

---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**TÍTULO:**

**CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD Y  
FORMALIZACIÓN DE LAS MYPES EN EL SECTOR  
COMERCIO RUBRO TRANSPORTES A NIVEL NACIONAL  
EN LA PROVINCIA DE LEONCIO PRADO PERÍODO 2015 -  
2016.**

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

**AUTOR:**

**BR. ROBERTO CARLOS ARMAS MORENO**

**ASESOR:**

**LIC. NILSON ANGULO CACHIQUE**

**TINGO MARÍA - PERÚ**

**2016**

## **Jurado Evaluador de Tesis**

Dr. Geider, Grandes García

**Presidente**

Mgtr. Sergio Oswaldo, Ortiz García

**Secretario**

Lic. Carlos Rufino, Isla Hidalgo

**Miembro**

## **Agradecimiento**

A Dios, por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora.

A mi familia:

Harold Armas Armas,  
Zoila Matilde Moreno y a  
mis hermanos; por  
haberme dado su fuerza y  
apoyo incondicional que  
me han ayudado y llevado  
hasta donde estoy ahora.

## DEDICATORIA

Con mucho cariño a Harold  
Armas Armas y Zoila  
Matilde Moreno Panduro  
por su apoyo incondicional.

A todos aquellos que me  
apoyaron moral y  
económicamente.

## RESUMEN

La presente investigación que tuvo como objetivo general, analizar de qué manera influye la gestión de calidad de transportes a nivel nacional, en el período 2015 - 2016, ha empleado el enfoque de investigación cuantitativo, diseño descriptivo de corte transversal. El recojo de datos se realizó en una población constituida por 25 MYPES, se trabajó con el muestreo probabilístico sistemático, empleándose como técnica e instrumento a la encuesta y cuestionario respectivamente, llegándose a la conclusión de que la capacitación efectiva influye decididamente en la gestión de calidad de las MYPES. Además se identificaron las principales características de la capacitación, se conoció que es importante capacitar a las MYPES, se determinaron las principales características del servicio la importancia que tiene para las MYPES comerciales, en el período 2015 – 2016.

Actualmente, la economía mundial avanza a una velocidad acelerada hacia la globalización de la tecnología, la cultura y en todas las esferas del quehacer de la humanidad, así se plantean grandes retos a los países y especialmente a las micro y pequeñas empresas, en adelante MYPES, por cuanto deben encontrar los medios que les permita subsistir con sus escasos recursos, a pesar de que son las que lograr generar muchas fuentes de empleo, mejora de la competitividad y sobre todo el crecimiento de un país.

En Perú, actualmente existen importantes crecimiento de las MYPES las cuales conforman el grueso del tejido empresarial, dado que, de las empresas existentes en el país, el 98,4% son MYPES; las mismas que aproximadamente generan el 42% de la producción nacional, proporcionando el 88% del empleo privado del país. Estos datos estarían implicando que, los rendimientos y/o productividad de las MYPES es baja, en contraposición a las medianas y grandes empresas, ya que sólo el 1.6% (que representan dichas empresas) estarían generando el 58% de la producción nacional.

Por lo tanto, sería importante conocer a qué se debe la baja productividad de las MYPES. En este trabajo de investigación se buscará conocer dicha problemática.

También cabe señalar que, otra limitación para el desarrollo de las MYPES radica en las múltiples dificultades que deben enfrentar para acceder a los servicios de desarrollo empresarial y tecnológico. La existencia de una gran variedad de sectores y sub sectores en las MYPES, así como el relativo bajo nivel educativo de los micros y pequeños empresarios, constituyen los principales impedimentos para la formación de capacidades gerenciales.

**Palabras claves:** Gestión, Calidad, Formalización, MYPES.

## ABSTRACT

The present study had the general objective, to analyze how management affects the quality of transportation at the national level in the period 2015 - 2016, the approach has employed quantitative research, descriptive cross-sectional design. The gathering of data was performed in a population consisting of 25 MSEs, we worked with the systematic probability sampling, using such techniques and instruments to the survey and question near respectively, and concluded that effective training strongly influences the quality management SMEs. Besides the main features of the training were identified, it was learned that it is important to train MSEs, the main features of the service to the importance of trade MSE In the 2015 – 2016 period were determined.

Currently, the world economy progresses at an accelerated rate towards the globalization of technology, culture and all spheres of endeavor of mankind, and posed great challenges to countries and particularly micro and small enterprises, hereinafter MYPES, as they must find ways to sustain them with their limited resources, even though they achieve ingenerate many employment opportunities, enhanced competitiveness and especially the growth of a country.

In Peru, there are currently significant grow theft MSEs which make up the bulk of the business, because of existing companies in the country, 98.4% are MSEs; generate approximately the same as 42% of domestic production, providing 88% of private employment in the country. These data would imply that the performance and/ or productivity of MSEs is low, as opposed to medium and large enterprises, as only 1.6% (representing such companies) would be generating 58% de la domestic production.

Therefore, it would be important to know what the low productivity of MSEs should. In this research will seek to meet this problem. Also noted that another limitation for the development

of Mess lies in the many difficulties they face in accessing services to business and technological development.

The existence of a wide variety of sectors and subsectors MSEs as well as the relatively low education level omicron and small entrepreneurs are the main impediments to the formation of managerial skills.

**Keywords:** Management, Quality, Registration, MYPES.



## Índice de Contenido

Agardecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Resumen	v
Abstract	vii
Contenido	ix
Índice de tablas	xi
Índice de gráficos	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. REVISIÓN DE LA LITERATURA</b>	<b>5</b>
2.1. Antecedentes	5
2.2. Bases Teóricas de la Investigación.	17
2.2.1. Gestión de Calidad.	17
2.2.2. Formalización	60
2.2.3. Las MYPES	64
2.3. Marco Conceptual.	71
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>76</b>
3.1 Diseño de Investigación	76
3.2. Población y Muestra	77
3.2.1. Área geográfica del estudio	77
3.2.2. Criterio de Exclusión	79
3.2.3. Definición y Operacionalización de las Variables	79
3.3 Técnicas e Instrumentos	82
3.4. Plan de Análisis:	82
3.5. Matriz de Consistencia de la Investigación	83
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>85</b>
4.1.1 Datos Generales del Representante de las MYPES	85

4.1.2 De la Gestión de Calidad de las MYPES	88
4.1.3 De la Formalización de las MYPES	94
4.2 Analisis de los resultados	101
<b>V. CONCLUSIONES</b>	103
Referencias bibliográficas	105
Anexos	120

## Índice de Tablas

Tabla 2. Operacionalización de las variables.....	95
Tabla 2. Matriz de Consistencia de la Investigación.....	96
Tabla 2. Edad del representante de las MYPES.....	98
Tabla 4. Género del representante de las MYPES.....	99
Tabla 5. Grado de instrucción de los representantes de las MYPES.....	100
Tabla 6. ¿Su servicio que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?.....	101
Tabla 7. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?.....	102
Tabla 8. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?.....	103
Tabla 9. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?.....	104
Tabla 10. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?.....	105
Tabla 11. ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?.....	106
Tabla 12. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su servicio?.....	107
Tabla 13. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?...	108
Tabla 14. ¿Su empresa es formal?.....	109
Tabla 15. ¿Qué beneficios cree usted que obtendría con la formalización de su empresa?.....	110
Tabla 16. ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?.....	111

Tabla 17. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales? .....	112
Tabla 18. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, Formalizaría su empresa? .....	113
Tabla 19. ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa? .....	114

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 . Edad del representante de las MYPES .....	85
Gráfico 2. Género del representante de las MYPES.....	86
Gráfico 3. Género del representante de las MYPES.....	87
Gráfico 4. ¿Su producto que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?.....	88
Gráfico 5. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto? .....	89
Gráfico 6. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad? .....	90
Gráfico 7. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?.....	91
Gráfico 8. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente? .....	92
Gráfico 9. ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente? .....	93
Gráfico 10. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto? .....	94
Gráfico 11. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?..	95
Gráfico 12. ¿Su empresa es formal? .....	96
Gráfico 13. ¿Qué beneficios cree usted que obtendría con la formalización de su empresa?.....	97
Gráfico 14. ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?.....	98
Gráfico 15. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?.....	99

Gráfico 16. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES,  
Formalizaría su empresa? ..... 100

Gráfico 17. ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la  
comercialización del producto por su empresa?..... 101

## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día, puede entenderse el transporte como la “ciencia” que estudia cómo los objetos, sujetos y la información pueden superar el tiempo y la distancia de forma eficiente. De este modo, además del diseño, construcción y explotación de las infraestructuras del transporte, los temas a abordar por esta “ciencia” incluyen la planificación de las infraestructuras y de los servicios de transporte, la organización de las empresas de transporte, la previsión de la demanda, el diseño y estructura del guiado, aspectos relacionados con el rendimiento óptimo de las flotas, la evaluación económica, el análisis del flujo de tráfico y su control, etc. En este sistema de transportes actual, intervienen usuarios, operadores, externalidades que influyen en el transporte, fabricantes y constructores, ingenieros del transporte, sin olvidar las administraciones competentes, que se involucran en el sector por varios motivos, como pueden ser la cohesión social, la regulación del sistema, la protección, etc. Así pues, es evidente que el sector transportes juega un papel decisivo en cualquiera de las sociedades actuales, y por ello está presente de forma muy directa en las relaciones económicas entre diversos países o regiones. (Arbesú, 2003).

Actualmente, la economía mundial avanza a una velocidad acelerada hacia la Globalización de la tecnología, la cultura y en todas las esferas del quehacer de la humanidad, así se plantean grandes retos a los países y especialmente a las micro y pequeñas empresas, en adelante MYPES, por cuanto deben encontrar los medios que les permita subsistir con sus escasos recursos, a pesar de que son las que logran generar muchas fuentes de empleo, mejora de la competitividad y sobre todo el crecimiento de un país.

En Perú, actualmente existen importantes crecimientos de las MYPES las cuales conforman el grueso del tejido empresarial, dado que, de las empresas existentes en el país, el 98,4% son MYPES; las mismas que aproximadamente generan el 42% de la producción nacional, proporcionando el 88% del empleo privado del país. Estos datos estarían implicando que, los

rendimientos y/o productividad de las MYPES es baja, en contraposición a las medianas y grandes empresas, ya que sólo el 1.6% (que representan dichas empresas) estarían generando el 58% de la producción nacional.

Planteamiento del problema después de haber entendido teóricamente sobre la situación problemática que existe en la calidad de servicio de transporte terrestre a nivel nacional, enfocare mi planteamiento del problema de la siguiente manera:

Tener en cuenta desde la cabeza el gobierno nacional de mantener las carreteras en buenas condiciones.

De que los seguros de las empresas privadas deben de tener un precio justo para realizar el transporte de la mercadería.

Caracterización del problema pese a la fuerte inversión en infraestructura vial realizada durante los últimos años y que ha supuesto una mejoría importante en la calidad de las mismas, se observa una debilidad en la infraestructura vial de segundo orden en cuanto a la calidad irregular de la superficie, la geometría de las vías no adaptada a vehículos de carga pesada, la falta de conectividad con las unidades productoras y de la misma red secundaria (departamental) con la primaria (nacional).

Los beneficios de incorporar al software funcionalidades diferenciales, creadas para cubrir las necesidades propias de la industria, son fundamentales para las empresas del sector. En el momento de decidir la implementación de una solución empresarial específica para hacer crecer el negocio, los dueños de una compañía transportista ya han dado el primer paso para vencer cualquier obstáculo. Las compañías ahora saben que invertir en tecnologías de la información y contar con una visión de servicio de calidad es una verdadera oportunidad de crecimiento. Por eso ahora las compañías buscan incorporar personas dispuestas a aprender y adoptar nuevas y mejores prácticas de trabajo.



Las características de la situación problemática llevan a enunciar el problema general: ¿Cuáles son las principales características de la Gestión de Calidad y la Formalización de las MYPES del sector comercio rubro transportes a nivel nacional de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 – 2016?

Teniendo como objetivo general: ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión de Calidad y la Formalización de las MYPES del sector comercio rubro transportes a nivel nacional de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, y además se ha establecido como objetivos específicos; identificar las características de Calidad de las MYPES del sector comercio rubro transportes a nivel nacional de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, determinar las dimensiones de la Formalización de las MYPES del sector comercio rubro transportes a nivel nacional de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, identificar la relación que existe entre la calidad de Gestión y la formalización de las MYPES del sector comercio rubro transportes a nivel nacional de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 - 2016, analizar la importancia de la Calidad y la Formalización de las MYPES del sector comercio rubro transportes a nivel nacional de la Provincia de Leoncio Prado, período 2015 – 2016.

Justificación de la investigación es de importancia indicar que para superar las dificultades que se presentan en el quehacer diario del sector transporte se tiene que diseñar políticas de largo plazo, como bien se sabe que el transporte de carga es considerado como parte de la cadena de distribución encargada del traslado de productos o bienes por un precio o flete, desde el lugar de producción (vendedor), hasta el lugar de consumo (comprador) pasando posteriormente por lugares de embarque, almacenaje y desembarque. Las empresas de transporte de carga que brindan este servicio son parte de todo un proceso operativo que agrupa a varios involucrados para el transporte de la mercadería desde su origen hasta su destino final, los que participan en este proceso son el remitente, el destinatario y la empresa transportista.

Actualmente se ve que en la Ciudad de Tingo María las empresas de transporte de carga no tienen donde cargar y descargar ya que no cuentan con lugares apropiados para realizar dicho trabajo, por ello mi propuesta coordinar con las autoridades competentes para que las empresas tengan un parque automotor para realizar un buen servicio al cliente.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. Antecedentes

**Cruceira (2013)**, en su tesis “Gestión administrativa y el servicio en los hoteles de la ciudad de Tulcán” en donde, se aplica una metodología cualitativa que permita identificar las características y cualidades del problema planteado en cuanto a la inadecuada gestión administrativa. De igual manera se desarrolla una investigación cuantitativa con el fin de canalizar de mejor manera los resultados a través de la aplicación de encuestas, entrevistas, fichas de observación para su análisis, comprensión y medición de resultados la población inmersa en la investigación está conformada por empresas hoteleras reconocidas por el Ministerio de Turismo, en donde, a través de registros de huéspedes, base de datos o utilización de sistemas informáticos, se obtiene como dato el número anual de turistas nacionales y extranjeros que se han hospedado en los hoteles de la ciudad de Tulcán; esta información será otorgada exclusivamente por el gerente con la aplicación de entrevistas, encuestas y/o fichas de observación. De acuerdo al Ministerio de Turismo solo existen 4 hoteles en la ciudad de Tulcán.

En base a la población se tiene que para el área administrativa (gerentes y empleados) al ser un número menor a cien personas no se necesita realizar un muestreo; en el caso de los clientes en primer lugar se divide el total anual (período mayo 2011-mayo 2012) para obtener un mensual promedio de hospedaje, es decir total clientes nacionales y extranjeros 16021 promedio mensual  $16021/12 : 1335$  a esta población promedio de clientes se aplica el muestreo probabilístico aleatorio simple, en el cual las unidades se eligen individual y directamente por medio de un proceso aleatorio, donde, cada unidad tiene la misma oportunidad de ser seleccionada. Además se utiliza este tipo de muestra debido a que se dispone de una lista del total de los elementos que conforman la población. Para efectuar el cálculo de la muestra se emplea el sistema denominado MAS llegando a una conclusión que en cuanto al tamaño empresarial los gerentes de los hoteles de la

ciudad de Tulcán, consideran de forma desmedida que sus empresas son grandes y medianas, lo que denota una visión errónea de la realidad de este tipo de empresas, en donde, se debe considerar un número mínimo de: recurso humano, capital, infraestructura y medidas de seguridad.

El proceso administrativo que llevan a cabo los gerentes hoteleros, está dado en base a su conocimiento y experiencia; más no a una adecuada gestión administrativa, ésta indica los pasos a seguir para tener una buena organización, coordinación, dirección y control para subsistir en el mercado.

A pesar de que hoy en día los costos han disminuido notoriamente en cuanto las tecnologías de información y comunicaciones (TICS) y las empresas poseen mayor capacidad adquisitiva, sin embargo, los hoteles de Tulcán poseen herramientas tecnológicas pero aún no han aprovechado de las ventajas y beneficios que brindan; ya que algunos de sus procesos aún los llevan de forma manual y no han ingresado al mundo de la globalización, siendo su difusión más local que nacional e internacional.

Los hoteles de la ciudad de Tulcán operan bajo un ambiente laboral estable, lo que muestra que existe trabajo en equipo y por ende una buena comunicación; permitiendo reconocer que las buenas relaciones entre empleados implican un mejor desempeño laboral, haciendo que este sea más productivo y a su vez tener una visión más amplia del ser de la empresa, de sus objetivos y metas por cumplir.

En cuanto a los costos de capacitación los resultados obtenidos muestran que éstos son mínimos, denotando ciertas falencias en cuanto a la atención servicio ofrecido por parte de los empleados de los diferentes hoteles, lo que derivó en la insatisfacción de algunos clientes.

La capacitación de los empleados no debe estar orientada a una sola área (atención al cliente), ya que la empresa debe operar como un modelo integrado que permita a los gerentes y empleados adaptarse a los cambios del entorno.

En cuanto a la eficiencia hotelera se concluye que el servicio de hospedaje si satisface en gran parte las necesidades de los clientes, pero de igual manera se debe de prestar mayor importancia a los requerimientos no satisfechos, como el área de fumadores.

Existe una gestión administrativa basada en las experiencias de los administradores lo que les ha permitido permanecer en el mercado, más no mejorar las operaciones de la empresa en cuanto a la planificación organización, dirección y control.

No existe en las empresas hoteleras un mejoramiento continuo en el proceso de servicio de hospedaje, ocasionando que sus empleados laboren sin actividades definidas en cada uno de los puestos de trabajo.

**León (2011)**, en su tesis de “Evaluación de la calidad del servicio al cliente en la terminal de transporte de Cartagena” diseñando una investigación descriptiva porque el objetivo es evaluar la calidad del servicio prestado por la empresa Terminal de Transportes de Cartagena, así como identificar cuáles son las categorías más relevantes que integran la variable calidad de servicio en este tipo de negocios la población de usuarios de la Terminal de Transportes de Cartagena, hacemos referencia a los clientes directos de las empresas más representativas en la prestación del servicio de transporte intermunicipal que tienen un número de usuarios atendidos semanalmente por estas empresas en sus instalaciones es de 43.560 aproximadamente, por lo que se estimará un muestreo probabilístico la muestra representativa en la población de personas usuarias del servicio, se estimará por el uso de un muestreo probabilístico de una población infinita, para ello, se hallará un número representativo de la población llegando a la conclusión Como un elemento positivo en la satisfacción del servicio al cliente la calificación promedio de las percepciones es 3,77 (conceptualmente la mayoría percibe ligeramente de acuerdo en la mayoría de los enunciados) y el promedio general de las expectativas es 3,75. Esto nos dice que se equipara cuantitativamente para

efectos de establecer diferencias o que existen elementos que la Terminal de Transporte ha cuidado en ofrecer para satisfacer un buen servicio. Sin embargo, cualitativamente los usuarios son enfáticos en establecer elementos que deben cambiar para considerar que se sienten a gusto en mayor proporción con el servicio comparándolas con la Terminal de Transporte “adecuada” a sus intereses. Los resultados mostrados nos evidencian un acercamiento al nivel de satisfacción de los clientes de la Terminal de Transporte de Cartagena de Indias, si bien no contemplan los innumerables aspectos que intervienen en la evaluación del servicio al cliente, podemos observar los aspectos más importantes. Deben ser analizados desde el punto de vista de tomar acciones por la administración de la Terminal para desarrollar una estrategia que conlleve a la disminución de aspectos negativos que sobresalen con el análisis de las percepciones de aspectos tangibles e intangibles que observan los usuarios de la terminal. Igualmente analizar cuales elementos se podría tener en cuenta para resolver puntualmente algunos aspectos importantes para los clientes con las sugerencias que se mencionan en las expectativas. Los cinco aspectos que peor perciben los encuestados, son:

El trayecto externo la entrada de la terminal

El interés de los empleados por conocer más a sus clientes.

Seguridad en el retiro dinero de cajeros electrónicos.

La actitud de los empleados de colaboración y de ayuda a los clientes.

La voluntad de los empleados de ofrecer una respuesta rápida y eficaz a los clientes.

Los cinco aspectos que sobresalen en las expectativas para mejorar en forma ponderada son

Capacitar más a los empleados, para un trato más respetuoso.

Mejorar la señalización, al usuario se le haría más fácil y rápido tomar el Transporte Seguridad

Mejor servicio a través de etiquetado de taxi en las oficinas de la empresa

Mejora en las condiciones higiénicas de los pisos.

Y acerca de la pregunta abierta sobre lo más urgente de mejorar, sobresalen:

Entrada principal, Zona Externa y Zona Peatonal.

Techo – goteras.

Pintura y estructura interna.

Más seguridad, vigilancia y portería.

Sillas en mal estado.

Amabilidad de trabajadores.

Con esto podemos recomendar, para efectos de una estrategia de mejora validada desde la satisfacción del servicio al cliente desde los Realizar urgentemente la obra de arreglos de la Entrada Externa desde la carretera desde donde se toma los buses hasta la entrada externa de la Terminal de Transporte, incluyendo corredores peatonales y mejoras visuales.

Establecer un programa de mejora continua y capacitación a los empleados de la terminal que incidan en los empleados de las Empresas Prestadoras del Servicio, para la mejora de las competencias y conocimientos del servicio al cliente, principalmente en los referente en la actitud, respuesta rápida, conocimiento de la labor en general de la terminal y trato cordial tratando de conocer más las necesidades del cliente.

Arreglar elementos de infraestructura interna, pues no se concibe que una empresa como la Terminal de Transporte, presenten goteras en el techo, sillas en deterioro y problemas de pintura.

Mejorar los avisos y la señalización, que se convierte en elemento esencial para este tipo de empresas.

Establecer un programa de innovación en el servicio con un componente de seguridad, realizando una investigación puntual donde se involucre empleados de la Terminal, tanto directivos como de operación , empleados de las empresas transportadoras y clientes, en Focus Group, con esto se

definirán estrategias puntuales orientadas al cliente, asignándose acciones institucionales periódicas.

**Ramos (2009)**, en su tesis de “Propuesta Gerencial Basada en el modelo Americano de Calidad, para mejorar el Transporte Publico de Sol y Mar S.R.L De Chiclayo 2009”

La investigación que se realizó es descriptiva y analítica, con propuesta. Descriptiva porque se describió la situación actual de la empresa de transporte Sol y Mar Pimentel S.R.L. Chiclayo-Lambayeque – Perú. Analítica porque abstrae el problema empresarial y lo explica en sus causas y consecuencias de la problemática actual Finalmente fue con propuesta, porque se propone una estrategia gerencial de solución al problema planteado, el diseño de esta investigación fue de tipo No experimental, se basó en información obtenida y generada, la población en estudio se constituyó de la siguiente manera: Gerente de la Empresa, personal de la empresa, usuarios (por familia) del distrito de Pimentel, la muestra está conformada por: 1 Gerente 41 Trabajadores de la empresa 239 usuarios por familias del distrito de Pimentel llegando a la Conclusión que el personal de la empresa “sol y Mar Pimentel” SRL no se encuentra motivado e incentivado muestra de ello es que no cumplen con eficiencia y eficacia sus funciones encomendadas por la empresa.

Está comprobado que la empresa “sol y Mar Pimentel” SRL en sus años de funcionamiento, nunca se preocupó en ejecutar capacitaciones, talleres o seminarios para su personal, esto debido a que el gerente es una persona empírica.

La empresa “Sol y Mar de Pimentel” SRL no cuenta con un ambiente adecuado e instalaciones físicas, en donde el usuario se sienta seguro y cómodo, la cual le permite percibir si el servicio que recibirá será buena, todo esto genera insatisfacción al usuario.

Los usuarios del distrito de Pimentel, consideran que una buena calidad de servicio, debe basarse en la buena infraestructura, amabilidad, buen trato , respeto, ser escuchado ,limpieza, información



sobre el servicio que se brindara, que se le platee solución a sus problemas o quejas , que el personal debe estar bien presentado y que las tarifas debe ser respetadas por la empresa.

Hemos comprobado que la empresa “Sol y Mar Pimentel” SRL no brinda una buena calidad de servicio, ya que el personal muestra deficiencias en su desempeño, cuando se trata de atender al usuario, pues son irrespetuosos, malcriados no saben ni siquiera dar alternativas de solución al momento de un problema, todo esto debido a que desconoces como se debe brindar un buen servicio, esto una vez comprueba que la empresa no capacita a su personal.

Basándonos en las conclusiones anteriores, podemos afirmar que la empresa “Sol y Mar Pimentel SRL requiere de un modelo de calidad del servicio y atención al usuario, para mejorar la calidad de servicio, su imagen en el mercado y aumentar su rentabilidad.

**Jiménez (2010)**, en su tesis “La Gestión de intereses en la Administración Pública Peruana”, la estrategia para la presente investigación no puede ser orientada exclusivamente por el método clásico ni cuantitativo. Al respecto resulta más adecuado combinar dichos métodos con el método derivado de una perspectiva interpretativa o enfoque cualitativo. No obstante, el presente tema puede analizarse cuantitativamente; mas, por razones prácticas, se realiza en el presente trabajo con mayor énfasis en el método cualitativo.

Unidades de análisis dado el número de sujetos que conforman la población o universo de la presente investigación no se requiere de calcular o definir una muestra, se toma como referencia la totalidad de intervenciones. La unidad de análisis la constituye: un funcionario de la administración pública con capacidad de decisión pública en el ámbito de la ley 28024.

Análisis de la información. Contiene la revisión de la información acumulada y el análisis de la misma. Se compulsará la información recogida en las entrevistas, encuestas y otros métodos con la legal o doctrinaria al respecto.

La población está referida a los funcionarios de la Administración Pública con capacidad de decisión pública en el ámbito de la ley 28024. No obstante que ello resultara del análisis de la normatividad aplicable, por la naturaleza de ésta resulta prácticamente imposible determinar exactamente la población de estudio. Para verificar ello basta con darle una somera lectura al art. 5° de la ley referida. Por ello se circunscribe el presente estudio a uno de los centros de decisión del Estado, quizá el más importante por la amplitud y trascendencia de sus decisiones, el Poder Legislativo. En consecuencia, considerando el número legal de parlamentario y a los tres principales funcionarios del Servicio Parlamentario, la población o universo estaría constituida por 120 funcionarios de la Administración Pública con capacidad de decisión pública en el ámbito de la normatividad de la gestión de intereses.

Encuestados y entrevistados – análisis, la encuesta se dirigió a los 120 congresistas que conforman el Congreso de la República del Perú. Se obtuvieron 80 respuestas al formulario remitido llegando a la conclusión que se ha logrado establecer que en el Perú para erradicar la corrupción institucionalizada en los años 1990 – 2000 se ha recurrido a las más diversas medidas orientadas no solo a reprimir el fenómeno, sino a transparentar la actuación de la Administración Pública. De este modo, la regulación y/o control de la gestión de intereses surge como una medida que ayuda a transparentar la actuación de la Administración Pública frente a la gestión de intereses particulares. Esta finalidad se encuentra de modo uniforme como voluntad política en el primer poder del Estado: El Congreso. Así se demuestra con las mediciones realizadas y que forman parte de la presente tesis. Se ha probado que, en efecto, existen factores que contribuyen a que la gestión de intereses se constituya en un elemento que influya como instrumento anticorrupción en la práctica gerencial pública dentro del sistema democrático peruano. Ubicada, como factor, la voluntad política en el poder del Estado mencionado en la conclusión anterior, la consecuencia fue la dictación de instrumentos normativos que regulan la gestión de intereses como práctica gerencial

pública. La ley 28024 y su Reglamentación así lo acreditan. Se ha probado, pues, que existe un contexto normativo perfectible que comprende a la gestión de intereses como un avance en la lucha anticorrupción. Más aún, se aprecia de la investigación realizada que, si bien en menor nivel de importancia, la gestión de intereses se asume como una opción más en la participación del ciudadano en las decisiones públicas, ayudando a crear una cultura de transparencia frente a la corrupción. 196 Queda acreditada la conveniencia de la regulación de la gestión de intereses y su aplicabilidad en el contexto de la Administración pública peruana. Igualmente, ha quedado demostrado, la necesidad de una permanente actualización, proporcionándoles claridad, de las normas que regulan la gestión de intereses para que influyan de modo eficaz en la actuación de los gestores y revierta el secretismo en las decisiones públicas. En cuanto al registro como un elemento de transparencia en la gestión de intereses, se ha podido comprobar que existe una casi unánime aprobación para que ello se mantenga. Sin embargo, no se obtiene el mismo resultado en cuanto a su implementación. Considerando el Derecho comparado se aprecia que la administración del registro se confía a órganos del Poder Legislativo o del Poder Ejecutivo sin constituir un registro jurídico sino únicamente administrativo o de información. 3. Ha quedado precisado que el desarrollo integral e integrado de nuestro contexto normativo regulador del acceso de los ciudadanos en las decisiones públicas del Estado peruano influye en la eficacia de la gestión de intereses como práctica gerencial y elemento anticorrupción. Así, en nuestro sistema normativo existen múltiples alternativas u opciones de acceso a la participación ciudadana en las decisiones públicas que influyen en la gestión de intereses, percibiéndose como una medida de difícil y complicado acceso. Regulaciones que no fluyen de nuestra realidad afectan a la gestión de intereses como práctica gerencial. Vista como una medida menor al lado del referéndum y otras descritas en el presente trabajo, no deja de considerarse importante en la lucha anticorrupción, situación que la fortalece y exige la permanente revisión del contexto normativo para su adecuación a nuestra

realidad. Su carácter transversal, actuante en toda la maquinaria operativa del Estado, la Administración Pública, le asegura mayor trascendencia. Queda Verificado que la cultura de transparencia en la vinculación Estado – ciudadano afecta a la gestión de intereses para que se constituya en una práctica gerencial que coadyuve a la lucha anticorrupción. Percibida como una acción de difícil acceso no es utilizada como mecanismo de participación lo que impide transparentar y mejorar las decisiones públicas. La capacitación de los gerentes públicos en instrumentos de negociación y transparencia, así como el establecimiento de controles permiten que la gestión de intereses se generalice coadyuvando a la transparencia en las decisiones públicas y a atacar con mayor eficacia a la corrupción.

**Villavicencio (2014)**, en su tesis de “Calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa transportes línea s.a. Trujillo 2013”, se aplicó el diseño no experimental transaccional descriptivo correlacionar.

La población está compuesta por la totalidad de los clientes que pertenecen a la ciudad de Trujillo según la empresa de Transportes Línea SA. El total de la población es de 254999 personas (según compendio estadístico 2010 -2011 realizado por la INEI) teniendo como muestreo probabilístico. Conformada por el número de habitantes en la edad de 18 a 70 años en el distrito de Trujillo, Provincia de Trujillo, región La Libertad haciendo un total de 254999 personas (según compendio estadístico 2010 - 2011 realizado por la INEI). El muestreo es de 384 personas llegando a la conclusión que los resultados obtenidos en la encuesta que se aplicó a los clientes en la empresa Transportes Línea SA, y comparándolo con la hipótesis planteada en la tesis: “La calidad de servicio en el área de carga y encomiendas es moderada y su relación con los clientes es poco satisfactoria en la empresa de Transportes Línea S.A. Trujillo 2013”. Llegamos a la conclusión de que la hipótesis es nula. Por lo siguiente:

La calidad de servicio del área de carga y encomiendas es eficiente por la confianza que esta brinda a sus clientes, y su relación con estos es leal, pues estos muestran lealtad. El 35% acude diariamente, mientras que el 31% acude semanalmente.

El atributo mejor percibido lo constituye la confiabilidad que la empresa emite a sus clientes con un 24.5%, pues la empresa le brinda un buen trato, sobre todo personalizado y una respuesta inmediata frente a cualquier problema que le pueda presentar, creando en ellos un alto nivel de expectativa a la hora de efectuar la elección del servicio.

Las razones que generan cierta insatisfacción en los clientes son las instalaciones de la empresa, ya que el 34.11% de clientes percibieron esto, pues estas no van acorde con el servicio que ellos reciben. Así como también que la empresa no cuenta con un tarifario actualizado para que el cliente estén 100% informados de los precios que ellos deben pagar por sus envíos.

Los clientes perciben el servicio en general, como un buen servicio de calidad pues el 48% opina de manera positiva del servicio brindado por el centro, resaltando aspectos como el buen desempeño de sus colaboradores en todas sus áreas, pues el 57% está complacido con el servicio que los trabajadores desarrollan y por la amabilidad y buen trato brindado hacia los clientes.

El 98% de los clientes de Transportes Línea SA, se encuentran en un alto nivel de satisfacción con respecto a la calidad de atención en el servicio que reciben. Tienen opiniones muy favorables hacia los diferentes aspectos que componen el servicio, pero si puntualizaron y precisaron las fallas que tiene dicho servicio. Fallas que deberían ser corregidas para no originar un problema mayor o deteriorar la calidad del servicio.

**Vela & Zavaleta (2014 )**, en su tesis de "Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro TOTTÚS - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014" usando un diseño investigación descriptiva correlacionar de corte transversal que mide la relación entre dos

básicos, Smartphone), solicitar servicios fijos (cable internet, teléfono) y otros servicios en tiendas de cadenas Claro TOTTUS - Mall de la ciudad de Trujillo. (Fuente. Reporte de ventas de tiendas de cadenas Claro - 2014) la muestra estará conformada por 340 clientes que acuden a tiendas de cadenas Claro TOTTUS - Mall de la ciudad de Trujillo, seleccionados de la población objeto de estudio llegando a la conclusión que la calidad del servicio brindada en la cadena de Tiendas CLARO- TOTTUS influye de manera directa en el nivel de ventas lo cual implica que si existe una buena calidad de servicio esto repercute en el incremento del nivel de ventas.

Los factores controlables como la oferta de los equipos de Claro el trato amable y buena comunicación del promotor influyen de manera positiva en el nivel de ventas.

La evaluación de las dimensiones de calidad de servicio, en términos de infraestructura moderna, confiabilidad, empatía, respuesta tiene un impacto positivo en los clientes, debido a que confían en los productos ofertados y son escuchados ante cualquier duda que tengan sobre los productos por parte de los promotores de ventas.

Se puede decir que los niveles de calidad de servicio y los niveles de ventas se relacionan, ya que los clientes lo califican como bueno y regular; en tiendas de cadenas Claro TOTTUS – Mall, de la ciudad de Trujillo.

### **2.2.1. Gestión de Calidad.**

#### **2.2.1.1 Definición de Gestión de Calidad.**

“Gestión de la Calidad se refiere a la realización de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la Calidad” (Bracho, 2007).

Por otro lado es un “Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, y las responsabilidades y se llevan a cabo a

través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad”.

“Haciendo un poco de historia acerca del término Calidad, no se puede dejar por fuera las enseñanzas del llamado Padre de la Calidad; Edwards Deming, quien en el año 1950 le dio un enfoque a la calidad del producto como el grado predecible de uniformidad que proporciona fiabilidad a bajo costo en el Mercado” (Bracho, 2007). “Deming desarrolló una metodología basada en aplicaciones e insistía en no re describir funciones en forma cerrada, suprimir objetivos numéricos, no pagar por horas, evitar el despilfarro, previniendo las consecuencias de los fallos organizativos y dar más participación a las ideas innovadoras de los trabajadores. Estas concepciones que chocaban contra la filosofía del momento lo convirtieron en un personaje controvertido. Deming resume su teoría en catorce puntos importantes” (Bracho, 2007):

“Crear constancia en el propósito de mejora del producto y servicio. El propósito es ser competitivo, mantenerse en el negocio y proporcionar puestos de trabajo. La supervivencia a largo plazo de la empresa es objetivo prioritario, a través de medidas como la innovación y asignación de recursos a la planificación, mejorar constantemente el diseño del producto y servicio, en virtud d que conocer y fabricar lo que el usuario necesita es un aspecto importante de la línea de producción” (Bracho, 2007).

“Adoptar una nueva filosofía. Según Deming se está ante una nueva era económica, y los directivos accidentales deben enfrentar el nuevo reto, aprender sus responsabilidades y liderar el cambio. El objetivo es eliminar el despilfarro, los defectos y la falta de productividad de las empresas” (Bracho, 2007).

“Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad. La calidad no es una opción válida en el mejoramiento de la calidad porque se realiza cuando termina el proceso, con ello la calidad está o

no en el producto. De lo anterior se deduce que por realizar más inspección no se garantiza la calidad, además de que esta última en masa suele ser costosa e ineficaz” (Bracho, 2007).

“Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio. La utilización del precio como única variable para la decisión de una compra puede dejar de lado otras variables importantes, como la calidad y el servicio. Propone mantener relaciones a largo plazo con un solo proveedor y que estas se basen una confianza mutua y el apoyo entre comprador y proveedor” (Bracho, 2007).

“Mejorar siempre el sistema de producción y servicio. Con base en la necesidad de los usuarios, la empresa debe fijar una idea sobre el producto que posteriormente representarán planes, especificaciones y ensayos para hacerlo llegar al consumidor. En el mejoramiento de los procesos de la empresa, la dirección tiene un importante papel, pues además de motivación y liderazgo supone mejor asignación del esfuerzo humano” (Bracho, 2007).

“Implantar la formación. Constituye poner en práctica métodos modernos de capacitación para el trabajo, pues esta actividad incrementa el conocimiento de los empleados para su mejor desempeño” (Bracho, 2007).

“Adoptar implantar el liderazgo. La principal función de la dirección debe ser el liderazgo y no la supervisión; éste consiste en ayudar a que mejore el comportamiento de los empleados para conseguir mayor calidad y producción, a la vez que el personal se sienta satisfecho de su trabajo” (Bracho, 2007).

“Desechar el miedo. Eliminar de la organización todo temor que impida que los empleados trabajen de manera productiva para ella” (Bracho, 2007).

“Superar los problemas entre los departamentos. Se refiere a mejorar la calidad del trabajo del personal de investigación, ventas, diseño y producción con respecto a los materiales y las especificaciones” (Bracho, 2007).



“Eliminar los eslóganes, las exhortaciones y metas para la mano de obra. Cuando los trabajadores no cuentan con los medios suficientes para alcanzar lo prometido en el slogan, se sienten defraudados por que consideran que la dirección no toma conciencia de los problemas operativos. Eliminar las normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas. Esto consiste en establecer un parámetro que mida la cantidad de trabajo que realiza una persona” (Bracho, 2007).

“Superar los obstáculos que impiden que la gente se enorgullezca de su trabajo. Barreras que poseen desde los directivos hasta los empleados fijos que tienen que ser calificados dentro de un sistema establecido y no por los esfuerzos en ayudar a la gente o por los intentos de mejorar al Sistema” (Bracho, 2007).

“Estimular la educación y la autoestima. No basta con que la gente esté bien preparada, hay que mejorar la educación. Todos son capaces de aportar ideas en su trabajo.

Actuar para lograr la transformación. Consiste en formar una estructura en la alta administración que asegure día con día que los 14 puntos se cumplan”. (Carro & Gonzáles, S/F).

#### **2.2.1.2. Los 8 principios de gestión de la calidad**

“Se han identificado 8 principios de gestión de la calidad como un marco de referencia hacia la mejora del desempeño de una organización. Su objetivo es servir de ayuda para que las Organizaciones logren un éxito sostenido” (Quesada, 2005).

“Estos principios los puede utilizar la dirección de la Organización como un marco de referencia para guiar a sus organizaciones en la consecución de la mejora del desempeño. Estos principios se derivan de la experiencia colectiva y el conocimiento de los expertos internacionales: Enfoque al Cliente, Liderazgo, Participación del personal, Enfoque basado en procesos, Enfoque de Sistema para la gestión, Mejora continua, Enfoque basado en hechos para la toma de decisión, Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor” (Quesada, 2005).

“Con el fin de conducir y administrar una Organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementando y manteniendo un sistema de gestión que esté diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes interesadas. La gestión de una Organización comprende la gestión de la calidad entre otras disciplinas de gestión” (Quesada, 2005).

“La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica que tome la dirección de la organización. El diseño y la implementación de un sistema de gestión de la calidad de una Organización está influenciado por diferentes necesidades, objetivos particulares, los servicios que proporciona, los procesos que emplea y el tamaño y estructura de la organización” (Quesada, 2005).

“El propósito de una Organización es Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus Clientes y otras partes interesadas (empleados, proveedores, accionistas, sociedad) para lograr ventaja competitiva y para hacerlo de una manera eficaz y eficiente, y, obtener, mantener, y mejorar el desempeño global de la Organización” (Quesada, 2005).

“La aplicación de los principios de la gestión de la calidad no sólo proporciona beneficios directos sino que también hace una importante contribución a la gestión de costos y riesgos” (Quesada, 2005).

“Las consideraciones de beneficios, costos y gestión de riesgos, son importantes para la Organización, sus clientes y otras partes interesadas. Estas consideraciones, en relación con el desempeño global de la Organización, pueden tener impacto sobre”:

“La fidelidad del Cliente, la reiteración de negocios y referencia o recomendación de la Organización, los resultados operativos, tales como participación de mercado, etc” (Quesada, 2005).

“Respuestas rápidas y flexibles a las oportunidades del mercado, costos y tiempos de ciclos mediante el uso eficaz y eficiente de los recursos, alineación de los procesos que mejor alcanzan

los resultados deseados, ventaja competitiva mediante capacidades mejoradas de la Organización, comprensión y motivación de las personas hacia las metas y objetivos de la Organización, así como participación en la mejora continua, confianza de las partes interesadas en la eficacia y eficiencia de la Organización” (Quesada, 2005). “Según demuestren los beneficios financieros y sociales del desempeño, ciclo de vida del servicio y reputación de la Organización, habilidad para crear valor tanto para la organización como para sus proveedores mediante la optimización de costos y recursos, así como flexibilidad y velocidad de respuesta acordada conjuntamente a mercados cambiantes” (Quesada, 2005).

“A pesar de que cada principio tiene utilidad por sí solo, es conveniente éstos se apliquen de forma integral como un todo en donde existe una relación de causa efectos entre los 8 principios, todos con el propósito de satisfacer las necesidades del Cliente y cumplir el propósito de la organización. Principio 1 – Organización orientada al Cliente” (Quesada, 2005).

“Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con sus requerimientos y esforzarse por exceder sus expectativas.”

“Dirigir y operar una Organización con éxito requiere gestionarla de una manera sistemática y visible. El éxito debería ser el resultado de implementar y mantener un sistema de gestión que sea diseñado para mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del desempeño de la Organización mediante la consideración de las necesidades de las partes interesadas. La dirección debería establecer una organización orientada al cliente” (Quesada, 2005).

“Mediante la definición de sistemas y procesos claramente comprensibles, gestionables y mejorables, en lo que a eficacia y eficiencia se refiere, y asegurándose de una eficaz y eficiente operación y control de los procesos, así como de las medidas y datos utilizados para determinar el desempeño satisfactorio de la Organización” (Quesada, 2005).

“Ejemplos de actividades útiles para establecer una Organización orientada al cliente son” (Quesada, 2005):

“Definir y promover procesos que lleven a mejorar el desempeño de la Organización, adquirir y utilizar información y datos de los Cliente de manera continua, dirigir el progreso hacia la mejora continua de la satisfacción del Cliente, y utilizar métodos adecuados para evaluar la mejora del proceso, tales como auto evaluaciones y revisiones por parte de la dirección” (Quesada, 2005).

Beneficios clave:

“Mejora de la imagen de la Organización a través de una respuesta flexible y rápida a las oportunidades del mercado meta de Clientes” (Quesada, 2005).

“Aumento de la eficacia en el uso de los recursos de la Organización para aumentar la satisfacción del Cliente. Mejora de la fidelidad del Cliente, lo cual conduce a la mayor utilización de los servicios que brinda la organización” (Quesada, 2005).

“La aplicación del principio de enfoque al Cliente se implementa por medio de:

Estudiar y comprender las necesidades y expectativas del Cliente, mediante investigaciones cuantitativas como las encuestas o cualitativas como los grupos focalizados (Focus Group).

Asegurarse de que los objetivos y metas de la Organización están ligados a las necesidades y expectativas del Cliente” (Quesada, 2005).

“Comunicar las necesidades y expectativas del Cliente a toda la Organización. Medir la satisfacción del Cliente y actuar sobre los resultados. Gestionar de forma sistemática las relaciones con los Clientes. Asegurar el equilibrio entre la satisfacción de los Cliente y de las otras partes interesadas (tales como los accionistas, empleados, proveedores, comunidades locales y la sociedad en general)” (Quesada, 2005).

Principio 2 – Liderazgo

“Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la Administración de la Organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la Organización” (Quesada, 2005).

“El liderazgo, compromiso y la participación activa de la dirección de la Organización, son esenciales para desarrollar y mantener un sistema de gestión de la calidad eficaz y eficiente para lograr beneficios para todas las partes interesadas. Para alcanzar estos beneficios es necesario establecer, mantener y aumentar la satisfacción del Cliente” (Quesada, 2005).

Quesada señala, además:

La dirección debería considerar acciones tales como: Establecer una visión, políticas y objetivos estratégicos coherentes con el propósito de la institución, liderar la Organización con el ejemplo, con el fin de desarrollar confianza entre el personal, comunicar la orientación de la Organización y los valores relativos a la calidad y al sistema de gestión de la calidad, participar en proyectos de mejora en la búsqueda de nuevos métodos, soluciones y servicios, obtener directamente retroalimentación sobre la eficacia y eficiencia del sistema de gestión de la calidad, identificar los procesos de prestación del servicio que aportan valor a la Organización, identificar los procesos de apoyo que influyen a la eficacia y eficiencia de los procesos de realización, crear un ambiente que promueva la participación activa y el desarrollo del personal, y proveer la estructura y los recursos necesarios para apoyar los planes estratégicos de la Organización (Quesada, 2005).

“La dirección debería definir también métodos para medir el desempeño de la Organización con el fin de determinar si se han alcanzado los objetivos planificados” (Quesada, 2005).

Estos métodos incluyen:

“Mediciones financieras, mediciones del desempeño de los procesos a través de toda la Organización, mediciones externas, tales como estudios comparativos con otras instituciones (benchmarking) y evaluación por tercera parte, evaluación de la satisfacción de los clientes, personal de la Organización y otras partes interesadas, evaluación de la percepción de los Clientes y de otras partes interesadas del desempeño de los servicios proporcionados, y medición de otros factores de éxito que identifique la administración” (Quesada, 2005).

Quesada plantea como beneficios clave:

El personal entenderá y estará motivado hacia los objetivos y metas de la Organización.

Las actividades se evalúan, alinean e implementan de una forma integrada.

La falta de comunicación entre los niveles de una Organización se reducirá.

La aplicación del principio de liderazgo se implementa por medio de:

Identificar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo Cliente personal, proveedores, financieros, comunidad local y la sociedad en general.

Establecer una clara visión del futuro de la Organización.

Establecer objetivos y metas desafiantes.

Crear y mantener valores compartidos, imparcialidad y modelos éticos de comportamiento en todos los niveles de la Organización.

Crear confianza y eliminar temores.

Proporcionar al personal los recursos necesarios, la formación y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad.

Inspirar, animar y reconocer las contribuciones del personal.

Principio 3 – Participación del personal

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una Organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de esta (Quesada, 2005).

Además implica:

“La dirección debería mejorar tanto la eficacia como la eficiencia de la Organización, incluyendo el sistema de gestión de la calidad, mediante la participación y el apoyo de las personas. Como ayuda en el logro de sus objetivos de mejora del desempeño, la dirección debería promover la participación y el desarrollo de su personal” (Quesada, 2005):

“Proporcionando formación continua y la planificación de carrera, definiendo sus responsabilidades y autoridades, estableciendo objetivos individuales y de equipo, gestionando el desempeño de los procesos y evaluando los resultados, facilitando la participación activa en el establecimiento de objetivos y la toma de decisiones, mediante reconocimientos y recompensas, facilitando la comunicación de información abierta y en ambos sentidos, revisando continuamente las necesidades de su personal, creando las condiciones para promover la innovación, asegurando el trabajo en equipo eficaz, comunicando sugerencias y opiniones, utilizando mediciones de la satisfacción del personal, e investigando las razones por las que el personal se vincula a la organización y se desvincula de ella” (Quesada, 2005).

“La dirección de la Organización debería asegurarse de que se dispone de la competencia necesaria para la operación eficaz y eficiente de la organización. La dirección debería considerar el análisis

tanto de las necesidades de competencia presentes como de las esperadas en comparación con la competencia ya existente en la Organización” (Quesada, 2005).

“La consideración de necesidades de competencia incluye fuentes tales como:

Demandas futuras relacionadas con los planes y los objetivos estratégicos y operacionales, anticipación de las necesidades de sucesión de los encargados de áreas y de la fuerza laboral, cambios en los procesos, herramientas y equipos de la Organización, evaluación de la competencia individual del personal para desempeñar actividades definidas, y requisitos legales y reglamentarios y normas que afecten a la Organización y a sus partes interesadas” (Quesada, 2005).

Beneficios clave:

“Un personal motivado, involucrado y comprometido dentro de la Organización

Innovación y creatividad en promover los objetivos de la Organización.

Un personal valorado por su trabajo.

Un personal deseoso de participar y contribuir a la mejora continua” (Quesada, 2005).

“La aplicación del principio de participación del personal, se implementa por medio:

Comprender la importancia de su contribución y su papel en la Organización

Identificar las limitaciones en su trabajo.

Aceptar la responsabilidad de los problemas y de su resolución.

Evaluar su actuación de acuerdo a sus objetivos y metas personales.

Búsqueda activa de oportunidades para aumentar sus competencias, conocimiento y experiencia.

Compartir libremente conocimientos y experiencia.

Discutir abiertamente los problemas y cuestiones” (Quesada, 2005).

“Principio 4 – Enfoque basado en procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso” (Quesada, 2005).

Esto implica:

“Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar entradas en salidas puede considerarse como un proceso” (Quesada, 2005).

“Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo la salida de un proceso forma directamente la entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conocen como enfoque basado en procesos” (Quesada, 2005).

“Promover la adopción de un enfoque basado en procesos para el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia y eficiencia de un sistema de gestión de la calidad, con el fin de alcanzar la satisfacción de las partes interesadas mediante el cumplimiento de sus requisitos” (Quesada, 2005).

“La aplicación de un sistema de procesos dentro de la Organización, junto con la identificación e interacciones entre estos procesos, así como su gestión puede denominarse como enfoque basado en procesos” (Quesada, 2005).

“Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del propio sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción” (Quesada, 2005).

“Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza en un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

La comprensión y el cumplimiento de los requisitos entre las áreas, la necesidad de considerar los procesos en términos del valor que aportan, la obtención de resultados del desempeño y eficacia de los procesos, y la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas” (Quesada, 2005).

Beneficios clave:



“Reducción de costos y tiempos mediante el uso eficaz de los recursos. Resultados mejorados, coherentes y predecibles.

Permite que las oportunidades de mejora estén centradas y priorizadas.

La aplicación del principio de enfoque basado en procesos se implementa por medio de: Definir las actividades del proceso, necesarias para lograr el resultado deseado” (Quesada, 2005).

“Establecer responsabilidades y obligaciones claras para el cumplimiento de las actividades claves de cada proceso.

Analizar y medir la capacidad de las actividades clave.

Identificar las interfaces de las actividades clave dentro y entre las funciones de la Organización.

Centrarse en los factores, tales como, recursos, métodos y materiales, que mejorarán las actividades clave de la Organización.

Evaluar los riesgos, consecuencias e impactos de las actividades en los Clientes, proveedores y otras partes interesadas” (Quesada, 2005).

“Principio 5 – Enfoque de sistema para la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una Organización en el logro de sus objetivos” (Quesada, 2005).

Esto implica:

“Un enfoque para desarrollar e implementar un sistema de gestión de la calidad comprende diferentes etapas tales como” (Quesada, 2005):

Determinar las necesidades y expectativas de los Clientes y de otras partes interesadas; establecer la política y objetivos de la calidad de la Organización; determinar los procesos y las responsabilidades necesarias para el logro de los objetivos de la calidad” (Quesada, 2005);

“determinar y proporcionar los recursos necesarios para el logro de los objetivos de la calidad” (Quesada, 2005);” establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;

aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso; determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas; establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del sistema de gestión de la calidad” (Quesada, 2005). “Un enfoque similar es también aplicable para mantener y mejorar un sistema de gestión de la calidad ya existente” (Quesada, 2005).

“Una Organización que adopte el enfoque anterior genera confianza en la capacidad de sus procesos y en la calidad de sus servicios, y proporciona una base para la mejora continua. Esto puede conducir a un aumento de la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas y al éxito de la organización” (Quesada, 2005).

Beneficios clave:

“Integración y alineación de los procesos que alcanzarán mejor los resultados deseados. La capacidad para enfocar los esfuerzos en los procesos principales.

Proporcionar confianza a las partes interesadas en la coherencia, eficacia y eficiencia de la Organización.

La aplicación del principio de enfoque de sistema se implementa por medio de:

Estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la Organización de la forma más eficaz y eficiente” (Quesada, 2005).

“Entender las interdependencias existentes entre los diferentes procesos del sistema. Estructurar los enfoques que armonizan e integran los procesos.

Proporcionar una mejor interpretación de los papeles y responsabilidades necesarias para la consecución de los objetivos comunes, y así reducir barreras interfuncionales.

Entender las capacidades organizativas y establecer las limitaciones de los recursos antes de actuar.

Definir y establecer como objetivo la forma en que deberían funcionar las actividades específicas dentro del sistema.

Mejorar continuamente el sistema a través de la medición y la evaluación (Quesada, 2005).

“Principio 6 – Mejora continua

La mejora continua en el desempeño global de la Organización debería ser un objetivo permanente de ésta” (Quesada, 2005).

Esto implica:

“La mejora continua del sistema de gestión de la calidad es incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas. Las siguientes son acciones destinadas a la mejora (Quesada, 2005):

“Análisis y evaluación de la situación existente para identificar áreas para la mejora; el establecimiento de los objetivos para la mejora; la búsqueda de posibles soluciones para lograr los objetivos; la evaluación de dichas soluciones y su selección; la implementación de la solución seleccionada; la medición, verificación, análisis y evaluación de los resultados de la implementación para determinar que se han alcanzado los objetivos; la formalización de los cambios” (Quesada, 2005).

“Los resultados se revisan, cuando es necesario, para determinar oportunidades adicionales de mejora. De esta manera, la mejora es una actividad continua. La información proveniente de los clientes y otras partes interesadas, las auditorías y la revisión del Sistema de gestión de la calidad pueden, asimismo, utilizarse para identificar oportunidades para la mejora” (Quesada, 2005).

“Para asegurar el futuro de la Organización y la satisfacción de las partes interesadas, la dirección de la Organización debería crear una cultura que implique a las personas de manera activa en la búsqueda de oportunidades de mejora del desempeño de los procesos, las actividades y los servicios” (Quesada, 2005).

“Para implicar a las personas, la dirección debería crear un ambiente en el que se delega la autoridad de manera que se dota a las personas de autoridad y éstas aceptan la responsabilidad de identificar oportunidades en las que la Organización pueda mejorar su desempeño. Esto puede conseguirse mediante actividades como las siguientes” (Quesada, 2005):

“Estableciendo objetivos para las personas, los proyectos y para la Organización,  
Comparando el desempeño con respecto otras Organizaciones y con respecto a las mejores prácticas, Reconociendo y recompensando la consecución de mejoras, y mediante esquemas de sugerencias que incluyan reacciones puntuales de la gestión” (Quesada, 2005).

“Para proporcionar una estructura para las actividades de mejora, la dirección debería definir e implementar un proceso para la mejora continúa que pueda aplicarse a la prestación del servicio y apoyo de los procesos y las actividades “(Quesada, 2005).

“Para asegurar la eficacia y eficiencia del proceso de mejora, deberían considerarse los procesos de prestación del servicio y de apoyo en términos de” (Quesada, 2005):

“Eficacia (por ejemplo, resultados que cumplen los requisitos), eficiencia (por ejemplo, recursos por unidad de tiempo o dinero), efectos externos (por ejemplo, cambios legales y reglamentarios), debilidades potenciales (por ejemplo, falta de capacidad y consistencia), la oportunidad de emplear métodos mejores, control de cambios planeados y no planeados, y medida de los beneficios planeados. Dicho proceso para la mejora continua debería utilizarse como una herramienta para mejorar la eficacia y la eficiencia internas, así como mejorar la satisfacción de los clientes y de las otras partes interesadas” (Quesada, 2005).

“La dirección debería emprender actividades de mejora continua escalonada integradas en los procesos existentes, así como oportunidades de iniciativa, con el fin de conseguir el máximo beneficio para la Organización y para las partes interesadas” (Quesada, 2005).

Beneficios clave:

“Incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de las capacidades organizativas.

Alineación de las actividades de mejora a todos los niveles con la estrategia organizativa establecida.

Flexibilidad para reaccionar rápidamente a las oportunidades” (Quesada, 2005).

“La aplicación del principio de mejora se implementa por medio de:

Aplicar un enfoque a toda la Organización coherente para la mejora continua del desempeño.

Proporcionar al personal de la Organización formación en los métodos y herramientas de la mejora continua. Hacer que la mejora continua de los servicios, procesos y sistemas sea un objetivo para cada persona dentro de la Organización. Establecer objetivos para orientar la mejora continua, y medidas para hacer el seguimiento de la misma. Reconocer y admitir las mejoras” (Quesada, 2005).

“Principio 7 – Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información” (Quesada, 2005).

Esto implica:

“Basarse en el análisis de datos obtenidos a partir de medidas e información recopilada. En este contexto, la Organización debería analizar los datos de sus diferentes fuentes tanto para evaluar el desempeño frente a los planes, objetivos y otras metas definidas, como para identificar áreas de mejora incluyendo posibles beneficios para las partes interesadas” (Quesada, 2005).

“Las decisiones basadas en hechos requieren acciones eficaces y eficientes tales como:

Métodos de análisis válidos

Técnicas estadísticas apropiadas.

Tomar decisiones y llevar a cabo acciones basadas en los resultados de análisis lógicos, en equilibrio con la experiencia y la intuición. El análisis de los datos puede ayudar a determinar la causa de los problemas existentes o potenciales y por lo tanto proporciona una guía efectiva acerca de las acciones correctivas y preventivas necesarias para la mejora” (Quesada, 2005).

“La información y datos de todas las partes de la Organización deberían integrarse y analizarse para evaluar eficazmente el desempeño global de la organización. El desempeño global de la Biblioteca debería presentarse en un formato adecuado para los diferentes niveles de la organización” (Quesada, 2005).

“Los resultados del análisis pueden ser utilizados por la organización para determinar:

Las tendencias.

La satisfacción del cliente.

El nivel de satisfacción de las otras partes interesadas.

La eficacia y eficiencia de sus procesos.

La contribución de los proveedores” (Quesada, 2005).

“El éxito de sus objetivos de mejora del desempeño.

La economía de la calidad y el desempeño financiero y el relacionado con el entorno.

Los estudios comparativos (benchmarking) de su desempeño.

La competitividad.

Beneficios clave:

Decisiones basadas en información” (Quesada, 2005).

“Aumento de la capacidad para demostrar la eficacia de decisiones anteriores a través de la referencia a evidencia objetiva y documentada.

Aumento de la capacidad para revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y decisiones” (Quesada, 2005).

“La aplicación del principio de enfoque basado en hechos para la toma de decisión se implementa por medio de” (Quesada, 2005):

“Asegurarse de que los datos y la información son suficientemente precisos y fiables.

Hacer accesibles los datos a quienes los necesiten.

Analizar los datos y la información empleando métodos válidos.

Tomar decisiones y emprender acciones en base al análisis objetivo, en equilibrio con la experiencia y la intuición” (Quesada, 2005).

“Principio 8 – Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor

Una Organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor” (Quesada, 2005).

Esto implica:

“Establecer relaciones con los proveedores y los aliados de la Organización para promover y facilitar la comunicación con el objetivo de mejorar mutuamente la eficacia y eficiencia de los procesos que crean valor” (Quesada, 2005).

“Existen varias oportunidades para que las Organización incrementen el valor a través del trabajo con sus proveedores y aliados tales como” (Quesada, 2005):

“Optimizando el número de proveedores y de aliados,

Estableciendo comunicación en ambos sentidos en los niveles apropiados en ambas organizaciones para facilitar la solución rápida de problemas y evitar retrasos y disputas costosos,

Cooperando con proveedores en la validación de la capacidad de sus procesos” (Quesada, 2005),

“Dando seguimiento a la habilidad de los proveedores para entregar productos conformes con el objetivo de eliminar verificaciones redundantes,

Alentando a los proveedores a implementar programas de mejora continua del desempeño y a participar en otras iniciativas conjuntas de mejora” (Quesada, 2005),

“Involucrando a los proveedores en las actividades de diseño y desarrollo de la Organización para compartir el conocimiento y mejorar eficaz y eficientemente los procesos de prestación del servicio y entrega de productos conformes” (Quesada, 2005),

“Involucrando a los aliados en la identificación de necesidades de compra y en el desarrollo de estrategias conjuntas, y

Evaluando, reconociendo y recompensando los esfuerzos y los logros de los proveedores y de los aliados” (Quesada, 2005).

Beneficios clave:

“Aumento de la capacidad de crear valor para ambas partes.

Flexibilidad y rapidez de respuesta de forma conjunta a un entorno cambiante o a las necesidades y expectativas del Cliente.

Optimización de costos y recursos” (Quesada, 2005).

“La aplicación del principio de relación mutuamente beneficiosa con el proveedor se implementa mediante:

Establecer relaciones que equilibren los beneficios a corto plazo con las consideraciones a largo plazo.

Poner en común experiencia y recursos con los aliados de la Organización.

Identificar y seleccionar los proveedores clave.

Comunicación clara y abierta.

Compartir información y planes futuros.

Establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora.

Inspirar, animar y reconocer las mejoras y los logros obtenidos por los proveedores”. (Berrueta & Méndez ,2003).



### **2.2.1.3. Sistema de Gestión de Calidad**

Señala que es el conjunto de elementos interrelacionados de la organización que trabajan coordinados para establecer y lograr el cumplimiento de la política de calidad y los objetivos de calidad, generando consistentemente productos y servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes.

“Un sistema de calidad total es la estructura de trabajo operativa acordada en toda la compañía y en toda la planta, documentada con procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, las máquinas y la información de la compañía y la planta de las formas mejores y más prácticas para asegurar la satisfacción del cliente sobre la calidad y costos económicos de calidad” (aula200.com).

#### **2.2.1.3.1. Ventajas del Sistema de Gestión de Calidad**

Desde el punto de vista externo: Potencia la imagen de la empresa frente a los clientes actuales y potenciales, asegura la calidad en las relaciones comerciales.

Facilita la salida de los productos/ servicios al exterior al asegurarse las empresas receptoras del cumplimiento de los requisitos de calidad.

Desde el punto de vista interno: Mejora la calidad de los productos y servicios y derivada de procesos más eficientes para diferentes funciones de la organización.

Disminuyen los costos y crecen los ingresos. (Iturra, 2007).

Existen siete principios para la implementación del sistema de gestión de la calidad:

Consecución de la plena satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente (interno y externo).

Desarrollo de un proceso de mejora continua en todas las actividades y procesos llevados a cabo en la empresa (implementar la mejora continua tiene un principio pero no un fin).

Total compromiso de la dirección y un liderazgo activo de todo el equipo directivo. Debe hacerse énfasis en que este compromiso se extienda dentro de toda la organización.

Participación de todos los miembros de la organización y fomento del trabajo en equipo hacia una gestión de calidad total. Involucración del proveedor en el sistema de calidad total de la empresa, dado el fundamental papel de éste en la consecución de la calidad en la empresa. Identificación y gestión de los procesos clave de la organización, superando las barreras departamentales y estructurales que esconden dichos procesos.

Toma de decisiones de gestión basada en datos y hechos objetivos sobre gestión basada en la intuición. Dominio del manejo de la información.

La calidad debe diseñarse y construirse dentro de un producto; no puede ser puesta ahí por convencimiento o inspección. (Feigenbaum, 1990).

#### **2.2.1.3.2. Elementos de la gestión de la calidad**

“La gestión de la calidad opera con diversos elementos: valores visibles de la organización, principios y normas aceptadas por todos, misión, política objetivos de calidad, procedimientos y prácticas eficaces, requisitos del cliente/proveedor interno y externo, orientación empresarial, demostración de la propiedad de todos los procesos y sus problemas relativos, utilización del ciclo Deming o Shewhart, Deming (1982), el cual mantiene cuatro etapas citadas anteriormente: planificar, hacer, verificar y actuar”. “Por último la gestión de la calidad utiliza cinco elementos de sistema, como son: proceso, que incluye organización y sistemas, planificación de la calidad, organización, dirección, control y metodología del diseño; auditoría: estructura, personas y tarea; tecnología, que incluye: línea de producción y uso de la información; estructura: que incluye: responsabilidades, comunicación y administración; personas: construcción del equipo, educación y formación, dirección, desarrollo, incentivos y refuerzos; tarea: aspectos de la calidad y cambio”. (James, 1997).

### **2.2.1.3.3. Criterios para una Gestión de Calidad**

**Liderazgo:** El concepto de Liderazgo está referido a la medida en que la Alta Dirección establece y comunica al personal las estrategias y la dirección empresarial y busca oportunidades. Incluye el comunicar y reforzar los valores institucionales, las expectativas de resultados y el enfoque en el aprendizaje y la innovación.

**Planificación Estratégica:** como la organización plantea la dirección estratégica del negocio y como esto determina proyectos de acción claves, así como la implementación de dichos planes y el control de su desarrollo y resultados.

**Enfoque al Cliente:** como la organización conoce las exigencias y expectativas de sus clientes y su mercado. Asimismo, en que proporción todos, pero absolutamente todos los procesos de la empresa están enfocados a brindar satisfacción al cliente.

**Información y Análisis:** examina la gestión, el empleo eficaz, el análisis de datos e información que apoya los procesos claves de la organización y el rendimiento de la organización.

**Enfoque al Recurso Humano:** examinan como la organización permite a su mano de obra desarrollar su potencial y como el recurso humano está alineado con los objetivos de la organización.

**Proceso Administrativo:** Examina aspectos como factores claves de producción, entrega y procesos de soporte. Cómo son diseñados estos procesos, cómo se administran y se mejoran.

**Resultados del negocio:** Examina el rendimiento de la organización y la mejora de sus áreas claves de negocio: satisfacción del cliente, desempeño financiero y rendimiento de mercado, recursos humanos, proveedor y rendimiento operacional. La categoría también examina como la organización funciona en relación con sus competidores. (Malcolm, 1996).

## **2.2.1.4. Calidad**

### **2.2.1.4.1. Definición de Calidad.**

“Es una función permanente dentro de las organizaciones que involucra todos los aspectos de esta. La calidad está relacionada con todas las personas que forman la organización, ya que lo que la gente realiza y cómo se comporta habla de cómo es la Calidad. Al final el único que puede juzgar la calidad es el cliente y debe ser visualizado como el Centro de cualquier programa para el mejoramiento de la calidad”. (Rosander ,1989).

“Calidad puede tener varios significados, dos de los cuales son muy importantes para la empresa, ya que estos sirven para planificar la calidad y la estrategia empresarial. Por calidad Juran entiende como la ausencia de deficiencias que pueden presentarse como: retraso en las entregas, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc. Calidad es adecuarse al uso”. (Juran ,1996).

Crosby “menciona a un pensador que desarrolló el tema de la calidad en años muy recientes. Sus estudios se enfocan en prevenir y evitar la inspección se busca que el cliente salga satisfecho al cumplir ciertos requisitos desde la primera vez y todas las veces que el cliente realice transacciones con una empresa”. En 1979 se crea la fundación Philip Associates II Inc. la cual se le considera una firma líder en consultorías acerca de la calidad. Se basan en la creencia de que la calidad puede ser medida y utilizada para mejorar los resultados empresariales, por esto se le considera una herramienta muy útil para competir en un Mercado cada vez más globalizado.

Crosby “tiene el pensamiento que la calidad es gratis, es suplir los requerimientos de un cliente, al lograr cumplir con estos logros Cero Defectos. En las empresas donde no se contempla la calidad los desperdicios y esfuerzos de más pueden llegar del 20% al 40% de la producción. Para lograr Cero Defectos promueve catorce pasos los cuales son”:

Compromiso de la dirección, equipo para la mejora de la calidad, medición del nivel de calidad,

evaluación del costo de la calidad, conciencia de la calidad, sistema de acciones correctivas, establecer comité del Programa Cero Defectos, entrenamiento en supervisión, establecer el día "Cero defectos", fijar metas, remover causas de errores, dar reconocimiento, formar consejos de calidad, repetir todo de nuevo.

“Calidad Total es el cumplimiento de los requerimientos, donde el sistema es la prevención, el estándar es cero defectos y la medida es el precio del incumplimiento”. (Crosby, 1987).

Durante la Segunda Guerra Mundial, Deming enseñó a los técnicos e ingenieros americanos estadísticas que pudieran mejorar la calidad de los materiales de guerra. Fue este trabajo el que atrajo la atención de los japoneses. Después de la guerra, la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros buscó a Deming. En Julio de 1950, Deming se reunió con la Unión quien lo presentó con los administradores principales de las compañías japonesas. Durante los próximos treinta años, Deming dedicaría su tiempo y esfuerzo a la enseñanza de los Japoneses y se convirtió en un país con gran poder económico.

Los americanos se dieron cuenta que sus soluciones fáciles y rápidas no funcionaban. Al contrario de esto Deming estableció que utilizando técnicas estadísticas una compañía podía graficar como estaba funcionando un sistema para poder identificar con facilidad los errores y encontrar maneras para mejorar dicho proceso.

Según Deming los Catorce Puntos y Siete Pecados Mortales para una buena calidad son los siguientes:

Los Catorce Puntos:

Hacer constante el propósito de mejorar la calidad.

Adoptar la nueva filosofía.

Terminar con la dependencia de la inspección masiva.

Terminar con la práctica de decidir negocios en base al precio y no en base a la calidad.

Encontrar y resolver problemas para mejorar el sistema de producción y servicios, de manera constante y permanente.

Instituir métodos modernos de entrenamiento en el trabajo.

Instituir supervisión con modernos métodos estadísticos.

Expulsar de la organización el miedo.

Romper las barreras entre departamentos de apoyo y de línea.

Eliminar metas numéricas, carteles y frases publicitarias que piden aumentar la productividad sin proporcionar métodos.

Eliminar estándares de trabajo que estipulen cantidad y no calidad.

Eliminar las barreras que impiden al trabajador hacer un buen trabajo.

Instituir un vigoroso programa de educación y entrenamiento.

Crear una estructura en la alta administración que impulse día a día los trece puntos anteriores.

Los Siete Pecados Mortales:

Carencia de constancia en los propósitos.

Enfatizar ganancias a corto plazo y dividendos inmediatos.

Evaluación de rendimiento, calificación de mérito o revisión anual.

Movilidad de la administración principal.

Manejar una compañía basado solamente en las figuras visibles.

Costos médicos excesivos.

Costos de garantía excesiva.

“Los logros de Deming son reconocidos mundialmente. Se ha logrado establecer que al utilizar los principios de Deming la calidad aumenta y por lo tanto bajan los costos y los ahorros se le pueden pasar al consumidor. Cuando los clientes obtienen productos de calidad las compañías logran aumentar sus ingresos y al lograr esto la economía crece”. (Deming 1998).

#### **2.2.1.4.2. Experiencia de la calidad**

La experiencia de la calidad es el resultado del grado de satisfacción o insatisfacción del Cliente, que se basa en el cumplimiento de las necesidades y expectativas humanas. Esta puede ser medida a través de cuatro factores fundamentales:

El funcionamiento del producto.

El costo del producto.

La puntualidad para entregar el producto.

El respeto en el servicio al cliente para la venta del producto.

Cabe recordar que el cliente es aquella persona o empresa que es afectada por el proceso o producto que se brinda y se divide en clientes externos e internos. Los clientes externos son los que se ven afectados por el producto, por ejemplo el comprador y el usuario final, así como la sociedad en general que en algunos casos se puede llegar a ver impactada por este hecho. Los clientes internos son aquellas personas que se encuentran dentro de la organización empresa así como aquellos intermediarios externos que se puedan presentar dentro del proceso.

#### **2.2.1.4.3. Creación de la calidad**

“La creación de la calidad se realiza a través de un proceso de ciertas actividades que se desarrollan y se mantienen dentro del ciclo de producción de la empresa. Este proceso está Compuesto de 8 pasos: definición, diseño, desarrollo, producción, entrega, ventas y servicio al cliente, uso y disposición”. (Kolarik, 1995).

#### **2.2.1.4.4. Principios del control de calidad**

“El control de calidad es un aspecto del aseguramiento de la calidad que se basa en el uso de técnicas para identificar aquellas fallas dentro de un proceso. Al hecho de identificar fallas o variaciones en el proceso se le denomina inspección”. (Shilliff & Motiska, 1992).

Trilogía de Juran se basa en tres aspectos: Planeación de la calidad, Control de la calidad,

Mejoramiento de la calidad; los tres procesos se relacionan entre sí. Todo comienza con la planificación de la calidad. El objeto de planificar la calidad es suministrar a las fuerzas operativas los medios para obtener productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes.

Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa a las fuerzas operativas en donde ocurre la producción. Luego se analiza que cambios se le deben hacer al proceso para obtener una mejor calidad.

#### Pasos para la Planificación de la Calidad

En la planificación de la calidad se desarrollan los productos y procesos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes. La planificación de la calidad se explica en el siguiente diagrama de flujo.

Juran no hace énfasis en los problemas que pueden presentarse, sino en las herramientas para cualquier tarea de una empresa y así solucionarlos.

Calidad Total es estar en forma para el uso, desde los puntos de vista estructurales, sensoriales, orientados en el tiempo, comerciales y éticos en base a parámetros de calidad de diseño, calidad de cumplimiento, de habilidad, seguridad del producto y servicio en el campo. (Juran, 2005).

#### Planeación de la calidad

En primer lugar se encuentra la planeación de la calidad, la cual en base al liderazgo y a la buena comunicación que se tiene en la organización, se compartirá con todos los miembros de la empresa cuales son los objetivos con respecto a la calidad. Una vez que este concepto se entienda por igual se podrá continuar con el desarrollo de diseños de los servicios que puedan atender a las necesidades tanto de la empresa como de los clientes. Como segunda etapa se encuentra el controlar la calidad, en base a la planeación toda la organización en conjunto trabajará de acuerdo los lineamientos establecidos. Cabe recordar que dentro de este paso, se notara que el proceso no será siempre eficiente, por lo que es importante descubrir cuáles son los errores para poder



corregirlos, el cual es el tercer paso, la mejora de la calidad. (Colunga, 1995).

### **Mejoramiento de la calidad**

El mejoramiento de la calidad es la última fase a realizar y se basa en reforzar las medidas hechas en el paso anterior con el objetivo de mejorar el control y poder reducir en lo más mínimo los errores, esta etapa incluye los siguientes puntos:

Comparar los resultados con el plan de acción

Comparar los resultados con los objetivos

Aplicar acciones correctivas para mejorar

Resumir que beneficios brinda cada experiencia

“Realizar mejoras proyecto por proyecto, es otra de las aportaciones de Juran. Esta teoría menciona que es la única forma en las empresas pueden mejorar su desempeño el cual va relacionado con el mejoramiento de la calidad. Juran cree que los gerentes se debe de enfocar en establecer prioridades en los proyectos más importantes”. (Foster, 2001).

### **Control de calidad**

“Consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual determinado grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios. (Kotler, S/F).

Es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, pudiendo anticiparse a los deseos de los consumidores y desarrollar productos o servicios aptos para el Mercado”. McCarthy mencionado en P&M (2012).

A partir de 1949, participó en la promoción del control de calidad, y desde entonces trabajó como consultor de numerosas empresas e instituciones comprometidas con las estrategias de desarrollo del Japón de la posguerra. En 1952 Japón entró en la ISO (International Organization for Standardization), asociación internacional creada con el fin de fijar los estándares para las diferentes empresas y productos. Ishikawa se incorporó a ella en 1960 y desde 1977 fue el

presidente de la delegación del Japón. Fue además presidente del Instituto de Tecnología Musashi de Japón.

#### **2.2.1.4.5. Aporte a la Administración**

Fue él quien destacó las diferencias entre los estilos de calidad japoneses y occidentales, debido a sus diferencias culturales. Su hipótesis principal fue que aspectos como que su país consta de una sociedad vertical, además de no haber sido influenciados por el taylorismo, las diferencias de escritura, la educación y la religión fueron claves en el éxito japonés en el control de calidad.

Las principales ideas de Ishikawa se encuentran en su libro ¿Qué es el control total de calidad?: la modalidad japonesa. En él indica que el CTC (Control Total de Calidad) en Japón se caracteriza por la participación de todos, desde los más altos directivos hasta los empleados más bajos.

Puso especial atención en el desarrollo del uso de métodos estadísticos prácticos y accesibles para la industria. En 1943 desarrollo el primer diagrama para asesorar a un grupo de ingenieros de una industria japonesa. El Diagrama de Causa-Efecto se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y documentar las causas de la variación de la calidad en la producción, y organizar la relación entre ellas. De acuerdo con Ishikawa, el control de calidad en Japón se caracteriza por la participación de todos, desde los altos directivos hasta los empleados de más bajo rango, más que por los métodos estadísticos de estudio.

Ishikawa definió la filosofía administrativa que se encuentra detrás de la calidad, los elementos de los sistemas de calidad y lo que él denomina, las "siete herramientas básicas de la administración de la calidad", donde se le considera una fuerte inclinación hacia las técnicas estadísticas. También fue el encargado de desarrollar el proceso de auditoría utilizado para determinar si se selecciona una empresa para recibir el Premio Deming, la solución de problemas con base en equipos.

Las 7 herramientas básicas para la administración de la calidad.

El proceso (es un diagrama de los pasos o puntos del proceso, identificados de la manera más

simplificada posible, utilizando varios códigos necesarios para el entendimiento de éste).

Hojas de control (implican la frecuencia utilizada en el proceso, así como las variables y los defectos que atribuyen).

Histogramas (visión gráfica de las variables).

Análisis Pareto (clasificación de problemas, identificación y resolución).

Análisis de causa y efecto o Diagrama de Ishikawa (busca el factor principal de los problemas a analizar).

Diagramas de dispersión (definición de relaciones).

Gráficas de control (medición y control de la variación).

Análisis de Estratificación.

Principios de calidad de Ishikawa.

Algunos de los elementos clave de sus filosofías se resumen aquí:

La calidad empieza con la educación y termina con la educación.

El primer paso en la calidad es conocer lo que el cliente requiere.

El estado ideal del control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.

Eliminar la causa raíz y no los síntomas.

El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores y en todas las áreas.

No confundir los medios con los objetivos.

Poner la calidad en primer término y poner las ganancias a largo plazo.

El comercio es la entrada y salida de la calidad.

La gerencia superior no debe mostrar enfado cuando sus subordinados les presenten hechos.

95% de los problemas de una empresa se pueden resolver con simples herramientas de análisis y de solución de problemas.

Aquellos datos que no tengan información dispersa (es decir, variabilidad) son falsos

acontecimientos.

La filosofía de Ishikawa se resume en:

La calidad empieza y termina con educación.

El primer paso en calidad es conocer las necesidades de los clientes.

El estado ideal del Control de Calidad es cuando la inspección ya no es necesaria.

Es necesario remover las raíces y no los síntomas de los problemas.

El control de calidad es responsabilidad de toda la organización.

No se deben confundir los medios con los objetivos.

Se debe poner en primer lugar la calidad, los beneficios financieros vendrán como consecuencia.

La Mercadotecnia es la entrada y éxito de la calidad

La Alta Administración no debe mostrar resentimientos cuando los hechos son presentados por sus subordinados.

El 95% de los problemas de la compañía pueden ser resueltos con las 7 herramientas para el control de la calidad.

Los datos sin dispersión son falsos.

Otro trabajo de Ishikawa es el control de calidad a nivel empresarial (CWQC). Este enfatiza que la calidad debe observarse y lograrse no solo a nivel de producto sino también en el área de ventas, calidad de administración, la compañía en sí y la vida personal. Los resultados de este enfoque son:

La calidad del producto es mejorada y uniforme, se reducen los defectos.

Se logra una mayor confiabilidad hacia la empresa.

Se reduce el costo.

Se incrementa la cantidad de producción, lo cual facilita la realización y cumplimiento de horarios y metas.

El trabajo de desperdicio y el re trabajar se reducen.

Se establece y se mejora una técnica.

Los gastos de inspección y pruebas se reducen.

Se racionalizan los contratos entre vendedor y cliente

Se amplía el Mercado de operaciones.

Se mejoran las relaciones entre departamentos.

Se reducen la información y reportes falsos.

Las discusiones son más libres y democráticas.

Las juntas son más eficientes.

Las reparaciones e instalación de equipo son más realistas

Se mejoran las relaciones humanas.

Practicar el Control de Calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor. Calidad

Total es cuando se logra un producto es económico, útil & satisfactorio para el consumidor.

Administración Ínter Funcional

Esta es una propuesta de Ishikawa de lo que después sería conocido como organización matricial.

Transversalmente, las distintas secciones o departamentos de la empresa son unidas por funciones comunes horizontales (como la calidad, los costos, el mercadeo). Esta administración rompe el manejo vertical de las secciones.

### **El Diagrama de Ishikawa**

También conocido como diagrama causa - efecto o como diagrama espina de pescado, esta herramienta gráfica constituye un valioso auxiliar para visualizar, discutir, analizar y seleccionar las bases relevantes que conducen a un resultado determinado.

Aunque en su desarrollo y uso posterior se presenta en distintas variantes, el eje o espina principal

del diagrama se entiende como el resultado o efecto más importante. Las espinas transversales representan las causas. Se puede comenzar con las llamadas 5M (como factores causales básicos: mano de obra o trabajo, materiales, maquinaria, métodos y misceláneos). Nuevas espinas de menor jerarquía representan causas en el siguiente nivel. Debido a que se emplea para estudiar las causas principales de un efecto que se desea mejorar, no es necesario llegar a un número exagerado de niveles. Obsérvese que su presentación facilita el trabajo en grupo y su correspondiente discusión.

Respetando las ideas del autor, el diagrama de Ishikawa es utilizado para analizar la calidad (esto es, la espina principal es la calidad real), y también para establecer las características del producto, analizando los procesos en su elaboración. (Ishikawa ,1986).

#### **2.2.1.4.6. Control de Calidad Total**

Debe definirse en términos de satisfacción del cliente la Calidad es multidimensional. Debe definirse comprensivamente

Porque clientes tienen necesidades cambiantes y expectativas, la calidad es dinámica. En eso considere, Feigenbaum escribe, "Un papel de calidad crucial de dirección de la cima es reconocer esta evolución en la definición del cliente de calidad en las fases diferentes de crecimiento del producto." Tres pasos hacia la calidad.

Liderazgo en Calidad. Se debe poner especial énfasis en la administración y el liderazgo en calidad. La calidad tiene que ser minuciosamente planeada en términos específicos. Esta propuesta está más orientada a la excelencia que el tradicional enfoque hacia las fallas o defectos. Lograr excelencia en calidad significa mantener una focalización constante en la conservación de la calidad. Este estilo de enfoque continuo es muy exigente con la dirección. La implementación de un programa de círculo de calidad o de un equipo de acción correctiva no es suficiente para el éxito continuo.

Técnicas de calidad modernas. El departamento tradicional de control de calidad no puede resolver el 80 a 90 por ciento de los problemas de calidad. En una empresa moderna, todos los miembros de la organización deben ser responsables de la calidad de su producto o servicio. Esto significa integrar en el proceso el personal de oficina, así como a los ingenieros y a los operarios de planta. La meta debería ser una performance libre de fallas o defectos. Las nuevas técnicas deben ser evaluadas e implementadas según resulte adecuado. Lo que hoy puede ser para el consumidor un nivel aceptable de calidad mañana puede no serlo.

Compromiso de la organización. La motivación permanente es más que necesaria. La capacitación que está específicamente relacionada con la tarea es de capital importancia. Hay que considerar a la calidad como un elemento estratégico de planificación empresarial. Los cuatro pecados capitales  
Calidad de invernadero. La calidad llama la atención de los altos niveles directivos a la manera de una "exhibición de fuegos artificiales". Estos programas se dejan de lado cuando es necesario aumentar la producción, u otra novedad despierta el interés de la dirección.

Actitud anhelante. El gobierno nacional no puede agitar la varita mágica y desplazar a las importaciones; tampoco debería involucrarse en una actividad proteccionista. Esta complacencia más tarde resultará costosa.

La producción en el exterior. Una ventaja competitiva no se puede obtener si es otro el que pelea nuestra "guerra por la calidad". Una prueba de ello es lo que ha ocurrido con las industrias automotriz, de los televisores, el audio y los productos electrónicos norteamericanos. Confinar la calidad a la fábrica. El mejoramiento de la calidad corresponde a todos en cada sector de la compañía.

#### **2.2.1.4.7. Mejoramiento de calidad**

Pasos:

“Probar la necesidad de mejoramiento.

Identificar los proyectos concretos de mejoramiento.

Organizar para la conducción de los proyectos.

Organizar para el diagnóstico o descubrimiento de las causas.

Diagnosticar las causas.

Probar que la solución es efectiva bajo condiciones de operación.

Proveer un sistema de control para mantener lo Ganado”. (Feigenbaum ,1990).

## **2.2.1.5. Marketing**

### **2.2.1.5.1. Definición de Marketing**

“Consiste en un proceso en el que es necesario comprender las necesidades de los consumidores, y encontrar qué puede producir la empresa para satisfacerlas y al ríes y Jack Trout, opinan que marketing es sinónimo de “guerra” donde cada competidor debe analizar a cada “participante” del mercado, comprendiendo sus fuerzas y debilidades y trazar un plan a fin de explotarlas y defenderse”. (Howard S/F).

Marketing es una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto “para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones” y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes.

Hoy en día existen muchos tipos de marketing, aquí presentamos algunas definiciones:

Marketing directo: Consiste en un sistema interactivo que consigue seguidores y resultados en sus transacciones dándose a conocer a través de los medios publicitarios de un lugar.

Marketing relacional: Se incluye dentro del marketing directo y se basa en un principio fundamental que dice que no hay que vender, sino hacer amigos y ellos serán quienes compren. Conseguir beneficio a cambio de la satisfacción del cliente.

Marketing virtual: Recibe también el nombre de ciber marketing y es el que se aplica a Internet, y que se encuentra dirigido a toda persona en el mundo que tenga un ordenador y conexión a la red.



En este marketing existen herramientas SEO que son las que permiten que las empresas alcancen una buena visibilidad y puedan vender mejor sus productos o servicios. (Promo negocios, 2012).

#### **2.2.1.6. Servicio**

“Es una acción que satisface las necesidades específicas de los clientes. Estas necesidades específicas se refieren a aquellas acciones que las empresas ofrecen como servicios de reparación, comunicación u organización. Sin embargo hay que tomar en cuenta que el servicio crea una experiencia psicológica en el cliente, ya que no solo espera recibir el servicio sino que espera recibirlo de una manera especial, la cual pueda ser su base de referencia para elegir entre una empresa u otra” (Müller, 1995).

“Se define como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades” (en esta propuesta, cabe señalar que según los mencionados autores ésta definición excluye a los servicios complementarios que apoyan la venta de bienes u otros servicios, pero sin que esto signifique subestimar su importancia” (Stanton, Etzel & Walker 2007).

Son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo.

Es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente. Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes”.

### **2.2.1.6.1. Tipos, características y principios de servicios**

#### Tipos de servicios

Hay dos grandes maneras de clasificar los servicios. Una de ellas es clasificándola en servicios públicos y privados.

Los servicios públicos son apoyados por el Estado, y defiende el interés general de la sociedad.

Los servicios privados que son soportados económicamente por la iniciativa privada y defienden solamente el derecho del consumidor de ese servicio.

Y la otra es una clasificación de distintas categorías y una relación que se da entre dos partes el que ofrece el servicio y el que lo necesita como usuario para satisfacer una necesidad.

Servicios de mantenimiento: Son aquellos que ofrecen mantener bajo un método preventivo los artículos que requieren su cuidado. Ejemplo: los televisores, las enceradoras, las bicicletas o a nivel industrial como las máquinas de uso diario, camiones, carros.

Servicios a domicilio: Son aquellos que el cliente utiliza sin moverse de su hogar y que contrata por medio de vía telefónica o Internet, por ejemplo: alimentos como pizza, películas.

Servicios de alquiler: Son aquellos que la persona contrata para satisfacer una necesidad momentánea o por algún tiempo, por ejemplo: arriendo de casa, arriendo de automóviles.

Servicios de talleres: Son los servicios que ofrecen personas individuales en el cuidado del mantenimiento y reparación de algún artículo de necesidad. Normalmente funcionan dentro de un taller.

#### Características de los servicios

Las características que poseen los servicios y que los distinguen de los productos son:

Intangibilidad: esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser

explicados o representados fácilmente, etc., o incluso medir su calidad antes de la prestación.

Heterogeneidad (o variabilidad): dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando sólo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto es necesario prestar atención a las personas que prestarán los servicios a nombre de la empresa.

Inseparabilidad: en los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.

Perfectibilidad: los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento, por ejemplo un vuelo con un asiento vacío en un vuelo comercial.

Ausencia de propiedad: los compradores de servicios adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no su propiedad. Después de la prestación solo existen como experiencias vividas.

#### Principios básicos del servicio

Los principios básicos del servicio es la filosofía subyacente de este, que sirven para entenderlo y, a su vez, aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la empresa.

Actitud de servicio: Convicción íntima de que es un honor servir.

Satisfacción del usuario: Intención de vender satisfacción más que productos.

Dado el carácter transitorio, inmediatista y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si se sabe buscar.

Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.

El buen servidor es quien se encuentra satisfecho dentro de la empresa, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: no se puede esperar buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra la propia empresa.

Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): en el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servicio. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

Principios del servicio al cliente

Existen diversos principios que se deben seguir al llevar a cabo el servicio al cliente, estos pueden facilitar la visión que se tiene acerca del aspecto más importante del servicio, el cliente.

Hacer de la calidad un hábito y un marco de referencia.

Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los clientes y proveedores.

Sistemas, no sonrisas. Decir “por favor”, “corazón” y “gracias” no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí le garantizan eso.

Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades de los clientes.

Dar libertad de acción a todos los empleados que tengan trato con los clientes, es decir, autoridad para atender sus quejas.

Preguntar a los clientes lo que quieren y dárselo una y otra vez, para hacerlos volver.

Los clientes siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más.

Mostrar respeto por las personas y ser atentos con ellas.

Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad. Remunerar a sus empleados como si fueran sus socios (incentivos).

después mejorarlos.

Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que sí les agrada.

No dejar esperando al cliente por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que ésta sea. (Lamb, Hair & Mc Daniel, 2011).

#### **2.2.1.6.2. Calidad en el Servicio**

“Por todas las definiciones que se han mencionado, la calidad en el servicio se puede concretar como la actividad que responde y cumple con las necesidades de los clientes. Pero la pregunta de muchas empresas es ¿Cómo puedo alcanzar esa calidad en el servicio la cual cumpla como todos los requerimientos de mis clientes? A continuación se muestran puntos que ayudarán a alcanzar esa calidad en el servicio donde exista la mejora continua que deben buscar las organizaciones: ¿Qué pueden hacer las organizaciones para alcanzar una de las más importantes dimensiones de la excelencia de la clase mundial: la gran calidad en el servicio?” (s/a).

“Proporcionar servicio básico: lo fundamental es más importante que lo ostentoso. El desempeño es clave y no una falsa promesa. Los clientes de un servicio de reparación de automóviles esperan competencia, respeto y explicaciones. Los clientes de un hotel desean una habitación limpia y segura y que se les trate como huéspedes. Los clientes de las compañías de seguros desean que sus agentes los mantengan informados, que estén de su parte, que jueguen limpio, que los protejan y que les den resultados. Estas no son expectativas extravagantes, desmedidas ni poco razonables que algunos ejecutivos atribuyen a los clientes de hoy” (s/a).

“Confiabilidad: entregar el servicio prometido en forma confiable y precisa. La filosofía del Hard Rock Café es: cuidado con cometer un error en el primer momento, pero si sucede, hay que corregirlo antes de que le llegue al cliente” (s/a).

“Escuchar a los clientes: aprender de los clientes las fortalezas y debilidades del servicio de su empresa. Desarrollar un sistema completo de información sobre la calidad en el servicio. Al Chicago Marriot Hotel le tomo 15 años darse cuenta, pero por fin descubrió que 66 por ciento de todas las llamadas de sus huéspedes al servicio de ama de llaves eran perdidos de planchas y de burros para planchar. Entonces colocaron planchas y burros en todas las habitaciones” (s/a).

“Escuchar a los empleados: es importante saber que piensan los empleados, tanto como investigar a los clientes. A menudo, los empleados saben que reduce la calidad en el servicio, porque ven en acción todos los días el sistema encargado de proporcionarlo” (s/a).

“Solucionar problemas: cuando surge un problema, algunas empresas empeoran las cosas. Los mejores proveedores de servicio alientan a los clientes a quejarse, responden con rapidez y en forma personal, y tienen en función un sistema para resolver problemas” (s/a).

“Sorprender a los clientes: los proveedores del servicio deben ser confiables. Más aún, pueden sorprender e incluso deleitar a los clientes con cortesías especiales, competencia, compromiso y acción. No cumplen las expectativas del cliente, las superan, incluso de manera exagerada. Este nunca lo olvidara y lo comentara con sus amigos” (s/a).

“Ser justos: esta es la esencia subyacente en todas las expectativas del cliente. Pregúntese a usted mismo ¿esto es justo para el cliente? ¿Parece serlo ante sus propios ojos? Los clientes no volverán si no confían en que su compañía los trata con justicia. Una garantía de servicio da un claro mensaje de justicia. Por ejemplo, el Hampton Inn ofrece a los clientes insatisfechos una estadía de una noche sin cargo; casi nueve de los 10 huéspedes que invocan la garantía dicen que volverán” (s/a).

### **2.2.1.6.3. Cadena de Valor del Servicio.**

“Este modelo muestra que para poder ofrecer lograr la satisfacción y lealtad del cliente externo, es necesario ofrecer una buena calidad en el servicio interna para crear esa satisfacción, retención y mejorar la productividad del empleado. Algunos de los elementos que son de mayor importancia para poder ofrecer una buena calidad en el servicio interna son los siguientes” (s/a):

“Diseño del lugar de

trabajo. Diseño del trabajo.

Selección y desarrollo de los empleados.

Recompensas y reconocimiento para los empleados” (s/a).

“Instrumentos para servir a los clientes.

Dentro del valor de servicio se puede destacar solo un punto:

Concepto del servicio: resultados para los clients” (s/a).

“Igualmente dentro de la satisfacción del cliente se destaca un punto:

Un servicio diseñado y proporcionado para satisfacer las necesidades de los clientes que son el objetivo.

Cada uno de los eslabones que integran la cadena de valor del servicio se puede resumir en las siguientes frases, las cuales ayudan a la mejor comprensión y entendimiento del proceso que tiene dicha cadena” (s/a).

“La lealtad del cliente impulsa las utilidades y el crecimiento. La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.

El valor impulsa la satisfacción del cliente.

La productividad de los empleados impulsa el valor.

La lealtad de los empleados impulsa la productividad.

Un cliente satisfecho es un cliente leal” (s/a).

“La satisfacción de los empleados impulsa la lealtad.

La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.

Por ello se establece como punto de partida para el incremento de calidad en el departamento que, los empleados que tienen el contacto directo con el cliente son los principales responsables de la permanencia de éste, además de mantener la confiabilidad que han depositado a la empresa al momento de elegirla” (s/a).

“Como reflejo del cuadro anterior se plantea que para lograr una cadena de valor efectiva, habrá que tomar en cuenta las 5 dimensiones de la calidad en el servicio;

Confiabilidad; Los empleados deben ante todo, transmitir a los clientes la confianza que ellos depositan al acudir a la empresa. Por ello los empleados deben asegurarse de que todo el servicio marcha en perfecto estado” (s/a).

“Responsabilidad; En este sentido, los empleados deben comprometerse con los clientes en cuanto sus necesidades han sido expuestas. Esta responsabilidad va aunada del compromiso que el empleado toma al encontrarse con el cliente” (s/a).

“Seguridad; Esta dimensión de la calidad del servicio se refiere a la destreza con la que deben contar los empleados para comunicar credibilidad e inspirar la seguridad que el cliente busca. La organización debe mantener siempre esta dimensión en un alto rango, de modo que los consumidores que se acerquen encuentren la confianza que necesitan para mantener la imagen de calidad que la empresa ofrece” (s/a).

“Empatía; Los empleados la ejercen cuando prestan atención al cliente, lo escuchan, personalizan sus comentarios y sean flexibles para atender en forma individual a cada uno. Las organizaciones que dejan al azar la empatía tienen más probabilidades de encontrar variaciones extremas entre los empleados y las experiencias de los clientes acerca de esta dimensión” (s/a).



“Tangibles: La importancia de la imagen a través de la personalidad de los empleados es muy importante para reafirmar las dimensiones anteriores. Esto es, desde la apariencia y vestido de los empleados hasta las instalaciones, decoración, papelería, etc.” (s/a)

“Ante tal circunstancia, los empleados son generadores de la imagen y la confianza que los clientes buscan - en algunos casos- recuperar o mantener sobre la empresa. Necesariamente el logro de la calidad en el servicio se verá influenciada por los factores mencionados con anterioridad. En la cadena de valor del servicio que se presentó anteriormente se puede observar con las acciones tanto de los clientes como de los empleados están especificadas en forma lineal, de tal forma que su observación permita descubrir los impedimentos en el crecimiento de los ingresos y utilidades” (s/a).

#### **2.2.1.6.4. Tipos de Clientes**

“Dentro de las organizaciones o empresas se pueden encontrar dos tipos de clientes, los cuales son los principales actores para poder prestar o realizar las acciones necesarias para ofrecer el producto o servicio final, estos clientes son los externos y los internos. Los clientes externos son aquellos que comúnmente conocemos simplemente como clientes, los cuales pueden ser personas u organizaciones que compran bienes o servicios a una compañía o comercio” (s/a).

“Los clientes internos son personas que laboran dentro de una organización los cuales dependen de otros empleados que les presten bienes o servicios de la misma para poder realizar su trabajo”. (López, 2003).

### **2.2.2. Formalización**

#### **2.2.2.1 Definición de Formalización.**

“No es un concepto neutro. En realidad, el grado hasta el cual una empresa está formalizada una organización es un indicador de las perspectivas de quienes toman decisiones en ella respecto de los miembros de la misma” (aula200.com). Las reglas y procedimientos diseñados para mejorar las

contingencias que enfrentan las organizaciones, forman parte de lo que se llama formalización. "Establecer objetivos e ir por ellos"; "organizar racionalmente, claramente y eficientemente"; "Especificar cada detalle para que cada uno esté seguro de la tarea que debe realizar"; "planear, organizar y controlar". Estas y otras ideas similares se engranan normalmente en nuestra forma de pensar sobre una organización o del modo que valoramos y comprendemos la práctica organizacional. Para mucha gente es casi una segunda naturaleza el organizar, estableciendo una estructura de actitudes claramente definidas enlazadas por las líneas de órdenes, comunicaciones, coordinación y control. Las políticas, programas, planes y procedimientos normalizados ayudan de nuevo a simplificar la organización real. Estas ayudas explican el por qué organizaciones en diferentes situaciones varían el énfasis sobre las normas, programas, jerarquías, metas y objetivos como una forma de actividad controlada e interesada. La formalización es un proceso que hoy en día subsiste en muchas organizaciones, por lo que se hace necesario estudiar su naturaleza, propiedades, variables y su acción con el individuo, para entender el funcionamiento de gran parte de las organizaciones variando en ellas según el grado de formalización que emplean. (Arbaiza, 2011).

#### **2.2.2.2. Importancia de la Formalización.**

“Formalización de la Organización como Variable Estructural” (aula200.com).

“Fue uno de los primeros autores que hizo hincapié en la importancia del establecimiento de reglas y procedimientos formalizados en una organización” (aula200.com). “Relacionó esa formalización con otras características estructurales como la centralización del poder y la profesionalización de los miembros de una organización. En las burocracias, al existir una formalización de las tareas, deberes y derechos de los puestos, había un grado importante de impersonalidad. Hecho que produce un descenso de la satisfacción y moral laboral, pero incrementa en determinadas circunstancias la eficacia de la organización”. (Weber, 1947).

“La dimensión estructural de formalización incluye” (aula200.com):

Roles:

“El grado en que las posiciones en la organización están concretamente definidas, la presencia o ausencia de descripciones escritas de los trabajos; las relaciones de autoridad:

El grado en que la estructura de la autoridad está formalizada (claras definiciones de la jerarquía de autoridad), extensión en que la estructura de autoridad está formalizada por escrito” (aula200.com).

Las comunicaciones:

“Énfasis en las instrucciones escritas, énfasis en la utilización de los canales formalmente establecidos en el proceso de la comunicación; normas y Sanciones:

Número de reglas y planes escritos, el grado en que existen penas estipuladas para las desviaciones e incumplimientos, la extensión con que esas penas están codificadas por escrito” (aula200.com).

Procedimientos:

“El grado de formalización de los programas de orientación para nuevos miembros (socialización sistemática de todos los nuevos miembros),

El grado de formalización de programas de entrenamiento en el propio puesto para los nuevos miembros (socialización sistemática y continuada de los nuevos miembros)”. (Hall, Haas & Johnson, 1967).

### **2.2.2.3. El Problema de la Formalización.**

“Está relacionado con los procedimientos que la organización utiliza para hacer cumplir las normas, especialmente con el rigor que exige su cumplimiento. Una organización con bajos niveles de tolerancia de desviación de las normas es más formalizada que otra con el mismo tipo de reglas, pero con un grado mayor de tolerancia” (aula200.com).

“La formalización ha de evaluarse por la proporción de trabajos codificados y el rango de desviación tolerado a partir de las reglas que los codifican, cuanto menor es el rango de tolerancia mayor es el nivel de formalización de la organización” (aula200.com).

“Una distinción especialmente importante en las investigaciones empíricas:

Formalización de carácter operativo, se refiere a la formalización de reglas y procedimientos relativos al trabajo, que tratan de controlar ese trabajo en su proceso y en sus resultados. Trata de controlar únicamente las operaciones productivas” (aula200.com).

“Formalización de carácter regulativo, se refiere a la formalización del funcionamiento interno de la propia organización en su conjunto, determinando las normas de los sistemas de comunicación, compensación, promoción, etc. Formalización que establece un control sobre el funcionamiento de la organización en su conjunto” (aula200.com).

“La distinción entre reglas operativas y reguladoras es importante en el análisis de las organizaciones profesionales, pues los miembros de estas organizaciones, por sus peculiares características, suelen rechazar el establecimiento por parte de la organización de reglas y procedimientos operativos, pero sí aceptan de buen grado un sistema de reglas de funcionamiento general que preserven sus derechos de la arbitrariedad de la dirección” (aula200.com)..

“Hecho que ocurre pues los profesionales se ocupan con materias primas y tecnologías lo suficientemente complejas para que no resulten fáciles y eficazmente regulables los procedimientos de su trabajo” (aula200.com).

“El sistema de control establecido consiste en un proceso de educación y entrenamiento amplio mediante supervisión. Se trata de reglas y procedimientos establecidos externamente al propio sujeto que pueden producir baja satisfacción pero que resultan un sistema de control más eficaz y rápido que la internalización. En la realidad ocurren siempre conjuntamente ambos procedimientos aunque en proporciones muy diversas según los casos” (aula200.com).

“Su evaluación ha sido enfocada desde 2 perspectivas básicas:

Procedimiento subjetivo, que trata de determinar el grado de formalización de una organización a partir de las percepciones subjetivas de sus miembros;

Procedimiento objetivo, utiliza información de los registros oficiales, códigos de la organización e información sobre la organización proporcionada por informantes clave”. (Hage, 1965).

### **2.2.3. Las MYPES.**

#### **2.2.3.1. Definición MYPES.**

Según la ley de desarrollo constitucional de la micro y pequeña empresa la MYPE son las unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación ,producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

#### **2.2.3.2. Características de las MYPES.**

Las MYPES deben reunir las siguientes características:

El número total de trabajadores:

La microempresa abarca de uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive. La pequeña empresa abarca de uno (1) hasta cincuenta (50) trabajadores inclusive.

Niveles de ventas anuales:

La microempresa: hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias – UIT La pequeña empresa: a partir del monto máximo señalado para las microempresas y hasta 850Unidades Impositivas Tributarias - UIT. Además las microempresas se dedican principalmente a actividades comerciales o de servicios y la mayoría de ellas se encuentra en Lima.

Cualitativamente la MYPE es un sector principalmente joven ya que casi el 50% de empresarios

tienen menos de 24 años y están dispuestos a asumir distintos riesgos para obtener el crecimiento. La informalidad también es una característica de este sector ya que aproximadamente el 70% de la MYPE es informal, esto debido a la falta de capacitación a los empresarios sobre los beneficios de la formalidad. También se ha percibido una gran capacidad de gestión y desarrollo de recursos ya que al no tener acceso a créditos bancarios los empresarios han tenido que iniciar sus negocios con Capital propio dando Buenos resultados en el 50% de la población empresarial. Además la MYPE es flexible al cambio se basa en la experiencia y se adapta a la realidad teniendo como único inconveniente la falta de promoción en los mercados.

### **2.2.3.3. Clasificación de la Microempresa.**

Considera tres tipos de microempresa:

Microempresas de sobre vivencia: tienen la urgencia de conseguir ingresos y su estrategia de competencia es ofrecer su mercadería a precios que apenas cubren sus costos. Como no llevan ningún tipo de contabilidad a menudo confunden sus ingresos con el capital. El dueño hace uso indistinto del dinero y hasta de la mercadería.

Microempresas de subsistencia:

Son aquellas que logran recuperar la inversión y obtienen ingresos para remunerar el trabajo.

Microempresas en crecimiento:

Tienen la capacidad de retener ingreso y reinvertirlos con la finalidad de aumentar el capital y expandirse, son generadoras de empleos. Aquí microempresa se convierte en empresa. (Bernilla, 2009).

### **2.2.3.4. Consideraciones a la Caracterización de las MYPES en el Perú.**

Caracterización de la microempresa formal:

Emplea menos de 5 trabajadores.

Tiene un volumen de ventas reducido.

Se dedica principalmente a actividades de servicio o comercio.

Se localiza principalmente en Lima.

Los ingresos de los trabajadores y conductores son más altos que los de sus pares en las empresas informales.

Conductores tienen un mayor nivel educativo.

### **Caracterización de la microempresa informal**

Emplea menos de 5 trabajadores.

Genera empleo de mala calidad: ocupa a un alto porcentaje de trabajadores familiares no remunerados.

Se dedica principalmente a actividades agropecuarias.

Se ubica fuera de Lima.

Los ingresos de los trabajadores y conductores son más bajos que los de sus pares de la empresa formal.

Altamente correlacionada con pobreza a nivel local.

Sus conductores tienen un bajo nivel educativo.

Es recomendable hacer explícito si el autoempleo debe o no considerarse como microempresa. El no hacerlo conduce a confusiones, de modo que políticas que quieran promover la actividad empresarial de los micros y pequeñas empresas pueden tener otros efectos, como por ejemplo beneficiar el crecimiento del autoempleo y no el de la microempresa. El problema es que un independiente puede subcontratar los servicios productivos de otras MYPES o independientes, lo cual es difícil de cuantificar. Es por ello que en las licitaciones de las compras del Estado no se diferencia por tamaño empresarial del proveedor. Sin embargo el establecer la diferencia contribuiría a registrar información sobre subcontrata. (Bernilla., 2009).

## **2.2.3.5. Administración de Recursos Humanos**

### **2.2.3.5.1. Definición de la ARH**

“Las personas que laboran en una empresa son uno de los activos más importantes de ésta, así como uno de los factores determinantes en su progreso. Por otro lado también menciona que las cualidades, actitudes y comportamiento de los empleados, en conjunto con otros factores, desempeñan un rol muy importante en la determinación del éxito de ésta”. (Bayo & Merino, 2002).

“Desler define a la Administración de Recursos Humanos como “las políticas y las prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se ocupa”. (Dessler, 2001).

“Por su parte Rodríguez, dice que “actualmente la ARH es considerada una función completa que cuenta con herramientas propias y que en la mayor parte de los casos se encuentra integrada y depende de la dirección general. Señala que “su misión es contribuir a la modernización y desarrollo de la organización a través de un proceso de participación de los empleados en la búsqueda de compatibilidad de intereses generalmente divergentes: los de los propietarios y accionistas de la empresa por un lado, y los de los directores y empleados por el otro”. (Rodríguez, 2005).

Shamill, “hace referencia a la definición que maneja el Instituto de la Administración del Personal, el cual dice que la ARH es la parte de la administración que tiene que ver con las personas y el trabajo, así como con sus relaciones con la empresa y que su principal objetivo es unir a todos los hombres y mujeres que laboran en la organización, para que de esta forma, ésta logre ser lo más efectiva posible. Menciona que esto sólo se logrará si se toma en cuenta el bienestar de los individuos y grupos de trabajo, para que así éstos puedan ofrecer lo mejor de sí mismos para el éxito de la empresa”. (Shamil, 2001).

### **2.2.3.5.2. Importancia de la ARH**



“Algunos de los motivos por los cuales la administración de personal debe ser importante para los gerentes:

Evitar contratar a la persona equivocada para un puesto.

Tener una gran rotación de puestos.

Perder el tiempo en entrevistas inútiles.

Impedir que la compañía para la que trabajan sea multada por emplear prácticas carentes de seguridad” (Bayo & Merino, 2002).

“Evitar que los empleados consideren que sus sueldos son injustos y desiguales, en comparación con los de otras personas en la organización.

Procurar que la falta de capacitación no afecte la eficacia y se cometan injusticias laborales, entre otras” (Bayo & Merino, 2002).

“Por otro lado menciona que “hoy las compañías deben ser mejores, más rápidas y más competitivas tan solo para poder sobrevivir, ya no digamos prosperar; y requieren de empleados comprometidos para poder lograr esa competitividad”, razón por la cual es tan importante tener un buen manejo de los recursos humanos”. (Dessler, 2001).

#### **2.2.3.5.3. El Proceso de la ARH**

“Por otra parte Chiavenato hace referencia a cinco procesos básicos en la administración de personal: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal” (Bayo & Merino, 2002).

Chiavenato, “menciona que no es necesario seguir un orden debido a que estos subsistemas “no se relacionan entre sí de una sola y específica manera, pues son situacionales, varían de acuerdo con la situación y dependen de factores ambientales, organizacionales, tecnológicos, humanos, etc.” (Chiavenato, 2000).

“Denota ocho políticas para dividir a la ARH, las cuales son: políticas de empleo (reclutamiento, promoción, salida de la organización, manejo de categorías de empleados, así como la adecuación entre el trabajo y las habilidades necesarias); políticas de remuneración; políticas de seguridad y mejora de las condiciones de trabajo; políticas de capacitación y desarrollo de capacidades (también llamadas competencias); políticas de información y comunicación (tanto interna como externa); políticas de implicación (participación del personal); políticas de relaciones profesionales (definición del campo y términos de negociación y de la concentración, así como la relación con los sindicatos); políticas de actividades sociales y culturales (maneja entre otros aspectos las relaciones con las familias de los empleados, a fin de lograr la integración y la lealtad de éstas hacia la Empresa” (Bayo & Merino, 2002).

“Asimismo, ofrecen al empleado opciones de crecimiento y desarrollo fuera del espacio y tiempo laboral); políticas de manejo del tiempo y desarrollo de la adaptabilidad (su propósito es estimular la reacción constante de la empresa y sus empleados hacia el entorno)”. (Rodríguez, 2005).

Rodríguez, “utiliza el término de funciones, y hace mención de cuatro:

Provisión de personal: Planeación de recursos humanos, Reclutamiento, Contratos.

Evaluación y desarrollo de personal: Administración de las evaluaciones del personal, Entrenamiento de personal, Administración del desarrollo.

Salud y Seguridad: Administración de la salud y seguridad, Bienestar.

Relaciones industriales: Sindicatos, Huelgas”. (Shamil, 2001).

## **2.2.6. Las Variables**

### **2.2.6.1. Concepto**

La definición más sencilla, es la referida a la capacidad que tienen los objetos y las cosas de modificar su estado actual, es decir, de variar y asumir valores diferentes.

"Entendemos por variable cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar, aunque para un objeto determinado que se considere puede tener un valor fijo". (Sabino, 2007).

"Una variable es una propiedad, característica o atributo que puede darse en ciertos sujetos o pueden darse en grados o modalidades diferentes. . . son conceptos clasificatorios que permiten ubicar a los individuos en categorías o clases y son susceptibles de identificación y medición". (Briones, 1987).

Una "variable es un símbolo al que se le asignan valores o números". Así mismo un buen ejemplo de esto es  $x$ , es una variable: es un símbolo al que se le determinan valores numéricos. "La variable  $x$  puede tomar cualquier conjunto justificable de valores, por ejemplo, puntajes en una prueba de inteligencia o en una escala de actitudes" (Kerlinger & Lee, 2002).

#### **2.2.6.2. Clasificación de las variables**

**Variable Independiente:** es aquella característica o propiedad que se supone ser la causa del fenómeno estudiado. En investigación experimental se llama así, a la variable que el investigador manipula.

**Variable Dependiente:** es la propiedad o característica que se trata de cambiar mediante la manipulación de la variable independiente. (Briones, 1987).

**Variables Cualitativas:** Son aquellas que se refieren a atributos o cualidades de un fenómeno señala que sobre este tipo de variable no puede construirse una serie numérica definida.

**Variable Cuantitativa:** Son aquellas variables en las que características o propiedades pueden presentarse en diversos grados de intensidad, es decir, admiten una escala numérica de medición. (Sabino, 1980).

## **2.3. Marco Conceptual.**

### **2.3.1 Calidad**

Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

La palabra calidad tiene múltiples significados, es un conjunto de propiedades inherente a un objeto que le confiere capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad del mismo para satisfacer sus necesidades

La calidad se ha visto como la capacidad para identificar las necesidades y expectativas de los clientes y demás partes interesadas para satisfacerlas, cumpliendo los requerimientos del producto o servicio ofrecido, esto adquiere cada vez más importancia en la gestión de las empresas de ahí que los gerentes reconozcan que se pueden obtener ventajas competitivas sustanciales mediante el desarrollo de sistemas de gestión de calidad.

La calidad se ha convertido en el mundo globalizado de hoy, en una necesidad ineludible para permanecer en el mercado. Por ello los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO 9001, que reflejan el consenso internacional en este tema, han cobrado una gran popularidad, y muchas organizaciones se han decidido a tomar el camino de documentarlo e implementarlo. (Tumero, 2009).

### **Atención al Cliente**

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. Es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes

actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones individualizadas y amabilidad. (Serna, 2006).

### **Gestión**

Implica la ejecución de acciones para llegar a un resultado, el término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica”( Fajardo, 2005).

### **Transporte**

“Es, de todas las operaciones que efectúa el ser humano, una de las más necesarias y la más multiforme a la vez. No hay uno sólo de nuestros actos, que no implique en su elaboración, en su realización, el desplazamiento de personas, de cosas, de pensamiento.” “Existen dos clases de transporte: primero, el de productos manufacturados o materias primas a, o desde el lugar de venta o de producción. Segundo, el de las personas que necesitan recorrer la distancia que separa

físicamente los lugares donde deben desarrollar las actividades que realizan durante el día”. (Lane, 1976).

“Transportar es llevar algo de un sitio a otro. Pero, normalmente, solo usamos la palabra para referirnos a distancias o cargas más o menos grandes o para hablar de los vehículos donde se realiza el transporte.” (Segura, 1991).

## **Marketing**

Es una idea o filosofía que se traduce en una manera de actuar en el mercado que se caracteriza por orientar los planes y acciones de marketing hacia la satisfacción de las necesidades y deseos del cliente a la vez que se logra un beneficio para la empresa u organización que la pone en práctica.

En este sentido, y para poner en práctica el Concepto de Marketing necesitamos acostumbrarnos a investigar el mercado todo el tiempo y más importante aún, a relacionarnos continuamente con nuestros clientes. Esto traerá como consecuencia que podamos tomar decisiones más acertadas en base a información real del mercado (y no de suposiciones), lo cual, evitará que se emprendan acciones al azar (como si estuviéramos en un casino o comprando boletos de lotería) que pueden ocasionar pérdidas tras pérdidas. Mejor ir por lo que tiene mayor probabilidad de tener éxito. (Thompson, 2010).

## **Empresa**

Es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos”. El autor menciona que la empresa “es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social”. (Chiavenato, 1993).

La empresa es un grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad. De esta manera es necesario conocer de qué manera se clasifican y cuál es la importancia que revisten

en nuestro país. En este sentido, cabe mencionar que es imposible que una sola empresa se dedique a satisfacer todas las necesidades de la población, por esta razón las organizaciones dirigen sus esfuerzos a determinados mercados previamente seleccionados, los cuales cuentan con ciertas características y necesidades. Existen diversas formas de agrupar a las organizaciones, como puede ser, por: actividad o giro, empresas industriales, de servicios y comerciales, volumen de operaciones o ventas, mayoristas y minoristas, y número de empleados, micro, pequeña, mediana y grande empresa. Los criterios utilizados para clasificar a las empresas en micro, pequeña y mediana, han sido establecidos por la Secretaría de Economía el treinta de diciembre de 2002, la clasificación realizada está basada en el número de personas que trabajan en la organización, clasificados por sector comercial, industrial y de servicios. (Münch, 1997).

### **Calidad Total**

“Enfoque integrado de la administración que sostiene el logro de la satisfacción del cliente a través de una amplia variedad de herramientas y técnicas que resultan en bienes y servicios de calidad”. Estos mismos autores mencionan que el TQM se puede tomar como la filosofía de la mejora continua donde se pide a todas las personas que se encuentran laborando dentro de la misma organización que se superen constantemente y que realicen las actividades que les corresponden de la mejor manera tratando de evitar errores. Toda esta lógica puede llevar a una mejora que va desde el producto o servicio que se ofrece hasta la forma de guiar la empresa”. (Bateman & Snell, 2000).

### **Servicio**

“El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta pre activa, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”. (Lovelock & Christopher, 1997).

## **Cliente**

“Persona que está bajo la protección o tutela de otra. Respecto del que ejerce una profesión, persona que utiliza sus servicios”. (Nuevo Diccionario Ilustrado Sopena, 1980).

## **Cadena de Valor del Servicio**

“La cadena de valor del servicio establece relaciones entre las utilidades, la lealtad del cliente y la satisfacción, la lealtad y la productividad del empleado”.

“La cadena de valor del servicio está directamente relacionada con el servicio al cliente y la utilidad que podría obtener una organización si emplea en forma eficiente sus servicios. Cuando las compañías de servicio ponen en primer lugar a sus empleados y clientes, ocurre un cambio radical en la forma en la cual administran y miden el éxito”. (Zeithaml & Bitner, 2002).

## **Administración de Recursos Humanos.**

ARH es “como un área interdisciplinaria, que involucra conceptos de “psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina laboral, ingeniería de sistemas, cibernética, etc. También menciona que ésta “puede referirse al nivel individual o a los niveles grupal, departamental, organizacional e incluso ambiental de la organización”” (Bayo & Merino, 2002). “Por otro lado señala que planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar son técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, y que al mismo tiempo la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo, y que por esta razón “los objetivos de la administración de recursos humanos derivan de los objetivos de la organización” (Chiavenato, 2000).

Define a la Administración de Recursos Humanos como “las políticas y las prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se ocupa.” (Dessler, 2001).



### **III. METODOLOGÍA.**

El diseño de investigación es el ajuste de las decisiones requeridas, para el hallazgo de un nuevo conocimiento, por medio de la comprobación de una hipótesis, entre las decisiones relevante para una investigación conocemos ya la elección del problema, la elección de una o varias hipótesis, la elección de una técnica para comprobar tales hipótesis, el análisis del resultado de la comprobación o desaprobación de la hipótesis, el ajuste u ordenamiento de estas decisiones constituye el modelo general de la investigación.

El modelo general de la investigación incluye una armadura teórica y diversas posibilidades de representación de esas armaduras entre las cuales mencionamos la expresión gráfica simbólica y matemática, para además para ser realizado el modelo general incluyen una serie de exigencia financiera y administrativa que es indispensable tomar en cuenta. (Pardinas, 1996).

#### **3.1 Diseño de Investigación**

##### **Tipo y nivel de la investigación.**

##### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación será cuantitativo.

##### **Nivel de investigación**

El nivel de investigación será descriptivo.

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizará el diseño no experimental– descriptivo.

No experimental, porque se realizará sin manipular deliberadamente las variables, se observará el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.

Descriptivo, porque sólo se describirán las partes más relevantes de las variables en estudio.

M O

Dónde:

M = Muestra conformada por 10 Pymes encuestadas.

O = Observación de las variables: servicio, calidad

## **3.2. Población y Muestra**

### **3.2.1. Área geográfica del estudio**

En el periodo prehispánico a pocos años de la conquista del Perú, las tierras de Tingo María fueron entregadas primero a Francisco Martín de Alcántara y luego a Antonio de Rivera, pero ninguno tomó posesión de éstas tierras.

Los grupos que vivían en las antiguas tierras de Tingo María y en la desembocadura del río Monzón son los chunchos tingaleses, carapachos, callisecas y los tulumayos (quienes dieron origen al nombre del río Tulumayo).

El estado de las tribus que habitaban las tierras de Tingo María era tan primitiva, puesto que en el siglo XVIII muchos de ellos todavía andaban desnudos y pintaban sus rostros cuando tenían que combatir usando flechas y arcos.

En una expedición del capitán español Gómez Arias Dávila encontró huellas de algunas toponimias por lo que parece que hubieran tenido un dialecto propio.

Fueron los misioneros franciscanos Fray Luis Jurado y el Padre Francisco de Olivares los primeros en llegar a la zona de la selva, pero se considera al hermano Jerónimo Jiménez de haber fundado en 1632 el primer pueblo de Tingo María y la parroquia de San Felipe de los chunchos tingaleses.

Etimología del nombre de Tingo María.

Tincos: Palabra en quechua que significa la unión de dos ríos (Huallaga y Monzón).

María: En aquella época existía una mujer que vendía comida y daba alojamiento a los viajeros que se trasladaban a través de canoas por los ríos Monzón, Uchiza y Cachicoto; originando el nombre de Tingo María.

Ubicación la ciudad de Tingo María se ubica en el departamento de Huánuco, en el centro oriente del territorio peruano (a 135 km. de la ciudad de Huánuco y a la margen derecha del río Huallaga).clima es cálido y húmedo (tropical), su temperatura promedio es de 24°C; El calor es intenso en el día y disminuye en la noche; Las precipitaciones fluviales con mayor frecuencia son durante los meses de diciembre hasta abril. Tingo María está considerado como una de las zonas con mayor frecuencia de lluvias en el país, superficie tiene una superficie de 4,395.46 km<sup>2</sup>, su población la capital de la provincia de Leoncio Prado cuenta aproximadamente con 50,000 habitantes, vías de acceso: Vía aérea por la Corporación Peruana de Aeropuertos Civiles; De Lima a Tingo María, el tiempo de vuelo es de aproximadamente 35 minutos, terrestre las carreteras del Centro Oriente Peruano se encuentran en buen estado, se pueden utilizar las carreteras de diferentes lugares: Lima – Tingo María (aproximadamente 10 horas); Tingo María – Pucallpa (300 km.); Tingo María – Juanjui. Se utiliza la carretera Rafael Belaúnde Terry (ex marginal de la selva), fluvial se puede transportar a través de los ríos Huallaga y Monzón. Sus principales ríos Huallaga: nace en el departamento de Pasco. En Huánuco forma un importante valle interandino y en la selva alta forma el valle de Tingo María.

Posee una gran riqueza ictiológica, siendo navegable en balsas y canoas. En sus riberas se forman playas y arenales donde se celebran las tradicionales fiestas de San Juan. Su flora\_ maderas el cedro, tulpay, etc.; Plantas medicinales: ñña de gato, leche caspi o sanango, maca, quillobordón, sangre de grado y quinua; Plantas ornamentales: las orquídeas. Tiene como \_frutas: Aguaje; Cocona; Plátano, etc. Su \_fauna\_ peces, zúngaro, paiche, tilapia, carachama. Y como \_aves gallito de la rocas, papagayos, loros, tucanes, etc.

### **Población**

La población de nuestro estudio estará conformada por un total de 24 micros y pequeñas empresas comercializadoras de transporte a nivel Nacional.

## **Muestra**

La muestra está conformada por 12 MYPES la misma que representa el 50 % de la población en estudio.

### **3.2.2. Criterio de Exclusión**

No se consideró propietarios de las zonas rurales.

### **3.2.3. Definición y Operacionalización de las Variables**

#### **3.2.3.1. Gestión de Calidad**

Gestión de la Calidad se refiere a la realización de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la Calidad.

Por otro lado es un “Conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, y las responsabilidades y se llevan a cabo a través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad”. (González, 2000).

#### **3.2.3.2. Formalización**

No es un concepto neutro. En realidad, el grado hasta el cual una empresa está formalizada una organización es un indicador de las perspectivas de quienes toman decisiones en ella respecto de los miembros de la misma. Las reglas y procedimientos diseñados para mejorar las contingencias que enfrentan las organizaciones, forman parte de lo que se llama formalización. "Establecer objetivos e ir por ellos"; "organizar racionalmente, claramente y eficientemente"; Especificar cada detalle para

que cada uno esté seguro de la tarea que debe realizar"; "planear, organizar y controlar". Estas y otras ideas similares se engranan normalmente en nuestra forma de pensar sobre una organización o del modo que valoramos y comprendemos la práctica organizacional. Para mucha gente es casi una segunda naturaleza el organizar, estableciendo una estructura de actitudes claramente definidas

enlazadas por las líneas de órdenes, comunicaciones, coordinación y control. Las políticas, programas, planes y procedimientos normalizados ayudan de nuevo a simplificar la organización real. Estas ayudas explican el por qué organizaciones en diferentes situaciones varían el énfasis sobre las normas, programas, jerarquías, metas y objetivos como una forma de actividad controlada e interesada. La formalización es un proceso que hoy en día subsiste en muchas organizaciones, por lo que se hace necesario estudiar su naturaleza, propiedades, variables y su acción con el individuo, para entender el funcionamiento de gran parte de las organizaciones variando en ellas según el grado de formalización que emplean. (Arbaiza, 2011).

**Tabla 1. Definición y Operacionalización de las Variables y los Indicadores.**

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional: Indicadores</b>	<b>Escala de Medición</b>
Perfil de los dueños, administradores y/o representantes legales de las MYPES de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	Algunas características de los dueños, administradores y/o representantes legales las MYPES de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	Edad	<b>Razón:</b> <input type="checkbox"/> Años.
		Estado Civil	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Soltero. <input type="checkbox"/> Casado. <input type="checkbox"/> Conviviente.
		Grado de Instrucción	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Primaria. <input type="checkbox"/> Secundaria. <input type="checkbox"/> Superior no universitario <input type="checkbox"/> Superior universitario.
		Cargo que desempeña en la empresa	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Dueño. <input type="checkbox"/> Administrador <input type="checkbox"/> Representante legal.
Perfil de las MYPES de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	Algunas características de las MYPES de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	Años de permanencia en la actividad y el rubro	<b>Razón:</b> <input type="checkbox"/> 1 – 2 años. <input type="checkbox"/> 2 – 3 años. <input type="checkbox"/> 3 – a más años.

	Prado	Estructura de la empresa de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Formal. <input type="checkbox"/> Informal.
		N° de trabajadores en la empresa de la Provincia de Leoncio Prado	<b>Razón:</b> <input type="checkbox"/> De 1 – 5 trabajadores. <input type="checkbox"/> De 6 a más trabajadores.
Gestión de calidad de las MYPES de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	Se refiere a la realización de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad	Analizar la situación actual	Likert
		Analizar causas potenciales Plan de acción	
		Implementar soluciones	Likert
		Medir los resultados Cumplimiento de planes	Likert
		Verificación Mejoramiento permanente	Likert
Competitividad de las MYPES de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	Algunas características de la competitividad de las MYPES de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	Conocimiento del término competitividad	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Sí. <input type="checkbox"/> No.
		Empresa Competitiva	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Sí. <input type="checkbox"/> No.
		Potencial competitivo de la empresa de Transportes de la Provincia de Leoncio Prado	<b>Nominal:</b> <input type="checkbox"/> Precio. <input type="checkbox"/> Calidad. <input type="checkbox"/> Atención al cliente. <input type="checkbox"/> Otros.

### **3.3 Técnicas e Instrumentos**

#### **Técnicas:**

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicará la técnica de la encuesta.

#### **Instrumento:**

Para el recojo de la información de la investigación se aplicará un cuestionario, el cual consta de 17 preguntas distribuidas en tres partes, los primeros son datos generales lo cual contiene 3 preguntas, la segunda parte obtiene 8 interrogantes para conocer las gestiones de calidad de las MYPE y la tercera parte de 6 preguntas con respecto a la formalización de las MYPES.

#### **3.4. Plan de Análisis:**

Para el análisis de los datos recolectados en la investigación se hará uso de análisis descriptivo, para la tabulación de los datos se utilizará para el soporte el programa Excel y para el procesamiento de datos el software.

**Tabla 2. Matriz de Consistencia de la Investigación**

Título de tesis	Enunciado del problema	Objetivos	Tipo y nivel de la investigación	Universo o Población	Variables
Caracterización de la gestión de calidad y la formalización de las MYPES del sector comercial, rubro Servicios de transportes de la ciudad de Tingo María período 2015 - 2016.	¿Cuáles son las características de la gestión de calidad y la formalización en las MYPES, rubro Servicios de transportes de la ciudad de Tingo María período 2015 - 2016?	<p><b>Objetivo General:</b></p> Conocer las características de la gestión de calidad y formalización en las MYPES, rubro Servicios de transportes de la ciudad de Tingo María año 2015. <p><b>Objetivo Específico:</b></p> Conocer los beneficios de la gestión de la calidad de las MYPES, rubro Servicios de Transportes de la ciudad de Tingo María período 2015 - 2016, determinar los	No experimental: La investigación no ha sido experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, observándolas tal como se mostraron dentro de su contexto. Descriptivo	La población en estudio está conformada por los propietarios de las MYPES del sector comercial, rubro Servicios de transportes de la ciudad de Tingo María, que suma un total de 12 empresas.	Gestión de calidad Competitividad



		factores de la : La formalización de investigación las MYPES en el n fue rubro Servicios de descriptiva transportes de la porque se ciudad de Tingo limitó a María período 2015 - describir las 2016, determinar las variables en ventajas de la estudio tal formalización en las como se MYPES, rubro observaron Servicios de en la transportes de la realidad en ciudad de Tingo el momento María período 2015 - en que se 2016. recogió la información .		
--	--	---	--	--

#### IV.-RESULTADOS

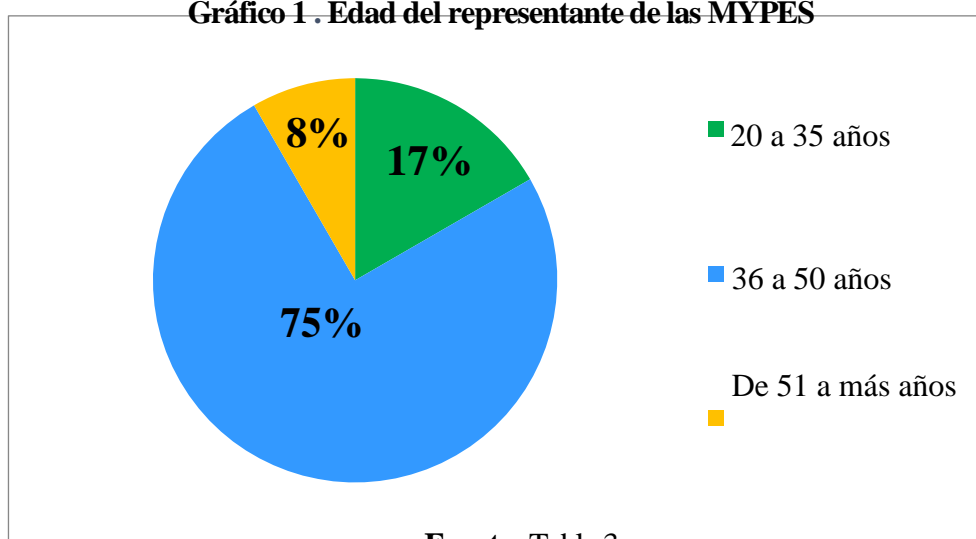
##### 4.1. Datos Generales del Representante de las MYPES.

**Tabla 3. Edad del representante de las MYPES**

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
20 a 35 años	2	16,7
36 a 50 años	9	75,0
De 51 a más años	1	8,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 1. Edad del representante de las MYPES**



Fuente: Tabla 3

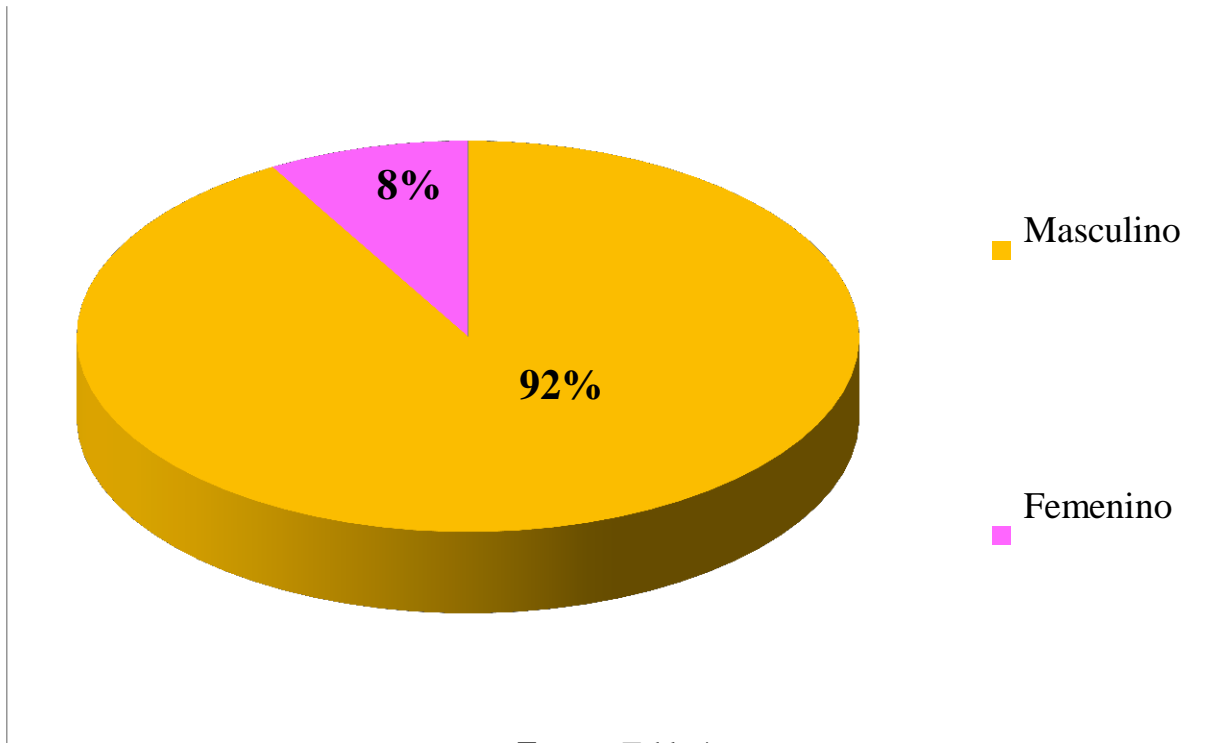
En la tabla 3 y gráfico 1 se puede observar que el 75% de los encuestados están en el rango de edades de 36 a 50 años, el 17% se encuentran en el rango de 20 a 35 años y 8% tienen de 51 años a más.

**Tabla 4. Género del representante de las MYPES.**

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	11	91,7
Femenino	1	8,3
Total	12	100,0

Fuente: Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 2. Género del representante de las MYPES.**



Fuente: Tabla 4

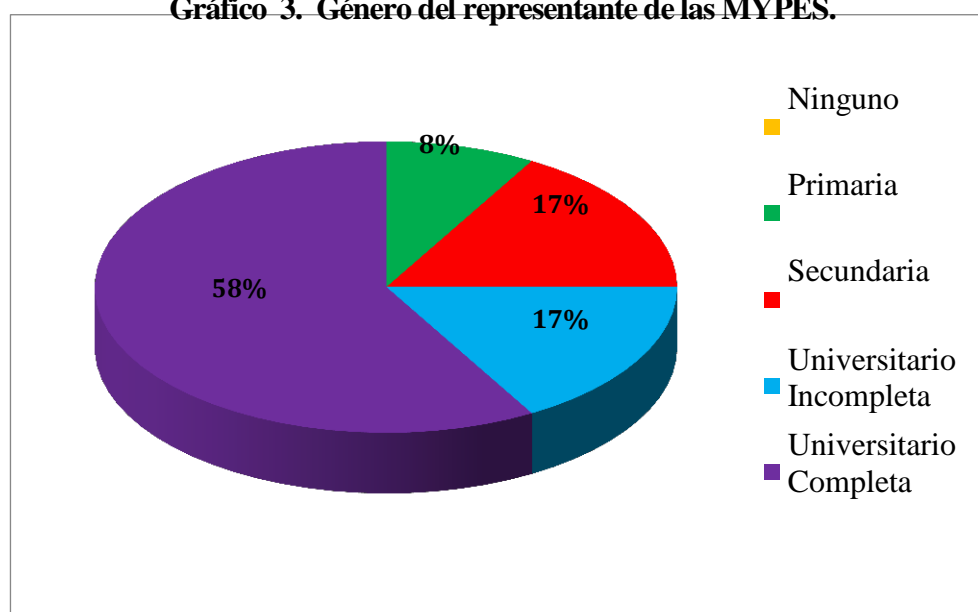
En la tabla 4 y gráfico 2 se puede observar que el 92% de los encuestados son de sexo masculino y solamente un 8% son de sexo femenino.

**Tabla 5. Grado de instrucción de los representantes de las MYPES.**

Grado de Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Ninguno	0	0,0
Primaria	1	8,3
Secundaria	2	16,7
Universitario Incompleta	2	16,7
Universitario Completa	7	58,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 3. Género del representante de las MYPES.**



**Fuente:** Tabla 5

En la tabla 5 y gráfico 3 se puede observar que el 58% de los encuestados tienen como grado de instrucción universitario completo, un 17% poseen universitario incompleto, otro 17% tienen como grado de instrucción la secundaria completa y un escaso 8% tienen solamente como grado de instrucción la primaria completa.

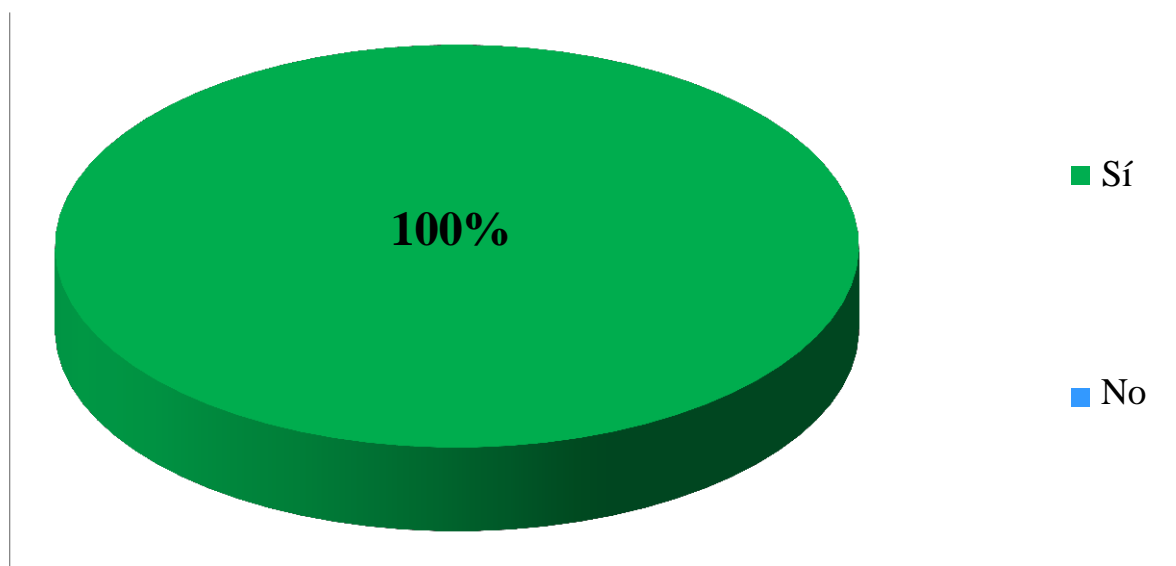
## 5.2. De la Gestión de Calidad de las MYPES.

Tabla 6. ¿Su servicio que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?

Producto	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	0,0
No	0	100,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

Gráfico 4. ¿Su servicio que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?



Fuente: Tabla 6

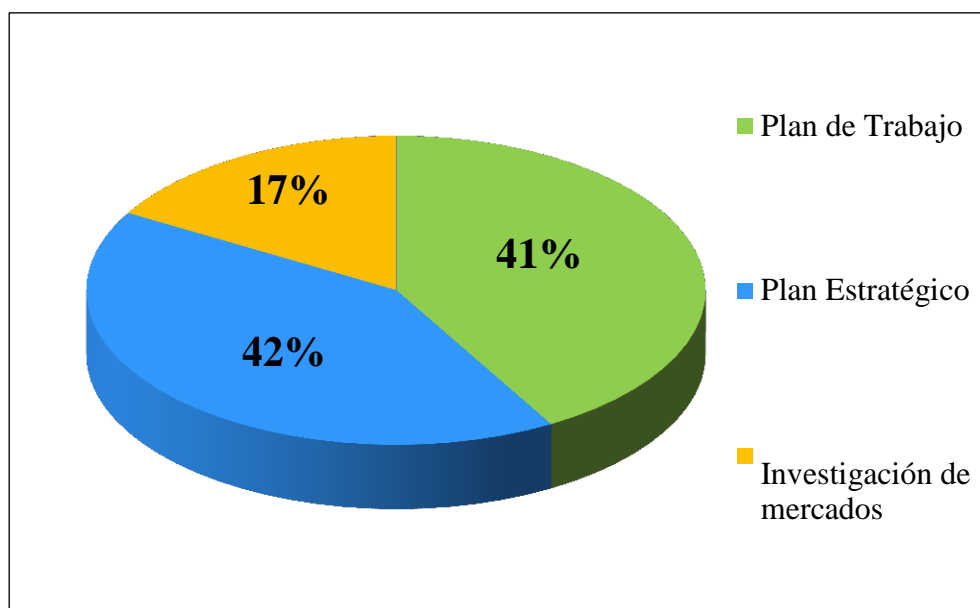
En la tabla 6 y gráfico 4 se puede observar que el 100% de los encuestados el servicio que comercializa es de buena calidad y rigen procesos en cada una de ellas.

**Tabla 7. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?**

Documentos de gestión	Frecuencia	Porcentaje
Plan de Trabajo	5	41,7
Plan Estratégico	5	41,7
Investigación de mercados	2	16,7
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 5. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?**



Fuente: Tabla 7

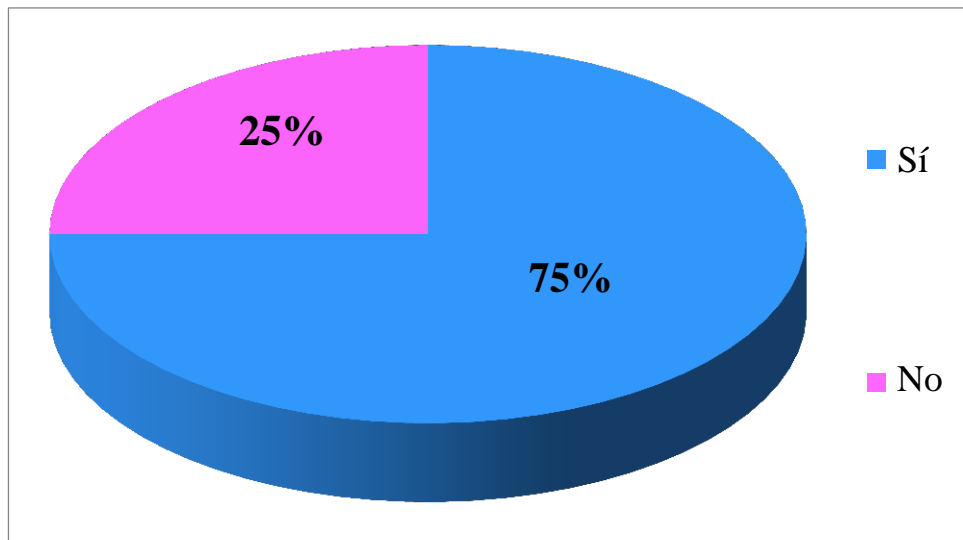
En la tabla 7 y gráfico 5 se puede observar que el 42% de los encuestados utilizan como documento de gestión el plan estratégico, un 41 % de los mismos usan el plan de trabajo regido por cada una de ellas y un 17% tiene en cuenta la investigación de mercados.

**Tabla 8. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?**

Conoce	Frecuencia	Porcentaje
Sí	9	75,0
No	3	25,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 6. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?**



**Fuente:** Tabla 8

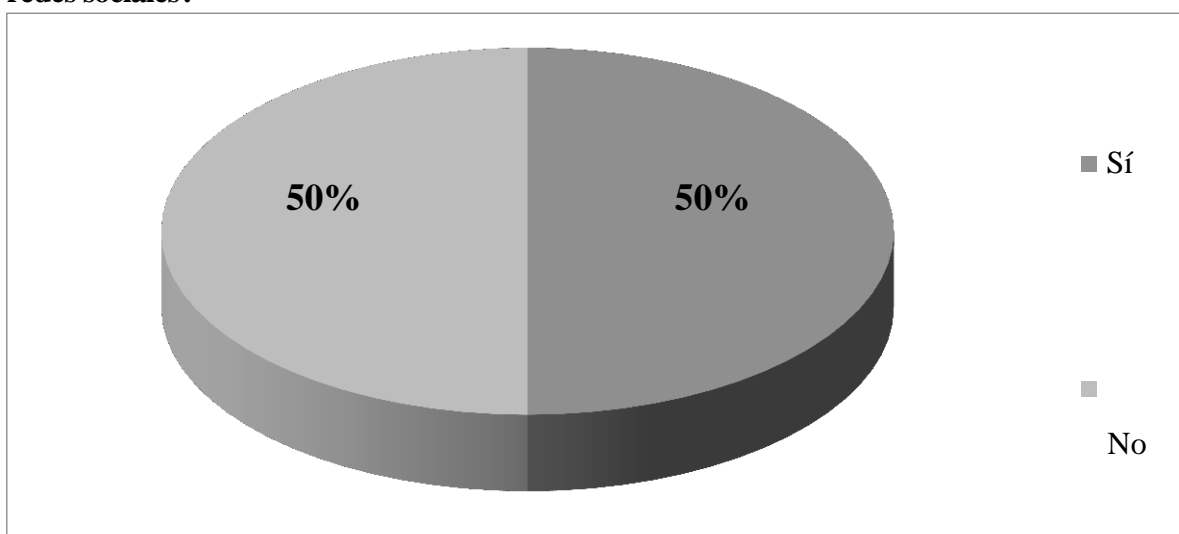
En la tabla 8 y gráfico 6 se puede observar que el 75% de los encuestados SÍ conoce las normas ISO de certificación a la calidad y un 25% no tiene conocimiento de aquellas normas.

**Tabla 9. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?**

Implementación	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	50,0
No	6	50,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 7. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?**



**Fuente:** Tabla 9

En la tabla 9 y gráfico 7 se puede observar que el 50% de los encuestados SÍ ha implementado en su empresa los servicios de pre y post venta con ayuda de las redes sociales y un 50% aun no lo ha hecho.

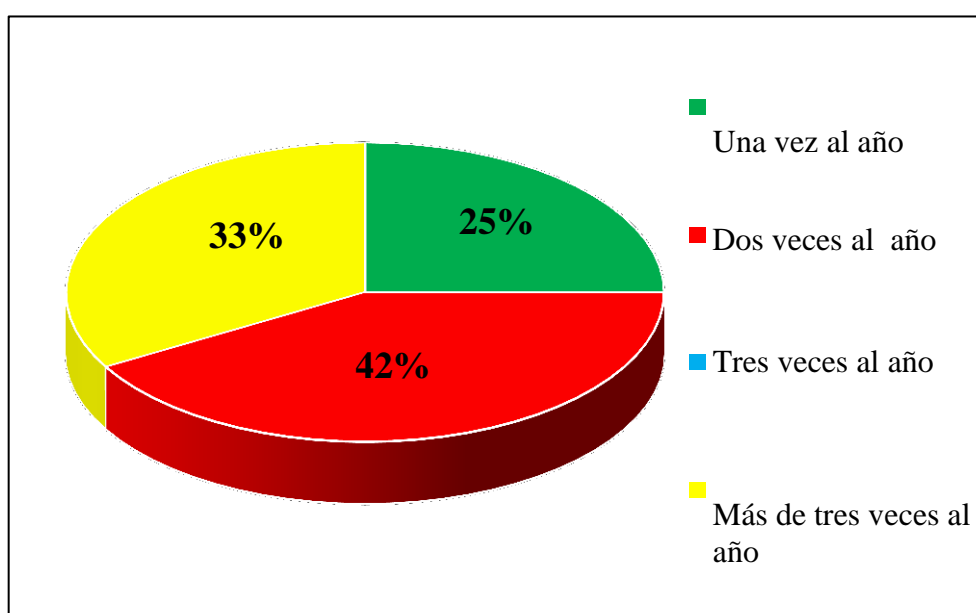


**Tabla 10. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?**

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al año	3	25,0
Dos veces al año	5	41,7
Tres veces al año	0	0,0
Más de tres veces al año	4	33,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

.Fuente: Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 8. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?**



**Fuente:** Tabla 10

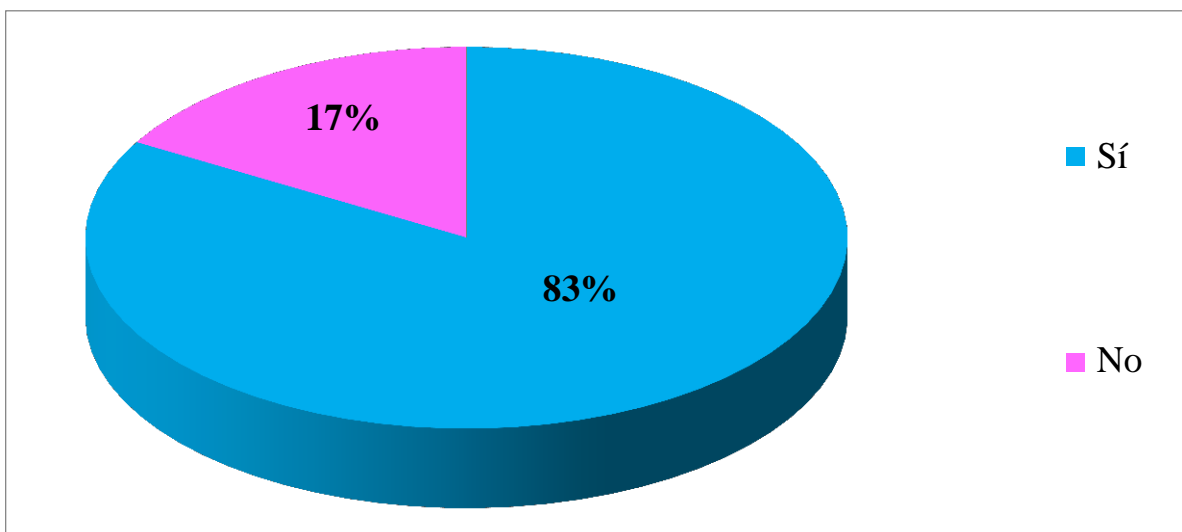
En la tabla 10 y gráfico 8 se puede observar que el 42% de los encuestados capacita a su personal dos veces al año para mejorar la atención al cliente, un 33% lo hace más de tres veces al año y solamente un 25% lo hace una vez al año.

**Tabla 11. ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?**

Actualiza	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	83,3
No	2	16,7
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 9. ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?**



**Fuente:** Tabla 11

En la tabla 11 y gráfico 9 se puede observar que el 83% de los encuestados SÍ actualiza sus servicios de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes y escasamente un 17% no lo hace.

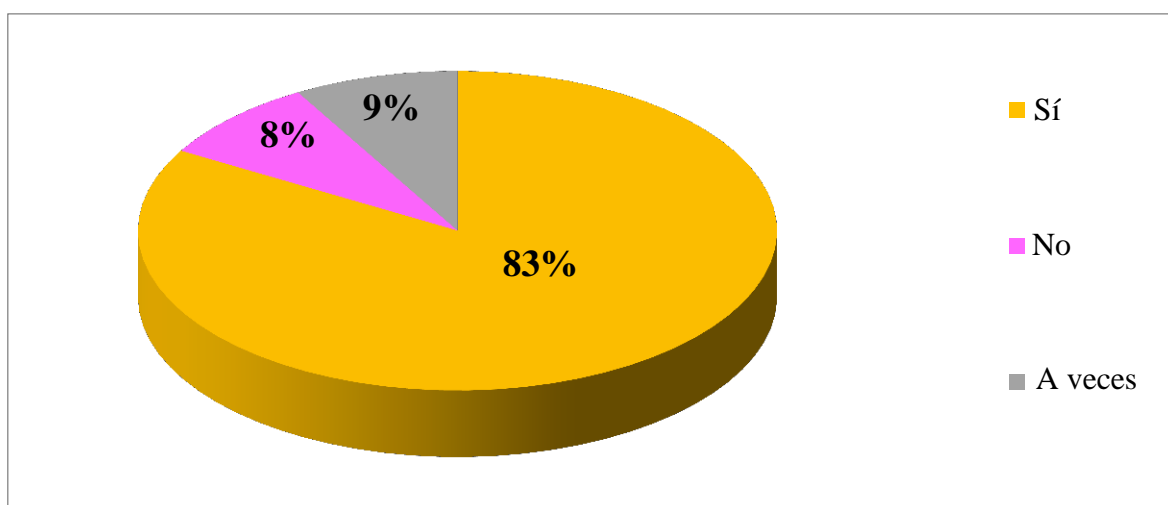
### 5.3. De la Formalización de las MYPES.

**Tabla 12. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?**

Evalúa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	83,3
No	1	8,3
A veces	1	8,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 10. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?**



Fuente: Tabla 12

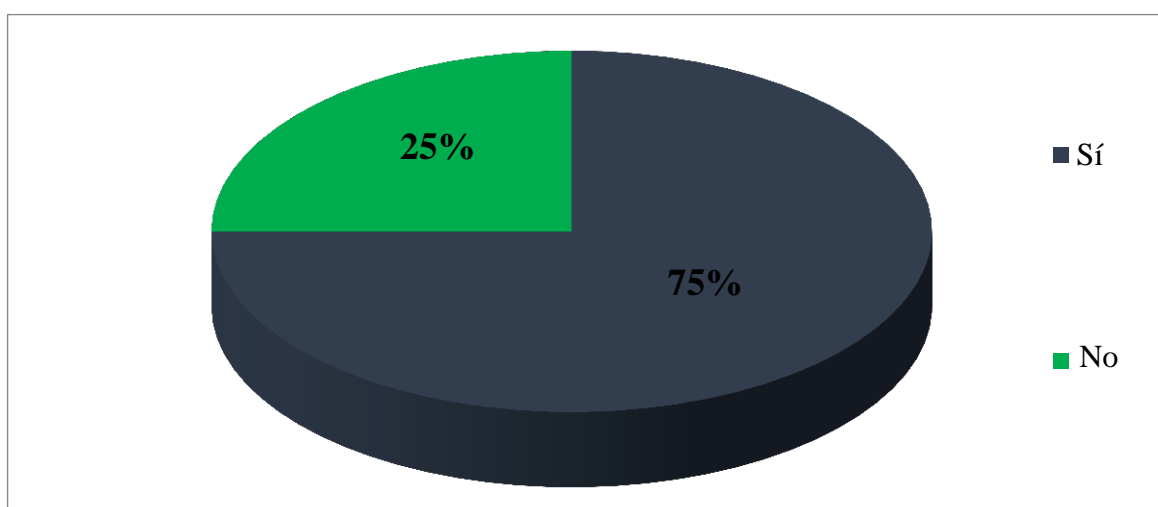
En la tabla 12 y gráfico 10 se puede observar que el 83% de los encuestados SÍ evalúa el nivel de satisfacción del cliente, un 8% no lo hace y un 7% restante lo hace algunas veces.

**Tabla 13. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su servicio?**

Usa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	9	75,0
No	3	25,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 11. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su servicio?**



**Fuente:** Tabla 13

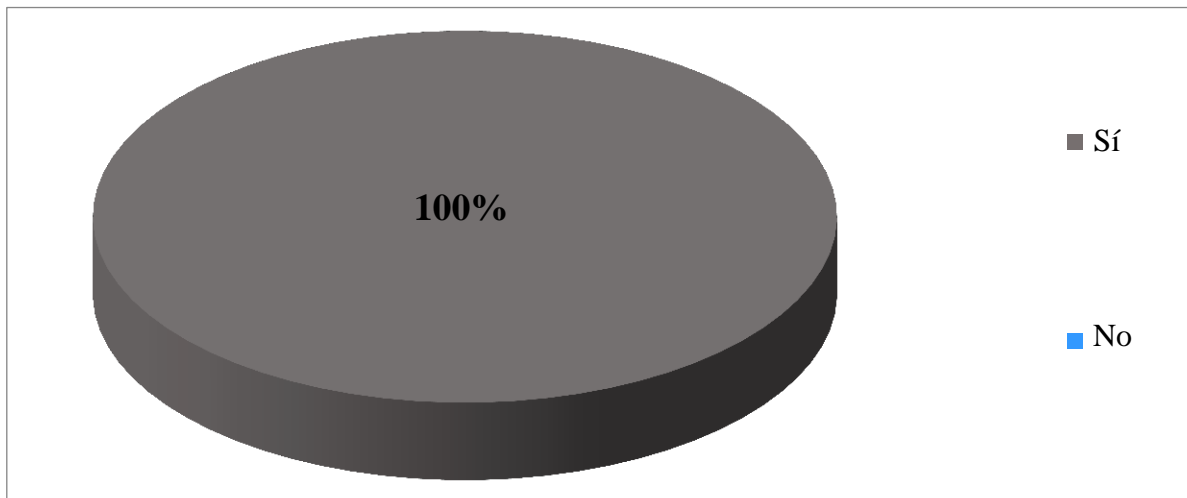
En la tabla 13 y gráfico 11 se puede observar que el 75% de los encuestados SÍ usa las TIC para mejorar la calidad de su servicio y un 25% no lo hace.

**Tabla 14. ¿Su empresa es formal?**

Cumple	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	100,0
No	0	0,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 12. ¿Su empresa es formal?**



**Fuente:** Tabla 14

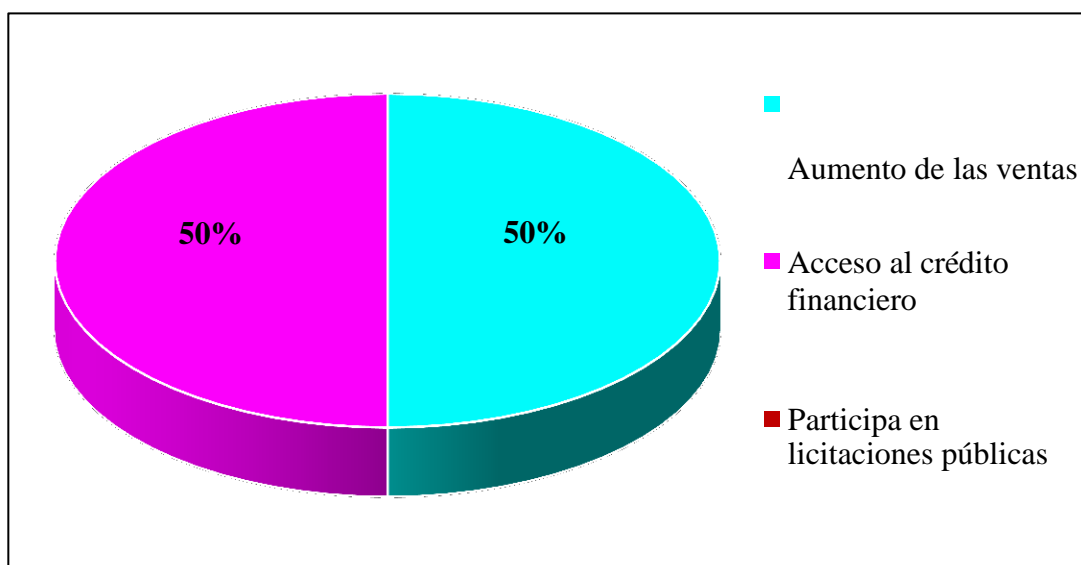
En la tabla 14 y gráfico 12 se puede observar que el 100% de los encuestados sí son legalmente formalizados.

**Tabla 15. ¿Qué beneficios cree usted que obtendría con la formalización de su empresa?**

Ventajas	Frecuencia	Porcentaje
Aumento de las ventas	6	50,0
Acceso al crédito financiero	6	50,0
Participa en licitaciones públicas	0	0,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 13. ¿Qué beneficios cree usted que obtendría con la formalización de su empresa?**



**Fuente:** Tabla 15

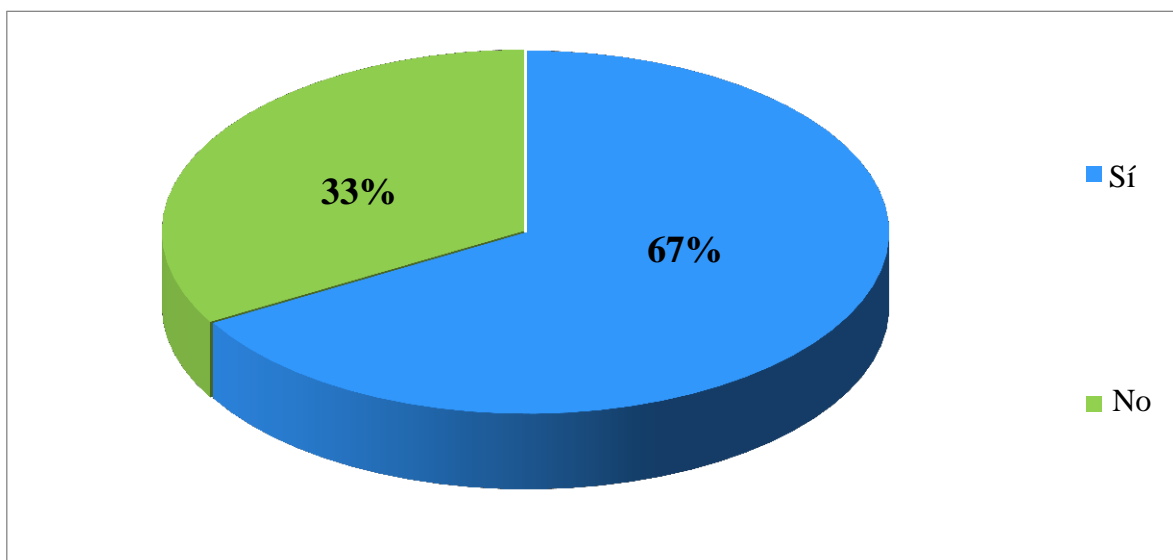
En la tabla 15 y gráfico 13 se puede observar que el 50% de los encuestados obtuvo mediante la formalización el aumento de la venta de sus servicios y otro 50% logró el acceso a los créditos financieros por parte de la empresa.

**Tabla 16. ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?**

Recibido	Frecuencia	Porcentaje
Sí	8	66,7
No	4	33,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 14. ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?**



Fuente: Tabla 16

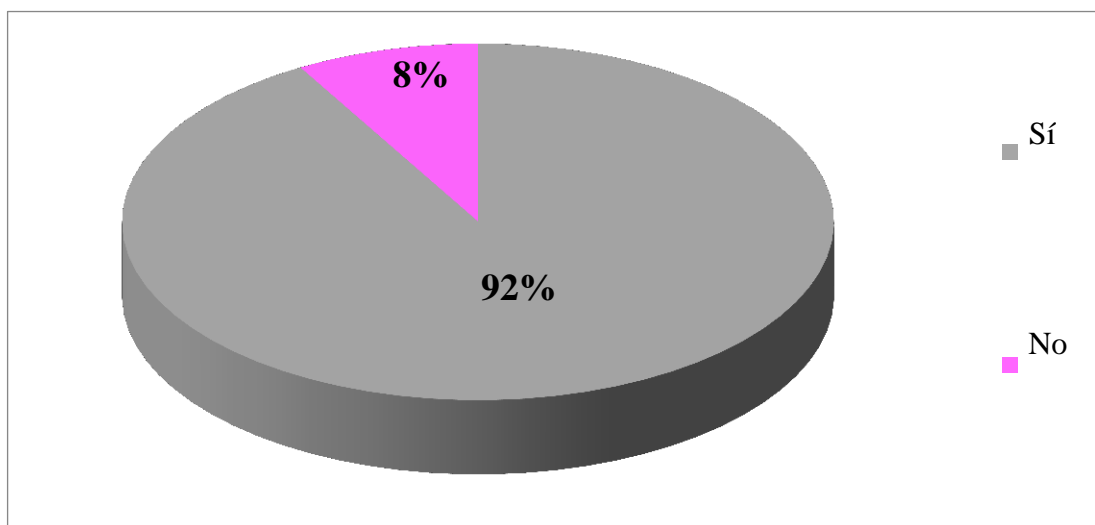
En la tabla 16 y gráfico 14 se puede observar que el 67% de los encuestados SÍ recibió asesorías ya sea de instituciones públicas y/o privadas y solamente un 33% de los cuales no recibió ningún tipo de asesorías.

**Tabla 17. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?**

<b>Aumenta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Sí</b>	11	91,7
<b>No</b>	1	8,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 15. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?**



**Fuente:** Tabla 17

En la tabla 17 y gráfico 15 se puede observar que el 92% de los encuestados SÍ considera que la formalización aumenta los costos laborales y un 8% no lo considera así.

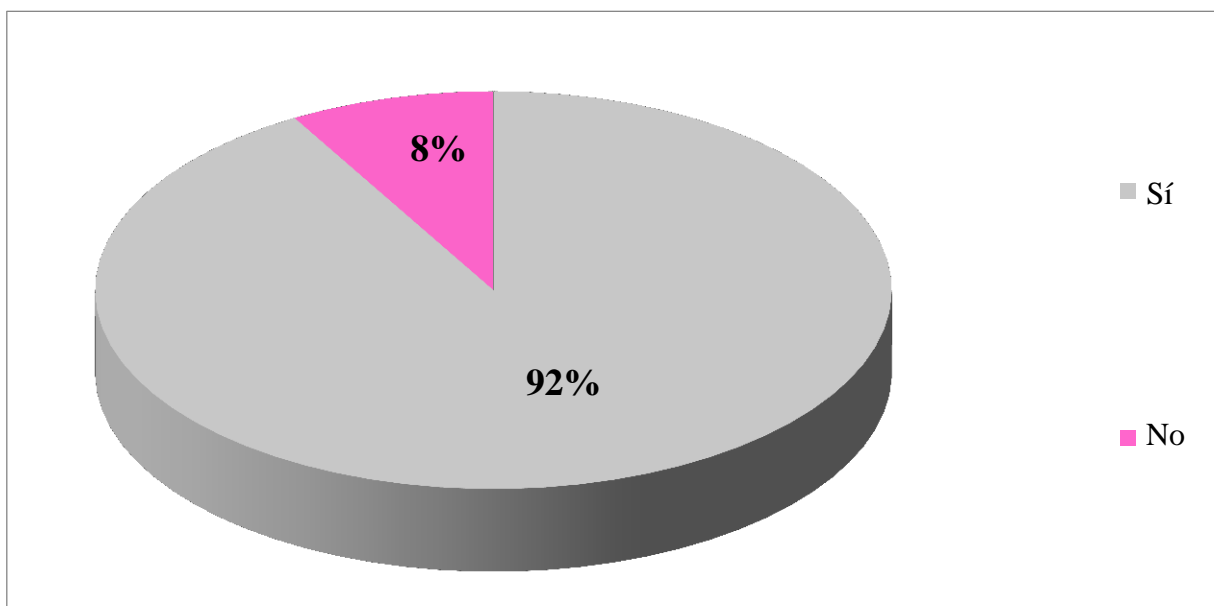


**Tabla 18. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPE, Formalizaría su empresa?**

Formalizaría	Frecuencia	Porcentaje
Sí	11	91,7
No	1	8,3
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Gráfico 16. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, Formalizaría su empresa?**



**Fuente:** Tabla 18

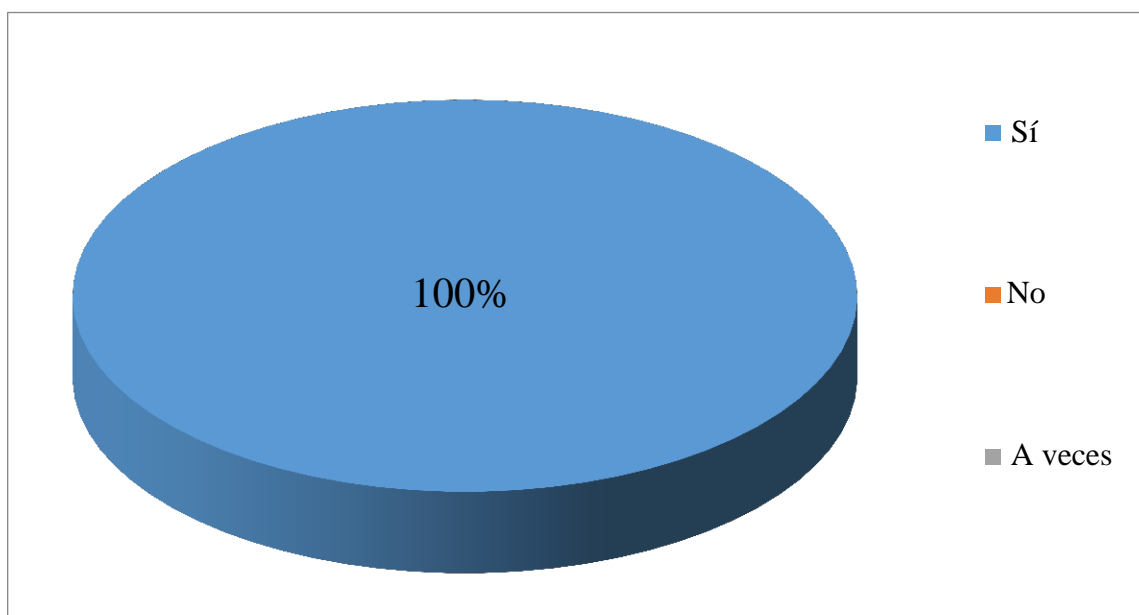
En la tabla 18 y gráfico 16 se puede observar que el 92% de los encuestados SÍ formalizaría su empresa si el estado concedería beneficios y un 8% de los cuales no lo haría.

**Tabla 19. ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa?**

Considera	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	100,0
No	0	0,0
A veces	0	0,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Cuestionario Aplicado a los Gerentes de las MYPES.

**Grafico 17. ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa?**



**Fuente:** Tabla 19

En la tabla 19 y gráfico 17 se puede observar que el 100% de los encuestados afirma que la formalización sí contribuye a la expansión en la comercialización de sus servicios.

## **4.2 Análisis de los resultados**

De los resultados obtenidos se puede determinar que con respecto a los Datos Personales, la mayoría de las personas encuestadas se encuentran en el rango de 36 a 50 años de edad, dentro del género masculino y contando con el grado de instrucción superior universitaria completa, mientras por otro lado la minoría se encuentra en el rango de 51 a más años de edad, sexo femenino, y son de grado instrucción menor al del grado superior completo.

De los resultados obtenidos se puede determinar que con respecto a los la Gestión de Calidad de las MYPES, que la mayoría de los encuestados aseguraron que no utilizan los Proceso de Estandarización de Producción debido que las empresas encuestadas brindan servicio, el Documento de Gestión que más utilizan para mejorar la localidad de comercialización es el Plan Estratégico, que si conocen las normas ISO de certificación de calidad, que son capacitados con la frecuencia de dos veces al año, indicaron que si utilizan modelos de actualización del producto según los gustos y preferencias del cliente, manifestaron además que realizan evaluaciones de satisfacción a su cliente y también mencionaron que si utilizan las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad del servicio, mientras por otro lado se encontró un equilibrio con respecto a la implementación de servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales.

De los resultados obtenidos se puede determinar que con respecto a la Formalización de las MYPE, de los encuestados aseguraron que las empresas donde laboran son formales, que reciben asesoría de diferentes entidades ya sea públicas y/o privadas con respecto específicamente a formalización empresarial, consideran además que la formalización aumenta los costos laborales, indicaron además que si formalizarían sus MYPES para obtener beneficios por parte del estado, aseguraron también que la formalización es rentable para la expansión del producto o servicio, mientras tanto un porcentaje afirmaron que el beneficio debido a la formalización fue el aumento de las ventas y el acceso al crédito.

## V. CONCLUSIONES

La presente tesis tiene algunas ideas sobre la situación problema, a partir de la consulta bibliográfica, el estudio y la aplicación de las metodologías; las ideas se transformaron en conceptos claros y concretos, sobre gestión de calidad y formalización, mediante el método de lluvia de ideas que permitió; primero, la participación activa de los encuestados, segundo se realizó el análisis estructural, que fue fundamental en la jerarquización de los factores, y que finalmente fue la base sólida para la identificación del modelo, sus objetivos, sus actores y relaciones.

Concluyendo a que es importante tener un conocimiento mediante el grado de instrucción, grado de experiencia, y destreza, para la “realización de actividades coordinadas para dirigir controlar en lo relativo a calidad que determinan la política de calidad, los objetivos, y las responsabilidades y que se llevan a cabo a través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad” (Bracho, 2007).

De la mayoría de las personas encuestadas se concluyó que es de mucha importancia la antigüedad laboral, la capacidad de realizar consultas, las herramientas y las tecnologías ofrecidas, las referencias personales que se tiene en la implementación de un servicio que brinde calidad y lo que más relevancia tiene es la importancia del costo con respecto a la calidad ofrecida.

Mejorando “siempre el sistema de producción y servicio, con base en la necesidad de los usuarios, la empresa debe fijar una idea sobre el producto que posteriormente representarán mediante planes de trabajo y estratégicos, pudiendo o no en la implementación de redes sociales con especificaciones y ensayos para hacerlo llegar al consumidor” (Bracho, 2007).

La mejora continua del sistema de gestión de la calidad es incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los Clientes y de otras partes interesadas. Las siguientes son acciones destinadas a la mejora: Analizando y evaluando la situación existente para identificar áreas para la mejora, pudiendo ser esta por redes sociales o no ya que por este lado del país aún no tiene tanto influencia.

“Implantar formalización, constituye poner en práctica métodos modernos de capacitación para el trabajo, pues esta actividad incrementa el conocimiento de los empleados para su mejor desempeño, mejorando aún más la frecuencia de la misma” (Bracho, 2007).

Siendo la formalización un indicador de las perspectivas de quienes toman decisiones en ella, donde las reglas y procedimientos diseñados son para mejorar las contingencias que enfrentan las organizaciones, por ello se tratan de cumplir ya sea por beneficio económico o laboral.

La formalización “conjuntamente con otras características estructurales como la centralización del poder y la profesionalización de los miembros de una organización” (aula200.com) se encuentran vinculadas ya que uno de los beneficios encontrados fue el aumento de las ventas, y en menor influencia acceso al crédito.

Pudiendo relacionarse la “formalización con los procedimientos que la organización, siendo utiliza para hacer cumplir las normas, especialmente con el rigor que exige su cumplimiento” (aula200.com).

## Referencias Bibliográficas

- Aceves, E. y Hernández S. (2002). Creación de una Estrategia de Calidad en el Servicio Aplicado a un Hospital Pequeño. Tesis. [Extraído e 20 de febrero del 2014], disponible en [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/aceves\\_o\\_e/portada.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/aceves_o_e/portada.html)
- Álvarez J y Cerna M. (2013). La formalización del Micro Empresario del Servicio Público de Transporte de Pasajeros y su Contribución en la Dinamización de la Economía en la Provincia de Trujillo. [Extraído el 12 de diciembre del 2015], disponible en [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/135/1/ALVAREZ\\_JENNY\\_FORMALIZACION\\_EMPRESARIAL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/135/1/ALVAREZ_JENNY_FORMALIZACION_EMPRESARIAL.pdf)
- Álvarez, A. (2008) “Sistema de Gestión de La Calidad Para Un Instituto Tecnológico”. [Extraído el 20 de junio 2015], disponible en <Http://www.uv.mx/pozarica/mgc/files/2012/10/3AdrianaAlvarezDuran.pdf>
- Arbaiza L (2011). Economía informal y capital humano en el Perú. Segunda edición.
- Arbesú A. (2003) Posible nuevo escenario competitivo del Ferrocarril de Alta Velocidad: las compañías aéreas de bajo coste. [Extraído el 18 de mayo 2014], disponible en <http://upcommons.upc.edu/handle/2099.1/6369>
- Armand F. (1922) La Calidad como Filosofía de Gestión. [Extraído el 25 de octubre del 2015], disponible en <http://www.pablogiugni.com.ar/httpwwwpablogiugnicomarp91/>
- Balanced Scorecard - Sistema de comunicación, control y aprendizaje estratégico. [Extraído el 30 de junio del 2013], disponible en [www.arearh.com/rhh/balanced\\_scorecard.htm](http://www.arearh.com/rhh/balanced_scorecard.htm)
- Barroeta C. y Méndez O. (2003). Diagnóstico organizacional de la gasolinera “La Recta” para realizar la propuesta de implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la

- norma ISO 9001:2000. [Extraído el 15 de junio del 2015], disponible en [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/barroeta\\_n\\_c/portada.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/barroeta_n_c/portada.html)
- Bastardo (2010) Diseño de un Modelo de Gestión para la Administración y Control de los Proyectos en Desarrollo de la Empresa IMPSA Caribe, C.A. [Extraído el 28 de marzo del 2013], disponible en <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/modelo-gestion-administracion-y-control-proyectos-imp-sa-caribe-ca/modelo-gestion-administracion-y-control-proyectos-imp-sa-caribe-ca.pdf>
- Bateman & Snell (2000). Calidad Total. [Extraído el 20 de mayo del 2014], disponible en [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/lopez\\_a\\_e/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/lopez_a_e/capitulo2.pdf)
- Bedoya O. (2003). “La Nueva Gestión de Personas y su Evaluación de Desempeño en Empresas Competitivas”. [Extraído el 13 de noviembre del 2014], disponible en <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/tesis%20san%20marcos.pdf>
- Bellido, C (2004) “Desarrollo Instrumentos para una Gestión de Excelencia en un Centro educativo Privado”. [Extraído el 23 de marzo del 2014], disponible en [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/601/BELLIDO\\_SALCEDO\\_C%3%89SAR\\_DESAROLLO%20DE%20INSTRUMENTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/601/BELLIDO_SALCEDO_C%3%89SAR_DESAROLLO%20DE%20INSTRUMENTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernilla M. (2009). Micro y Pequeña Empresa. Oportunidad de Crecimiento. [Extraído el 20 de marzo del 2014], disponible en <http://es.slideshare.net/Lordkoky/formalizacion-de-mypes>.
- Bracho Y. (2007). Gestión de Calidad en las Empresas del Sector Azucarero del Occidente de Venezuela. [Extraído el 27 de mayo del 2015], disponible en <http://gestiondecalidadenelsectorazucarero.blogspot.pe/2010/10/tesis-gestion-de-calidad-capitulo-ii.html>.

- Cabrera J (2002); Bases para la orientación de la gestión descentralizada de Recursos Humanos. Ministerio de Salud. Editorial Dirección General de Políticas, Regulación y Gestión del Desarrollo de Recursos Humanos. Lima.
- Calderón F. (2002); "Calidad de la Formación Profesional de los alumnos de Obstetricia en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga "Tesis para optar el grado de Magíster en Educación en la UNMSM.
- Cantú J. (2006); "Desarrollo una Cultura de Calidad", Editorial Mc. Graw Hill, Tercera.
- Carot V. (2001); Control Estadístico de la Calidad.
- Carro R. y Gonzales D. (S/F). Administración de la Calidad Total. [Extraído 18 de abril del 2014], disponible en [http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09\\_administracion\\_calidad.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf)
- Castellanos, J. R. &Castellanos. A., editores. (2010). Concepciones teóricas referentes a la definición de la competitividad [monografía en internet]. Málaga: Grupo de investigación eumednet. [Extraído el 20 de junio del 2013], disponible en <http://www.eumed.net/ce/2010a/cccm3.html>.
- Castillo, J (S/F). Hipótesis en la Investigación. [Extraído el 10 de marzo del 2014], disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15/hipotesis/hipotesis.shtml>
- Castro, F. (2003). "El Proyecto de Investigación y su Esquema de Elaboración. Segunda edición. Editorial U yapar, pág. 59,60 y 61.
- Cerda H. (1993): Los elementos de la Investigación. Como Reconocerlos, Diseñarlos y Construirlos. 2da. Edición. Editorial El Búho LTDA. Bogotá. Colombia. [Extraído el 26 de marzo del 2014], disponible en <http://es.scribd.com/doc/52701260/Cerda-Hugo-Elementos-de-la-investigacion#scribd>



- Chacón F. (2005); El Proceso de Mejoramiento Continuo de la Calidad y su Influencia en la Normalización de los Procesos de la Empresa Electro centró S.A.” [Extraído el 18 de febrero del 2015], disponible en <http://www.ilustrados.com/documentos/normalizacionelectrocentro.pdf>
- Chiavenato I. (1993). Iniciación a la Organización y técnica comercial. McGraw-Hill.
- Chiavenato I. (1993). Administración de Recursos Humanos. 1ra edición. McGraw-Hill.
- Cori E. (2009): Definiciones de Diseño de Investigación, Investigación de Campo y Documental. [Extraído el 15 de setiembre 2014], disponible en <http://files.investigacion-educativa9.webnode.es/200000010-25e6226e03/NATURALEZA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20EXPERIMENTAL.doc>.
- Corimayhua, A. (2011) “Calidad de los Servicios Educativos y la Satisfacción de los Alumnos de los Colegios Adventistas de Lima”. [Extraído el 12 de junio de 2015], disponible en <http://papiros.upeu.edu.pe/bitstream/handle/123456789/65/Ed40Articulo.pdf?sequence=1>
- Crosby P (1987). La calidad no cuesta. El Arte de Cerciorarse de la Calidad. [Extraído el 28 de julio del 2014], disponible en <https://4grandesverdades.files.wordpress.com/2009/12/la-calidad-no-cuesta.pdf>
- Crosby P. (1979) Quality is free, McGraw Hill, EE.UU.
- Crucerira J. (2013). Gestión Administrativa y el Servicio en los Hoteles de la Ciudad de Tulcán. [Extraído el 14 de junio del 2014], disponible en <http://181.198.77.140:8080/bitstream/123456789/116/1/042%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20EL%20SERVICIO%20EN%20LOS%20HOTELES%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20TULC%C3%81N%20-%20CRUCERIRA,%20JACKELINE%20ELIZABETH.pdf>

- Cruz Ros, S (2001), Relación entre el enfoque de gestión de calidad y el desempeño organizativo.
- Daft R. (2000). Teoría y Diseño Organizacional. (6ª ed.). México: Internacional Thomson Editores.
- Dámaso, J (1987), Servicio al cliente. [Extraído el 5 de octubre de 2014], disponible en <http://servicioalcliente.blogspot.blogspot.com/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>
- Deming E. (1982) “Quality, productivity and competitive position”. Universidad de Cambridge, EE.UU.
- Deming E. (1998), Calidad Total. Total Quality Management (TQM), [Extraído el 24 de diciembre del 2014], disponible en <http://alfjr7.tripod.com/biografia.html>
- Deming, E (1989), calidad productividad y competitividad. [Extraído el 20 de marzo de 2013], disponible en [http://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&dq=conceptos+de+deming&hl=es&sa=X&ei=0SURU\\_ejBoTgkQftuIFQ&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=conceptos%20de%20deming&f=false](http://books.google.com.pe/books?id=d9WL4BMVHi8C&printsec=frontcover&dq=conceptos+de+deming&hl=es&sa=X&ei=0SURU_ejBoTgkQftuIFQ&ved=0CDIQ6AEwAQ#v=onepage&q=conceptos%20de%20deming&f=false)
- Diccionario de La Real Academia de La Lengua Española. [Extraído el 28 de mayo 2015], disponible en [http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=CALIDAD](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=CALIDAD)
- Emprendepyme.net. (2009) Microempresas en España -Pagina Virtual [Extraído el 2 de junio 2014], disponible en <http://www.emprendepyme.net/microempresas-en-espana.html>.
- Enciclopedia Microsoft ® Encarta ®. 98. Control de Calidad. 1993-1997. Microsoft Corporation, J. M. Juran y F. M. Tryna. Análisis y planeación de la calidad. McGraw Hill.
- Fajardo C. (2005). Teoría Avanzada de Organización y Gestión. [Extraído el 20 de agosto del 2013], disponible en <http://www.cid.unal.edu.co/files/publications/CID20050404mateav.pdf>

Feigenbaum V. (1990) "Total Quality Control", Cuarta Edición. Mc Graw Hill.

Figueroa, E (2009), ¿Quién se llevó a Mi Cliente? [Extraído el 18 de marzo del 2013], disponible en <http://servicioalcliente.blogspot.blogspot.com/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>

Flores G. (2014). "Diseño y Desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad Según LA Norma Iso 9001:2008 para Mejorar las Actividades de los Servicios Administrativos que Ofrece la Empresa Consolidated Group del Perú S.A.C." [Extraído el 23 de marzo del 2014], disponible en [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/701/1/FLORES\\_GHERSI\\_SISTEMA\\_GESTI%C3%93N\\_CONSOLIDATED.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/701/1/FLORES_GHERSI_SISTEMA_GESTI%C3%93N_CONSOLIDATED.pdf)

Fuentes R. (1960). Importancia económica y social de los transportes. Artículo publicado en la revista SCOP. México, 1960. <http://imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt307.pdf>

Fukui R. (2003) Manual de Administración de a Calidad Total y Círculo de control de Calidad. Vol. I. ¿Qué son Administración de la Calidad Total y Círculos de Control de Calidad? Guía para Gerentes. [Extraído el 30 de julio del 2014], disponible en [http://www.inacal.org.uy/files/userfiles/file/VI\\_ManualACTyCCC.pdf](http://www.inacal.org.uy/files/userfiles/file/VI_ManualACTyCCC.pdf)

Fukui R. (2003) Manual de Administración de a Calidad Total y Círculo de control de Calidad. Vol. II. ¿Cómo Iniciar los Círculos de Control de Calidad? Guía para Facilitadores y Líderes. [Extraído el 25 de julio del 2013], disponible en [http://www.inacal.org.uy/files/userfiles/file/VII\\_%20ManualACTyCCC.pdf](http://www.inacal.org.uy/files/userfiles/file/VII_%20ManualACTyCCC.pdf)

- Galván E. (2005) Plan Nacional de Promoción y Formalización para la Competitividad y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa 2005-2009. CODEMYPE [Extraído el 15 de abril del 2014], disponible en file:///C:/Users/Usuario/Downloads/planmype.pdf
- García, J. (2005). Métodos e investigación administrativa (1ª ed.). México: Trillas SA.
- Gómez – Mejía, L (2003). Administración. Madrid – España: Mc Graw Hill.
- Gómez, A. (2003) “Cultura en las Pymes del Sector del Juguete y Auxiliares: Implicaciones para la Implantación de Sistemas de Calidad”. [Extraído el 17 de enero del 2014], disponible en file:///C:/Users/Usuario/Downloads/TESIS%20CULTURA%20ORGANIZACIONAL%20Y%20CALIDAD%20EN%20PYMES%20DEL%20JUGUETE.pdf
- Gryna F., Chua R y Defeo J. (2007). Método Juran. Análisis y Planeación de la Calidad. 5ta. Edición. Editorial McGraw – Hill. [Extraído el 20 de febrero del 2015], disponible en <http://es.slideshare.net/jennyteodoro1/juran-metodo-juran-analisis-y-planeacin-de-la-calidad>
- Guarneros J. (2013). Sistemas de gestión de calidad para pequeñas y medianas empresas. [Extraído el 12 de octubre del 2015], disponible en <http://www.grandespymes.com.ar/2012/11/15/sistemas-de-gestion-de-calidad-para-pequenas-y-medianas-empresas-2/>.
- Gutarra V. (2002). Implementación de los círculos de calidad en el Instituto Superior Tecnológico-ITEC. [Extraído el 17 de mayo del 2014], disponible en [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/gutarra\\_m\\_v/cap2.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/gutarra_m_v/cap2.pdf).
- Hernández R. (1991): Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. México.
- Herrera, M. (2008), Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa. [Extraído el 16 de diciembre del 2014], disponible en <http://www.uv.mx/gestion/files/2013/01/MIRIAM-HERRERA-MENDOZA.pdf>

- Illia, Y (2007). Propuesta para la Implementación del Sistema de Calidad ISO 9001 y su Relación con la Gestión estratégica por Indicadores BALANCED SCORECARD Aplicado a un Operador Logístico. [Extraído el 28 de setiembre del 2015], disponible en [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/320/ILLIA\\_YAZM%C3%8DN\\_PROPUESTA\\_PARA\\_LA\\_IMPLEMENTACI%C3%93N\\_DEL\\_SISTEMA\\_DE\\_CALIDAD\\_ISO9001\\_BALANCED\\_SCORECARD.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/320/ILLIA_YAZM%C3%8DN_PROPUESTA_PARA_LA_IMPLEMENTACI%C3%93N_DEL_SISTEMA_DE_CALIDAD_ISO9001_BALANCED_SCORECARD.pdf?sequence=1)
- Ishikawa k. (1986). ¿Qué es el Control Total de Calidad? La Modalidad Japonesa. Traducido por David J. Lu. (<http://www.monografias.com/trabajos76/kaoru-ishikawa/kaoru-ishikawa.shtml#aportealaa#ixzz2tKhuV3g5>)
- Ishikawa K. (1994). Kaoru Ishikawa. Introducción al Control de Calidad. Traducido por Jesús Nicolau Medina. <http://es.scribd.com/doc/166384765/ishikawa-docx#scribd>
- Islas V. y Lelis M. (2007). ANALISIS DE LOS SISTEMAS DE TRANSPORTE. VOL. CONCEPTOS BÁSICOS. <http://imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt307.pdf>
- Iturra, K. (2007) “Diseño Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2000”. [Extraído el 20 de setiembre del 2015], disponible en [http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2007/iturra\\_k/doc/iturra\\_k.pdf](http://cybertesis.ubiobio.cl/tesis/2007/iturra_k/doc/iturra_k.pdf)
- Juran J. (1990). Juran y El Liderazgo para la Calidad. Manual para ejecutivos Traducido por Jesús Nicolau Medina. [Extraído el 18 de diciembre del 2014], disponible en [https://books.google.com.pe/books?id=rZgoVdPhJCAC&printsec=frontcover&source=gb\\_s\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=rZgoVdPhJCAC&printsec=frontcover&source=gb_s_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).
- Juran J. (1990). Juran y la Planificación para la Calidad. Traducido por Jesús Nicolau Medina. [Extraído el 12 de noviembre del 2014], disponible en <https://books.google.com.pe/books?id=4JAd6PBWfG0C&pg=PR9&lpg=PR9&dq=Juran>

%2BGesti%C3%B3n+de+la+Calidad+para+Toda+la+Empresa%2Blibro+completo&source=bl&ots=XLEbDo2qEW&sig=hxvDdgUVaM4chtTrCUB4IRLu4-w&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj4vupn5bLAhVIRCYKHZPZAKYQ6AEIITAB#v=onepage&q=Juran%2BGesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad%20para%20Toda%20la%20Empresa%2Blibro%20completo&f=false

Juran J. (1996). Juran y la Calidad por el Diseño. Traducido por Jesús Nicolau Medina. [Extraído el 26 de setiembre del 2014], disponible

en [https://books.google.com.pe/books?id=fURB60QH1RYC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=fURB60QH1RYC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).

Juran M, Gryna F. & Bingham R (2005) “Manual de Control de la Calidad”. Vol. 2. Traducido por Dr. D. José maría Vallhonrat Bou. Segunda Edición. Editorial Reverte SA. [Extraído el 19

de agosto del 2015], disponible en [https://books.google.com.pe/books?id=a0-](https://books.google.com.pe/books?id=a0-buufpTEAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

[buufpTEAC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=a0-buufpTEAC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Kotler P. y Armstrong G. (2012), “Marketing”. Traducido por Leticia Esther pineda Ayala.

México, Pearson, 14a edición. [Extraído el 19 de marzo del 2015], disponible en

[https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf).

Lamb Ch., Hair J & McDaniel C. (2011). Marketing. [Extraído el 12 de marzo del 2014],

disponible en <http://proz-x.com/stephanlangdon/Library/USCore/Lamb.Marketing.pdf>.

Lane R. (1976). Planificación analítica del transporte. Instituto de Estudios de Administración

Local. Madrid, España, 1976.,

<http://imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt307.pdf>

- León J. (2011). “Evaluación de la Calidad del Servicio al Cliente en la Terminal de Transporte de Cartagena”. [Extraído el 19 de agosto del 2014], disponible en <http://190.25.234.130:8080/jspui/bitstream/11227/1421/1/tesis%20aprobada%20terminal%20de%20transporte.pdf>
- López E. (2003). Detección de la calidad en el servicio interna actual del departamento de Post-Venta de Audi Center Puebla, utilizando el esquema de servicio y la [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/lopez\\_a\\_e/portada.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/lopez_a_e/portada.html)
- López J. (2010). Cultura Organizacional. Extraído el 3 febrero, 2013 del sitio web de la Universidad de Playa Ancha, Programa de Doctorado en Gestión y Políticas Públicas. [Extraído el 16 de agosto 2014], disponible en <http://www.genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT>
- López, F. (2005) “El Proceso de Mejoramiento Continuo de la Calidad y su Influencia en la Normalización de los Procesos de la Empresa Electro centro S.A.” [Extraído el 14 de febrero 2013], disponible en <http://www.ilustrados.com/documentos/normalizacionelectrocentro.pdf>
- Lovelock & Christopher (1997). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>
- Malcolm (1996). Praxis. Modelo de Excelencia en la gestión Malcolm Baldrige. [Extraído el 16 de noviembre del 2012], disponible en <http://es.slideshare.net/celestino7776/modelo-malcombaldrige>
- Marcelo, P. (2009) “Determinación Del Grado De Calidad De Una Empresa A Partir De Los Indicadores De Gestión”. [Extraído el 19 de diciembre del 2015], disponible en <http://www.ingenieria.unlz.edu.ar/proyecto/archivos-cms/tesis/12.pdf>.

- Méndez C. (2001): Metodología. Diseño y desarrollo del Proceso de Investigación. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. Colombia. [Extraído el 28 de octubre del 2014], disponible en <http://es.scribd.com/doc/51374860/Mendez-C-E-2001-Fundamentos-Metodologia#scribd>
- Mendoza, O (2010), Estudio de Calidad de Servicio en el Aeropuerto de Lima: Expectativas y Percepción del Pasajero Turista. Tesis de la Universidad PUCP, Editorial Lima. [Extraído el 24 de julio del 2015], disponible en [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4562/ONTON\\_MENDOZA\\_PONCE\\_AEROPUERTO\\_LIMA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4562/ONTON_MENDOZA_PONCE_AEROPUERTO_LIMA.pdf?sequence=1)
- Mifflin I. (2005). La situación de la Micro y Pequeña Empresa en el Perú. PROMPYME. [Extraído el 20 de mayo del 2015], disponible en <http://www.o-negocios.com/empresarios/Investigacion1.pdf>
- Münch L. (1997). Fundamentos de Administración, casos y prácticas. 2da Edición. Trillas. <http://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-8-Fundamentos-de-Administracion-Lourdes-M%C3%BCnch-Galindo.pdf>
- Norma Internacional (2008). ISO 9001. 2008. Sistema de Gestión de la Calidad- Requisitos. 4Ta edición. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/ISO\\_9001-2008\(ES\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/ISO_9001-2008(ES).pdf)
- Nuevo Diccionario Ilustrado Sopena (1980). Cliente. [Extraído el 15 de febrero del 2015], disponible en [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/lopez\\_a\\_e/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/lopez_a_e/capitulo2.pdf)
- P&M. (2012). Definición de Mercadeo: Lo Que Es, lo Que Fue y lo Que Puede Ser. Artículo. Revista de Publicidad y Mercadeo. Publicado por Cristian C. Vergara Vargas. Junio 06 de 2012. <http://www.revistapym.com.co/destacados/definicion-mercadeo-lo-que-lo-que-fue-lo-que-puede-ser>



- Pardinas F. (1996). Metodología y Técnicas de investigación en Ciencias sociales. 9ena Edición.
- Pelayo, M. (2009) “Determinación del Grado De Calidad de una Empresa a Partir de los Indicadores De Gestión”. [Extraído el 5 de noviembre del 2013], disponible en <http://www.ingenieria.unlz.edu.ar/proyecto/archivos-cms/tesis/12.pdf>.
- Pérez C. (2014). La Calidad del Servicio al Cliente y su Influencia en los Resultados Económicos y Financieros de la Empresa Restaurante Campestre SAC - Chiclayo periodo enero a septiembre 2011 y 2012. [Extraído el 19 de diciembre del 2015], disponible en [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/287/1/TL\\_Perez\\_Rios\\_CynthiaKatherine.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/287/1/TL_Perez_Rios_CynthiaKatherine.pdf).
- Pino R. (2008.) La Relación entre El Sector Industrial y el Tamaño de Empresa con las Prácticas de la Calidad Total y el Desempeño Organizacional, Tesis. [Extraído el 18 de agosto del 2014], disponible en <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/782/Tesis%20RPino.pdf?sequence=6>
- Promonegocios (2012). Mercadotecnia. Portal. [Extraído el 17 de agosto del 2014], disponible en <http://www.promonegocios.net/>.
- Psicología Online. (1997-2016) - Portal. [Extraído el 30 de mayo del 2014], disponible en <http://www.psicologia-online.com/pir/formalizacion-de-la-organizacion-como-variable-estructural.html>
- Ramos (2009). Propuesta Gerencial Basada en el Modelo Americano de Calidad, para Mejorar el Transporte Público de Sol y Mar SRL de Chiclayo, 2009. [Extraído el 28 de noviembre del 2014], disponible en <http://es.slideshare.net/jaldanam/tesis-de-administracin>.

- Rubio P. (2008). "Introducción a la Gestión Empresarial." [Extraído el 19 de mayo del 2014], disponible en [http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion\\_a\\_la\\_gestion\\_empresarial-pr.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/g-introduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf)
- Sabino C. (2007): El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas. [Extraído el 19 de setiembre del 2015], disponible en [http://paginas.ufm.edu/sabino/word/proceso\\_investigacion.pdf](http://paginas.ufm.edu/sabino/word/proceso_investigacion.pdf)
- San Miguel, E. (2011) "Gestión de la Calidad y Marketing en los Centros Residenciales para Personas Mayores" [Extraído el 18 de marzo del 2014], disponible en [http://www.ehu.es/argitalpenak/images/stories/tesis/Ciencias\\_Sociales/Eduardo\\_San\\_Miguel.pdf](http://www.ehu.es/argitalpenak/images/stories/tesis/Ciencias_Sociales/Eduardo_San_Miguel.pdf)
- Sánchez B. (2006). Las MYPES en Perú. Su importancia y propuesta tributaria. Revista de Investigación UNMSM. Vol 23. Núm. 25. [Extraído el 20 de julio del 2015], disponible en <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2006/primer/a13.pdf>.
- Sánchez, E. A. (2005) "Seis Sigma, Filosofía de Gestión de la Calidad: Estudio Teórico y su Posible Aplicación en el Perú". [Extraído el 17 de noviembre del 2012], disponible en [http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING\\_427.pdf?sequence=1](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1213/ING_427.pdf?sequence=1)
- Segura M. (1991). Qué es. Los transportes. Ed Granada. España, 1991. <http://imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt307.pdf>
- Serna, H. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

- Stanton W., Etzel M. & Walker B. (2007). Fundamentos de Marketing. [Extraído el 18 de mayo del 2014], disponible en <http://es.slideshare.net/juanvaldez981/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi>.
- Taguchi, G, (2009), Control de la Calidad “en la línea” y “fuera de la línea” (on-line y off-line). [Extraído el 24 de julio de 2013], disponible en <http://www.pablogiugni.com.ar/httpwwwpablogiugnicomarp101/>.
- Tamayo y Tamayo M. (2001): El Proceso de Investigación Científica. Editorial. México. Limusa. [Extraído el 10 de agosto del 2015], disponible en <http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/2011/04/el-diseno-de-investigacion-y-los.html>
- Thompson I. (2010). El concepto de Marketing. [Extraído el 18 de junio del 2014], disponible en <http://www.marketingintensivo.com/articulos-marketing/concepto-marketing.html>
- Valero A. (2007). Ideas para pymes: El éxito no es cuestión de suerte, es cuestión de estrategia. [Extraído el 28 de marzo de 2014], disponible en <http://www.ideasparapymes.com/contenidos/planeacion-estrategica-PYMES-estrategia-empresarial-ganadora.html>
- Vela R. y Zavaleta L. (2014). “Influencia de la Calidad del Servicio al Cliente en el Nivel de Ventas de Tiendas de Cadenas Claro TOTTUS-MALL, de la Calidad de Trujillo. [Extraído el 12 de julio del 2014], disponible en [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA\\_RAFAEL\\_CALIDAD\\_SERVICIO\\_CLIENTE\\_VENTAS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA_RAFAEL_CALIDAD_SERVICIO_CLIENTE_VENTAS.pdf)
- Vidal, C (2004). Implementación de un sistema de gestión de calidad en una Empresa de Servicio de Lavandería. Tesis. [Extraído el 15 de diciembre del 2014], disponible en [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/vidal\\_pc/vidal\\_pc.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/vidal_pc/vidal_pc.pdf)

de los Clientes de la Empresa de Transportes Líneas SA Trujillo 2013”. [Extraído el 16 de julio del 2015], disponible en

[http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/475/villavicencio\\_ronaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/475/villavicencio_ronaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Yamakawa P, Del Castillo C, Baldeón J, Espinoza L y Granda J (2010) .Modelo Tecnológico de Integración de Servicios para la MYPE Peruana. [Extraído el 29 de marzo del 2014], disponible en <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2010/10/20/libro%20mype%201.pdf>

Zeithaml & Bitner (2002). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>

Zorrilla S.; Torres M. Edición. (2001): Guía para elaborar la tesis. Editorial Mc Graw Hill.

Definición de Calidad según El Diccionario de La Real Academia de La Lengua Española.

[Extraído el 30 de febrero del 2015], disponible en

[http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=CALIDAD](http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=CALIDAD).

Zuta M. y Wiese A. (2009). “Una MYPE con calidad. Guía para Entender y Evaluar un Sistema de Calidad”. [Extraído el 12 de octubre del 2015], disponible en [http://www.comunidadilgo.org/contenido/portal/portaldoc200\\_3.pdf?e02d45699352e6f76d8344875084edc3](http://www.comunidadilgo.org/contenido/portal/portaldoc200_3.pdf?e02d45699352e6f76d8344875084edc3)

Quesada, G. (2005). Los 8 principios de la calidad. (en línea). Gestipolis. Disponible en:

<https://www.gestipolis.com/los-8-principios-de-gestion-de-la-calidad/>

s/a. La calidad. Disponible en:

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/lopez\\_a\\_e/capitulo2.pdf?cv=](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/lopez_a_e/capitulo2.pdf?cv=1)

1

Bayo y Merino (2002). Administración de Recursos Humanos. Disponible en:

<http://docplayer.es/11707741-Capitulo-ii-marco-teorico-2-1-administracion-de-recursos-humanos-segun-bayo-y-merino-2002-las-personas-que-laboran-en-una-empresa.html>

Aula200.com. Teoría de la organización. Disponible en:

<http://aula200.com/weducacion/teoria-de-la-organizacion/?cv=1>

# **ANEXOS**



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación denominada **CARACTERIZACIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD Y FORMALIZACIÓN DE LAS MYPES EN EL SECTOR COMERCIO RUBRO TRANSPORTES A NIVEL NACIONAL EN LA PROVINCIA DE LEONCIO PRADO PERÍODO 2015 - 2016.**

“La información que usted nos proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración”.

Encuestado

(a):..... Fecha:...../...../.....

MYPE encuestada: .....

**A. Datos generales:**

1. Edad del representante legal de la empresa:.....

2. Género del representante legal de la empresa:

- a) Masculino
- b) Femenino

3. Grado de instrucción del representante legal de la empresa:

- a) Ninguno
- b) Primaria: Completa..... Incompleta.....

- c) Secundaria: Completa..... Incompleta.....
- d) Superior universitaria: Completa.....Incompleta.....
- e) Superior no universitaria: Completa..... Incompleta.....

B.- De la gestión de la calidad

4. ¿Su producto que comercializa es fabricado mediante procesos estandarizados de producción?

Sí No

5. ¿Qué documentos de gestión usa para mejorar la calidad en la comercialización de su producto?

- a). Plan de trabajo
- b). Plan estratégico
- c). Investigación de mercados

6. ¿Conoce las normas ISO de certificación a la calidad?

Sí No

7. ¿Ha implementado en su empresa servicios pre y posventa con ayuda de las redes sociales?

Sí No

8. ¿Cuántas veces al año la empresa capacita al personal para mejorar la calidad en la atención al cliente?

2014:.....veces 2015:.....veces

9. ¿Su empresa actualiza modelos del producto, según los gustos y preferencias del cliente?

Sí No

10. ¿Evalúa usted el nivel de satisfacción del cliente en la comercialización de su producto?

Si No A veces

11. ¿Usa las TIC en gestión empresarial para mejorar la calidad de su producto?

Sí No



### C.- De la formalización

12. ¿Su empresa es formal?

Sí

No

13. ¿Qué beneficios cree usted que obtendría con la formalización de su empresa?

1. Aumento de las ventas
2. Acceso al crédito financiero
3. Participa en licitaciones públicas

14. ¿Ha recibido asesoría de entidades públicas y/o privadas en la formalización empresarial?

Sí

No

15. ¿Considera que la formalización aumenta los costos laborales?

Sí

No

16. ¿Si el estado concedería beneficios en la formalización de las MYPES, Formalizaría su empresa?

Sí

No

17.- ¿Considera que la formalización contribuye a la expansión en la comercialización del producto por su empresa?

Sí

No

A veces



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

“AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU”

Tingo María, 26 de enero 2016

**CARTA N°0029-2016-D-EPE-ULADECH Católica**

**Señor**

.....

**Representantes**

.....

**Presente**

**Asunto: Permiso para aplicación de encuestas**

Tengo el agrado de dirigirme a usted expresándole nuestro cordial saludo y al mismo tiempo darle a conocer que nuestros estudiantes egresados de la Carrera Profesional de Administración de empresas, se encuentran realizando el curso de Titulación por Tesis, con la finalidad de optar el Título profesional de Licenciado en Administración.

Los egresados se encuentran ejecutando la siguiente línea de investigación: “Caracterización de Gestión de Calidad y Formalización de las MYPES en el Sector Comercio Rubro Transportes a Nivel Nacional en la Provincia de Leoncio Prado Período 2015.” los resultados de la investigación realizada serán publicados en eventos científicos a nivel nacional, y en el congreso de investigación que realiza nuestra casa superior de estudios una vez al año.

Es por ello que solicito a su despacho tenga a bien permitir el acceso a su institución para aplicar las encuestas de recogida de información a nuestro estudiante:

**ROBERTO CARLOS ARMAS MORENO**

Agradeciendo su gentil aceptación que redundara en beneficio de la formación de educadores, me suscribo de usted, reiterándole las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

## Presupuesto

	MESES DE INVERSION				UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO		
	ABR	RUBRO MAY	JUN	JUL			UNITARIO	TOTAL	
<b>MATERIAL DE ESCRITORIO</b>									
Papel Bond A4 80 gr.				2	Paquete x 500 hojas	2	14,00	28,00	
Bolígrafo	5		6	2	Unidad	13	1,00	13,00	
Lápiz	2	2	2	2	Unidad	8	0,50	4,00	
Clips mariposa de metal	5	12	13	20	Unidad	50	1,50	75,00	
Perforador	1				Unidad	1	15,00	15,00	
Engrapador	1				Unidad	1	18,00	18,00	
USB - 4GB	1		1		Unidad	2	25,00	50,00	
Folder manila		1			Paquete x 25 unidades	1	10,00	10,00	
Laptop	1				Unidad	1	1500,00	1500,00	
Resaltador		3		2	Unidad	5	2,00	10,00	
Corrector		1		3	Unidad	4	3,50	14,00	
							<b>Sub total</b>	<b>1737,00</b>	
<b>SERVICIOS DE IMPRESIÓN Y OTROS</b>									
Espiralado		1	1	2	Servicio	4	12,00	48	
Copias	120	200	300	400	Servicio	1020	0,08	81,6	
Internet	20	30	40	50	Horas	140	1,00	140	
							<b>Sub total</b>	<b>269,6</b>	
<b>SERVICIOS DE MOVILIDAD</b>									
Gasolina	20	30	40	30	Galón	120	17,00	2040,00	
Mantenimiento de Movilidad	40	40	40		Servicio	120	25,00	3000,00	
							<b>Sub total</b>	<b>5040,00</b>	
<b>SERVICIOS DE ALIMENTACION</b>									
Alimentación en General	1	1	1	1	Servicio	4	300,00	1200,00	
							<b>Sub total</b>	<b>1200</b>	
<b>TOTAL</b>									<b>8246,60</b>

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

ACTIVIDADES DEL PROYECTO	DURACIÓN	
	Enero	Febrero
Introducción	X	
Título	X	
Caracterización del problema	X	
Enunciado del problema	X	
Objetivos	X	
Justificación		X
Antecedentes		X
Bases teóricas		X
Metodología: tipo y nivel de la investigación		X
Diseño de la investigación		X
Universo o población		X
Plan de análisis		X
Resultados		X
Análisis de resultados		X
Referencias bibliográficas		X
Anexos		X