



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
DE CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL
MÉTODO KAIZEN EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO RESTAURANTES DE DOS
TENEDORES DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015.**

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

AUTORA:

NOELIA AZUCENA ROBLES BARRENECHEA

ASESOR:

MGTR. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
DE CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL
MÉTODO KAIZEN EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
DEL SECTOR SERVICIOS - RUBRO RESTAURANTES DE DOS
TENEDORES DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015.**

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

AUTORA:

NOELIA AZUCENA ROBLES BARRENECHEA

HUARAZ – PERÚ

2017

1. **Título de la Tesis:** Caracterización de la gestión de calidad bajo el método KAIZEN en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, 2015.

2. Hoja de firma del jurado y asesor

Dr. José German Salinas Gamboa

Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza

Secretario

Mgtr. Carmen Azabache Arquinio

Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón

Asesor

3. Dedicatoria

Gracias a Dios todopoderoso,
por darme un día más de vida
y permitirme llegar hasta aquí
a pesar de las dificultades.
Por ello lo dedico a Él.

A mis padres: Mery
Barrenechea y Juan Robles
por su dedicado amor y apoyo
hacia conmigo, por todos sus
consejos en los momentos
más dificultosos.

A mis Hermanas y hermano
que me han apoyado en todo
momento, mil gracias por su
apoyo para lograr mis
objetivos.

Al amor de mi vida, Ricardo
Blacido por su respaldo,
apoyo incondicional y sobre
todo porque él me enseñó que
siempre hay una luz al final
del camino, por ser mi fuerza
amor mío en momentos
difíciles, mil gracias.

4. Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general describir las principales características de la gestión de calidad bajo el método KAIZEN aplicando las 5 “S” en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz, 2015. Para el desarrollo del trabajo se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y un diseño transeccional. Para el recojo de la información se identificó dos poblaciones de 33 gerentes y 115 colaboradores, para determinación de la población se utilizaron datos proporcionados por la SUNAT, a quienes se les aplicó un cuestionario de 14 preguntas cerradas por medio de la encuesta, se obtuvo los siguientes resultados: El 42,40% de los gerentes y el 40,00% de los colaboradores encuestados, señalan que rara vez clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan, el 51,50% de los gerentes y el 46,00% de los colaboradores encuestados, señalan que casi siempre es fácil reconocer el lugar para cada cosa, el 54,50% de los gerentes y el 50,00% de los colaboradores encuestados, señalan que rara vez dentro del restaurante están los basureros vacíos y limpios, el 63,60% de los gerentes y el 56,00% de los colaboradores encuestados, señalan que rara vez los empleados cuentan con uniforme para la manipulación de alimentos. Finalmente, como conclusión: Los gerentes consideran que existe una deficiente gestión de calidad, debido a la falta de interés por parte de los colaboradores, sin ello no se obtendría mejoramiento continuo.

Palabras clave: MYPE, gestión de calidad y restaurante de dos tenedores.

Abstract

The present research had as general objective to describe the main features of the Quality Management under the KAIZEN method in micro and small enterprises in the service sector - Two stars restaurants category in the district of Huaraz, 2015. For development work quantitatively and transactional design - a type and level of descriptive research was used. For the gathering of information two populations of 33 managers and 115 employees were identified for determination of population data provided by the SUNAT, to whom were applied a questionnaire of 14 questions closed by the survey used was obtained the following results: 42.40% of managers and 40,00% of employees surveyed, said they rarely classified defective utensils and immediately discarded, the managers 51,50% and 46,00% of Contributors respondents indicate that it is almost always easy to recognize the place for everything, the managers 54.50% and 50.00% of respondents collaborators say they are empty and clean landfills rarely inside the restaurant, 63,60% managers and 56,00% of employees surveyed, indicate that employees rarely have uniform food handling. Finally, in conclusion: Managers believe there is poor quality management, due to lack of interest from employees, without it there would get continuous improvement.

Keywords: MSE, quality management and restaurant two forks.

5. Contenido

1. Título de la Tesis:	i
2. Hoja de firma del jurado y asesor	ii
3. Dedicatoria	iii
4. Resumen	iv
5. Contenido	vi
6. Índice de tablas y figuras	vii
I. Introducción	1
II. Revisión de la literatura	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Bases teóricas de la investigación.....	11
2.2.1. Micro y pequeña empresa (MYPE)	17
2.2.2. Micro y pequeñas empresas (MYPE) en el sector servicios – Rubro restaurantes de dos tenedores:	19
2.3. Marco conceptual de la Investigación.....	21
III. Metodología.....	22
3.1. Diseño de la investigación.....	22
3.2. Población y muestra.....	22
3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	23
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	24
3.5. Plan de análisis.....	24
3.6. Matriz de consistencia.....	25
3.7. Principios Éticos.....	26
IV. Resultados	27
4.1. Resultados respecto a la encuesta aplicada a los Gerentes.....	27
4.2. Resultados respecto a la encuesta aplicada a los Colaboradores.....	41

4.3. Análisis de resultados.....	51
V. Conclusiones.....	54
Bibliografía	56
Anexos.....	59
Anexo N° 01: Población	59
Anexo N° 02: Encuesta para los gerentes y colaboradores.....	70

6. Índice de tablas y figuras

Tabla 1 Distribución según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso	27
Tabla 2 Distribución según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos ...	28
Tabla 3 Distribución según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden	29
Tabla 4 Distribución según, la colocación de los utensilios en un lugar establecido	30
Tabla 5 Distribución según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.....	31
Tabla 6 Distribución según, identificación de elementos innecesarios en los puestos de trabajo.	32
Tabla 7 Distribución según, observación del orden y limpieza dentro del restaurante	33
Tabla 8 Distribución según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.....	34
Tabla 9 Distribución según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios	35

Tabla 10 Distribución según, la realización de limpieza de los equipos y utensilios	36
Tabla 11 Distribución según, realización de la limpieza constantemente	37
Tabla 12 Distribución según, implementación de la señalización pertinente.....	38
Tabla 13 Distribución según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos	39
Tabla 14 Distribución según, realización de un examen periódico donde se evalúa el conocimiento del personal dentro del restaurante	40
Tabla 15 Distribución según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso	41
Tabla 16 Distribución según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos .	42
Tabla 17 Distribución según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden	43
Tabla 18 Distribución según, la colocación de los utensilios en un lugar establecido.	44
Tabla 19 Distribución según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.....	45
Tabla 20 Distribución según, identificación de elementos innecesarios en los puestos de trabajo.	46
Tabla 21 Distribución según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.....	47
Tabla 22 Distribución según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios	48
Tabla 23 Distribución según, realización de la limpieza constantemente	49

Tabla 24 Distribución según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos	50
---	----

Índice de Figuras de la encuesta aplicada

Figura 1. Distribución según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso	27
Figura 2 Distribución según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos	28
Figura 3. Distribución según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden	29
Figura 4. Distribución según, la colocación de los utensilios en el lugar establecido	30
Figura 5. Distribución según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.....	31
Figura 6. Distribución según, identificación de elementos innecesarios en los puestos de trabajo	32
Figura 7. Distribucion según, observación del rden y limpieza dentro del restaurante.....	33
Figura 8. Distribución según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.....	34
Figura 9. Distribución según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios	35
Figura 10. Distribucion según, la realización de limpieza de los equipos y utensilios	36
Figura 11. Distribucion según, realización de la limpieza constantemente.....	37
Figura 12. Distribucion según, implementación de la señalización pertinente.	38
Figura 13. Distribucion según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos	39
Figura 14. Distribucion según, realización de un examen periódico donde se evalua el conocimiento del personal dentro del restaurante	40

Figura 15. Distribucion según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso	41
Figura 16. Distribucion según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos.....	42
Figura 17. Distribucion según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden	43
Figura 18. Distribucion según, la colocación de los utensilios en un lugar establecido	44
Figura 19. Distribucion según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.....	45
Figura 20. Distribucion según, identificación de elementos innecesarios en los puestos de trabajo	46
Figura 21. Distribucion según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.....	47
Figura 22. Distribucion según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios	48
Figura 23. Distribucion según, realización de la limpieza constantemente.....	49
Figura 24. Distribucion según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos	50

I. Introducción

Ahora estamos en un mundo competitivo donde prima la innovación de la tecnología, la gestión de calidad es de gran importancia puesto que las organizaciones puedan crecer y desarrollarse de la mejor manera, KAIZEN involucra a gerentes y colaboradores dando un esfuerzo compuesto hacia el mejoramiento del desempeño hacia la satisfacción total, la preocupación de nuestra Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (ULADECH), es apoyar a las MYPES a que sean cada vez más competitivas dentro del mercado a desenvolverse e incrementar una mayor rentabilidad esto se hará posible a través de la escuela de administración la línea de investigación gestión de calidad para mejorar procesos sólidos y duraderos brindando un excelente servicio y prestigio aplicando el método de las 5 “S” en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, 2015, en la cual resaltara en toda la investigación.

El interés en el tema la gestión de calidad en el servicio se debe ya que, en el distrito de Huaraz, se ha visto reflejado la insatisfacción al cliente por el servicio brindado dentro de las MYPES restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, así mismo se ha observado que existe una gestión ineficiente de la calidad, ya que dentro de los restaurantes no existe limpieza constante y orden en las cosas que son primordiales para la atención al cliente, siendo esto primordial para asegurar la calidad en el servicio, todo ello parte de mantener ordenados y limpios todos los espacios de trabajo, así mismo con ello se puede seleccionar los elementos necesarios de los incensarios, caso contrario si no se realiza esta política empresarial dentro de las organizaciones, rubro restaurantes se podría incurrir en gastos administrativos a la organización, en cuanto al cuidado de la salud es decir en condiciones sanitarias correspondientes.

Las MYPES de distintos países enfrentan grandes desafíos para asegurar su crecimiento como empresa dentro de todo ámbito, siendo considerada de gran importancia para toda organización, es por ello que los gerentes deben de mostrar un sincero interés para el mejoramiento continuo en las MYPES restaurantes de dos tenedores. Una forma de lograr esto es a través de la gestión de la calidad bajo el método de KAIZEN aplicando las 5 “S” el cual se convierte en un elemento muy importante para que una empresa consiga una satisfacción de las necesidades y expectativas dentro y fuera de la organización. (Gestión, 2014)

En el Perú las MYPES atraviesan por distintos desafíos y limitaciones para su crecimiento y desarrollo, sin embargo la gran situación que genera preocupación por la vital importancia de ofrecer a los clientes un servicio de calidad y esto va a depender básicamente de la gestión que van a tener dentro de la organización, ya que en muchos establecimientos de nuestro país se expende alimentos sin tener en cuenta las condiciones de salubridad que deben de tener esto genera a la larga pérdidas en la organización y dentro del país porque la atención al cliente es pésima. (Monasi, 2011)

Cabe resaltar que las MYPES como la principal fuente de empleo, debe de considerar los principios de un sistema de gestión de la calidad se cumplen en la empresa y están representadas en las fortalezas relacionadas con la atención al cliente, mejora continua y enfoques basados en procesos, esto se evidencia en la falta de compromiso en los colaboradores. (Morales, 2011)

Con respecto a las MYPES del rubro restaurantes de dos tenedores, dedicadas netamente al servicio de brindar alimentos y satisfacción, de

acuerdo a las necesidades, gustos y preferencias de cada cliente ya que actualmente la sociedad exige la mejor calidad en el servicio, de ahí parte la importancia en el servicio el cual debe ser brindado dentro de sus instalaciones con calidad, así mismo, cabe resaltar que es de suma importancia el orden y limpieza esto va a depender básicamente de la disciplina que se le imparte a sus colaboradores ya que dentro de un restaurante es de vital importancia ver la calidad con lo que está siendo preparado los alimentos como bien se dice será la primera imagen que verán los clientes. (Romero, El orden y la Limpieza en el Restaurante, 2010)

Como consecuencia de la falta de aplicación de la herramienta las 5 “S”, no se logra promover una cultura de limpieza, orden y control, y es por ello que a nivel operativo existe deficiencias, lo cual no se logra promover una cultura de limpieza, orden y control y no se cuenta con personal involucrado en el proceso de mejora continua. (López, 2013)

Por otro lado, dentro de los restaurantes de nuestra localidad se ve una insatisfacción por parte de los clientes ya que todos los clientes dentro de una organización se deben de cumplir con los requerimientos de los clientes y ser reconocido como los mejores se deben fomentar el orden, limpieza, aseo personal y disciplina. (Restaurantes, 2010)

Con respecto a la gestión de calidad en los restaurantes con respecto a la gestión de calidad en los restaurantes esto se debe de enfocar a distintas herramientas para la mejora de la atención al cliente para ello se debe de tener en cuenta para lograr una mejora continua, ya que con ello se obtendrá prestigio y aumentará la productividad dentro de la organización. (Gómez, 2009)

Por otro lado, el orden y la limpieza deben de primar en los restaurantes ya es lo primero que vera el cliente al ingresar al establecimiento, si un restaurante tiene orden y limpieza va a aumentar la eficiencia del trabajo que se va a realizar de manera que sea óptima para una mejora continua.

En las MYPES del distrito de Huaraz, destino turístico de nuestro país, se han reflejado insatisfacciones por parte de los clientes sobre el servicio ofrecido en las MYPES restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, así mismo se ha observado que existe una gestión ineficiente de la calidad, ya que dentro de los restaurantes no existe limpieza constante y orden en las cosas que son primordiales para la atención al cliente, siendo esto primordial para asegurar la calidad en el servicio, todo ello parte de una correcta política empresarial encaminada a conseguir y mantener ordenados y limpios los espacios de trabajo debe partir de una estimación objetiva de todos los elementos que son necesarios para las operaciones de producción a realizar, lo que correlativamente va a permitir retirar del entorno de trabajo y en su caso eliminar todos aquellos elementos innecesarios caso contrario si no se realiza esta política empresarial dentro de las organizaciones, rubro restaurantes se podría incurrir en gastos administrativos a la organización, en cuanto al cuidado de la salud es decir en condiciones sanitarias correspondientes.

Así mismo cabe mencionar que existe carencia de información, para mantener informados y actualizados a los colaboradores, como bien sabemos el activo más importante y la base cierta de la ventaja competitiva es el recurso humano es por ello la orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto actualmente se considera indispensable a falta de capacitación hacia los

gerentes y colaboradores para la atención al cliente y la mejora de los procesos dentro de un restaurante.

Por lo anteriormente expresado, el enunciado el problema de investigación es el siguiente: ¿cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el método KAIZEN aplicado a las 5 “S” de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, 2015.?

Para dar respuesta al problema, se planteó el siguiente objetivo general: describir las principales características de la gestión de calidad bajo el método KAIZEN aplicando las 5 “S” de las MYPES del sector servicios - rubro de dos tenedores del distrito de Huaraz, 2015.

De la misma manera para conseguir el objetivo general, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Determinar las principales características de las MYPES de los restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz.
- Determinar las principales características de los gerentes de las micro y pequeñas empresas de restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz.
- Determinar las principales características de los colaboradores de las micro y pequeñas empresas de Restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz.
- Identificar las principales características de la gestión de calidad bajo el método KAIZEN de las micro y pequeñas empresas de los restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz.

El actual estudio se justifica porque es importante conocer si la gestión de calidad bajo el método KAIZEN aplicando la 5 “S” se está desarrollando eficientemente dentro de las micro y pequeñas empresas, la cual conlleve a obtener resultados óptimos y que todos los que se encuentran involucrados en ello se sientan satisfechos por el servicio que se les brinda, tal es el hecho que en las organizaciones deben realizar la clasificación, el orden, limpieza, el aseo personal y la disciplina para adoptar acciones de mejora continua y para que esto no genere que los clientes no tengan reclamos ni quejas acerca de la atención que se le brinda, es por ello que deben de estar muy bien preparados para conquistar y cubrir las expectativas de los clientes.

Generar una reflexión en cuanto a la atención del cliente, para que realicen las mejoras en cuanto a la aplicación de la gestión de calidad que es desarrollada por el gerente conjuntamente con el personal dentro del restaurante de dos tenedores, la aplicación de las 5 “S”, tales como, clasificación, orden, limpieza, aseo personal y la disciplina, y esto pueda mejorar el servicio al cliente y por lo tanto lograr un mayor beneficio para dichas empresas.

Además la presente investigación servirá a los empresarios de las MYPES, comunidad y afines con información válida, confiable y oportuna existente, pues les ayudara a solucionar problemas respecto a su mejora interna con la utilización de la gestión de calidad bajo el método KAIZEN aplicando las 5 “S”; que serán brindadas con capacitaciones para una eficiente aplicación de la clasificación, orden, limpieza, aseo personal y disciplina, así informar a los gerentes y empleados la importancia de realizar este proceso para mejorar la organización.

El sustento teórico a desarrollar se basará en la teoría del KAIZEN donde aplica las 5 “S” y es con ello que tiene una reflexión significativa en cuanto al mejoramiento continuo dentro de toda la organización, donde al emplear al espacio de trabajo involucra a todos a la administración, gerentes y colaboradores todos por igual. Imai (2001, Pg.23).

El tipo de investigación a utilizar fue descriptivo y de nivel cuantitativo, porque se va a describir la gestión de calidad bajo el método KAIZEN aplicado a las 5 “S” en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, 2015. La metodología a utilizar fue de diseño no experimental transeccional, porque se recogió datos en un periodo único, en un tiempo ideal. Su intención es describir la variable KAIZEN. La población para la investigación fueron los gerentes y colaboradores de las MYPES que se considera dos poblaciones la primera población consta de 33 gerentes y 115 colaboradores del sector servicios - rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz. Se utilizaron datos brindados por la SUNAT.

Para la técnica de investigación se consideró la observación y las encuestas acudiendo a fuentes confiables y se ingresaron a los programas que se usan en Microsoft office también el programa estadístico SPSS21 para procesar los resultados y estos se plasmaran en tablas y gráficas.

II. Revisión de la literatura

2.1. Antecedentes

López (2013), en su tesis la implementación de las 5 “S” en la oficina tributaria de ciudad en Guatemala teniendo un universo de 22 colaboradores utiliza la herramienta que se utiliza para organizar, ordenar, limpiar, estandarizar y crear disciplina la cual incrementa la productividad en los almacenes de materiales y suministros donde que se implementó para beneficiar en la ubicación y fácil acceso de sus materiales cada vez mejorando a la salida de su condición de entrega. (Pg.12).

Conclusiones: esta situación se equilibrio al 99% que considera a la oficina buena en el aspecto de la limpieza y orden sin embargo el 1% que es mínimo la considero que no, pero consideramos que básicamente se logró incrementar una mejor imagen en la oficina.

Recomendación: la implementación de la herramienta 5 “S”; como una solución viable para resolver distintos problemas que creen una mala calidad de servicio y atraso en proceso administrativos, dichas recomendaciones se redactaron y ordenaron dentro del trabajo y así se pudo solucionar los problemas que se suscitaban a diario dentro de ello.

Jiménez G (2008), en su estudio sobre “Gestión de calidad en una empresa del sector servicios” nos dice que la formación del sistema de calidad dentro de una empresa es de suma importancia ya que cabe resaltar que es el compromiso y participación de la alta dirección y de todo el personal que involucra a brindar un servicio, para la ejecución del sistema de la gestión de calidad se solicita la concientización de todos los miembros de la empresa es decir desde la alta gerencia hacia los trabajadores.

Conclusiones: la principal conclusión de este estudio, es el compromiso y participación que van a tener cada uno de los gerentes con las organizaciones y tener los objetivos bien planteados.

Recomendación: implementar en su totalidad las 5 “S”, para garantizar a los colaboradores de los hospedajes se comprometan a su aplicación en un 100% y ser capaces de resolver problemas así disminuir problemas y accidentes.

Suárez-Barraz, Miguel, & Jose (2011), en su estudio sobre “Implantación del KAIZEN en México: un estudio exploratorio de una aproximación gerencial japonesa en el contexto latinoamericano”. En este trabajo los resultados cuantitativos antes de implementar el KAIZEN al reducir defectos y errores al 100% se encontraban sin ahorros, pero con KAIZEN si tienen ahorros es el sistema de producción. (pg.12)

Conclusión: los resultados muestran que la implantación del KAIZEN, de acuerdo a la evidencia encontrada, sigue estando en teorías y está lejos de la práctica del KAIZEN y la implantación, ya que siempre queda la ausencia al momento de la implantación.

Recomendación: al emplear la implantación del KAIZEN, es un esfuerzo continuo para reaccionar a cualquier suceso donde el KAIZEN puede intervenir con ser la guía para mejorar el aprendizaje de todos los colaboradores.

Villacorta (2017), en su estudio sobre la caracterización de la competitividad y el KAIZEN en las MYPES rubro restaurante del distrito Tabalos, Provincia Lamas – San Martín, año 2017; en este trabajo los resultados obtenidos dentro del trabajo donde se muestran los resultados con relación al orden es 77% que no existe orden, así mismo se muestra que los procesos definidos para el funcionamiento se nota que el 92% de los restaurantes cuentan con procesos

definidos para su funcionamiento a la comparación del 8% que no lo cuenta específicamente.

Conclusión: los resultados muestran que es indispensable el mejoramiento continuo para la atención a los clientes y que estos realizan funciones estandarizadas, clasifican los desechos.

Recomendación: se recomienda conocer el ambiente de trabajo para la aceptación así de los clientes y así mismo de los trabajadores.

Reto (2015), en su estudio sobre la caracterización de la capacitación y del KAIZEN en las MYPES rubro cevicherías de la urbanización Chira Piura, 2015 con respecto a ello menciona que el 100 % de los colaboradores están dispuestos a la aplicación del KAIZEN dentro de las MYPES y también se cuenta con el 100 % de los colaboradores están preparados para involucrarse a las actividades que desempeñaran para una mejora continua dentro de la organización para que puedan mejorar todo aquello que involucre a los procesos para lograr resultados óptimos.

Conclusiones: la presente investigación nos explica que para tener éxito en la empresa es necesario tomar en consideración la aplicación del KAIZEN y que esto es importante para una mejor atención al cliente y la cual nos muestra un diseño de atención al cliente con una calidad distinta a las demás.

Recomendaciones: al aplicar las 5 “S” en todos los campos, asegura un buen camino para el servicio a la atención al cliente de calidad y así logrando aplicar los conocimientos correspondientes de cada persona para una mejora continua.

2.2. Bases teóricas de la investigación

(a) La gestión de Calidad

Durán (1992), nos indica que la gestión de calidad nos habrá caminos por lo que se logra la calidad; agregando al proceso de gestión, como al introducir el termino ingles “management”, que menciona a dirección, gobierno y coordinación de actividades.

La posible definición de gestión de calidad direcciona y planifica el futuro intervienen resultados de calidad con mejoras permanentes. (pg.5)

- Ventajas de implantar la gestión de calidad
- Ayudar a mejor consecutivamente la productividad y la competitividad.
- Hacer las cosas bien en la primera.
- Dar al cliente lo que espera.
- Consiste dar al cliente lo que se desea.
- Deben estar todos involucrados.
- Alto nivel de motivación.

La gestión de calidad como un desafío personal y aceptarla como un reto que ciertamente puede depender la persistencia de nuestra empresa. Puedo decir a nivel personal que trabajar luchando diariamente en favor a la gestión de calidad constituye a experiencias profesionales, cuyos resultados a nivel de empresa compensan en satisfacción y en rendimiento todos los momentos de duda, de oposición y a veces incluso de desaliento que es necesario superar durante su proceso de implantación. (pg.12)

Camisón, Cruz, & González, Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas (2006), menciona que la gestión de la organización consiste en actividades ordenadas para administrar y vigilar.

(b) Gestión de calidad bajo el método de KAIZEN

- Harrington (1993), el autor menciona que para que el proceso sea más eficiente identificando que cambiarías y como proseguir depende del empresario y del proceso.
- Deming (1986), el autor nos dice que la calidad total es un proceso perseverante que se identifica como mejoramiento continuo en la perfección no se logra siempre, pero si se realiza la búsqueda, donde señala que es un proceso que describe la calidad donde las empresas necesitan primordialmente para ser competitivas.
- Imai (2001), al aplicar el KAIZEN en todo momento de nuestra vida significa mejoramiento todos están involucrados dentro de ellos gerentes y trabajadores donde debe de ser mejorada pero también debe ser constante.

(c) Teoría de KAIZEN

Masaki Imai (1986), Teoría de KAIZEN

Según Imai (2001), en esta teoría Masaki Imai, señala que la calidad se refiere a no solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de las actividades empresariales, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios. (Pg. 20)

Asimismo, la calidad siempre se puede mejorarse, pero es importante la calidad de las personas que ayuda a ser conscientes del KAIZEN. (Pg.20).

La administración del KAIZEN tiene elementos primordiales:

- El Mantenimiento está dirigido a diferentes actividades donde las tareas asignadas en la compañía u organización debe establecer Políticas, reglas, directivas y procedimientos para todas las operaciones para luego ver

que todos lo sigan, al seguir el estándar y ver que lo siguen se debe aplicar la disciplina si es lo contrario se debe proporcionar entrenamiento es decir el mantenimiento se refiere a mantener tales estándares mediante el entrenamiento y disciplina.

- El Mejoramiento está dirigido a perfeccionar estándares cuando se logra que el colaborador trabaje para patrones más elevados donde el mantenimiento y el mejoramiento están interligado donde se divide en KAIZEN mejoras pequeñas que resulta de esfuerzos continuos e innovación mejora como resultado de una inversión más grande a la tecnología y equipo.

El mejoramiento es identificar la necesidad de un problema. Si no se halla ningún inconveniente, no se reconocería la falta de mejoramiento. Es el enemigo del KAIZEN no reconocer el problema. En consecuencia, KAIZEN que debemos de encontrar el problema y proporcionar los pasos para la identificación de los problemas y deben resolverse. KAIZEN, resuelve el problema requiriendo herramientas y métodos.

KAIZEN está orientado al proceso que comprometen a ser mejorados antes que los resultados, pero también orienta a las personas a implantar metas y piensa en estrategias que es estimule el desarrollo de procesos.

Lo primordial es la calidad de las personas donde ayuda a ser conscientes que existen muchos problemas donde se debe incentivar al personal al implantar métodos para la resolución de problemas junto con una adecuada a toma de decisiones.

Para un control total de calidad tiene particularidades que se detallan así.

El aspecto importe que se debe mostrar con hechos y datos que pueden ser la diferencia entre el éxito y el fracaso donde es

importante la retroalimentación con el fin de mejorar el servicio o producto.

En la practica el KAIZEN

KAIZEN, evita que se generen desperdicios donde recomienda:

- Máxima calidad con la ayuda de la eficiencia.
- Construir un inventario pequeño.
- Usar herramientas para maximizar la calidad, eficiencia y minimizar el esfuerzo.
- Actitud positiva para el mejoramiento continuo.

KAIZEN orientado a las personas donde en estados unidos las sugerencias eran en beneficios económicos mientras los japoneses alentaban con positivismo la moral a sus empleados, los gerentes estaban decididos a aceptar los nuevos cambios:

- Eliminar lo rutinario y lo fastidioso del trabajo.
- Seguridad en el trabajo
- Productividad en el trabajo y mejorar la calidad
- Eficiencia en tiempo y costos

Es importante que KAIZEN con el mantenimiento logra resultados, buenas utilidades y para el mejoramiento de procesos y sistemas.

Robando trabajos

Los colaboradores deben de mejorar sus actividades del trabajo deben de integrarse en procesos positivos, también deben interesante en los procesos; sin duplicar funciones el interés del trabajador debe ir más allá para que sus compañeros se involucren para llegar a una gestión eficaz.

Cambiando la cultura de la compañía.

KAIZEN nos lleva a concluir que queremos la totalidad satisfacción del cliente aplicando la mejora continua otro punto es la calidad del producto y servicio que brinda también es importante el mejoramiento con los proveedores aquí encontramos aspectos son:

- Establecer mejoras dentro del inventario.
- Mejora la calidad de la información proporcionada a los proveedores y entender mejor los problemas.

Pasos de la mejora continua:

El movimiento de las 5 “S” como mejora continua cuenta con cinco definiciones orientales que inician con S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu y Shitsuke. Que se le colocan al inicio son los pasos en toda la organización y mejora continuamente el ambiente de trabajo en la planta y en la oficina al implementarlo en cada organización así sea en diferente rubro aumenta la productividad y rentabilidad tal como lo menciona Masaki Imai.

(d) Dimensiones de KAIZEN

- Seiri (Enderezar)

Imai (2001), sostiene que Seiri es diferenciar entre lo necesario y lo innecesario y descartar lo innecesario.

Lefcovich (2009), “Cuando menos es más”, para establecer el Seiri es necesario identificar los elementos inevitables de aquellos que ya no lo son donde se pasa a separar donde implica la clasificación en el lugar de trabajo entre necesarios e

innecesarios donde se separa los elementos uno de otros y se categoriza según la prioridad.

Rodriguez, menciona que Seiri en pocas palabras es clasificación apartar lo que es importante de lo que no lo es y tirar lo que es inútil, los elementos inevitables deben de mantener cerca mientras lo inútil separar del lugar para ser donado, transferido o eliminar.

Para clasificar se aplica inventarios de las cosas que son productivas dentro de las oficinas para el desarrollo de la organización, se recomienda anotar un listado todo lo que no sirve por cada área. Rodriguez.

- Seiton (Poner las cosas en orden)

Imai (2001), es la acción de ordenar de manera que estén listas para ser utilizadas para brindar el servicio, un ingeniero mecánico recuerda que pasaba muchas horas en busca de sus herramientas después comenzó a trabajar en una empresa del oriente donde se sorprendió y comenzó a tener valor el “Seiton”.

Lefcovich (2009), “Una zona para cada objeto y cada objeto en su lugar”.

Implica poner a todos los elementos en respectivo orden de manera que se tenga fácil acceso a estos. Al proveer un lugar con orden es seguro que minimiza la búsqueda.

(Rodriguez) Orden (Seiton) Se habla de la estandarización que debe de estar totalmente ordenado antes de emplear cualquier tipo de estándar.

- Seiso (Limpieza)

Imai (2001), menciona que se debe mantener limpio el ambiente donde se trabaja.

Lefcovich (2009), En el entorno donde se desarrolla las actividades de trabajo se debe de limpiar máquinas y

herramientas, lo mismo que pisos, paredes y otras áreas del lugar de trabajo. Donde es importante verificar las máquinas e instalaciones constatando que estén limpias.

(Rodriguez), Limpieza (Seiso): Limpiar partes sucias.

- Seiketsu (aseo personal)

Imai (2001), Hacer el aseo y de la pulcritud un hábito, principiando con la propia persona.

Lefcovich (2009), Seiketsu significa mantener la limpieza de la persona por el uso de la ropa de trabajo, lentes, guantes, cascos, caretas y zapatos de seguridad, así como mantener un entorno de trabajo saludable y limpio.

- Shitsuke (disciplina)

Imai (2001), Seguir los procedimientos en el taller.

Lefcovich (2009), Shitsuke implica autodisciplina, la vida a diario dentro del trabajo implica la acumulación de lo innecesario al no realizar limpieza y así mismo no se conserva en orden los elementos ya que está concatenado a la higiene y cuidados personales interesándose por capacitaciones

(Rodriguez) Disciplina (Shitsuke), La práctica de la disciplina intenta utilizar correctamente los estándares y procedimientos para lograr buenos hábitos. En lo que se refiere a la implantación de las 5 s, la disciplina es importante porque sin ella, la implantación de las cuatro primeras esas, se deteriora rápidamente.

2.2.1. Micro y pequeña empresa (MYPE)

(a) Definición:

Según Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2008), decreto supremo N° 007-2008-TR: la micro y pequeña empresa (MYPE) son actividades económicas compuesta por una persona natural o jurídica, que

constituye su organización que desarrolla actividades en toda índole en bienes o servicios.

En el artículo N° 10 se modificó la ley de promoción y formalización de las micro y pequeñas empresas aprobado por el decreto supremo 007-2008-TR. Establecen instrumentos de promoción y apoyo incentivando la inversión por medio de que impulsen el emprendimiento donde se permita la mejora empresarial y económica. (El peruano, 2013)

(b) Características de las micro y pequeñas empresas (MYPE):

El total de trabajadores según la Ley N°30056

- Microempresa: ventas anuales hasta el monto de 150 unidades impositivas tributarias.
- Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).

(c) Importancia de las micro y pequeñas empresas (MYPE)

Las micro y pequeñas empresas (MYPE) en el Perú, se refiere que es un generador muy importante de empleo para la y que el 80% de la población se encuentran laborando y esto ayuda a la disminución de pobreza, incentiva el desarrollo del país y contribuye a más puestos de trabajo.

(d) Tipos de micro y pequeñas empresas

Esto se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Microempresa de subsistencia: La microempresa subsisten con baja productividad solo cubren

necesidades inmediatas y son las que no poseen esa capacidad suficiente para que puedan generar utilidades.

- Microempresa de emprendimiento: Estos generan utilidades si cubren sus costos, pero no se obtiene una rentabilidad relativamente buena, así mismo aquí prima el emprendimiento y la creatividad.
- Microempresa de acumulación: En estas se obtiene una productividad elevada y por ende una buena rentabilidad y son capaces de invertir en el crecimiento de la empresa.

2.2.2. Micro y pequeñas empresas (MYPE) en el sector servicios – Rubro restaurantes de dos tenedores:

(a) Definición de Restaurantes

Según Brito (2010), define como aquella actividad donde al cliente se le ofrece el producto y servicio al mismo tiempo; una MYPE restaurante es un espacio donde el público puede acceder a él y por ende estos están destinados a satisfacer una amplia variedad y diversidad de gustos de la población.

(b) Características de los restaurantes

Según Caballero (2008), afirma: una MYPE restaurante es una compañía donde se debe de estar preparado para los diversos cambios que el cliente desee obtener es por ello que se debe de contar con diversas especificaciones como es un ambiente adecuado, mobiliario, servicios sanitarios, personal uniformado, cocina adecuadamente ordenado y

sobre todo contar con el personal adecuado donde te traten con amabilidad y respeto.

(c) Importancia de los Restaurantes

López (2009), menciona que es importante porque son una forma de comodidad y practicidad, los restaurantes son establecimientos indispensables para el entretenimiento de las personas es por ello que existe una gran diversidad de los restaurantes hoy en día, es por ello la exigencia constante ya que la diversidad de los restaurantes hoy en día es acelerada y que los restaurantes deben de tener un valor agregado.

(d) Clasificación de los Restaurantes

Se puede clasificar como tal identificando las siguientes características:

- Debe tener un comedor que cuente con superficie adecuada.
- Debe contar teléfono fijo.
- Ofrecer mobiliario adecuado.
- Debe contar con cubertería inoxidable, con vajillas de loza o vidrio, cristalería sencilla y con mantelería con servilletas de tela o papel blanco de preferencia.
- Agua caliente en la cocina, asimismo debe contar con cámara frigorífica o nevera y con extractor de olores y humos.
- El personal de servicio, debe estar uniformado (al menos con chaqueta blanca).
- Debe contar con servicios higiénicos, tanto para damas como para caballeros.

2.3. Marco conceptual de la Investigación

- KAIZEN tiene una reflexión de gran significancia en el mejoramiento continuo dentro de lo personal, familiar, social y de trabajo. Cuando se emplea al lugar de trabajo involucra a todos por igual. Imai (2001, Pg.23)

- Mincetur, según la Ley 27790 define, dirige, ejecuta, coordina y supervisa el comercio exterior y de turismo. Promover el desarrollo del turismo como un medio para contribuir al desarrollo social del país, propiciando las condiciones más propicias para el progreso generando empleo. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo Ley N° 27790.

- Pyme, según Garmendia (2009) y Sunat (2008), define a las Pequeña y mediana Empresa que es un tipo de empresa con un número de reducido de trabajadores 11 a 50 trabajadores y a las ventas anuales. (pg.18)

- Gestión eficaz, Giorgio Merli (1997. Pg.1) es su libro nos detalla la capacidad que tiene una empresa en lograr con rapidez resultados y coloquen en una posición de éxito a corto, mediano y largo plazo la aplicación es que llegue a ser líder y continúe siéndolo.

III. Metodología

3.1. Diseño de la investigación

La investigación fue de diseño no experimental transeccional, porque se recolectó los datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo su propósito describir variables KAIZEN y examinar sus acontecimientos.

En cuanto al tipo de investigación descriptiva puesto que se relatarán características de la Gestión de Calidad bajo el método KAIZEN aplicando las 5 S en el sector servicios - rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz y el nivel de investigación es cuantitativa porque se realizará la recolección de datos fundamentada en la medición de las variables y conceptos las cuales serán representadas mediante números que deberán ser analizadas a través de métodos estadísticos.

3.2. Población y muestra

La población para este estudio son los gerentes y colaboradores de las MYPES del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, para la población 1 es un total de 33 MYPE, se anexa la relación de los restaurantes, y para la población 2 se aplicará el muestreo estratificado el cual nos da 115 colaboradores, se anexa la relación de los restaurantes de dos tenedores.

3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

Variable		Dimensiones		Indicadores	Escala de medición
Denominación	Definición Conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
KAIZEN	Imai (2001), Significa mejoramiento continuo dentro de la vida personal, familiar, social y de trabajo. Cuando se aplica al lugar de trabajo, KAIZEN significa un mejoramiento continuo que involucra a todos alta administración, gerentes y colaboradores por igual. (pg.23)	SEIRI (Enderezar)	Sostiene que Seiri es diferenciar entre lo necesario y lo innecesario y descartar lo innecesario.	Identifica equipos y utensilios defectuosos, (platos, vasos, ollas, etc.)	Likert
				Clasifica los utensilios por tipo de Uso.	
		SEITON (Poner las cosas en orden)	Las cosas deben mantener en orden de manera que estén listas para ser utilizadas cuando se necesitan.	Los utensilios y equipos tienen un lugar establecido de acuerdo a la continuidad de uso.	
				Prioriza los utensilios de trabajo a ser utilizados de manera eficiente y son puestos en el lugar que corresponde.	
				Los empleados presentan nuevas ideas y propuestas para evitar accidentes laborales en la preparación de los alimentos.	
				Sigue una secuencia ordenada de acuerdo a la llegada para la atención del cliente.	
		SEISO (Limpieza)	Mantener limpio el lugar de trabajo.	Realiza limpieza constante de los utensilios y equipos después de ser utilizados.	
				Realiza la limpieza general para el control de plagas.	
				Identifica los lugares de desechos.	
		SEIKETSU (Aseo Personal)	Hacer el aseo y de la pulcritud un hábito, principiando con la propia persona.	Cuentan con indumentaria necesaria para realizar el trabajo.	
				Existe un ambiente adecuado para el aseo personal.	
				Se colocan las señalizaciones pertinentes de avisos para evitar riesgos laborales.	
		SHITSUKE (Disciplina)	Seguir los procedimientos de las 5 "s"	Realiza exámenes periódicamente donde evalúa el cumplimiento de las actividades.	
				Se Compromete con la organización y tiene voluntad de hacer las cosas para realizar una mejora continua.	

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de la información se recurrió a la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario dirigido a los gerentes y colaboradores de los restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz.

El nivel de gestión de calidad esperada y percibida se midió sobre la base de 14 atributos de los restaurantes los cuales fueron adaptados del cuestionario KAIZEN de Masaaki Imai (2001) el cual posee cinco alternativas de respuesta (escala de Likert): siempre (5), casi siempre (4), rara vez (3), casi Nunca (2), nunca (1). No se enfatizó en el análisis de este instrumento porque ha sido demostrado su validez y confiabilidad en múltiples contextos.

3.5. Plan de análisis

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes o fuentes, cuyos datos fueron ingresados a los programas especiales de cómputo como MS Word, MS Excel y el programa estadístico SPSS 21 para el procesamiento de datos, la presentación en tablas, gráficas y el análisis estadístico.

3.6. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procesamiento
<p>¿Cuáles son las principales características de la Gestión de Calidad bajo el método KAIZEN aplicando las 5 “S” en las Micro y Pequeñas empresas - Rubro Restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz, 2014?</p>	<p>General: Describir las principales características de la Gestión de Calidad bajo el método KAIZEN aplicando las 5 “S”, en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Servicios Rubro Restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz, 2015</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar las características de las Micro y Pequeñas Empresas de Restaurantes de dos tenedores de la Ciudad de Huaraz. ▪ Determinar las características de los gerentes de las Micro y pequeñas empresas de Restaurantes de dos tenedores de la Ciudad de Huaraz. ▪ Determinar las principales características de los colaboradores de las Micro y pequeñas empresas de Restaurantes de dos tenedores de la Ciudad de Huaraz. ▪ Identificar las principales características de la Gestión de Calidad bajo el enfoque de KAIZEN aplicando las 5 “S” las Micro y Pequeñas Empresas de los Restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz. 	<p>Gestión de Calidad</p>	<p>Tipo y Nivel:</p> <p>Es cuantitativo descriptivo, porque se buscó describir la calidad del servicio en las MYPES del sector servicios-rubro restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz.</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental (Transeccional o Transversal), porque se recolectaron los datos en un solo tiempo único.</p>	<p>Técnica: -Encuesta.</p> <p>Instrumento -Cuestionario.</p>

3.7. Principios Éticos

En el presente trabajo se precisa los principios éticos de confidencialidad, respeto al decoro de la persona y respeto a la propiedad intelectual, así mismo se reconoce que toda información utilizada en el presente trabajo ha sido utilizada para fines académicos exclusivamente.

IV. Resultados

4.1. Resultados respecto a la encuesta aplicada a los Gerentes.

Resultados respecto a KAIZEN aplicado las 5 S.

Tabla 1

Distribución según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	18,2	18,2
Rara Vez	26	78,8	97,0
Casi Siempre	1	3,0	100,0
Total	33	100,0	

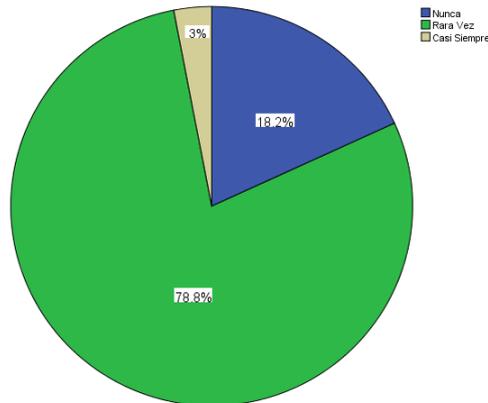


Figura 1. *Distribución según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 78,8% manifiesta que rara vez clasifican los utensilios por su tipo de uso, seguido por un 18,29% que manifiesta que nunca clasifican los utensilios y equipos por su tipo de, un 3,00% que manifiesta que casi siempre clasifica los utensilios.

Tabla 2

Distribución según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	27,3	27,3
Rara Vez	14	42,4	69,7
Casi Siempre	10	30,3	100,0
Total	33	100,0	

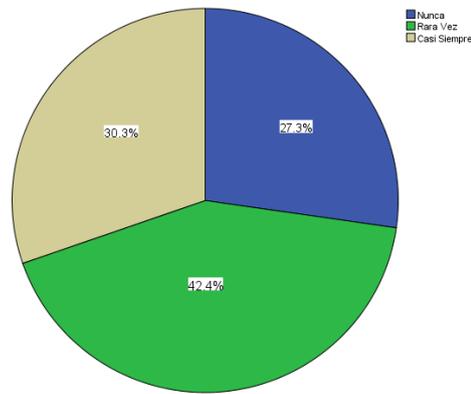


Figura 2. *Distribución según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 42,40% manifiesta que rara vez clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan, seguido por un 30,3% que manifiesta que Casi Siempre clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan, un 27,30% que manifiesta que nunca clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan.

Tabla 3

Distribución según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	18,2	18,2
Rara Vez	14	42,4	60,6
Casi Siempre	13	39,4	100,0
Total	33	100,0	

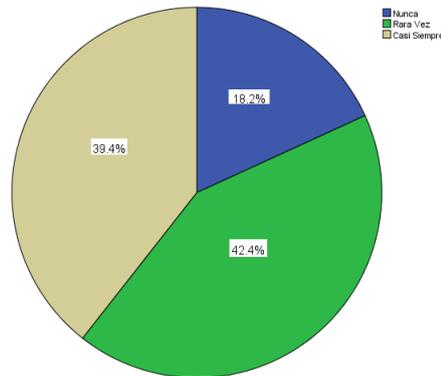


Figura 3. *Distribución según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 42,40% manifiesta que rara vez los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde, seguido por un 39,40% que manifiesta que Casi Siempre los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde, un 18,20% que manifiesta que nunca los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde.

Tabla 4

Distribución según, la colocación de los utensilios en un lugar establecido.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	15,2	15,2
Rara Vez	11	33,3	48,5
Casi Siempre	17	51,5	100,0
Total	33	100,0	

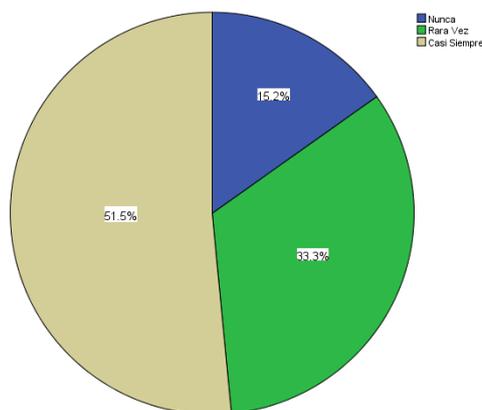


Figura 4. *Distribución según, la colocación de los utensilios en el lugar establecido.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 51,50% manifiesta que Casi Siempre es fácil reconocer dentro del restaurante el lugar para cada cosa, seguido por un 33,3% que manifiesta que Rara vez Siempre es fácil reconocer dentro del restaurante el lugar para cada cosa, un 15,20% que manifiesta que nunca Siempre es fácil reconocer dentro del restaurante el lugar para cada cosa.

Tabla 5

Distribución según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3,0	3,0
Rara Vez	9	27,3	30,3
Casi Siempre	15	45,5	75,8
Siempre	8	24,2	100,0
Total	33	100,0	

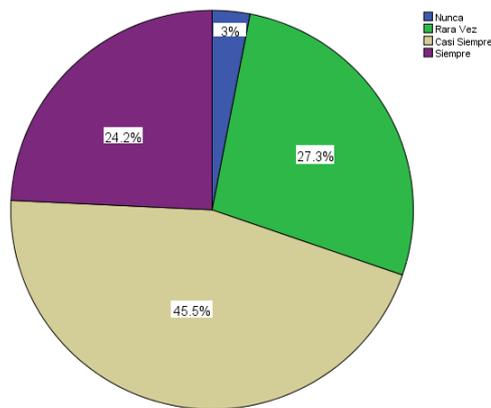


Figura 5. *Distribución según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 45,50% manifiesta que Casi Siempre que al desechar todos los elementos innecesarios aumenta la productividad, seguido por un 27,30% que manifiesta que Rara vez Siempre que al desechar todos los elementos innecesarios aumenta la productividad, un 24,20% que manifiesta que Siempre al desechar todos los elementos innecesarios aumenta la productividad, un 3,00% manifiesta que nunca aumenta la productividad.

Tabla 6

Distribución según, identificación de elementos innecesarios en los puestos de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	15,2	15,2
Rara Vez	5	15,2	30,3
Casi Siempre	18	54,5	84,8
Siempre	5	15,2	100,0
Total	33	100,0	

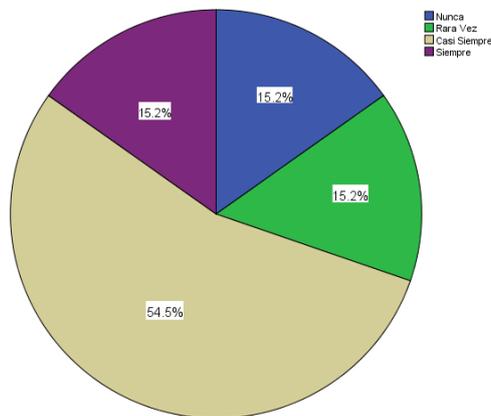


Figura 6. *Distribución según, identificación de elementos innecesarios en los puestos de trabajo.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 54,50% manifiesta Casi siempre existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo, seguido por un 15,20% que manifiesta rara vez existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo, un 15,20% que manifiesta que siempre existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo, un 15,20% manifiesta que nunca existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo.

Tabla 7

Distribución según, observación del orden y limpieza dentro del restaurante.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	12,1	12,1
Rara Vez	23	69,7	81,8
Casi Siempre	6	18,2	100,0
Total	33	100,0	

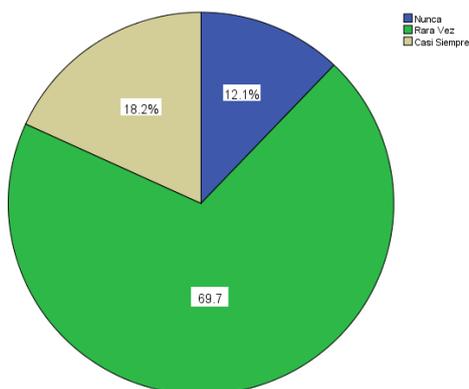


Figura 7. *Distribución según, observación del orden y limpieza dentro del restaurante.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 69,70% manifiesta que rara vez dentro del restaurante el orden y la limpieza están siendo observadas, seguido por un 18,20% manifiesta que Casi siempre dentro del restaurante el orden y la limpieza están siendo observadas, un 12,10% manifiesta que nunca dentro del restaurante el orden y la limpieza están siendo observadas.

Tabla 8

Distribución según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	1	3,0	3,0
Rara Vez	18	54,5	57,6
Casi Siempre	14	42,4	100,0

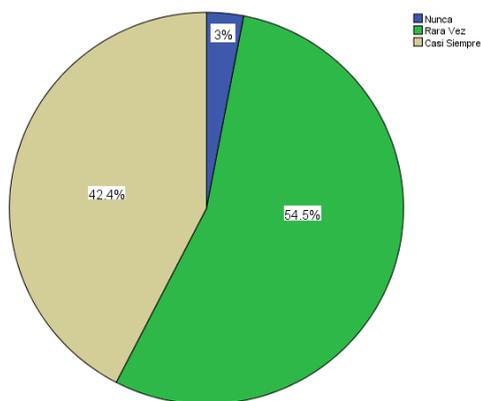


Figura 8. *Distribución según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 54,50% manifiesta que rara vez dentro del restaurante están los basureros y compartimientos de desperdicio vacíos y limpios, seguido por un 42,40% manifiesta que Casi siempre dentro del restaurante están los basureros y compartimientos de desperdicio vacíos y limpios, un 3,00% manifiesta que nunca dentro del restaurante están los basureros y compartimientos de desperdicio vacíos y limpios.

Tabla 9

Distribución según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	9,1	9,1
Rara Vez	13	39,4	48,5
Casi Siempre	17	51,5	100,0
Total	33	100,0	

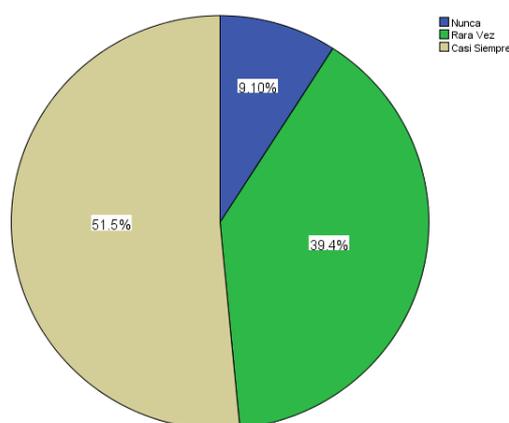


Figura 9. Distribución según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios.

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 51,50% manifiesta que Casi siempre se establece un responsable para revisar los baños para que se encuentre en buenas condiciones, seguido por un 39,40% manifiesta que rara vez se establece un responsable para revisar los baños para que se encuentre en buenas condiciones, un 9,10% manifiesta que nunca se establece un responsable para revisar los baños para que se encuentre en buenas condiciones.

Tabla 10

Distribución según, la realización de limpieza de los equipos y utensilios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	9,1	9,1
Rara Vez	24	72,7	81,8
Casi Siempre	6	18,2	100,0
Total	33	100,0	

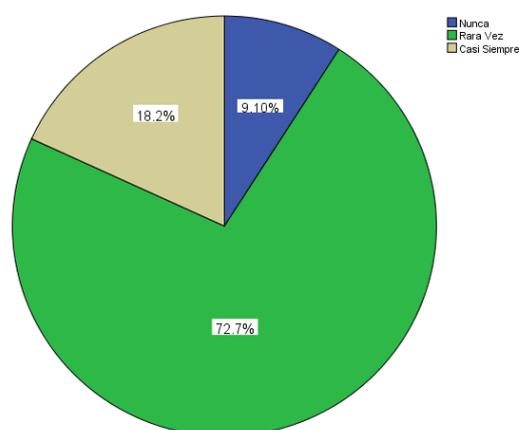


Figura 10. Distribución según, la realización de limpieza de los equipos y utensilios.

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 72,70% manifiesta que rara vez los equipos y utensilios están arregladas en condiciones sanitarias y seguras, seguido por un 18,20% manifiesta que Casi Siempre los equipos y utensilios están arregladas en condiciones sanitarias y seguras, un 9,10% manifiesta que Nunca los equipos y utensilios están arregladas en condiciones sanitarias y seguras.

Tabla 11

Distribución según, realización de la limpieza constantemente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Rara Vez	17	51,5	51,5
Casi Siempre	16	48,5	100,0
Total	33	100,0	

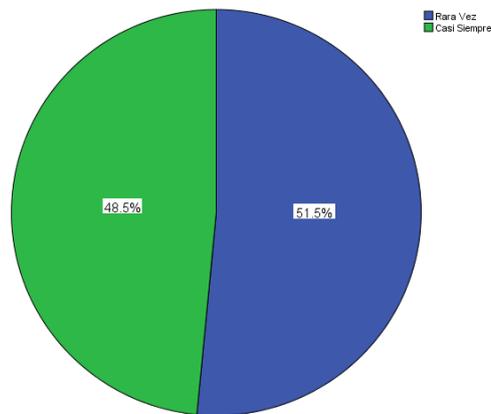


Figura 11. *Distribución según, realización de la limpieza constantemente.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 51,50% manifiesta que Rara vez limpia constantemente el restaurante, seguido por un 48,5% manifiesta Casi siempre limpia constantemente el restaurante.

Tabla 12

Distribución según, implementación de la señalización pertinente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	15,2	15,2
Rara Vez	19	57,6	72,7
Casi Siempre	9	27,3	100,0
Total	33	100,0	

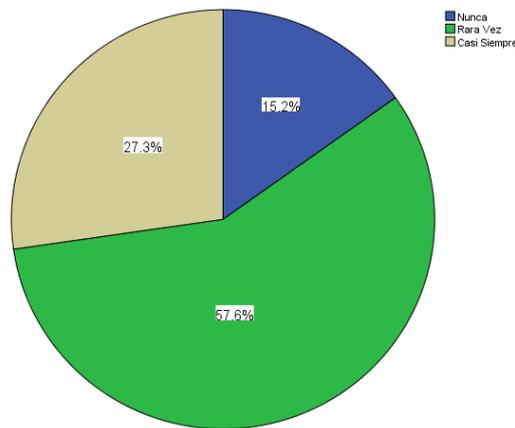


Figura 12. *Distribución según, implementación de la señalización pertinente.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 57,60% manifiesta que rara vez existe señalización y que este mejore el desempeño, seguido por un 27,30% manifiesta que casi siempre existe señalización y que este mejore el desempeño estar en desacuerdo, un 15,20% manifiesta nunca existe señalización y que este mejore el desempeño.

Tabla 13

Distribución según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Rara Vez	21	63,6	63,6
Casi Siempre	12	36,4	100,0
Total	33	100,0	

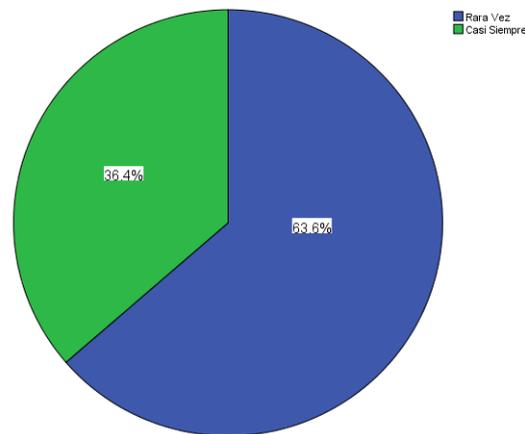


Figura 13. *Distribucion según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 53,60% manifiesta que rara vez los empleados cuentan con uniforme para la manipulación de alimentos, seguido por un 36,40% manifiesta que casi siempre los empleados cuentan con uniforme para la manipulación de alimentos.

Tabla 14

Distribución según, realización de un examen periódico donde se evalúa el conocimiento del personal dentro del restaurante.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	18,2	18,2
Rara Vez	26	78,8	97,0
Casi Siempre	1	3,0	100,0
Total	33	100,0	

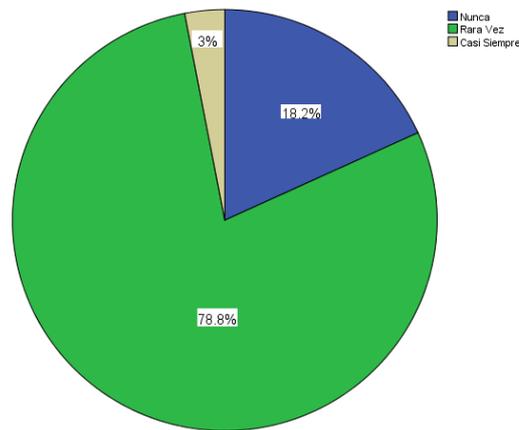


Figura 14. *Distribucion según, realización de un examen periódico donde se evalúa el conocimiento del personal dentro del restaurante.*

Interpretación: Del total de gerentes encuestados se observa que el 78,8% manifiesta que rara vez realiza un examen periódico del personal y la limpieza dentro de la organización, seguido por un 18,20% manifiesta que nunca realiza un examen periódico del personal y la limpieza dentro de la organización, un 3,00% manifiesta que casi siempre realiza un examen periódico del personal y la limpieza dentro de la organización.

4.2. Resultados respecto a la encuesta aplicada a los Colaboradores.

Tabla 15

Distribución según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,0	14,0
Rara Vez	34	68,0	82,0
Casi Siempre	9	18,0	100,0
Total	50	100,0	

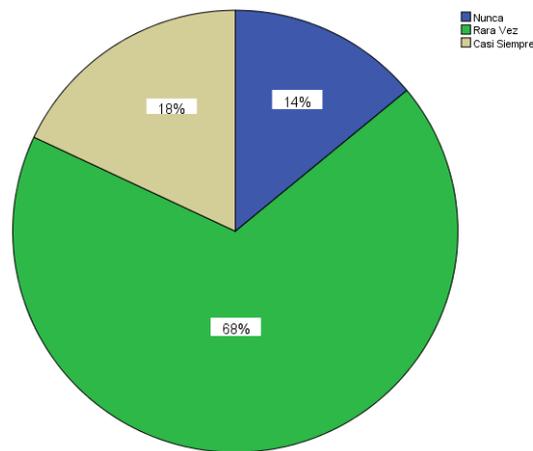


Figura 15. *Distribucion según, clasificación de los utensilios y equipos por su tipo de uso.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 66% manifiesta que rara vez clasifican los utensilios por su tipo de uso, seguido por un 18% que manifiesta que nunca clasifican los utensilios y equipos por su tipo de, un 14% que manifiesta que casi siempre clasifica los utensilios.

Tabla 16

Distribución según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	11	22,0	22,0
Rara Vez	20	40,0	62,0
Casi Siempre	17	34,0	96,0
Siempre	2	4,0	100,0
Total	50	100,0	

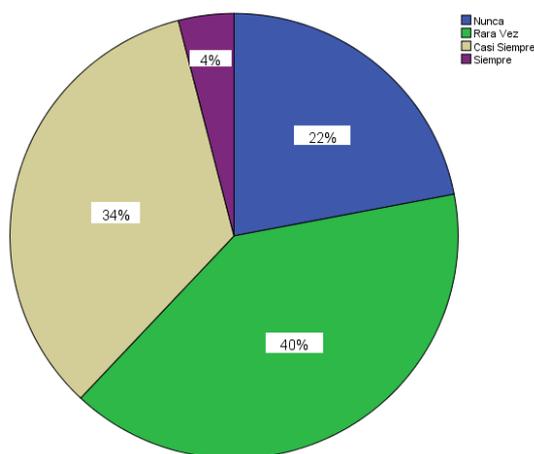


Figura 16. *Distribucion según, la identificación de utensilios y equipos defectuosos.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 40% manifiesta que rara vez clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan, seguido por un 34% que manifiesta que Casi Siempre clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan, un 22% que manifiesta que nunca clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan, un 4% que manifiesta que nunca clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan.

Tabla 17

Distribución según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	11	22,0	22,0
Rara Vez	17	34,0	56,0
Casi Siempre	20	40,0	96,0
Siempre	2	4,0	100,0
Total	50	100,0	

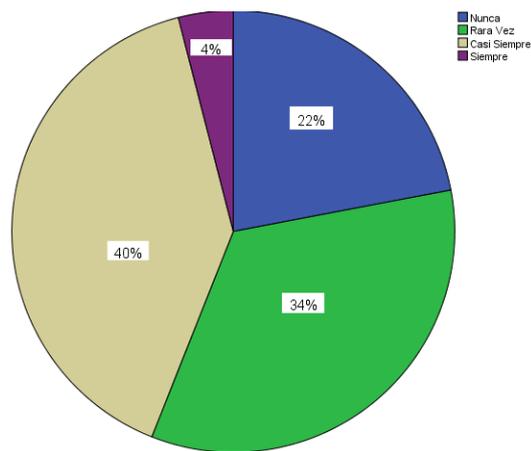


Figura 17. Distribucion según, la identificación de utensilios y equipos usados que son devueltos en el lugar donde corresponden.

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 40% manifiesta que Casi siempre los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde, seguido por un 34% que manifiesta que rara vez los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde, un 22% que manifiesta que nunca los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde y un 4% manifiesta que siempre los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde.

Tabla 18

Distribución según, la colocación de los utensilios en un lugar establecido.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	7	14,0	14,0
Rara Vez	20	40,0	54,0
Casi Siempre	23	46,0	100,0
Total	50	100,0	

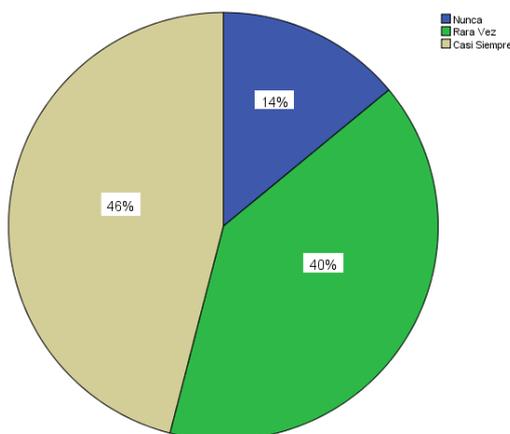


Figura 18. *Distribucion según, la colocación de los utensilios en un lugar establecido.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 46% manifiesta que Casi Siempre es fácil reconocer dentro del restaurante el lugar para cada cosa, seguido por un 40% que manifiesta que Rara vez Siempre es fácil reconocer dentro del restaurante el lugar para cada cosa, un 14% que manifiesta que nunca Siempre es fácil reconocer dentro del restaurante el lugar para cada cosa.

Tabla 19

Distribución según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,0	4,0
Rara Vez	22	44,0	48,0
Casi Siempre	17	34,0	82,0
Siempre	9	18,0	100,0
Total	50	100,0	

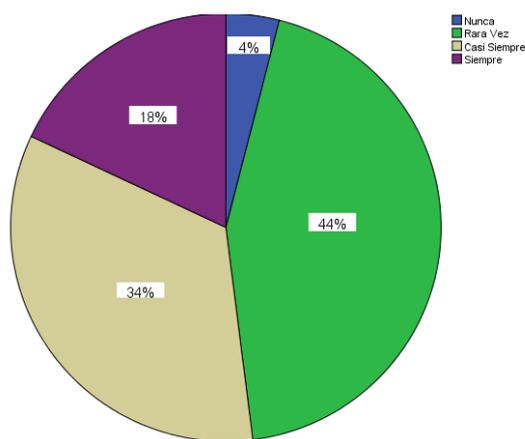


Figura 19. *Distribucion según, identificación de que al desechar los utensilios aumenta la productividad.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 44% manifiesta que rara vez que al desechar todos los elementos innecesarios aumenta la productividad, seguido por un 34% que manifiesta que Casi Siempre al desechar todos los elementos innecesarios aumenta la productividad, un 18% que manifiesta que Siempre al desechar todos los elementos innecesarios aumenta la productividad, un 4,00% manifiesta que nunca aumenta la productividad.

Tabla 20

Distribución según, identificación de elementos innecesarios en los puestos de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	8	16,0	16,0
Rara Vez	11	22,0	38,0
Casi Siempre	25	50,0	88,0
Siempre	6	12,0	100,0
Total	50	100,0	

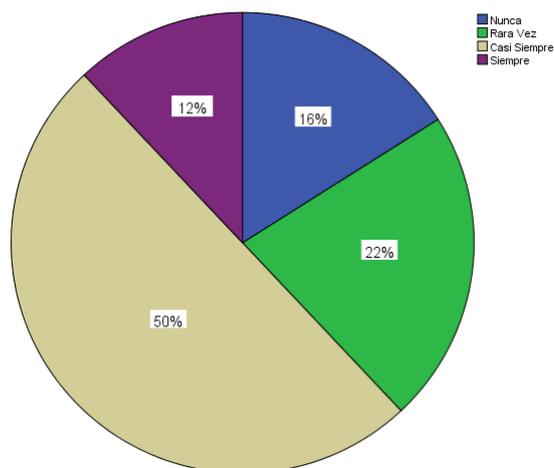


Figura 20. *Distribucion según, identificación de elementos incensarios en los puestos de trabajo.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 50% manifiesta Casi siempre existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo, seguido por un 22% que manifiesta rara vez existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo, un 16% que manifiesta que nunca existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo, un 12% manifiesta que siempre existen elementos innecesarios en el puesto de trabajo.

Tabla 21

Distribución según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	6,0	6,0
Rara Vez	25	50,0	56,0
Casi Siempre	22	44,0	100,0
Total	50	100,0	

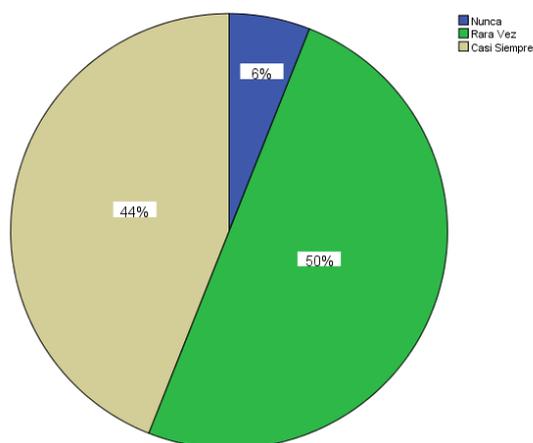


Figura 21. *Distribucion según, la asignación de tachos de basura y compartimientos adecuados para eliminar los desechos.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 60% manifiesta que rara vez dentro del restaurante están los basureros y compartimientos de desperdicio vacíos y limpios, seguido por un 44% manifiesta que Casi siempre dentro del restaurante están los basureros y compartimientos de desperdicio vacíos y limpios, un 6% manifiesta que nunca dentro del restaurante están los basureros y compartimientos de desperdicio vacíos y limpios.

Tabla 22

Distribución según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	8,0	8,0
Rara Vez	19	38,0	46,0
Casi Siempre	25	50,0	96,0
Siempre	2	4,0	100,0
Total	50	100,0	

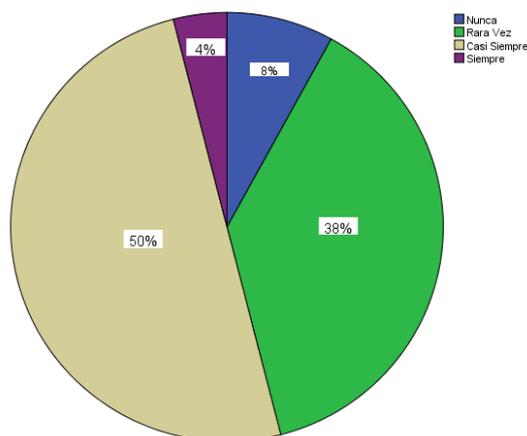


Figura 22. *Distribucion según, revisión de los baños para que se mantengan limpios y con los enseres necesarios.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 50% manifiesta que Casi siempre se establece un responsable para revisar los baños para que se encuentre en buenas condiciones, seguido por un 36% manifiesta que rara vez se establece un responsable para revisar los baños para que se encuentre en buenas condiciones, un 8% manifiesta que nunca se establece un responsable para revisar los baños para que se encuentre en buenas condiciones, un 4% manifiesta que siempre se establece un responsable para revisar los baños para que se encuentre en buenas condiciones.

Tabla 23

Distribución según, realización de la limpieza constantemente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Rara Vez	23	46,0	46,0
Casi Siempre	26	52,0	98,0
Siempre	1	2,0	100,0
Total	50	100,0	

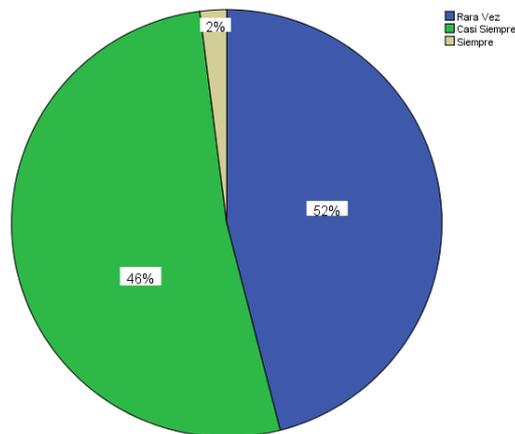


Figura 23. *Distribucion según, realización de la limpieza constantemente.*

Interpretación: Del total de los colaboradores encuestados se observa que el 52% manifiesta que Rara vez limpia constantemente el restaurante, seguido por un 46% manifiesta Casi siempre limpia constantemente el restaurante, y un 2% manifiesta que Siempre limpia el restaurante constantemente.

Tabla 24

Distribución según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,0	4,0
Rara Vez	28	56,0	60,0
Casi Siempre	19	38,0	98,0
Siempre	1	2,0	100,0
Total	50	100,0	

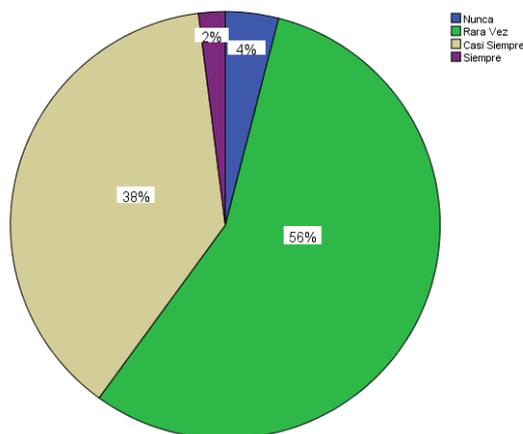


Figura 24. *Distribucion según, implementación de uniforme para la manipulación de los alimentos.*

Interpretación: Del total de colaboradores encuestados se observa que el 56% manifiesta que rara vez los empleados cuentan con uniforme para la manipulación de alimentos, seguido por un 38% manifiesta que casi siempre los empleados cuentan con uniforme para la manipulación de alimentos, seguido por un 4% manifiesta que nunca los empleados cuentan con uniforme para la manipulación de alimentos, y un 2% manifiesta que Siempre los empleados cuentan con uniforme para la manipulación de alimentos.

4.3. Análisis de resultados

Respecto a la gestión de calidad:

- El 78,80% de los gerentes encuestados del rubro restaurantes de dos tenedores, señalan que rara vez clasifica los utensilios por su tipo de uso con los que cuentan los restaurantes, Lopez (2013), menciona que al utilizar la herramienta de las 5 S que es organizar, ordenar, limpiar, estandarizar y crear disciplina la cual incrementa la productividad en las organizaciones. **(ver gráfico N° 1).**

- El 42,40% de los gerentes encuestados del rubro restaurantes de dos tenedores, señalan que rara vez clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan, Reto (2015), en su estudio sobre la “Caracterización de la capacitación y del KAIZEN en las MYPES rubro cevicherías de la urbanización Chira Piura , 2015 con respecto a ello menciona que el 100 % de los colaboradores están dispuestos a la aplicación del KAIZEN dentro de las MYPES y también se cuenta con el 100 % de los colaboradores están preparados para involucrarse a las actividades que desempeñaran para una mejora continua dentro de la organización para que puedan mejorar todo aquello que involucre a los procesos para lograr resultados óptimos así mismo este compromiso puede conseguir en eliminar todos los utensilios defectuosos y así poder lograr una mejora continua, es por ello que dentro de los restaurantes se debe de tener en consideración los conocimientos que tienen para poder aplicarlas.

- El 42,40% de los gerentes encuestados del rubro restaurantes de dos tenedores, señalan que rara vez los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde Suárez-Barraz, Miguel, & Jose (2011), en su estudio sobre “Implantación del

KAIZEN en México: un estudio exploratorio de una aproximación gerencial japonesa en el contexto latinoamericano”. En este trabajo los resultados cuantitativos antes de implementar el KAIZEN al reducir defectos y errores al 100% se encontraban sin ahorros, pero con KAIZEN si tienen ahorros es el sistema de producción. (pg.12) es por ello que implementar estas técnicas dentro del restaurante para que trabaje de manera correcta de manera correcta. Estas nuevas herramientas, que se irán integrando en la gestión de calidad empresarial son importantes oportunidades que mejoraran su desarrollo y crecimiento de sus ventas, obligando al modelo de negocio tradicional a evolucionar hacia nuevos modelos de Gestión de Calidad, que complementara en la competitividad y los resultados empresariales.

Se podría mejorar la rentabilidad incorporando nuevos Modelos de Gestión de Calidad al manejo empírico que se ha venido desarrollando, que generara mayor dinamismo y ofertara productos de calidad obteniendo mayores beneficios en las ventas. **(Ver gráfico N° 3).**

- El 45,50% de los gerentes encuestados del rubro restaurantes, manifiestan que casi siempre desechan los elementos innecesarios dentro del restaurante y que esto aumenta la productividad, así mismo Villacorta (2017), en su estudio sobre la Caracterización de la competitividad y el KAIZEN en las MYPES rubro restaurante del distrito Tabalos, Provincia Lamas – San Martín, año 2017; en este trabajo los resultados obtenidos dentro del trabajo donde se muestran los resultados en relación al orden es 77% que no existe orden, así mismo se muestra que los procesos definidos para el funcionamiento se nota que el 92% de los restaurantes

cuentan con procesos definidos para su funcionamiento a la comparación del 8% que no lo cuenta específicamente. (**Ver gráfico N° 5**).

- El 54,50% de los gerentes encuestados del rubro restaurantes de dos tenedores, señalan que Casi siempre existen elementos innecesarios Jiménez , G (2008), en su estudio sobre “Gestión de Calidad en una empresa del sector servicios ” nos dice que la implantación de un sistema de gestión de calidad dentro de una organización es una decisión que proviene del análisis de diferentes elementos de la realidad de esta, un elemento de carácter esencial dentro de la decisión de la implantación de este, es el compromiso y participación de la alta dirección o gerencia del establecimiento, de manera que esta pueda orientar los esfuerzos de todo el personal en la consecución de los objetivos planteados en relación al Sistema de Gestión de calidad.

Para llevar a cabo el desarrollo del sistema de gestión de calidad se requiere como una primera fase, una concientización de los miembros de la organización, dando a conocer a los miembros del establecimiento las diferentes necesidades que dan origen al desarrollo e implantación del sistema, los beneficios que esto conlleva, así como también los objetivos que se buscan; para que todos en conjunto trabajen para lograrlos siguiendo los lineamientos establecidos en políticas y objetivos de calidad. (**Ver gráfico N° 6**).

- El 78,8 de los gerentes encuestados del rubro restaurantes de dos tenedores manifiesta que rara vez realiza un examen periódico del personal y la limpieza dentro de la organización (**ver gráfico N° 14**).

V. Conclusiones

1. La Gestión de calidad, parte esencial de esta investigación es entendida como la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, es por ello que el método KAIZEN aplicado a las 5 “S” en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz; en respuesta a a ello se concluye que no hay un interés sincero por una mejorar continua en los distintos aspectos evaluados dentro de las MYPES de estudio.
2. Las características de gestión de calidad bajo el método KAIZEN son: clasificación, orden, limpieza, aseo personal, disciplina las cuales se incumplen. Por lo tanto, se concluye que no existe una gestión de calidad bajo el método KAIZEN en las MYPES de estudio.
3. Respecto a las características de la Gestión de calidad en los restaurantes de dos tenedores, los resultados del estudio nos muestran que los utensilios, equipos y otros no son clasificados y ordenados mobiliarios, en estos establecimientos en su mayoría no aplican el método de las 5s como una herramienta de gestión de calidad. También se observa deficiencia en cuanto a la limpieza en los utensilios y del establecimiento constantemente, al igual que poco interés en el aseo de la persona donde no se cuenta con indumentaria necesario para la manipulación de los alimentos. Igualmente, los gerentes de los restaurantes de dos tenedores no realizar un examen periódico para mejorar el desempeño y mantener la calidad en el servicio para una mejora continua Finalmente no se observa una sincera preocupación por parte de los gerentes y hay una

notable deficiencia sobre la comprensión de las necesidades específicas.

4. En la principal característica de los gerentes se puede afirmar que existe una deficiente aplicación de la gestión de calidad bajo el método KAIZEN aplicado a las 5 “S”, ya que los colaboradores no se encuentran netamente involucrados con el mejoramiento continuo.
5. Con respecto a las principales características de los colaboradores concluyen que no se toma en cuenta sus opiniones y sugerencias para una mejora dentro de la organización, siendo ellos pilar importante para dicha mejora.

Referencias bibliográficas

- MINCETUR, R. d. (s.f.). *Clasificación de los Restaurantes*. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/>.
- Brito, H. (2010). *Competitividad Empresarial, MYPE del sector restaurante*. Obtenido de <http://www.slideshare.net/luob123/competitividad-empresarial.MYPErestaurantes.com.pe>.
- Burbano, R. &. (2010). *Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos de MYPEs y sus componentes*. Trinidad: Mc Graw Hill.
- Caballero, G. (2008). *Dirección estratégica de las medianas y pequeñas empresas*. Bogotá: Ideas Propias.
- Camisón, C. (2014). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educacion.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad:Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. (P. E. S.A, Ed.) Madrid. Obtenido de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Deming, W. (1986). *Calidad ,productividad y competitividad* . Madrid: Cabrigge University Press.
- Garmendia, F. L. (2009). *Pyme*. Madrid: Esic.
- Gestión. (14 de Octubre de 2014). *Menos del 20% de MYPEs acceden a capacitación, según Cofide. Empresas*. Obtenido de <http://gestion.pe/empresas/menos-20-MYPEs-acceden-capacitacion-segun-cofide-2111038>
- Gómez, C. V. (2009). *Propuesta para implementar metodología 5"S"*. Xalapa. Obtenido de <http://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/CARLA-VIOLETA-JUAREZ-GOMEZ.pdf>

- Harrington, H. J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa* (Vols. Volumen 4 de Serie McGraw-Hill de Calidad total). McGraw-Hill.
- Imai, M. (2001). *KAIZEN. La clave de la ventaja competitiva Japonesa* (Vol. Decima tercera reimpression). Mexico: Continental.
- Lefcovich, M. L. (2009). *Las 5 S Plus*. Argentina: El Cid. Obtenido de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=10312185>
- Lopez, J. C. (2013). *La 5"S" una herramienta para mejorar la calidad*. Quetzaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Gonzalez-Juan.pdf>
- Martinez, M. L. (2007). *Consideraciones Teoricas Sobre Atencion al cliente*. Universidad de la Habana. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2007a/lmm.htm>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2013). *Ley N° 30056*. Recuperado el 2015, de Ministerio de Economía y Finanzas: http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_docman&Itemid=101588&lang=es&limitstart=30
- Restaurantes, G. (30 de Setiembre de 2010). Aplicando el método de las 5s al restaurante. *La revista de los profesionales de la restauración*. Obtenido de <http://www.gestionrestaurantes.com/aplicando-el-metodo-de-las-5s-al-restaurante/>
- Reto, G. S. (2015). Caracterización de la Capacitación y del Kaizen en las Mype Rubro Cevicherías de la Urb.Chira Piura. 2015: Uladech Católica Los Angeles de Chimbote.
- Rodriguez, H. V. (s.f.). *Manual de Implementación Programa 5 S*. Manual.
- Romero, A. (2010). *El orden y la Limpieza en el Restaurante*. Obtenido de <http://abrirunrestaurante.com/el-orden-y-la-limpieza-en-el-restaurante/>

- Romero, A. (2010). El orden y la limpieza en el Restaurante . *El orden y la limpieza influyen en el desarrollo de tu negocio*. Obtenido de <http://abrirunrestaurante.com/el-orden-y-la-limpieza-en-el-restaurante/>
- Suárez-Barráz, Miguel, D., & Jose , A. (2011). mplementación del Kaizen en México: un estudio exploratorio de una aproximación gerencial. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Sunat. (2008). Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/MYPEs/caracteristicas-microPequenaEmpresa.html>
- SUNAT. (2014). *Definicion de las micro y pequeñas empresas*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/MYPEs/define-microPequenaEmpresa.html>
- Tiempos, L. (19 de Setiembre de 2015). MYPE, las que generan más empleo en la región. *Economía*. Obtenido de http://www.lostiempos.com/diario/actualidad/economia/20150909/MYPE-las-que-generan-m%C3%A1s-empleo-en-la-regi%C3%B3n_314931_697859.html
- Villa, R. (2013). *Revista Cabal Digital.Una guia de restaurantes*. Obtenido de <http://www.revistacabal.coop/una-guia-de-restaurantes-los-que-%E2%80%9Chay-que-ir%E2%80%9D>.
- Villacorta, m. t. (2017). *caracterizacion de la competitividad y el KAIZEN en las MYPES rubro restaurante*. san martin.
- Villeda, C. S. (2008). *Diseño de un Sistema de Gestion de Calidad para los restaurantes de la Zona del puerto de la Libertad*. Universidad de el Salvador . Obtenido de http://ri.ues.edu.sv/1930/1/Dise%C3%B1o_de_un_sistema_de_gestion_de_calidad_para_los_restaurantes_de_la_zona_del_puerto_de_La_Libertad.pdf

Anexos

Anexo N° 01: Población

ITEM	RESTAURANTES Y/O RAZÓN SOCIAL	UBICACIÓN
1	Restaurante vertientes	Av. Raymondi
2	Restaurante las puyas	Julián de morales
3	Restaurante sabor huanuqueño	Av. 28 de julio
4	Restaurante Jeancarlo	Av. 28 de julio
5	Restaurante Cebicheria Leolito	Jr. José de sucre
6	Restaurante nieve	Confrat. internacional es
7	Restaurante el sabor del cielo	Jr. juan de la cruz romero
8	Restaurante el ancashino	Av. conf. internacional este
9	Restaurante teresita	Av. francisco Bolognesi
10	Restaurante el palomar	Av. Confratern. Interna. este
11	Restaurante Sharon	Jr. Caraz
12	Restaurante Mily	Jr. Francisco Bolognesi
13	Restaurante Any	Raymondi
14	Restaurante ajo-Limón	Jr. Ramón castilla
15	Restaurante Ebony	José de sucre
16	Restaurante el horno	parque del periodista
17	Restaurante Betty	Jr. Caraz
18	Cebicheria restaurante "Pisis"	Jr. Hortencia santa Gadea
19	Restaurante Minash Janca	Lucar y torre
20	Restaurante huanca	al Malecón sur
21	Restaurante Zarik	Jr. Simón Bolívar
22	Restaurante margarita	
23	Restaurante cerro blanco	Julián de morales
24	Restaurante bar manos andinas	Agustín gamarra
25	Restaurante patito amarillo	prolonga Antonio Raymondi
26	Restaurante almendra	Pról. Mcal Toribio Luzuriaga
27	Restaurante el campero	13 de diciembre
28	Restaurante Mary	av. conf. Interna. oeste
29	Restaurante bar Elenita	Julián de morales
30	Restauranteos	Simón Bolívar
31	Restaurante lo nuestro	Pról. Luzuriaga
32	Restaurante rocotos	Jr. Teófilo del castillo
33	Restaurantes la Mediterránea	Eduardo Lucar y torre

Población: 115 colaboradores de los Restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz, categoría micro empresa.

Encuestados: 50 colaboradores de los Restaurantes de dos tenedores, elegidos de acuerdo al muestreo estratificado en el distrito de Huaraz

Fuente: SUNAT Huaraz.

Anexo N° 02: Encuesta para los gerentes y colaboradores



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**DEPARTAMENTO ACADÈMICO METODOLOGÌA DE LA INVESTITIÒN
– CADI**

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS GERENTES Y COLABORADORES DE
LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIOS, RUBRO RESTAURANTES DE DOS
TENEDORES**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar informaci3n de las MYPES del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servir1 para desarrollar el trabajo de investigaci3n denominado.

**CARACTERIZACI3N DE LA GESTI3N DE CALIDAD BAJO EL METODO
KAIZEN EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIOS - RUBRO RESTAURANTES DE DOS TENEDORES DEL
DISTRITO DE HUARAZ, 2014.**

La informaci3n que usted proporcione ser1 utilizada solo con fines acad3micos y de investigaci3n, por lo que se le agradece anticipadamente

INSTRUCCIONES: Con una (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente c3digo.

Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Rara vez (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
-----------	----------------	--------------	------------------	-------------

DE LA GESTION DE CALIDAD		-				+
1	Los Utensilios y equipos dentro del restaurante est1n clasificados por su tipo de uso.	1	2	3	4	5
2	Los empleados del restaurante clasifican los utensilios defectuosos e inmediatamente lo desechan.	1	2	3	4	5
3	Los utensilios usados se devuelven en el lugar que corresponde.	1	2	3	4	5
4	Es f1cil reconocer dentro del restaurante el lugar para cada cosa.	1	2	3	4	5
5	Al desechar todos aquellos art1culos innecesarios dentro del restaurante cree usted que aumenta la productividad.	1	2	3	4	5
6	Existen elementos innecesarios en los puestos de trabajo.	1	2	3	4	5
7	Dentro del restaurante el orden y la limpieza est1n siendo regularmente observadas	1	2	3	4	5

8	Dentro del Restaurante están los basureros y compartimientos de desperdicio vacíos y limpios.	1	2	3	4	5
9	Se establece durante el servicio un responsable de revisar los baños conforme se mantienen limpios y con los enseres necesarios.	1	2	3	4	5
10	Está el restaurante y todos los equipos y utensilios arreglados en condiciones sanitarias y seguras.	1	2	3	4	5
11	Limpia constantemente el Restaurante.	1	2	3	4	5
12	Dentro del Restaurante existe señalización de algún tipo, y cree usted que es importante para el buen desempeño.	1	2	3	4	5
13	Los empleados del Restaurante cuentan con un uniforme para la manipulación de alimentos.	1	2	3	4	5
14	Realiza un examen periódico donde evalúa los conocimientos del personal y la limpieza dentro de la organización.	1	2	3	4	5