evaluar	Fuertes	Débil	Analiza	N
1	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	7 a más	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Siempre	Algunas ve...	Siempre	Si	Nunca	
2	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Siempre	No	Nunca	
3	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	Familiares	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	No	Algunas ve...	
4	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	No	No	Siempre	
5	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	7 a más	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	No	No	Si	Nunca
6	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Siempre	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	No	A veces	Siempre	
7	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	0 a 3 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	No	Nunca	
8	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	No	Si	Algunas ve...	
9	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Siempre	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	No	Siempre	
10	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	0 a 3 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	No	Si	Nunca	
11	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	Familiares	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	No	Si	Algunas ve...	
12	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	0 a 3 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	No	Si	Siempre	
13	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	7 a más	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	No	Algunas ve...	
14	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	Familiares	Siempre	Nunca	Algunas ve...	Nunca	Algunas ve...	Siempre	Si	Nunca	
15	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	0 a 3 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	No	Siempre	
16	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Si	Algunas ve...	
17	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	7 a más	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Algunas ve...	No	No	Algunas ve...	
18	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Nunca	Algunas ve...	Siempre	Si	Siempre	
19	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	0 a 3 años	1 a 5 trabaj...	Familiares	Siempre	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Si	Siempre	
20	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	7 a más	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Algunas ve...	Si	Nunca	Algunas ve...
21	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	4 a 6 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Siempre	Algunas ve...	Siempre	A veces	Algunas ve...	
22	31 a 50 años	Femenino	Secundaria	Dueño	0 a 3 años	1 a 5 trabaj...	No familiares	Siempre	Algunas ve...	Algunas ve...	Nunca	Algunas ve...	Siempre	No	Algunas ve...	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

## Anexo H: Figuras

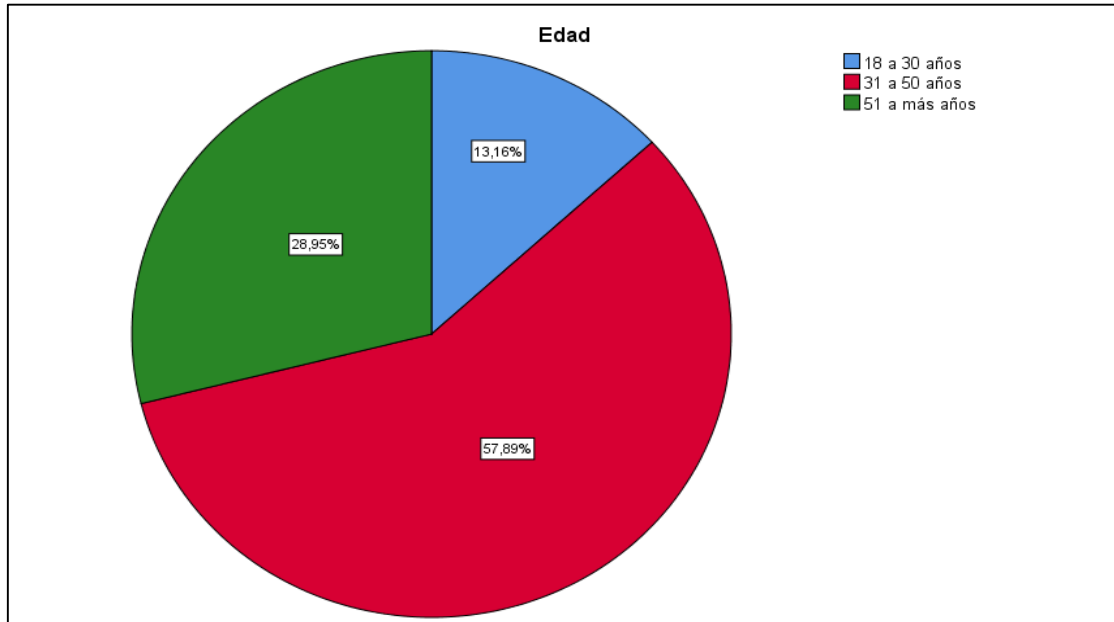


Figura 1: Edad

Fuente: Tabla N° 1.

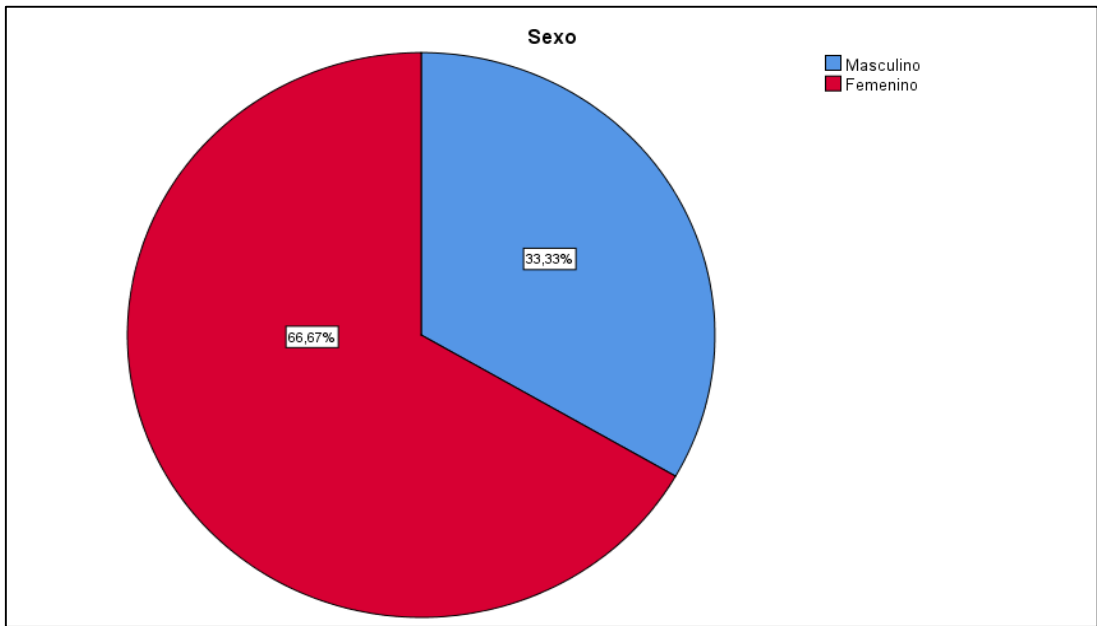


Figura 2: Sexo  
Fuente: Tabla N° 1.

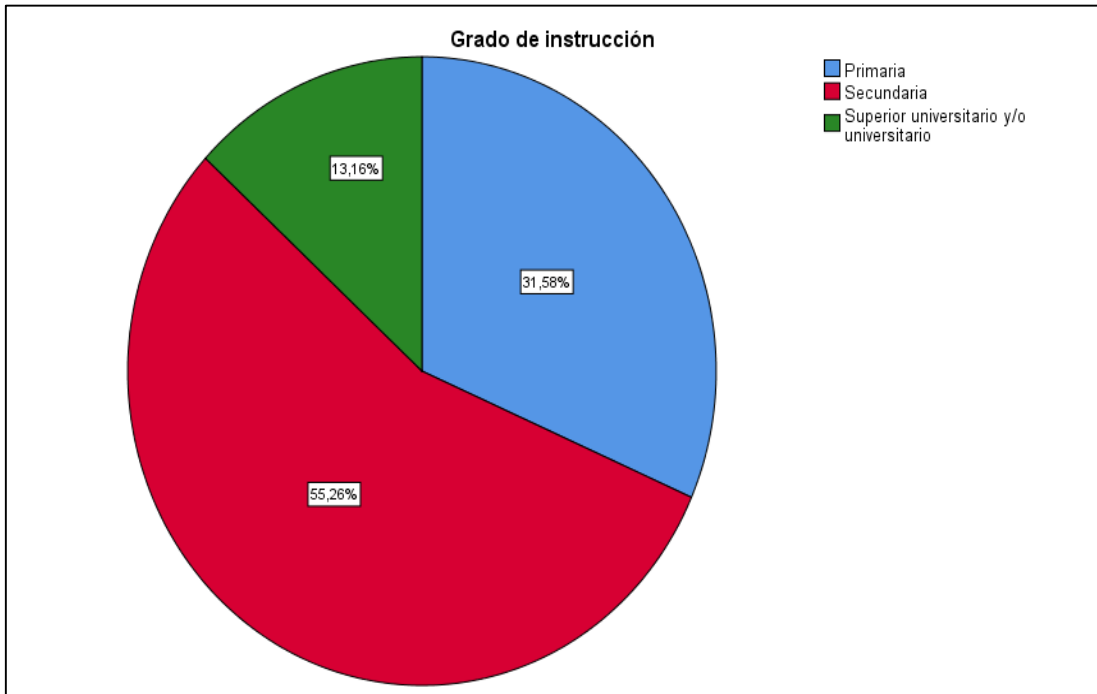


Figura 3: Grado de instrucción  
Fuente: Tabla N° 1.

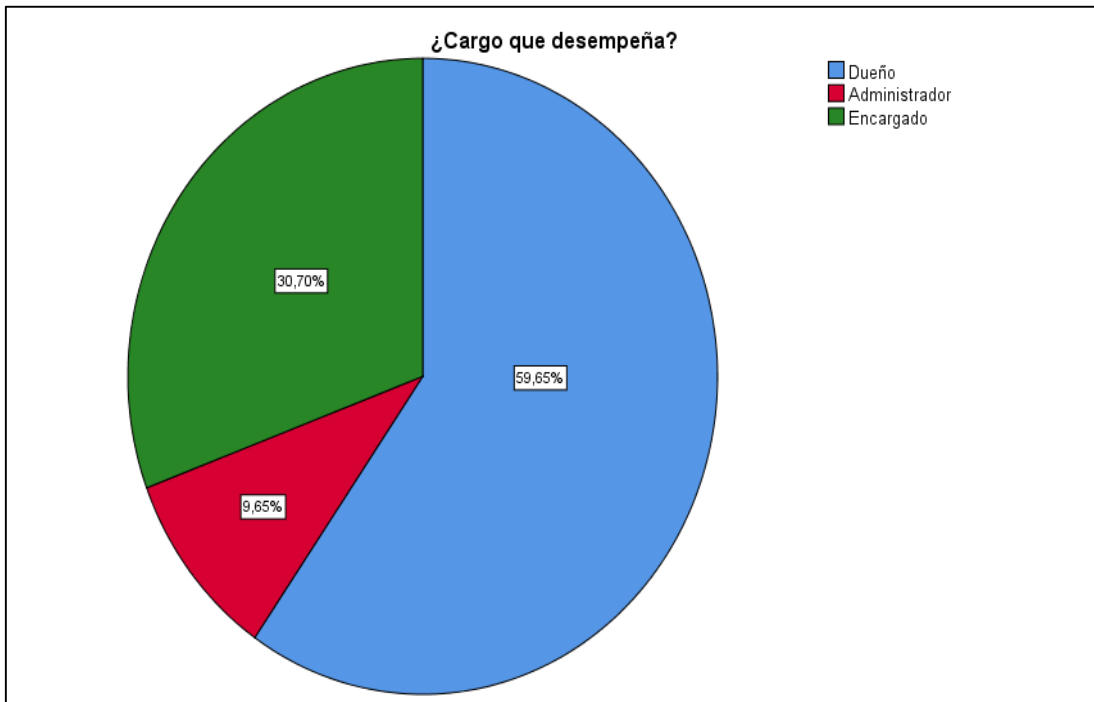


Figura 4: Cargo  
Fuente: Tabla N° 1.

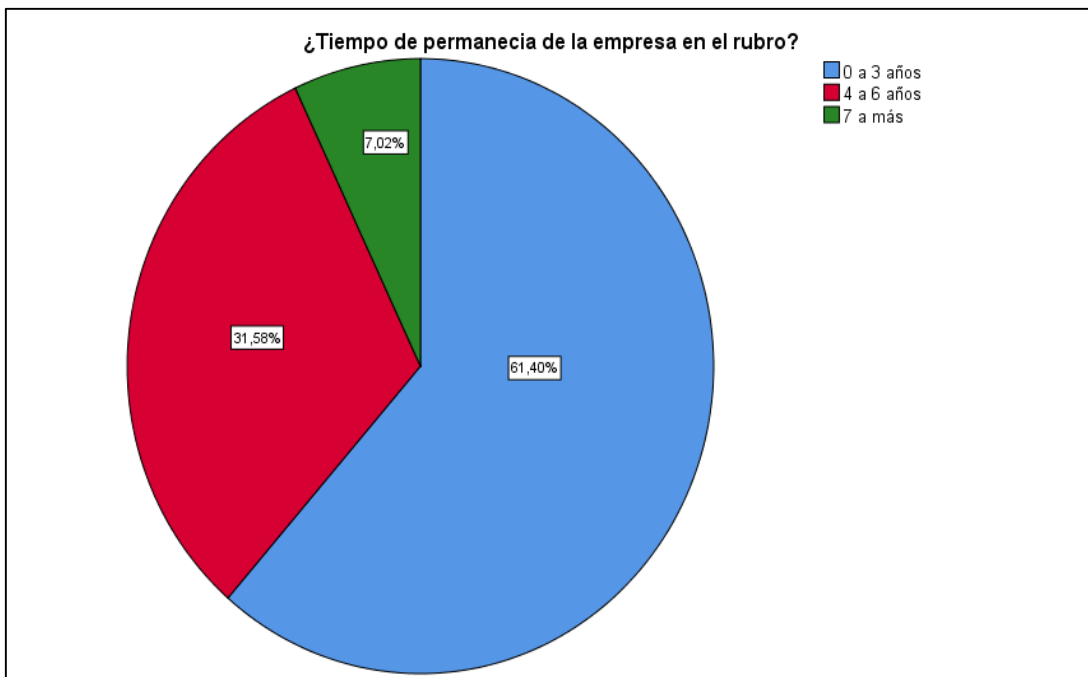


Figura 5: Tiempo de permanencia

Fuente: Tabla N° 2.

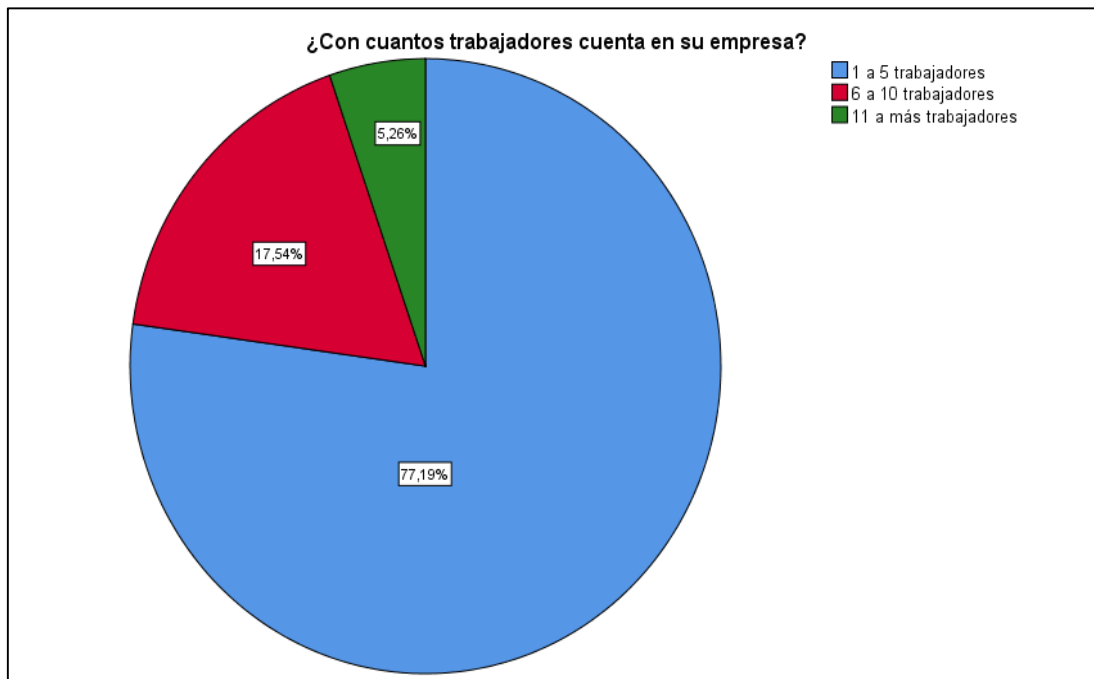


Figura 6: Número de trabajadores

Fuente: Tabla N° 2.

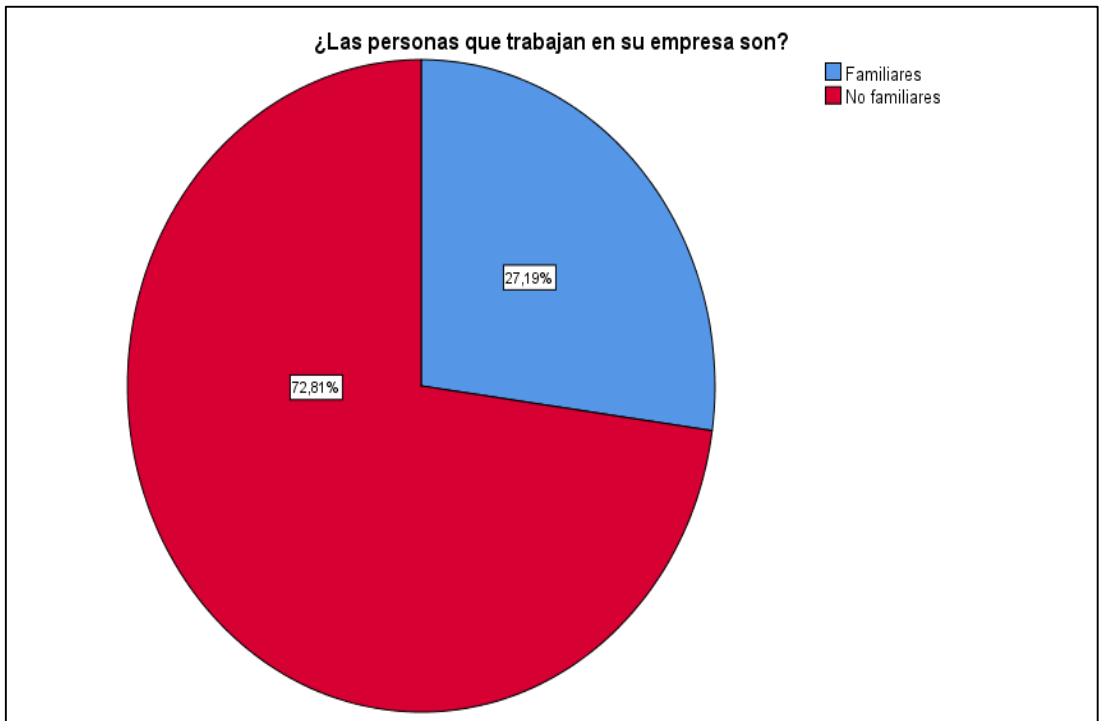


Figura 7: Personas que trabajan en su empresa  
Fuente: Tabla N° 2.

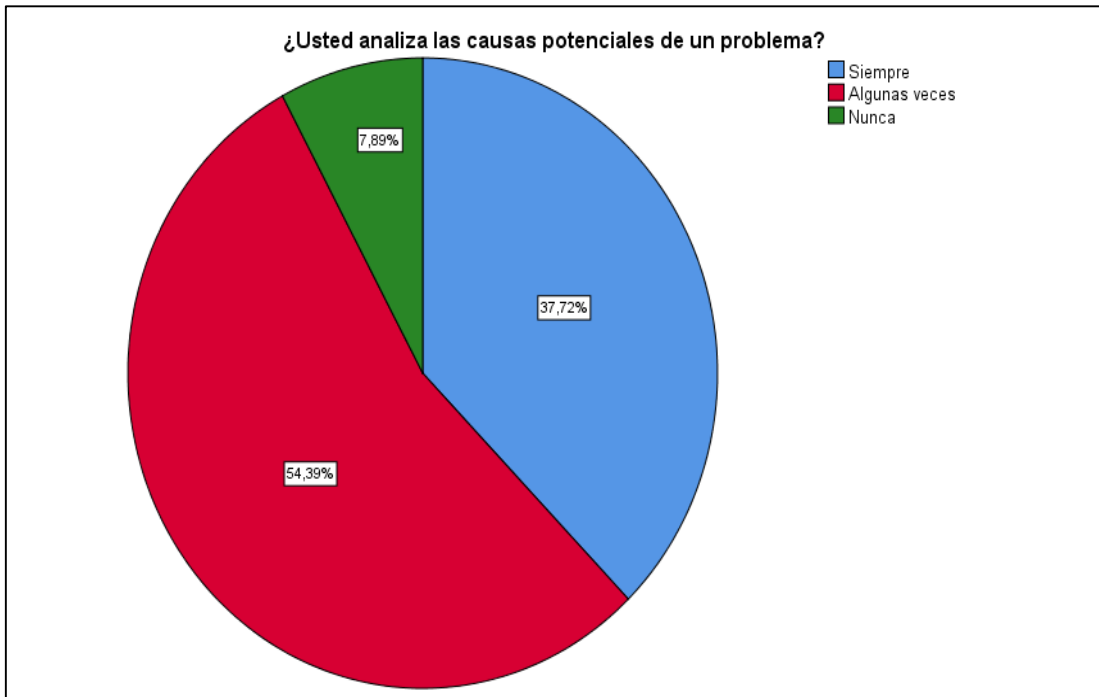


Figura 8: Análisis de problemas  
Fuente: Tabla N° 3.

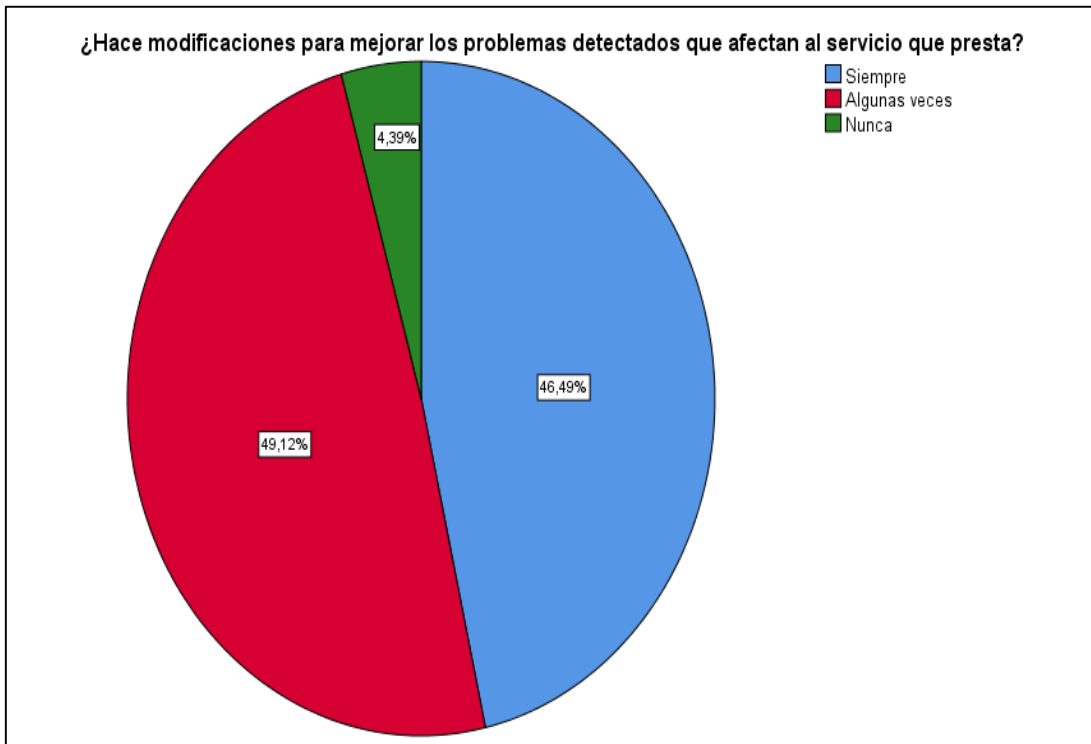


Figura 9: Modificaciones para mejorar el problema  
Fuente: Tabla N° 3.



Figura 10: Verificación del cumplimiento de objetivos  
Fuente: Tabla N° 3.

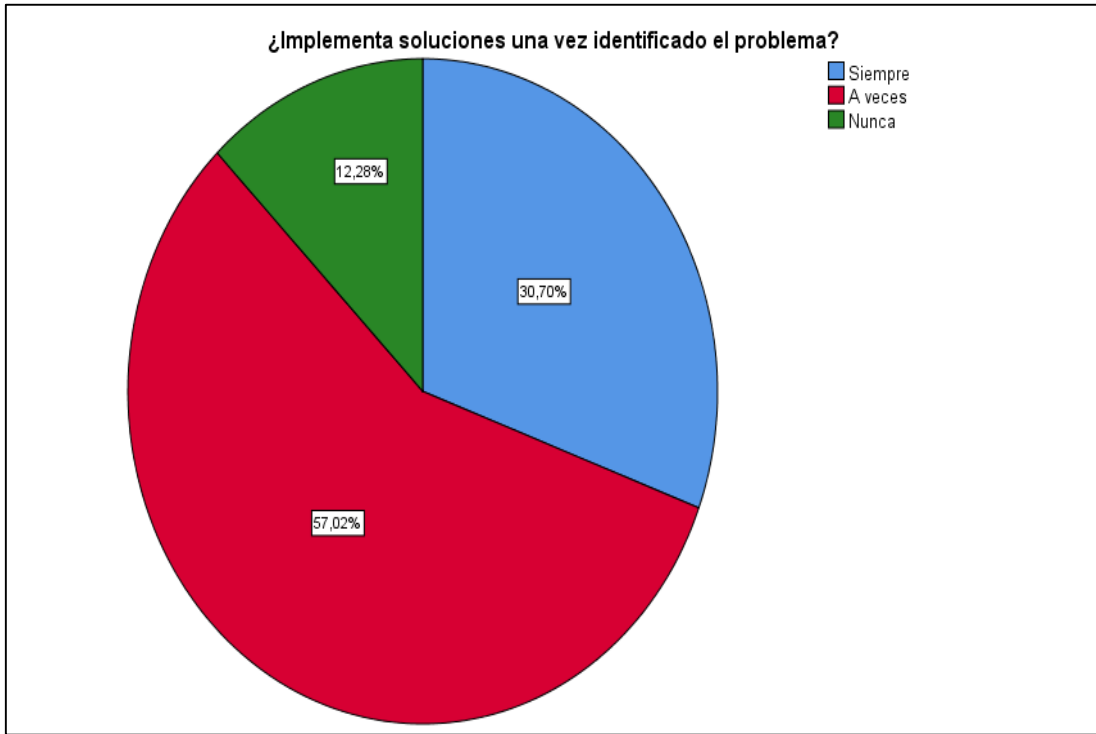


Figura 11: Implementación de soluciones  
Fuente: Tabla N° 3.

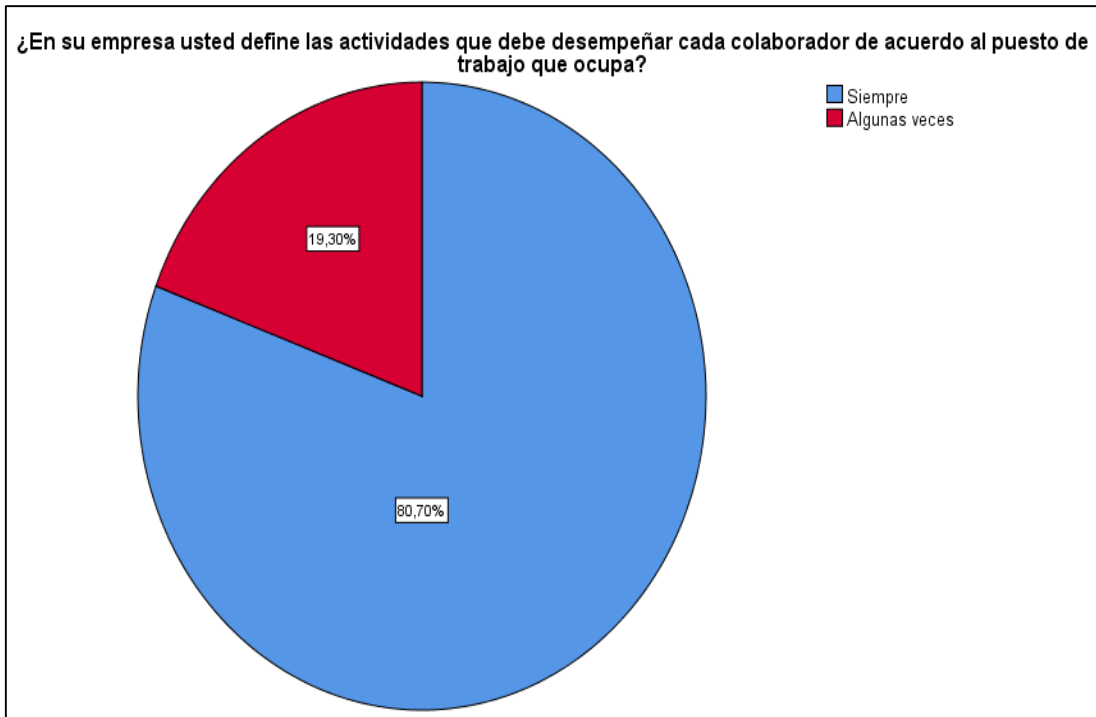


Figura 12: Definición de actividades a desempeñar  
Fuente: Tabla N° 4.



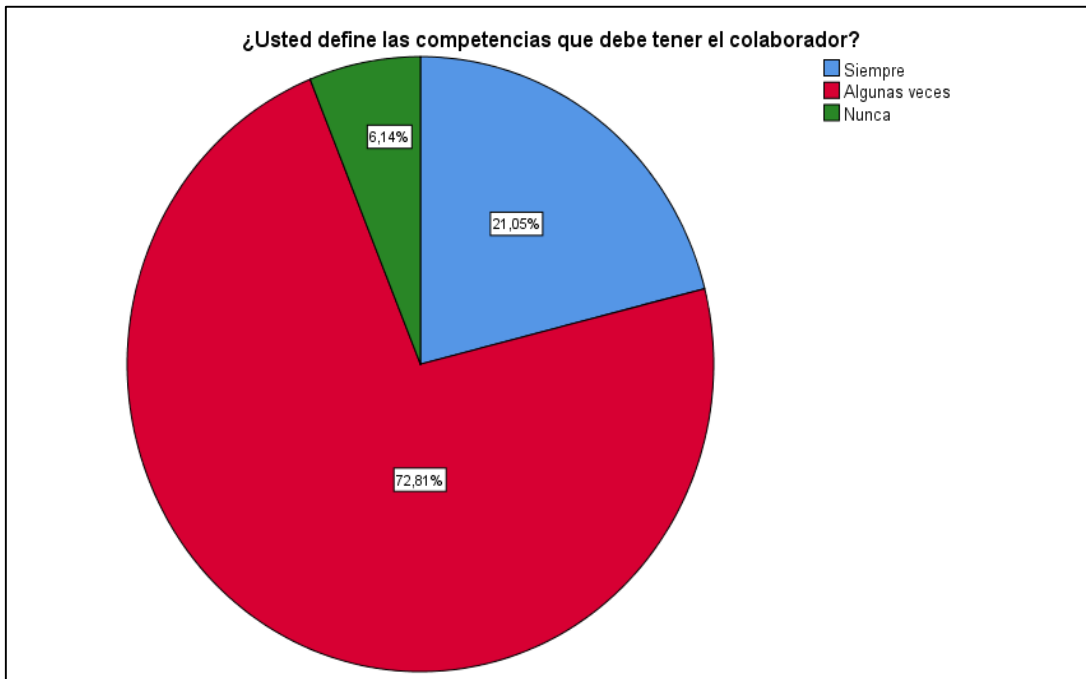


Figura 13: Definición de competencias  
Fuente: Tabla N° 4.

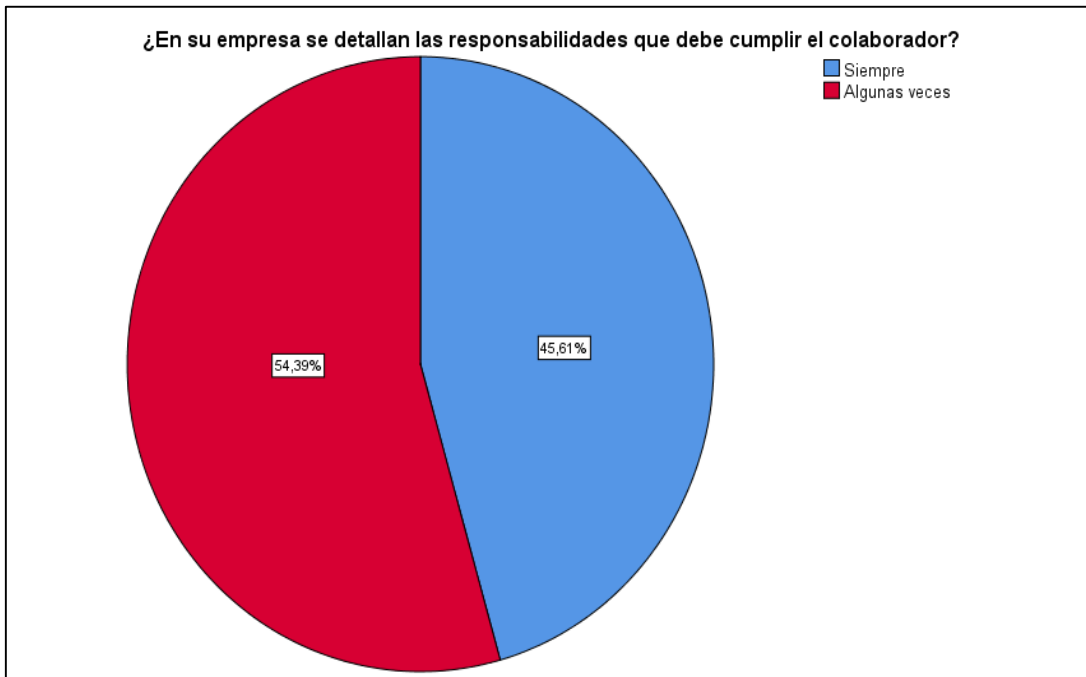


Figura 14: Detalle de responsabilidades  
Fuente: Tabla N° 4.

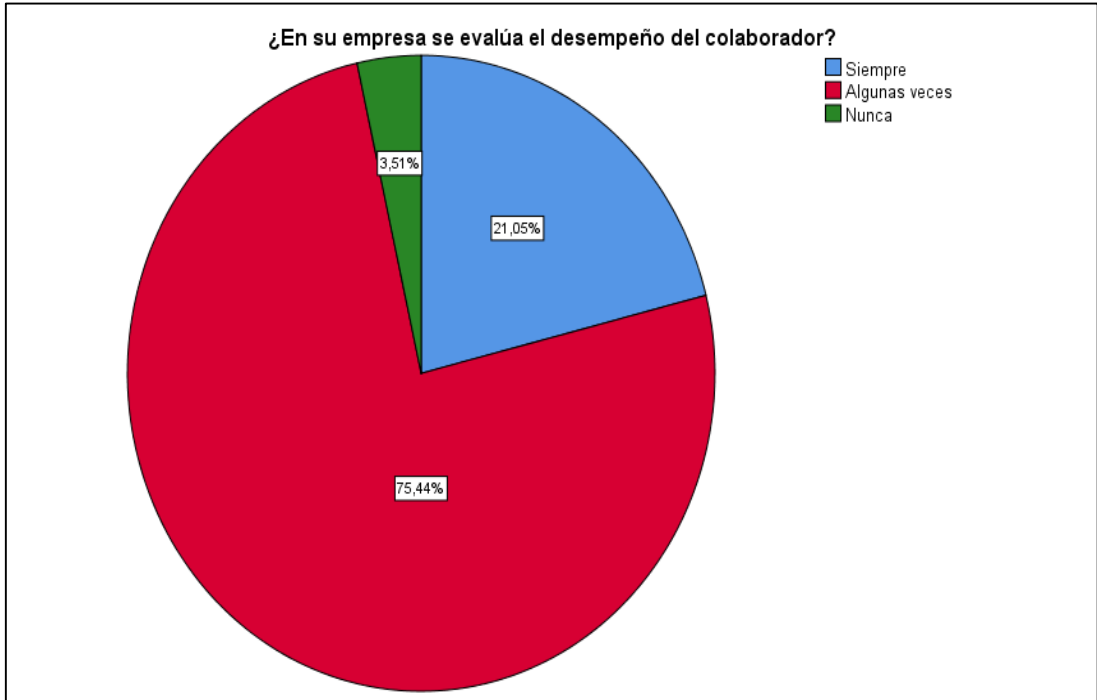


Figura 15: Evaluación del desempeño

Fuente: Tabla N° 4.

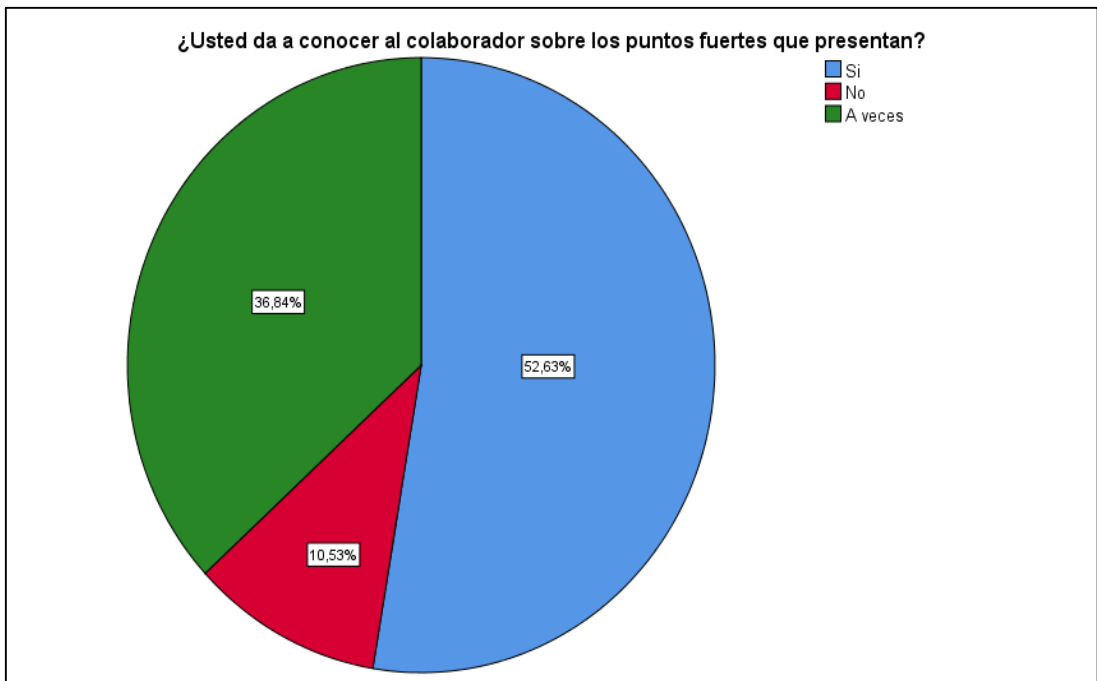


Figura 16: Conocimiento de puntos fuertes

Fuente: Tabla N° 4.

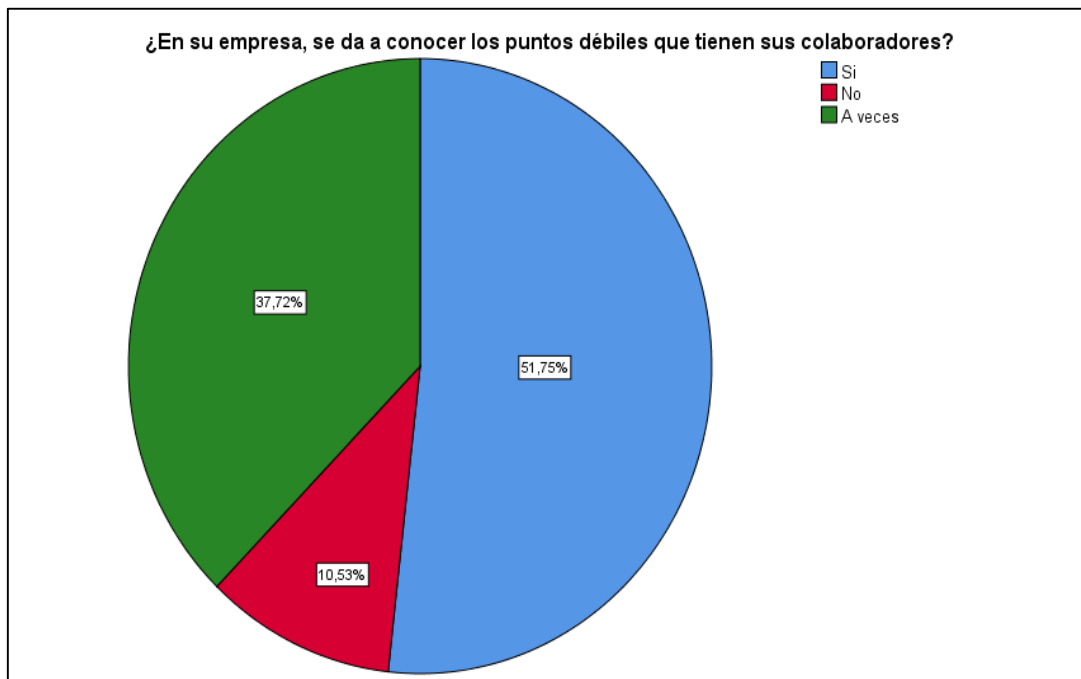


Figura 17: Conocimiento de puntos débiles  
Fuente: Tabla N° 4.

# PROPUESTA DE MEJORA DE LOS FACTORES RELEVANTES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES EN EL DISTRITO DE HUARAZ, 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD

1 % <small>EN</small>	1 %	0 %	0 %
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
2	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1 %

Excluir citas      Activo      Excluir coincidencias      Apagado  
Excluir bibliografía      Apagado



Mgtr. Lic. Adm. Maritza León Vigo