



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

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

**EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMO FACTOR
RELEVANTE EN LA GESTIÓN DE CALIDAD Y PLAN DE
MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
DEL SECTOR SERVICIO, RUBRO ACTIVIDADES DE
MENSAJERÍA DEL DISTRITO DE TRUJILLO, 2019**

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

AUTOR

**RODRÍGUEZ CASTRO, ANA DEL PILAR
ORCID: 0000-0002-6475-1845**

ASESOR

**REBAZA ALFARO, CARLOS ENALDO
ORCID: 0000-0002-5066-5794**

TRUJILLO- PERÚ

2019

TÍTULO DE LA TESIS

El planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades mensajería del distrito de Trujillo, 2019

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

Rodríguez Castro, Ana del Pilar

ORCID: 0000-0002-6475-1845

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

ASESOR

Rebaza Alfaro, Carlos Enaldo

ORCID: 0000-0002-5066-5794

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

JURADO

Bocanegra Cruzado, Máximo Antonio

ORCID: 0000-0003-0829-1511

Rubio Cabrera, Medardo Hermógenes

ORCID: 0000-0002-3094-0218

Rivera Prieto, Héctor Ascensión

ORCID: 0000-0002-3924-3048

HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Bocanegra Cruzado, Máximo Antonio

Presidente

Rubio Cabrera, Medardo Hermógenes

Miembro

Rivera Prieto, Héctor Ascensión

Miembro

Rebaza Alfaro, Carlos Enaldo

Asesor

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, dar las gracias a Dios, por su misericordia y por todo lo que me ha dado hasta el día de hoy, por brindarme sabiduría y ganas de seguir adelante, y poder cumplir las metas que me proponga en la vida.

A la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, por mi formación profesional y en especial a mi asesor Carlos Enaldo Rebaza Alfaro, por la enseñanza, conocimientos y el apoyo constante de hacer posible la elaboración de mi tesis.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis con mucho amor en primer lugar a mi madre Julia Castro Quiroz por ser mi gran inspiración en todas las cosas que realizo en la vida, por su apoyo incondicional, amor y comprensión, por haberme dado el ejemplo de seguir siempre adelante y enseñarme a crecer día a día como persona, madre e hija.

Asimismo, dedico esta tesis a mi querido hijo Patrick Abdiel Mendoza Rodríguez, quien es el gran motor y motivo en mi vida, también quiero agradecer a mi esposo Frank Mendoza Valera, por todo su apoyo afectivo, moral, y económico, por confiar en mí, puedo decir que logre finalizar con gran aprobación este periodo de mi vida.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal establecer las principales características del planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019. Se recurrió a un diseño: No experimental, transversal y descriptivo. La muestra fue de 15 representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro mensajería, a quienes se aplicó 30 preguntas mediante la técnica de la encuesta, de las cuales se lograron los siguientes resultados: El 47% de los representantes de las micro y pequeñas empresas afirman no conocer el término planeamiento estratégico, el 60% de los representantes encuestados afirma que la empresa no cuenta con un plan estratégico dispuestos a implementar. El 60 % de los representantes señalan si haber realizado un diagnostico FODA. El 40 % de los representantes encuestados señalan si haber establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades. El 60 % de los encuestados si mide el desempeño general y realiza acciones correctivas, en las estrategias después de la observación y evaluación. Después del análisis se llegó a la conclusión de que los representantes si realizan el análisis FODA, pero no cuentan con un plan estratégico, el cual resulta de gran importancia ya que brinda herramientas para medir el desempeño general de la empresa y realizar las acciones correctivas en las estrategias.

Palabra Clave: Calidad, Gestión, Mensajería, MYPE, Planeamiento Estratégico.

ABSTRACT

The main objective of this research work was to establish the main characteristics of strategic planning as a relevant factor in quality management and improvement plan in micro and small companies in the service sector, heading messaging activities of the Trujillo district, 2019. He resorted to a design: non-experimental, transversal and descriptive. The sample was of 15 representatives of the micro and small companies of the courier field, to whom 30 questions were applied through the survey technique, of which the following results were achieved: 47% of the representatives of the micro and small companies They claim not to know the term strategic planning, 60% of the representatives surveyed affirm that the company does not have a strategic plan ready to implement. 60% of the representatives indicate whether they have made a SWOT diagnosis. 40% of the representatives surveyed indicate whether they have established an action plan to convert weaknesses and threats into strengths and opportunities. 60% of respondents do measure overall performance and perform corrective actions, in strategies after observation and evaluation. After the analysis, it was concluded that the representatives do carry out the SWOT analysis, but do not have a strategic plan, which is of great importance as it provides tools to measure the overall performance of the company and perform corrective actions in the strategies.

Keyword: Management, Messaging, MYPE, Quality, Strategic Planning.

CONTENIDO

Título de la tesis.....	ii
Equipo de Trabajo	iii
Hoja de firma del jurado y asesor	iv
Agradecimiento	v
Dedicatoria.....	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
Contenido	ix
Índice de gráficos, tablas y cuadros	x
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura	9
III. Hipótesis	42
IV. Metodología	43
4.1 Diseño de la investigación.....	43
4.2 Población y muestra	43
4.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores	44
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
4.5 Plan de análisis	49
4.6 Matriz de consistencia	50
4.7 Principios éticos.....	52
V. Resultados.....	54
5.1 Resultados.....	54
5.2 Análisis de Resultados.....	59
VI. Conclusiones	82
Aspectos Complementarios	83
Referencias bibliográficas	84
Anexos	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y CUADROS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo	54
Tabla 2. Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería en el distrito de Trujillo, 2019	55
Tabla 3. Referente a la variable Gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019	56
Tabla 4. Referente al planeamiento estratégico de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Edad del representante	92
Figura 2. Sexo del representante	92
Figura 3. Grado de instrucción del representante	93
Figura 4. Cargo que desempeña el representante	93
Figura 5. Tiempo que desempeña el cargo	94
Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro	94
Figura 7. Número de trabajadores	95
Figura 8. Personas que trabajan en su empresa	95
Figura 9. Objetivo de creación	96
Figura 10. Conocimiento del término Gestión de Calidad	96
Figura 11. Técnicas modernas de la gestión de calidad	97
Figura 12. Dificultades del personal para implementación de gestión de calidad	97

Figura 13. Técnicas de medición del rendimiento.....	98
Figura 14. La gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio.....	98
Figura 15. Forma y adiestra al personal que colabora en la ejecución e implementación del plan de mejora.....	99
Figura 16. Manejo de algún tipo de control para valorar las acciones implementadas o comprobar el cumplimiento de los objetivos.....	99
Figura 17. La empresa tiene un plan de mejora continua.....	100
Figura 18. La empresa determina decisiones y corrige procesos	100
Figura 19. Conocimiento del término plan estratégico.....	101
Figura 20. Valores o principios de calidad están claramente definidos	101
Figura 21. Su empresa cuenta con un plan estratégico.....	102
Figura 22. Para que utiliza usted el plan estratégico	102
Figura 23. Principales preocupaciones que posee su empresa	103
Figura 24. Algunas vez ha realizado un diagnostico FODA	103
Figura 25. Ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades	104
Figura 26. La planificación estratégica disminuye los riesgos y errores empresariales	104
Figura 27. Beneficios logrados con la planificación estratégica	105
Figura 28. Cree usted que la planificación estratégica es relevante para la gestión de la calidad de su empresa	105
Figura 29. La empresa establece objetivos a largo plazo	106
Figura 30. La empresa mide el desempeño general y realiza acciones correctivas.....	106

I. INTRODUCCIÓN

Es indispensable el papel que cumplen las micro y pequeñas empresas (MYPES), ayudan a reducir los índices de desempleo, al ser estas las generadoras de empleo, asimismo en el desarrollo socioeconómico en el lugar donde realiza sus actividades, son conocidos como la fuerza que favorece al desarrollo económico y a la reducción de la pobreza en los países en vías de desarrollo. En términos económicos las micro y pequeñas empresas al aumentar y ampliar su capacidad de producción o atención requieren o necesitan contar con mayor personal o mano de obra, así mismo, sus ingresos tienden a aumentar consiguiendo mayores beneficios, el cual favorece al producto bruto interno (PBI) en el país donde se desenvuelve.

Según Espinosa, S. (2017) en su artículo Pyme: problemas y ventajas de su desarrollo en el Perú. Afirma lo siguiente: Las pequeñas y microempresas (Micro y pequeñas empresas) en el Perú tienen importantes repercusiones económicas y sociales para el proceso de desarrollo nacional. En efecto, constituyen más del 98% de todas las empresas existentes en el país, crea empleo alrededor del 75% de la Población Económicamente Activa (PEA) y genera riqueza en más de 45% del Producto Bruto Interno (PBI). En ese sentido, las MYPES se constituyen en la mejor alternativa para hacer frente al desempleo nacional, especialmente en el sector juvenil.

Si bien las MYPES son muy importantes de manera resaltante en la economía desempeñando un papel muy importante para el desarrollo de un país, el ámbito donde se desarrollan es incierto, ya que un gran porcentaje de estas empresas fracasan en el intento en el primer año y otras les es difícil mantenerse y consolidarse en el ámbito empresarial. Por cuanto en este mundo globalizado, cada vez las empresas son más competitivas y exigentes. Es por ello que en la actualidad es muy importante hablar sobre el planeamiento

estratégico ya que es una de las fuentes principales que ayuda a las empresas a poder sobresalir a través de las estrategias y planes en cada uno de los servicios o productos que la empresa desear ofrecer al mercado. Por tanto, de esta manera subsistir dentro del mundo empresarial cada vez más exigente, es decir, salvarnos del fracaso.

En Ecuador hay restricción al acceso de mercados nacionales e internacionales, gestión para las empresas, renovar, finanzas, asociatividad y calidad para las micro y pequeñas empresas. Es por ello que García (Ministra de Industrias) expuso la creación e implementación comercial, elevar al máximo la marca Ecuador, micro franquicias, aumentar la participación en compras públicas, reducción de las tasas de financiamiento, incubadoras de empresas, capital semilla y de riesgo, mercado bursátil, certificaciones y consorcios productivos. Además de la instalación de Centros de Desarrollo Empresarial (CDEC) que darán asesoramiento técnico y acompañaran a los empresarios. (El Telégrafo, 2017)

Es así como en el caso de Argentina donde las pymes desempeñan un papel importante en el crecimiento del país, representando el 60% de empleo, el 45 % del PBI Y EL 15% de las exportaciones de Argentina. Sin embargo, el principal problema por el cual fracasan los negocios y no llegan a ser sustentables, pues no suponen un plan de crecimiento, de crisis, ni apertura de mercado o negocios. Es así que las micro y pequeñas empresas de Argentina y al igual en el Perú se constituyen sin tener conocimientos de cómo gestionar una empresa, pues no aplican un planeamiento estratégico que les permita tener líneas de acción para crecer en un determinado tiempo, muchos de las micro y pequeñas empresas no cuentan con sus objetivos claros, con una visión y misión sin rumbo.

En el Perú, solo el 1 % del total de empresas formales en el Perú cuentan con sistemas de gestión de calidad, lo cual revela que existe un gran trabajo para convencer a

las restantes de que caminen por el sendero de la competitividad, según señaló el economista Walter Ramírez, jefe de la oficina de estudios económicos del Instituto Nacional de Calidad INACAL, (RPP Noticias, 2016). En el Perú se tiene mucho trabajo por hacer que más empresas utilicen un sistema de calidad, concientizarlos y hacerlos participes.

En la ciudad de Trujillo la mayoría de las organizaciones no consideran una proyección a largo plazo al iniciar sus operaciones en el ámbito empresarial. No presentando de esta forma un direccionamiento específico y claro, sin objetivos establecidos y sin un curso o rumbo, presentando las interrogantes ¿adónde pretende dirigirse? O ¿adónde vamos?, en términos empresariales, las MYPES en su mayoría no se proponen metas y objetivos a largo plazo, siendo el único motivo el corto plazo, sumando a esto el problema de los empresarios de no saber entender las necesidades y expectativas de sus clientes para cumplirles dichos requerimientos.

Existen razones suficientes para la incorporación de la variable gestión de calidad con el uso de la planificación estratégica en la organización de las MYPES, con la finalidad de mejorar continuamente su desarrollo económico y social. Considerando que la utilización de esta variable, contribuirá a la solución de la problemática de las micro y pequeñas empresas del rubro mensajería, promoviendo mayores ingresos; y como consecuencia un mayor desarrollo económico y social de la región.

Cabe resaltar que, en la ciudad de Trujillo las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro mensajería no han sido investigados ni mucho menos se ha determinado la importancia del planeamiento estratégico para garantizar una gestión de calidad. Estas empresas del rubro mensajería principalmente están dedicadas a prestar servicios de distribución de sobres de acuerdo a requerimientos de empresas y particulares que necesiten un servicio integral y personalizado. También ofrecen servicio de carga a

nivel nacional, courier, servicio puerta a puerta y envían sin problemas a cualquier destino local y nacional, llegando a diversos destinos de carácter regional y a todo el Perú, realizando envíos con toda la confianza que ofrece una empresa formal, entregas a domicilio, logística de transporte, mensajería y paquetería, servicios empresariales, transporte empresarial, empresas de logística, empresa de publicidad, medios de transporte, mensajerías express, servicio de fletes y otros. Algunas de ellas son capaces de realizar envíos internacionales a través de socios estratégicos y convenios con otras empresas.

De acuerdo a lo mencionado se planteo el siguiente problema ¿Cuáles son las principales características del estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019? Para dar respuesta al problema se trazo como objetivo general: Determinar las principales características del planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019. Para poder conseguir el objetivo principal, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- a) Determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019.
- b) Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019.
- c) Determinar las principales características del planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019.
- d) Elaborar un plan de mejora sobre el planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de la

calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019.

La siguiente investigación se justifica porque al conocer las características de los representantes de estas empresas, las características de las micro y pequeñas empresas, así mismo se conocerá las características del planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo y por último se justifica por la elaboración de un plan de mejora sobre el planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019. Además el presente estudio gracias a lo anteriormente mencionado nos va a poder permitir conocer aspectos teóricos del planeamiento estratégico y su relevancia en la gestión de calidad que se desarrollan en las micro y pequeñas empresas para poder lograr su crecimiento y estabilidad en el mundo empresarial, esta fuente permite la mayor eficiencia en la empresa, ya que permite que la misma se climaticice a la constante demanda tan cambiante e innovadora, así se podrá lograr que la empresa sea realmente eficiente y alcance todos los objetivos propuestos, mejorando el desempeño de los trabajadores, lograr buenas ganancias y la satisfacción total de sus clientes.

También se justifica porque permite a los administradores y gerentes en el sector de actividades de mensajería en la ciudad de Trujillo, aplicar en el planeamiento estratégico en sus micro y pequeñas empresas, ya que al brindar información sobre una gestión de calidad se logra productividad del negocio mediante los objetivos, la misión, visión, de esta manera se lograra el éxito de las micro y pequeñas empresas del sector. Además se justifica porque se beneficia a las micro y pequeñas empresas del sector, proporcionándoles conocimientos sobre la utilidad del planeamiento estratégico y la

gestión de la calidad, ya que en la implementación de las mismas se genera mejoras en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, facilitando la toma de decisiones estratégicas adecuadas hacia el futuro de las mismas. Como punto final también se justifica porque mediante este proyecto se realizara futuras bases para investigaciones sobre el planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector mensajería de la ciudad de Trujillo.

El sustento teórico de la investigación con respecto a la gestión de calidad se baso en el ciclo de Deming. Escalante (2006) menciona “que está compuesto en cuatro fases o procesos continuos primordiales: la primera es fases de planeación es el primero de las fases en esta se establece o define el problema se diseña y describen los procesos; asimismo en la fase de hacer es la etapa donde se realiza y se establecen las variables primordiales, se considera los métodos de medición, como también se evalúa la dimensión del procesos y se perfecciona el proceso; con referente a la fase de verificar, es en esta fase se efectúa el análisis y valoración del proceso para su validación, y por último en la etapa de actuar se realiza el seguimiento y control del proceso”.

En cuanto a la metodología que se empleo en la presente investigación fue de tipo cuantitativo - descriptivo, ya que se determino a la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las MYPES del rubro actividades de mensajería, en cuanto al diseño fue no experimental porque se advierte los fenómenos como se dan en su estado natural, además es transversal porque los datos se recolectan en un tiempo único y en un solo momento. La población y muestra censal para la investigación fueron 15 representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería. Las técnicas de investigación fueron por medio de la encuesta, y con respecto a la recolección de datos se realizo a través del instrumento de un cuestionario. Los datos recolectados mediante los encuestados fueron ingresados al programa Excel, para su

respectivo procesamiento de los datos recogidos y presentarse en tablas y gráficos para su análisis estadístico.

Después de efectuarse la encuesta se obtuvo los siguientes resultados: El 80% de micro y pequeñas empresas del rubro en estudio no conocen el termino de gestión de calidad y reconocen con un 30 % como técnica moderna de gestión al liderazgo empresarial y ven como principal dificultad para implementar la gestión de calidad, la poca iniciativa de los trabajadores con un 53%. El 80% reconoce que la gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio a su vez es importante señalar que un 53% de las empresas en estudio no tiene un plan de mejora continua, pero si determinan decisiones y corrigen procesos en un 63% de las empresas. El 47% no conocen el término plan estratégico, siendo un 60% de empresas que no cuentan con un estratégico y reconocen que la principal preocupación que posee la empresa es la producción con una mayoría 90%. El 60% de las empresas ha realizado un diagnóstico FODA, estableciendo planes de acción en una mayoría relativa 40% para convertir las debilidades y amenazas y en fortalezas y oportunidades. La mayoría de empresas 60% cree que la planificación estratégica es relevante para la gestión de calidad en sus empresas y de igual forma la empresa si establece objetivos a largo plazo y si mide el desempeño general y realiza acciones correctivas.

Después del análisis se llego a la conclusión de que los representantes si realizan el análisis FODA, pero no cuentan con un plan estratégico, el cual resulta de gran importancia ya que brinda herramientas para medir el desempeño general de la empresa y realizar las acciones correctivas en las estrategias.

El presente trabajo tiene las siguientes partes: Introducción, donde se presenta el problema, los objetivos y la justificación. Revisión de la literatura conformada por

antecedentes, bases teóricas y marco conceptual. Hipótesis, resultados, conclusiones y recomendaciones.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

6. Marco teórico y conceptual.

6.1. Antecedentes

Se tomó como antecedente internacional la investigación de Martos (2009) en su tesis titulada: “*Cultura corporativa: Misión, Visión y Valores en la Gestión Estratégica de las empresas del sector de la Automoción en España*” Universidad politécnica de Catalunya, tuvo como objetivo general: Estudiar el rol fundamental de la cultura corporativa-misión, visión, valores señalada, como el componente alrededor del cual las organizaciones consigan desarrollar políticas y estrategias las mismas que integren e impliquen a todos sus recursos de manera efectiva y eficiente. Para el estudio, la población conformada por 232 empresas del sector automovilístico tanto por fabricantes como por proveedores del cual se obtuvo una muestra de 86 empresas, a las que se les aplicó el cuestionario, obteniendo los siguientes resultados: del total de las empresas encuestadas el 55% declaran que una cultura corporativa con misión visión y valores y un 2% declaran contar con misión y visión y el 14% de empresas declaran no contar con cultura corporativa. También, las organizaciones con cultura corporativa el 89% cuentan con visión y misión para fijar los objetivos y estrategias a corto y mediano Plazo. Por otro lado con respecto a la planificación estratégica de las empresas indican que el 66% lo realiza mensualmente, el 23% trimestralmente y el 7% anualmente; asimismo sobre la formación y capacitación de los empleados el 45% de la empresas ofrecen formación o estudio que ayuden y lo orientan al grupo de los técnicos, y un 18% no ofrecen formación; por otro lado con relación a la influencia de la cultura corporativa en la consecución de los objetivos el 53% indica que ha influido de manera importante, el 15% de manera muy importante, y el 10 % de manera decisiva. Es así que la presente investigación concluye

demostrando que una Cultura Corporativa incide positivamente en una gestión de calidad que le permite desarrollar políticas y estrategias eficientes.

Así mismo se tiene como antecedente la tesis de Aguirre (2014) titulada: “*Planeación estratégica y productividad laboral*” (Estudio realizado en el Hotel del campo, Quetzaltenango) Universidad Rafael Landívar Quetzaltenango-Guatemala, tiene como objetivo: Establecer la influencia de la planeación estratégica en la productividad laboral, método descriptiva, su población el 100% de los trabajadores, siendo un total de 40 empleados del hotel incluidos administrativos, a los cuales se les aplico el instrumento de medición: logrando los siguientes datos: Del total de encuestados el 32% se siente muy en desacuerdo que conoce el planeamiento estratégico de la empresa; igualmente con respecto a la misión de la empresa el 43% señala estar muy en desacuerdo que conoce la misión de la empresa; por otro lado el 55% de los colaboradores indica estar muy de acuerdo que considera que es importante alcanzar los objetivos de la empresa; igualmente con relación si consideran que la estrategias deben ser supervisadas, el 73% indica estar muy de acuerdo y solo un 5% refiere estar en desacuerdo; en relación a la asignación de recursos a cada departamento para lograr los objetivos se muestra que el 98% de encuestados indica estar de acuerdo y muy de acuerdo; también se advierte que el 93% de trabajadores señala estar de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente que la empresa aprovecha las oportunidades que le ofrecen el entorno turístico nacional e internacional; asimismo el 95% de encuestados indica estar de acuerdo y muy de acuerdo que es importante la supervisión y monitoreo de la estrategia dentro de la empresa; así mismo la empresa capacita y desarrolla habilidades para los colaboradores el 60% manifiesta estar de acuerdo y muy de acuerdo, y el 40% indica estar en desacuerdo y muy en desacuerdo. Llegando a la conclusión según los resultados que la planeación estratégica repercute positivamente en la productividad de los trabajadores del Hotel del campo,

Quetzaltenango, siendo alto el porcentaje de trabajadores que están de acuerdo y muy de acuerdo.

Finalmente, como antecedente internacional se tomó el proyecto de Mariño (2016) cuyo título es: *“Modelo de gestión de calidad para la mejora continua de los establecimientos de entretenimiento de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, Ecuador”*, cuyo objetivo general: Fue diseñar un manual de gestión del talento humano para mejorar la calidad de atención al cliente en los establecimientos de entretenimiento de la ciudad de Riobamba. La investigación fue descriptiva de tipo no experimental, para el recojo de información se llegó a las siguientes conclusiones: En cuanto a los consumidores, el 53% opina que los locales tienen un mobiliario apropiado, cabe resaltar que ellos no conocen de reglas y estándares para los establecimientos según su categoría, el 58% considera que los baños se encuentran en mal estado, el 79% respondieron que los casilleros donde se guarda la ropa son malos lo que generaría cierta inseguridad en cuanto a sus pertenencias, el 89% manifestó que en los locales no cuentan con un sitio ideal donde aparcar los autos, el 84% efectúan de manera eficaz la revisión de documentos, el 84% manifestó que los establecimientos cuentan con cámaras de seguridad para la inspección de personas que entran al lugar. En relación a los negocios: El 53% cumple con una infraestructura adecuada, el 84% cuentan con salidas de emergencias, el 58% respondió que cuentan con personal de seguridad, el 58% se preocupan en respecto la ropa que usa su personal, el 53% no cuentan con un personal preparado en cuanto a la atención al público, el 68% declararon que no hace una adecuada limpieza sanitaria en su local. Concluyendo: El personal que se encarga el servicio al cliente y en otras áreas a cargo deben estar mejor capacitado para poder desarrollar con la gestión de calidad necesaria.

Se tiene como antecedente nacional a la tesis realizada en la Universidad San Martín de Porres, con el título: “*El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas de nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*” Ramírez, (2015) Según la investigación, para un 39,3% de los encuestados, la misión de la institución educativa siempre la redactaron en colegiado. Un 35,7% consideraron que a veces y el 21,4% casi siempre, un 3.6% nunca. En cuanto a la dimensión: Visión, los resultados de la investigación dieron cuenta que casi siempre un 39,3% de los encuestados consideraron que la visión del planeamiento estratégico, dieron, seguido del 35,7% que siempre y del 21,4% a veces, y un 3.6% que nunca. El 39,3% de los docentes y personal administrativo encuestados manifestaron que siempre existe claridad en los objetivos educativos, misión y visión del proyecto educativo de la institución, seguido del 32,1% que manifiestan casi siempre y del 28,6% a veces. Para 42,9% de los docentes y personal administrativos de las 4 instituciones educativas del nivel primario en la dimensión: Estrategias, del planeamiento estratégico, manifestaron que siempre consideraron las necesidades de todos los actores escolares en la construcción de sus objetivos, estrategias y metas; el 32,1% casi siempre y solo el 25% manifestaron a veces consecuentemente, para 42,9% consideraron que casi siempre logran las metas que se propone la I.E., seguido de un 39.3% que siempre y un 17.9% que a veces y en la dimensión FODA consideran que el 39.3%, que corresponde a los docentes y personal administrativo de 4 instituciones educativas que casi siempre un análisis FODA juicioso y ajustado a la realidad provee excelente información para la toma de decisiones, porque permite una mejor perspectiva antes de emprender un nuevo proyecto, un 32.1% que a veces y un 28.6% que siempre. En consecuencia, los resultados obtenidos en la presente investigación, que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la calidad de gestión en las instituciones educativas. El autor concluyó: Que “si existe la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria

del distrito de Chorrillos, cuando se realiza adecuadamente el planeamiento estratégico”. En la misma tesis la dimensión de estrategias del planeamiento se relaciona significativamente con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primaria del distrito de Chorrillos” (p.101-102)

Asimismo, como antecedente la tesis de Gonzales, (2016) titulado: “*Caracterización de la Gestión de Calidad de las micro y pequeñas empresas del rubro venta minorista de ropa, mercado modelo, del distrito de Chimbote, 2013*”, Tiene como objetivo general determinar si las micro y pequeñas empresas en el rubro venta minorista de ropa en el mercado modelo del distrito de Chimbote aplican la gestión de calidad. Mediante la técnica empleada en la encuesta, se llegó a los siguientes resultados: El 66.7% tiene como objetivo crecer y expandir el negocio, mientras que el 80% conoce el significado de gestión de calidad, el 80 % aplican el planeamiento estratégico Benchmarking u Outsourcing, a su vez el 80 % percibe que la gestión de calidad le ayuda a crecer en el mercado. Concluyendo que aplicar un planeamiento estratégico Benchmarking u Outsourcing, la gestión de calidad les ayuda a crecer en el mercado.

También se tiene como antecedente local la tesis realizada en la Universidad Católica los Ángeles, Chimbote, con el título: “*Los mecanismos de control interno administrativo y su impacto en los resultados de gestión de las empresas del sector servicios, rubro Courier de la provincia de Piura, año 2015*”, Cárcamo (2016) La investigación tuvo como objetivo general: Describir las principales características de los mecanismos de control interno administrativo y su impacto en los resultados de gestión de las empresas del sector servicios –rubro Courier de la provincia de Piura, año 2015. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Control Interno Administrativo y como variable dependiente los Resultados de Gestión. La población y muestra fueron calculadas en base a las empresas del sector en estudio

ubicadas en la provincia de Piura. La metodología fue de tipo descriptivo, nivel cuantitativo, diseño No experimental, transeccional, descriptivo. Aplicando la técnica de la revisión bibliográfica y documental, y como instrumento de recolección de información la entrevista, la observación directa y el cuestionario pre estructurado con preguntas relacionadas a la investigación, aplicado al propietario, gerente y/o representante legal de las empresas materia de investigación, obteniéndose como resultados más importantes: El 100% de las empresas del sector servicios rubro Courier en estudio, se caracterizan por la rapidez, seguridad y calidad en el servicio. El 100% de las empresas del sector servicios rubro Courier, el estudio cuenta con procedimientos específicos para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación del personal a la empresa. El 100% de las empresas en estudio realizan el control de envíos a través de un “Software Courier” para el registro, seguimiento y confirmación de recepción del envío. El 100% realizan liquidación diaria de caja y depósitos al banco a primera hora del día siguiente, los cuales se concilian cada mes. El 100% de las empresas del sector servicios rubro Courier de la provincia de Piura, año 2015 manifestaron que realizaron un análisis FODA que le permitió identificar cuáles son sus fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas, y de esa manera establecieron estrategias para obtener mejores resultados. Llegando a la siguiente conclusión: La investigación determinó un impacto positivo en los resultados de gestión de las empresas Courier en estudio, en relación a los mecanismos de control interno administrativo implementados en el año 2015; gracias a la implementación de controles internos, salvaguardaron sus recursos económicos, guiaron y normaron los procedimientos administrativos para lograr sus objetivos y metas planificadas.

También se tiene como antecedente nacional la tesis realizada en la Universidad Católica los Ángeles, Chimbote, con el título: *“La gestión de calidad en base al planeamiento estratégico y el compromiso del personal de las micro y pequeñas empresas*

del sector servicio – rubro hoteles. Caso hotel Ivansino Inn, Chimbote, año 2016”, Chinchayan, (2016) La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de la gestión de calidad en base al planeamiento estratégico y el compromiso del personal de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, siendo sus objetivos específicos, Definir el nivel de gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico de las micros y pequeñas empresas. Caso hotel Ivansino Inn, Año 2016, Determinar el nivel de gestión de calidad en base al compromiso del personal actual de las micro y pequeñas empresas, Caso hotel Ivansino Inn en la ciudad de Chimbote, Identificar la relación que existe entre la gestión de calidad con el planeamiento estratégico y la variable compromiso del personal de las micro y pequeñas empresas, Caso hotel Ivansino Inn, Chimbote, Año 2016; así mismo el tipo de investigación es cuantitativa, descriptiva y correlacional, debido al que el propósito de la investigación, la naturaleza del problema y los objetivos formulados se verán reflejados en los resultados obtenidos de las encuestas, siendo el nivel de la investigación en un primer momento descriptivas, debido a que se describió las características de gestión de calidad, el planeamiento estratégico y el compromiso del personal y cuyos resultados en la variable planeamiento estratégico, el indicador, análisis interno contribuye al diagnóstico, es el más regular de todos con un 88,89% de casos, y la variable compromiso de personal, los indicadores más resaltantes de error fue el indicador Compromiso del personal con la permanencia ambas con nivel parcialmente en desacuerdo y Ni de acuerdo, ni en desacuerdo con 44,44% para ambos casos. Respecto a la relación entre variable planeamiento estratégico y su relación con el nivel de compromiso del personal resultó que ambas si tienen relación significativa, valor Chi Cuadrado Calculable es de 12,25 siendo mayor que el valor de Chi cuadrado de Tabla 3,84 lo que indica la que ambas tienen una relación. El personal en su mayoría manifiesta que la visión contribuye al direccionamiento de la empresa en un nivel considerado como regular lo que implica que la totalidad de ellos no está conforme con lo que transmite el

hotel. El autor llega a la siguiente conclusión: Que las empresas son como los seres humanos, con metas, objetivos y valores. La falta de planeamiento estratégico determina una deficiente gestión de calidad del hotel Ivansino Inn, dado que la mayoría de los encuestados manifiesta que no están ni en acuerdo ni desacuerdo 66.67% en que la visión contribuye al direccionamiento, en que el análisis interno y externo contribuyen al diagnóstico con un 44.44% y 88.89%, que las estrategias contribuyen al cumplimiento de objetivos. Así mismo están parcialmente de acuerdo en que la misión 55.56% y los planes 55.56% contribuyen al direccionamiento del hotel Ivansino Inn.

Se tiene como antecedente el presente trabajo de investigación titulado: “*Gestión de calidad con el uso de planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro Pizzerias; Centro Histórico de Trujillo, 2018*”. Gonzales, (2019) tuvo como objetivo: Determinar las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro pizzerías Centro Histórico de Trujillo, 2018. El diseño de la investigación fue no experimental – transversal – descriptivo. Tuvo una población muestral de 14 micro y pequeñas empresas, aplicando un cuestionario de 23 preguntas a los representantes. Obteniendo como resultados: EL 57% de los representantes conocen el término de gestión de calidad y el 43% aplican como técnica moderna el liderazgo. El 46% conocen el término Plan Estratégico; el 36% afirmaron que el valor de calidad que está claramente definida es su misión, el 57% manifestó que no cuentan con plan estratégico; asimismo el 50% menciona que no aplican un plan estratégico por lo que no saben qué beneficios aporta su organización tenerla. Finalmente, se concluye que: La mayoría de las micro y pequeñas empresas no cuentan con un plan estratégico, y no han elaborado un diagnóstico FODA por tal motivo no pueden saber qué beneficios les traería o que riesgos disminuiría, por otro lado, si creen que la Gestión de Calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio.

También tenemos como antecedente local a la investigación realizada por Cueva, (2011) en su investigación denominada: *“Plan Estratégico para la formalización de las microempresas a través de la creación de la empresa consultora”* cuyo objetivo: Fue identificar y promover una serie de estrategias para la formalización de las microempresas considerando la implementación de carácter laboral y tributario. Llegando a los siguientes resultados: El 85% de las microempresas están interesadas y dispuestas a pagar por un servicio de consultoría laboral y tributario, como puntos principales, agregando lo administrativo y contable; lo que equivale a un mercado potencial. De acuerdo con el tipo de consultoría requerida se considera que 2 empresas al mes, coparán nuestra capacidad instalada lo que representa el 7.87% del mercado potencial, con lo anterior se concluye la viabilidad para la ejecución del proyecto. Este plan estratégico se desarrolla como una oportunidad para el progreso de las microempresas, encaminarlas hacia la siguiente fase empresarial.

Tenemos como otro antecedente local la tesis realizada en la Universidad Nacional de Trujillo, con título: *“Formulación de un plan estratégico para mejorar el posicionamiento de la academia pre universitaria Torrealva de la ciudad de Huamachuco”*, Rodríguez , (2013) La presente tesis, tiene como objetivo: Elaborar un plan estratégico para mejorar el posicionamiento de la Académica Preuniversitaria Torrealva de la Ciudad de Huamachuco, con tal fin se utilizó un tipo de investigación no experimental, transaccional. Se realizaron 13 preguntas los cuales se pusieron de manera aleatoria para la encuesta de los colegios de la ciudad de Huamachuco, para establecer sus preferencias y recordación de la mencionada Academia Preuniversitaria Torrealva. En el desarrollo además se utilizaron como técnicas de recolección de datos: observaciones, entrevista, encuestas. Uno de los resultados que se obtuvo fue que la Academia Preuniversitaria Torrealva no cuenta con la mayor recordación por parte de los estudiantes en la ciudad de Huamachuco. Se observó que en los resultados se encuentra

la necesidad de elaborar un plan estratégico para mejorar el posicionamiento de la academia preuniversitaria. Como consecuencia de la presente tesis se concluyó lo siguiente: El plan estratégico para la Academia Preuniversitaria Torrealva debe implementarse porque permite mejorar su posicionamiento en la Ciudad de Huamachuco, además le ayuda para sobrevivir en esta industria tan competitiva, debido a que la batalla de libra en la mente de los consumidores.

6.2. Bases teóricas de la investigación

6.2.1 Micro y pequeña empresa (MYPE)

Definición

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. (Mintra, 2015)

Características de las micro y pequeñas empresas (MYPE):

La Micro y Pequeña Empresa deben ubicarse en alguna de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales (d.s.nº 013-2013-produce):

- Microempresa: ventas anuales hasta el monto máximo de 150 UIT. - Pequeña empresa: ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 UIT.

Nota: las empresas constituidas antes de la entrada en vigencia de la Ley nº 30056 (03/07/2013), se rigen por los requisitos de acogimiento al régimen de las mypes regulados por el D.Leg. nº 1086 (con número de trabajadores).

Importancia de las micro y pequeñas empresas (MYPE)

Los empresarios de las Micro y Pequeñas Empresas - MYPES, a pesar de las ventajas y bondades que posee, y según las cifras oficiales del MTPE, en la actualidad representan el 98% del total de empresas a nivel nacional, ocupan el 80.7% de la PEA, el 91.8% del empleo del sector privado, 26.7% del mercado ocupacional, 38.5% de la PEA auto empleada y de 36.5% de trabajadores por cuenta propia no están calificadas, esta situación reflejan que las MYPES, son las que vienen soportando la crisis del empleo. (Huamán 2011)

Según reglamento de la ley Mype: Artículo 4° del Decreto Supremo N° 008-2008-TR, Considera como grupo económico al conjunto de empresas, cualquiera sea su actividad u objeto social, que están sujetas al control de una misma persona natural o jurídica o de un mismo conjunto de personas naturales o jurídicas.

- Una persona natural o jurídica posea más de treinta por ciento (30%) del capital de otra persona jurídica, directamente o por intermedio de un tercero. Más del treinta por ciento (30%) del capital de dos (2) o más personas jurídicas pertenezca a una misma persona natural o jurídica, directamente o por intermedio de un tercero.

- El capital de dos (2) o más personas jurídicas pertenezca en más del treinta por ciento (30%) a socios comunes a éstas. Cuando las personas naturales titulares de negocios unipersonales son cónyuges, convivientes o parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad y cuenten con más del veinticinco por ciento (25%) de trabajadores en común. Las personas jurídicas o entidades cuenten con uno o más directores, gerentes, administradores u otros directivos comunes, que tengan poder de decisión en los acuerdos financieros, operativos o comerciales que se adopten.

Personería Jurídica

La microempresa no necesita constituirse como persona jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario como persona individual. Podrá, sin embargo, adoptar voluntariamente la forma de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, o cualquiera de las formas asociativas o societarias previstas por ley, incluidas las cooperativas y otras modalidades autogestionarias. (Art. 5 del D.S. 008-2008-TR, modificado por el Art. 1 del D.S. 001-2011-PRODUCE)

Constitución de Empresas en Línea

Las entidades del estado, en particular, PCM, MTPE, SUNAT, SUNARP Y RENIEC Implementarán un sistema de constitución de empresas en línea que permita que el trámite concluya en un plazo no mayor de setenta y dos (72) horas.

Las micro y pequeñas empresas (mypes) juegan un rol muy importante para la economía del Perú y es bueno resaltar su labor como generador de emprendedores.

a) Aportan al producto bruto interno (PBI)

Según la Asociación de Emprendedores del Perú (ASEP), en el Perú, las mypes aportan más del 40% del PBI (Producto Bruto Interno) y son los mayores impulsores del crecimiento económico del Perú.

b) Generan empleo

Las mypes tienen un rol decisivo en materia de generación de empleo, inclusión social, innovación, lucha contra la pobreza y competitividad. Las mypes en conjunto generan el 47% del empleo en toda América Latina.

c) Motor de desarrollo

Las mypes en el Perú son aproximadamente el 98,6% de las unidades empresariales, brindando desarrollo a millones de trabajadores peruanos que contribuyen al crecimiento

de la economía. Así mismo, a medida que las mypes van creciendo y desarrollándose, nuevas van apareciendo, siendo una clara demostración de la dinamización de nuestra economía.

d) Empresas

Según la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEXPERÚ), En el Perú, el 96,5% de las empresas que existen pertenecen al sector de las mypes y esta cantidad, aumenta año tras año.

e) Mujeres emprendedoras

Según estadísticas del Ministerio de la Producción (PRODUCE) al término del año 2017, en el Perú existen 1 millón 270.000 de mypes lideradas por mujeres, y esta cifra sigue en aumento. Del total de estas unidades de negocio, el 79,5% se ubica en regiones del interior del país y el 20,5% está en Lima. Las regiones con mayor incidencia es Puno, Piura, La Libertad, Cusco y Junín.

f) Créditos mypes

Las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC) colocaron S/ 11,831 millones a las mypes al mes de enero de 2018. El monto representa un crecimiento de 13.7% respecto a los S/ 10,406 millones que alcanzaron durante el mismo período del 2017. Esto es solo un ejemplo de cómo las mypes juegan un rol importante en la economía local, regional y del país.

6.2.2. Planeación

Fred, R. (2012), explica que la planeación es “el medio mediante el cual se relaciona el presente y el futuro con la finalidad de incrementar las posibilidades de lograr los objetivos establecidos” (p.128).

Fred, nos da a conocer que el objetivo de realizar la planeación en una organización es porque se busca la competitividad en el mercado mediante la elaboración de productos de calidad que puedan superar las expectativas de la demanda y por ende del mercado.

6.2.3 Tipos de Planes

a. Planes Estratégicos

Fred, R. (2012), explica “los planes son elaborados en los primeros niveles empresariales, donde se define la esencia de cada organización; estos planes describen las relaciones de las personas dentro de una organización y de las que actúan dentro de otras empresas” (p.129). Este tipo de planes son elaborados en los niveles altos de la organización: la visión, misión y valores por lo cual se debe tener especial énfasis en la preparación y experiencia de quienes dirigen una organización.

b. Planes Operativos

Fred, R. (2012), nos dice que estos planes “detallan de manera específica lo que los planes estratégicos solicitan en las actividades cotidianas” (p.129). Estos planes hacen referencia a las funciones y responsabilidades del personal que integra la organización y generalmente son planes explicativos de las acciones operativas.

6.2.4. Estrategia

Fred, R. (2012), define la estrategia como “los formas por las que se obtienen los objetivos a largo plazo que incluyen la enajenación, adquisición, la expansión geográfica, diversificación, el desarrollo de productos, ingreso en el mercado, los ajustes de costos, la liquidación y las empresas conjuntas” (p.11).

Estas estrategias consisten en varios elementos que se obtienen a largo plazo y que define Fred como formas por la que se obtienen los objetivos.

6.2.5. Planeamiento estratégico

El planeamiento Estratégico es la herramienta modera que toda empresa u organización debe aplicar para lograr el futuro deseado. Es el instrumento que sirve de base de manera permanente para la toma de decisiones, y cuya elaboración y aplicación requiere de conocimiento especializado y del compromiso e involucramiento de todos los miembros de la empresa, sin distinción de su ubicación o nivel dentro de la organización. Implica concebir el futuro de la empresa sobre la base del conocimiento de sus integrantes, contando con una visión de largo plazo, con objetivos claramente establecidos, teniendo en cuenta el conocimiento profundo de la realidad, de las capacidades distintivas, de la disponibilidad de recursos, de las limitaciones y del conocimiento del entorno.

El Planeamiento Estratégico está entrelazado de forma inherente con el proceso completo de la dirección. Por lo tanto, todo directivo debe entender su naturaleza y realización. Una compañía que no cuente con algún tipo de requerimiento en su sistema de Planeación Estratégica, se expone a una catástrofe inevitable. Algunos directores tienen conceptos confundidos de ésta y rechazan la idea de intentar implementarla. Otros están tan equivocados acerca de este tema, que lo consideran sin ningún beneficio, y algunos más, ignoran las potencialidades del proceso tanto para ellos como para sus organizaciones. Existen quienes cuentan con cierto conocimiento, aunque no lo suficiente para convencerse que deberían aplicarla. (Francés, A. 2015)

Se refiere al diseño y elaboración de la misión institucional, los objetivos bajo estrategias adecuadas.

La Planificación Estratégica; está dada por un proceso participativo, por lo que se debe seguir el proceso, así como su propia metodología. Existen diversas fases en la planificación, como: Establecer la visión y la misión de la organización, proponer metas

y objetivos, hay que desarrollar supuestos, hay que tomar decisiones, las acciones elegidas emprenderlas y por último volver a planificar mediante una evaluación a la retroalimentación del desempeño.

Finalmente, el Planeamiento Estratégico, busca las opciones escogidas por la empresa para asegurar su creciente desarrollo a mediano y largo plazo; tales opciones deberán traducirse después de unos programas de acción y decisión.

Otra definición o concepto de Planeamiento en lo Estratégico proviene de Fred, (2012), quien explica que “también es conocida como Dirección estratégica y lo define como un verdadero arte y la ciencia de formular sabiamente, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una entidad lograr sus objetivos” (p.5).

Fred, nos hace referencia que la dirección estratégica se enfoca en realizar un trabajo en equipo, donde cada uno de los departamentos involucrados, sea finanzas, marketing u otro departamento dirija sus esfuerzos y recursos al logro de los objetivos de la organización. Cuando hablamos del Planeamiento Estratégico, estamos refiriéndonos a un proceso integrador y constante que está relacionado a los factores de cada economía y que implementado en una organización formulados adecuadamente y en un proceso continuo llevados durante el desarrollo de todas las actividades de la organización, adaptándose a los cambios suscitados en el mercado.

6.2.5.1. Proceso de Planeamiento estratégico

El proceso de planeamiento estratégico tiene una sola dirección, pero existen diferentes formas de ejecutarlo que permita lograr los objetivos empresariales de manera eficiente; Fred, R. (2012), “Se presentan tres etapas en el planeamiento: Primero la formulación en lo estratégico, segundo es la implantación en lo estratégico y por último la evaluación en lo estratégico” (p.5-7).

Fases del planeamiento estratégico:

Formulación de la Estrategia

Al crear la misión y visión en la formulación de la estrategia es tan importante como también la identificación de las oportunidades y amenazas externas de la entidad, el identificar debilidades internas y sus fortalezas, el establecimiento de objetivos a corto y largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a establecer. Tomar decisiones en los negocios de la empresa, es tomar parte de la formulación de la estrategia, también incluyen los negocios que se deben dejar, los recursos a distribuir, si se deben ampliar o diversificar las operaciones, si es conveniente entrar a los mercados internacionales, si es saludable unirse con otra empresa o formar una empresa común, y la manera de evitar una toma de decisión hostil. Ninguna entidad tiene recursos indefinidos, los planes deben decidir cuáles son las estrategias alternas que abastecerán mayores perspectivas. La toma de decisiones sobre la formulación de la estrategia compromete a una entidad con mercados, recursos, con productos y tecnologías específicos durante un tiempo largo. Las estrategias establecen las ventajas competitivas a largo corto y largo plazo. Para mal o para bien, las acciones estratégicas producen consecuencias cruciales en efectos duraderos en una entidad. El alto mando gerencial posee un mejor conocimiento para comprender y establecer en su totalidad los varios aspectos de las decisiones de formulación, además de poseer la autoridad para comprometer los recursos necesarios para la implantación, (Fred. R, 2012).

b. Implantación de la estrategia

Requiere que una entidad establezca objetivos semestrales y anuales, establezca políticas, anime al personal y sepa distribuir los recursos, de tal forma que se realicen las estrategias planteadas, la implantación de la estrategia formula el desarrollo de una creencia cultural que ayude a las estrategias, la creación de un esquema de organización

eficiente, la guía de mercadotecnia en sus actividades, políticas, anime al personal y sepa distribuir los presupuestos bien preparados, la utilización y creación de sistemas de información y la vinculación de los empleados con el rendimiento en la institución. Se conoce continuamente como la etapa de acción de la Planeación estratégica. Significa accionar a los trabajadores y gerentes para hacerles conocer y accionar sobre las estrategias formuladas. También considerada como la etapa más complicada del proceso del planeamiento estratégico y se requiere compromiso, fuerza disciplinaria y del personal un gran sacrificio. Para lograr el éxito en la implantación de la estrategia, se sustenta en la habilidad de los gerentes para incentivar a los trabajadores, lo cual es más sabio arte que una estipulada ciencia. Las estrategias planteadas que permanecen sin implantar ni tienen beneficio. Las destrezas interpersonales son merecidas para lograr la cima en la implantación de la estrategia. Las acciones de implantación de la estrategia involucran a todos los obreros y gerentes de una entidad. Cada departamento y división deben contestar a preguntas como: “¿qué debo realizar para implantar lo que me corresponde de la estrategia en la empresa?”, y “¿qué tan bueno podemos ejecutar el trabajo?” La visión de la implantación es apoyar a los gerentes y obreros de una entidad para que laboren con confianza y eficiencia hacia la mira de los objetivos establecidos. (Fred R, 2012)

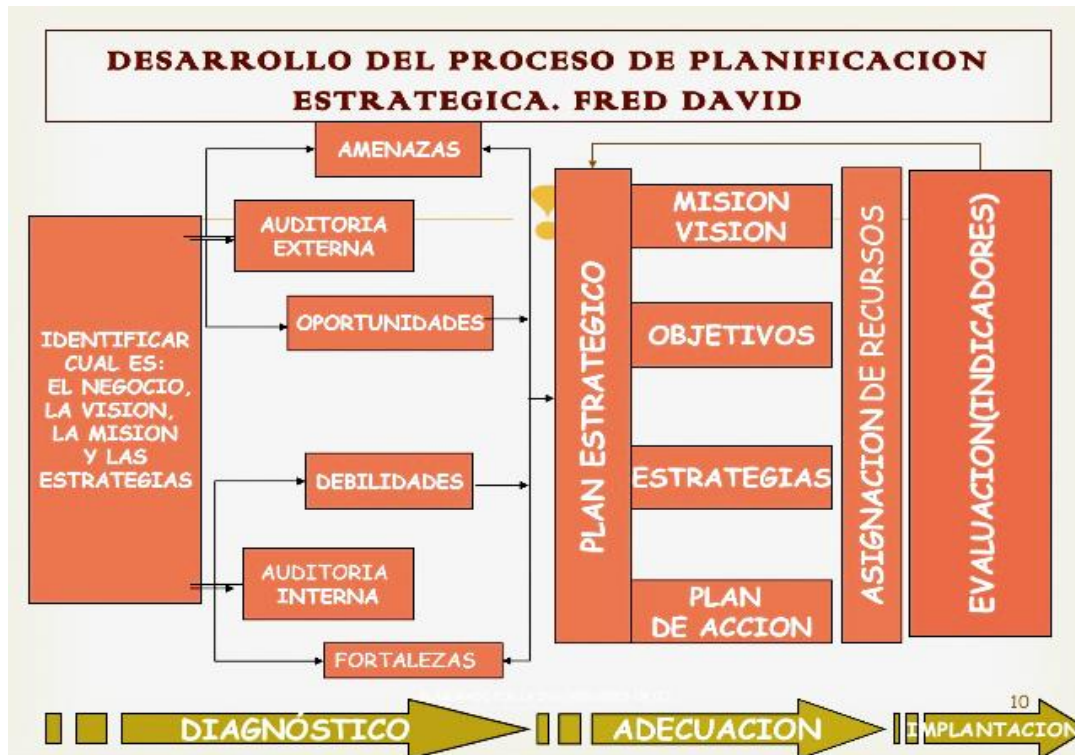
c. Evaluación de la Estrategia: Es la culminación del planeamiento estratégico, donde los altos mandos gerenciales necesitan conocer que ciertas estrategias no se adecuan para la entidad y que sí porque es el principal medio para obtener esta información. Las modificaciones futuras son parte de la estrategia, porque los factores internos y externos son cambiantes constantemente. Existen tres acciones principales en la estrategia de evaluación: (Fred R, 2012).

- Revisar los factores y circunstancias externas e internas en que se basan las actuales estrategias.

- El rendimiento y su medición.
- Tomar medidas preventivas y correctivas.

En las empresas siempre hay obstáculos nuevos y diferentes y muchas empresas desaparecen. La estratégica dirección permite a una empresa a funcionar como un equipo competitivo por medio del fomento de la comunicación y la interacción entre los altos mandos gerenciales y los trabajadores. También se manifiesta que las empresas medianas y pequeñas y algunas grandes no tienen divisiones ni unidades de negocios estratégicas, sino solo los niveles directivos y funcionales, por lo que, los altos mandos gerenciales y los trabajadores en estos dos niveles, deben ser partícipes en forma activa en las acciones de dirección estratégica. (Fred R, 2012)

En la figura a continuación se presenta el proceso de desarrollo de Planificación estratégica que toda organización debería seguir afín de ser eficiente en los alcances de sus objetivos y mantenerse el mercado.



Fuente: Desarrollo del Proceso de Planteamiento Estratégico, según Fred R. David

6.2.5.2 Objetivo del Planeamiento estratégico

Fred R, (2012) explica que “para sobresalir las empresas engrandecen sus capacidades de identificar y adaptarse a los grandes cambios en forma sabia e inteligente. (...) La dirección estratégica tiene un proceso para que su objetivo como empresas, permitan que se adapten con eficacia al cambio en el corto y largo plazo” (p.8) Waterman comenta que “Actualmente los negocios que para permanecer hoy en la actualidad más que en cualquier época, es el cambio. Las entidades exitosas se conducen al cambio en forma eficiente y eficaz, adaptándose constantemente en su trabajo gerencial, planeamiento, sistemas integrados, productos y servicios y culturas para sobre salir de los fracasos y sobre pasar las fuerzas que destruyen la competencia”.

I. Importancia del Planeamiento estratégico

Según Fred R. (2012), el planeamiento estratégico trae consigo muchos beneficios, como “lograr que una entidad sea más proactiva que reactiva al establecer su futuro propio, ya que la empresa tiene que comenzar e influenciar en las actividades, controlando su destino propio. Hay muchas empresas que han reconocido los beneficios de una buena dirección con planes estratégicos, por ello ya están poniendo en marcha dichas estrategias” (p.15). Esta herramienta de gestión administrativa es de mucha importancia por los siguientes puntos expuestos a continuación:

- a. La comunicación, a través de la participación en el proceso, los gerentes y trabajadores se establecen a apoyar a la entidad. La participación y el dialogo son formulas muy importantes, cada segmento de la empresa comunique a todos los trabajadores sobre los objetivos, la dirección, los logros y sus procesos, también a nuestros clientes, competidores y planes de productos.
- b. Planteamiento de estrategias; planear mejores estrategias lógicas, sistemáticas y más racional a la elección de la estrategia a integrar.

c. Comprensión y compromiso, es lograr comprensión y compromiso de todos los mandos gerenciales y de los trabajadores para lograr los objetivos de la empresa. El conocimiento y la comprensión de un compromiso institucional, es el beneficio más importante de la dirección estratégica, seguida por el compromiso. Cuando los trabajadores y los gerentes comprenden mejor la misión de la institución, de lo que hace y de lo que quiere lograr, por consiguiente el éxito de la empresa.

d. Planeación descentralizada, es una actividad de ayuda para la gerencia, educación, aprendizaje, procesos que son importantes para retroalimentarla y generar mejores procesos en el accionar de los trabajadores y sistemas.

e. Poder delegado, dar poder a los clientes, trabajadores y gerentes es importante para lograr los objetivos empresariales. El otorgamiento de poder es el acto de estimular los sentidos de eficiencia y de eficiencia de los trabajadores, eso permite tenerlos motivados por ser partícipes en las decisiones.

f. Las estrategias adecuadas como toma de decisiones, los propietarios o la dirección general de una empresa toman las decisiones, que permiten obtener cambios favorables como la participación en formular, implantar e implementar estrategias.

g. Beneficios no Financieros, los beneficios de una buena planeación estratégica ayuda evitar los fracasos, pues permite un mayor discernimiento de amenazas internas y externas, permite un aumento de la productividad del talento humano, que se traduce en mayor recompensa y desempeño. El Planeamiento Estratégico fortalece las habilidades y previene problemas futuros.

h. Los beneficios económicos, pues las empresas son más exitosas y rentables al aplicar la planeación estratégica y subsisten más que las que no aplican. Aumentando la productividad, ventas y en las capacidades del talento humano. Las empresas que hacen

planeamiento estratégico están mejor prevenidas para problemas futuros de amenazas externas e internas, que en comparación con otras empresas.

i. Existen otros beneficios que la implementación de un planeamiento estratégico en una organización, tenemos: (Fred R., 2012)

- Permite un análisis objetivo entre objetivos y resultados.
- Da a conocer la realidad de inicio y describe las transformaciones en el entorno, hace que las decisiones efectuadas y los alcances de los resultados, sean más claros para la gerencia.
- Nos permite cómo utilizar menos recursos y tiempo en corregir decisiones.
- Permite tener una relación entre los objetivos y favorece cuando hay conflictos.

6.2.6. Gestión de Calidad

a) Definición

La Teoría General de la Gestión de la Calidad, que ha evolucionado al Six Sigma actual; fue propuesta en 1951 por Joseph Juran, considerado el más importante teórico de la Gestión de la Calidad; en 1937, creó el Principio de Pareto; en 1986, propuso la Trilogía Juran como fundamento de la Gestión de la Calidad: Planificación de la Calidad, Control de Calidad y Mejora de la Calidad. (Juran Institute, 2015).

Señala Kenneth (2005) “la gestión de calidad no solo se mide o enfoca en la mejora de las características del servicio o producto y la satisfacción de los consumidores o clientes, sino que la gestión de calidad busca involucrar a todos los entes y engloba todo el proceso por medio del aseguramiento de la calidad, y el control del proceso, para la obtención de una calidad más sólida que brinde una satisfacción plena.” (p.41).

Según esta definición, identificar el proceso para identificar la calidad y el control del mismo nos garantiza una satisfacción plena y que no solo consiste en mejorar las características del servicio y producto.

Para Cuatrecasas (2010) “la gestión de calidad, vincula a los rasgos específicos que posee un producto o servicio, las cuales tengan la facultad de cumplir a los requerimientos y necesidades del consumidor logrando una satisfacción plena donde involucra a todos los entes relacionados a la calidad entre ellos los proveedores, clientes, colaboradores, directivos, etc. Es así que estos productos y servicios tiene que ajustarse a las necesidades manifestadas por los usuarios cumpliendo con las detalles y funciones para los que fueron fabricados o diseñados, todo este proceso ejecutado en el menor tiempo y a bajos costo siendo esto una ventaja en la competitividad para obtener a los clientes. Asimismo, la calidad debe tomar en cuenta, minimizar el costo social en el lugar donde realiza sus operaciones” (p.17).

Según Camisón, Cruz y Gonzales (2016) “para estos autores la orientación filosófica es la más importante en la dirección y el ambiente de trabajo y dando relevancia a la especialización que se muestra en el organigrama; conformando una serie de técnicas dentro del contexto de la gestión que tiene su base en la filosofía de la dirección que es una propuesta básica y estratégica”.

b) Principios de Gestión de la Calidad

Camisón, Cruz y Gonzales (2006) “mencionan que los ocho principios de gestión de calidad que fueron elaborados para el uso de los directivos de las organizaciones quienes dirigen el mejoramiento continuo del desempeño y las organizaciones”. (p. 90).

Los principios de la gestión de la calidad son los siguientes:

1. Organización enfocada al cliente: por principio universal, toda organización es dependiente de los clientes por esta razón, se debe entender sus necesidades actuales y futuras del cliente; para que en forma expeditiva se satisfagan las necesidades y expectativas; atendiendo en exceso a las expectativas indicadas.

2. Liderazgo: Todo líder es el que orienta los principios y objetivos de la organización, creando un clima laboral favorable para todo el trabajador, dirigiéndose a lograr los objetivos y metas de la organización empresarial.

3. Participación del personal: El eje fundamental de toda empresa es el conjunto del personal que trabaja en las diferentes áreas y direcciones; el eje principal de toda organización empresarial es el personal que trabaja en diferentes áreas y direcciones; propiciando un compromiso total que viabiliza sus competencias y creatividades y son utilizadas en beneficio de la empresa.

4. Enfoque a los procesos: La eficiencia y la eficacia son los principios que guían todo resultado programado, logrando procesos y gestiones en función del presupuesto asignado.

5. Sistema enfocado hacia la gestión: Las actividades de identificación, la gestión, el entendimiento se interrelacionan como partes del sistema generando eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos y metas.

6. Mejoramiento continuo: La filosofía del ente empresarial debe tener como fundamento el mejoramiento continuo hacia la satisfacción de cliente.

7. Toma de decisiones basada en hechos: La evidencia de los hechos y su respectivo estudio de la información sirven como base para la toma de decisiones adecuadas y concretas.

c) Aplicación de la gestión de la calidad

Ivancevich (2014) en su obra gestión, calidad y competitividad, afirmó que “toda gestión se aplica para direccionar y solucionar problemas en cada una de las divisiones o áreas de la empresa; porque si se aplica solamente en algunas áreas, afecta negativamente a toda la organización; por constituir un sistema organizacional; porque existe una interacción entre todas las partes de la organización, de acuerdo al enfoque de los procesos” (p.66).

En esta línea de análisis a gestión de calidad se aplica a cualquier tipo de organización; sea para obtener beneficios o al logro de beneficios; no solamente aplicando a personas que trabajan por un salario; sino también a otras organizaciones; porque la gestión de calidad está íntimamente relacionado al comportamiento de las personas humanas. Así mismo se aplica a las acciones, los productos y a los servicios, a la toma de decisiones, a las actividades, a la información y comunicación; es decir a toda la gestión empresarial. (Ivancevich, 2014)

d) Ciclo de Deming

Escalante (2006) menciona que “el ciclo Deming está compuesta en cuatro fases o procesos continuos primordiales: la primera es fases de planeación es el primero de las fases en esta se establece o define el problema se diseña y describen los procesos; asimismo en la fase de hacer es la etapa donde se realiza y se establecen las variables primordiales, se considera los métodos de medición, como también se evalúa las dimensión del procesos y se perfecciona el proceso; con referente a la fase de verificar, es en esta fase se efectúa el análisis y valoración del proceso para su validación, y por último en la etapa de actuar se realiza el seguimiento y control del proceso”.

- Planificar

La planificación es la más importante en el ciclo, requiere de mayor tiempo, es la fase donde se establece la realidad o situación presente, revisando y diagnosticando la situación actual, instaurando así un punto de comparación de la mejora o desempeño y lograr su medición, en esta fase se planifica como determinar el problema. En esta etapa cuenta con los siguientes pasos: admitir la existencia del problema, el problema es definido puntualmente, examinar el problema y encontrar causas posibles del problema (Summer, 2006, p. 240).

Para Cuatrecasas (2010) planificar es la etapa en el ciclo donde se establecen las metas y objetivos, realizando el análisis y diagnóstico anticipado de la situación actual. (p. 65).

- Hacer

Es la parte del ciclo donde se toman en consideración las acciones y proyectos planteadas y diagnosticadas en el plan de mejora. Esta fase comprende la formación y adiestramiento del personal colaborador para la ejecución e implementación del plan de mejora (Cuatrecasas, 2010)

Al respecto Summer (2006) refiere a la fase del ciclo donde se realiza la selección y se desarrolla la implementación del plan de mejora. “En esta etapa los problemas o imprevistos que no permiten cumplir con las expectativas y necesidades, requerimientos de la empresa son corregido o tratados de forma inmediato para no entorpecer las acciones planificadas. Para esto se evalúan cuatro criterios básicamente: la elección de la solución será de acuerdo a la envergadura del problema invitando así la reaparición del mismo, se considera solucionado el problema cuando este no se vuelve a mostrar o evidenciar, la respuesta al problema es inmediatos o con un tiempo prudente, se profundizan en las

causas o raíz del problema, las soluciones deben ser rentables en su implementación” (p. 290).

- Verificar

Es la fase del ciclo donde se debe analizar y estudiar los resultados obtenidos de las acciones implementadas, el desempeño o acción deben ser valorados o medidos, o en tal caso ejercer una comparación directa para determinar si es eficiente el desarrollo de la solución o proyectos (Summer, 2006, p. 291).

Asimismo, Cuatrecasas (2010) señala que: “La fase de verificación, consiste en asignar a cada uno de las actividades o acciones implementadas un valor con las que puedan medirse su eficiencia, como también establecer si se cumplieron los objetivos.” (p. 66).

- Actuar

Summer (2006) es la etapa donde se determinan las decisiones poniendo en consideración el de abandonar o adoptar el cambio como la de repetir el ciclo. De esta manera si se acogen los cambios es necesario ejecutar acciones que permitan afirmar y garantizar que las mejoras efectuadas puedan sostenerse (p. 292).

Igualmente, Cuatrecasas (2010) menciona, en esta fase de actuar, corresponde identificar las acciones o aspectos que debemos homogenizar, cambiar o mejorar. (p. 66).

6.2.6.1 Fundamentos de la Gestión de calidad

Los fundamentos de la gestión de calidad para Camisón, César; Cruz, Sonia y González, Tomás. (2015). se usa para describir un sistema que relaciona un conjunto de variables relevantes para poner en la práctica de una serie de principios, prácticas y técnicas para mejorar la calidad. De tal manera, el contenido de los distintos fundamentos de Gestión de la Calidad se distingue por tres fundamentos:

- a) Los principios que asumen y que guían la acción organizativa.
- b) Las prácticas, actividades, que se incorporan para llevar a la práctica estos principios.
- c) Las técnicas que intentan hacer efectivas estas prácticas.

En Estados Unidos de Norteamérica, en 1946, se forma la primera organización vinculada a la gestión de la calidad, La Sociedad Americana para la Calidad, American Society for Quality, ASQ; cuyo primer presidente George Edwards, introdujo el control de calidad y acuñó el término Aseguramiento de la Calidad, Quality Assurance. Administran y confieren el Premio a la Calidad Malcolm Baldrige (ASQ, 2015a).

6.2.6.2 Evolución de la gestión de la calidad

Según Cortes (2017) afirma que “se distinguen cinco diferentes etapas:

Inspección: La etapa en la que se cuida la calidad de los productos mediante un trabajo de inspección.

Control estadístico del proceso: La etapa en la que se cae en la cuenta de que la atención a la calidad exige observación del proceso a fin de controlarlo y mejorarlo

Aseguramiento de la calidad o Gestión integral de la calidad: La etapa en la que se percibe la necesidad de asegurar la calidad en todo el ciclo de vida del producto.

Calidad Total: La etapa en la que la calidad, impregnando toda la empresa, ha de ser la estrategia a emplear para tener éxito en el mercado frente a los competidores.

Integración: La etapa en la que se integra con otros sistemas como el Sistema de Gestión Medioambiental, Sistema de Gestión de la seguridad y salud en el trabajo u otros.

Así, puede describirse la evolución de la calidad, aunque en la actualidad se hablan solo de 3, el control de la calidad, aseguramiento de la calidad y calidad total”. (p.6.).

La gestión de calidad a evolucionado conforme el tiempo; con el fin de lograr una mejor orientación al cliente y ofrecerle productos y servicios que satisfaga sus necesidades, dando al factor humano y a su participación la importancia y relevancia que se merece como condición básica para lograr también los objetivos de una empresa.

6.2.6.3 Los 4 Principios de Calidad de Crosby

Se mencionan 4 principios de calidad; los cuales son:

1. Para lograr calidad se debe cumplir con ciertos requisitos, así es como se define. Los productos y servicios logran tener calidad, básicamente haciendo las cosas bien desde el primer momento. Por ello es imprescindible conocer que solicita el cliente ya sea interno o externo, de esta manera puede saber en realidad las cualidades que se necesitan.

2. Parte de un sistema de calidad es prever. Verificar, o se puede llamar supervisión, se debe realizar posterior a la elaboración del producto, donde ya tiene deficiencias. Se pide supervisar con la finalidad de que estas deficiencias puedan ser controladas o eliminadas.

3. La realización se encuentra estandarizada en no tener defectos. Dentro de una organización, los resultados en general son alcanzados por personas. Los servicios y productos son creados en base a un conjunto de tareas que se realizan internamente y en contacto con externos. Cada una de estas tareas debe hacerse con la finalidad de alcanzar los resultados.

4. El incumplimiento en base a la medida de calidad: Los productos y servicios que tienen alguna deficiencia en el proceso, se deben reemplazar por otros. En los dos casos existe un costo, si se utiliza para corregir la deficiencia o del reemplazo del

producto. Este coste se paga porque los productos que se realizaron no son de calidad. La medición de la calidad es el precio de estos costes. (Cortes, 2017).

La Trilogía de Juran

Se establecieron 3 procesos para gestionar la calidad:

Planificación de la calidad

Control de la calidad

Mejora de la calidad

Empieza con la planificación de la calidad, el objetivo es dar a los integrantes de la organización los recursos necesarios para elaborar productos y servicios que cumplan con las necesidades de los clientes, por eso se debe establecer objetivos de calidad, seleccionar a los clientes y lo que necesitan, plantear productos y procesos. Una vez completada la planificación, el plan que se elabora es entregado a los trabajadores encargados de hacer los productos y ofrecer servicios. En este paso se realiza el control de calidad, evaluando el desempeño de cada uno de los procesos; comparando con los objetivos establecidos y ajustando dichos objetivos. El tercer proceso es la mejora de la calidad, se logra estudiando los procesos y consecuencias que incitan que los productos o servicios no cumplan con los estándares de calidad (Cortes, 2017).

6.2.6.4. Normas ISO 9000

La Norma ISO 9000 tiene como objetivo ayudar a las organizaciones, ya sean grandes o pequeñas a implementar y funcionar de forma efectiva. La familia de normas ISO 9000 está formada por 4 normas:

1. ISO 9000:2015, denominada “Sistemas de gestión de la calidad. Describe los conceptos y principios fundamentales de la gestión de calidad que son universalmente aplicables a:

- Organizaciones que buscan éxito por medio de la introducción de un sistema de gestión de calidad.

- Los clientes que buscan la confianza en la capacidad de una organización para proporcionar regularmente productos y servicios conformes a sus requisitos.

- Las organizaciones que buscan la confianza de su cadena de suministro en que sus requisitos para los productos y servicios se cumplirán.

- Las organizaciones interesadas que buscan mejorar la comunicación mediante el entendimiento común del vocabulario utilizado en la gestión de la calidad.

- Las organizaciones que realizan evaluaciones de la conformidad frente a los requisitos de la Norma ISO 9001.

- Los proveedores de formación, evaluación o asesoramiento en gestión de la calidad.

2. ISO 9001:2015, denominada “Sistemas de gestión de la calidad.”, señala los requisitos que en un sistema de gestión de la calidad debe cumplir en toda organización para que esta pueda proporcionar los productos adecuados que satisfagan las necesidades de todas las partes involucradas de la organización.

3. ISO 9004; 2009, denominada “Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de calidad (ISO 9004:2009)”, reemplaza a la anterior ISO 9004:2000. Distribuye una guía para la mejora continua del desempeño de una organización, de la eficiencia y eficacia basado en un enfoque a procesos.

Este documento se enfoca en cumplir las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas, a largo o corto plazo.

4. ISO 19011:2012, denominada “Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión. Proporciona una orientación sobre la auditoria de los sistemas de gestión, en la cual incluye los principios de la auditoria, la gestión de un programa de auditoria y la realización de auditorías de sistemas de gestión, así como orientación de la competencia de los individuos que participen en el proceso de auditoría; incluyendo a la persona que gestiona dicho programa (Cortes, 2017).

6.2.6.4.1 Estrategia de las Normas ISO 9000

Según Cortes (2017), menciona 5 factores que la determinan y son:

1. Establecer un claro entendimiento del papel que la calidad juega dentro de una organización.

2. Disminuir el número de normas dentro de la propia familia de Normas ISO9000.

3. Disminuir el número de normas desarrolladas externamente a organismo ISO. Esto está dando lugar a diversas normas ISO en sustitución de otras normas.

4. Asegurar la integridad de la familia de Normas ISO 9000 para establecer un núcleo común tanto para la implantación de los sistemas de calidad, como para su mejora y evaluación.

5. Maximizar la utilidad de la familia de Normas ISO9000, facilitando su implantación de otros sistemas de gestión.

Marco Conceptual

Estrategia

Fred R. (2012), define la estrategia como “los formas por las que se obtienen los objetivos a largo plazo que incluyen la enajenación, adquisición, la expansión geográfica, diversificación, el desarrollo de productos y servicios, ingreso en el mercado, los ajustes de costos, la liquidación y las empresas conjuntas” (p.11)

Planeación

Fred R. (2012), explica que la planeación es “el medio mediante el cual se relaciona el presente y el futuro con la finalidad de incrementar las posibilidades de lograr los objetivos establecidos” (p.128)

Planeamiento Estratégico

El planeamiento estratégico es la herramienta modera que toda empresa u organización debe aplicar para lograr el futuro deseado. Es el instrumento que sirve de base de manera permanente para la toma de decisiones, y cuya elaboración y aplicación requiere de conocimiento especializado y del compromiso e involucramiento de todos los miembros de la empresa, sin distinción de su ubicación o nivel dentro de la organización. (Francés, A. 2015)

Gestión de Calidad

Señala Kenneth (2005) “la gestión de calidad no solo se mide o enfoca en la mejora de las características del servicio o producto y la satisfacción de los consumidores o clientes, sino que la gestión de calidad busca involucrar a todos los entes y engloba todo el proceso por medio del aseguramiento de la calidad, y el control del proceso, para la obtención de una calidad más sólida que brinde una satisfacción plena.” (p.41).

III. HIPÓTESIS

Hipótesis de Investigación:

Hi: El Planeamiento estratégico, es relevante positivamente en la gestión de calidad y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería, de la ciudad de Trujillo.

Hipótesis Nula

Ho: El Planeamiento estratégico, no es relevante positivamente para la gestión de calidad y plan de mejora de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería, de la ciudad de Trujillo.

IV. METODOLOGÍA

4.1 Diseño de la investigación

Fue no experimental, porque no se controla ni manipula las variables y se observará el fenómeno tal como es en su contexto natural y a un grupo de personas en este caso a los administradores o gerentes de las pequeñas y micro empresas del rubro actividades de mensajería d la ciudad de Trujillo.

Fue Trasversal porque el estudio se realizó en un periodo de tiempo determinado, donde se analizarán los datos obtenidos en las encuestas.

4.2 Población y muestra

Población Muestral

La población muestral de la presente investigación está conformado por 15 micro y pequeñas empresas del rubro actividades de mensajería de la ciudad de Trujillo.

La muestra fue elegida por conveniencia, representando el 100 % de la población elegida en forma dirigida, dado que las restantes se negaron a brindar información.

4.3 Definición y operacionalización de las variables e indicadores

Variable principal	Definición conceptual	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN E INDICADORES
Gestión de la calidad	La Gestión de la Calidad vincula a los rasgos específicos que posee un producto o servicio, las cuales tengan la facultad de cumplir a los requerimientos y necesidades del consumidor logrando una satisfacción plena donde involucra a todos los entes relacionados a la calidad	Edad de los representantes de las micro y pequeñas empresas.	a) 18 – 30 años b) 31 – 50 años c) 51 a más años
		Género	a) Masculino b) Femenino
		Grado de instrucción	a) Sin instrucción b) Primaria c) Secundaria d) Superior no universitaria e) Superior universitaria
		Cargo que desempeña	a) Dueño b) Gerente c) Administrador
Planeamiento estratégico	La Planeación Estratégica es como el proceso de diagnosticar el ambiente externo e interno de una organización, establecer una visión y una misión, idear objetivos globales; crear, elegir y seguir estrategias generales y asignar recursos para alcanzar las metas de la organización.	Tiempo que desempeña en el cargo	a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años
		Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro	a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años
		Número de Trabajadores	a) 1 a 5 trabajadores b) 6 a 10 trabajadores c) 11 a más trabajadores.

Variable principal	Definición conceptual	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN E INDICADORES
		Personas que trabajan en la empresa	a) Familiares b) Personas no familiares. c) Mixtas
		Objetivo de creación	a) Generar utilidades y ganancias. b) Generar un servicio a la comunidad b) Subsistencia
		Conocimiento el termino Gestión de Calidad	a) Si b) No
		Técnicas modernas de la gestión de calidad	a) Benchmarking b) Lluvia de ideas. c) Empowerment d) Las 5 c e) Liderazgo empresarial f) otros
		Dificultades del personal para la implementación de gestión de calidad	a) Poca iniciativa b) Aprendizaje lento c) No se adapta a los cambios d) Desconocimiento del puesto e) Otros
		Medición del rendimiento	a) La observación b) La evaluación c) Escala de puntuaciones d) Evaluación de 360° e) Otros
Variable principal	Definición conceptual	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN E INDICADORES

		La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio	a) Si b) No c) No opina
		La empresa forma y adiestra al personal que colabora para la ejecución e implementación del plan de mejora	a) Si b) No c) No opina
		La empresa maneja algún tipo de control para valorar las acciones implementadas o comprobar el cumplimiento de los objetivos	a) Si b) No c) No opina
		Plan de mejora continua	a) Si b) No c) No opina
		Determina decisiones y corrige procesos	a) Si b) No c) No opina
		Conocimiento del término plan estratégico	a) Si b) No c) Tengo cierto conocimiento.
Variable principal	Definición conceptual	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN E INDICADORES

		Valores o principios de calidad	a) Misión b) Visión c) Valores d) Políticas de calidad
		Cuenta con un plan estratégico	a) Si b) No
		Utilizan Ud. el plan estratégico	a) Descubrir lo mejor de su empresa. b) Aclarar ideas futuras. c) Prevenir cualquier eventualidad. d) Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr a largo plazo. e) No utiliza un plan estratégico.
		Principales preocupaciones de la empresa	a) Producción b) Ahorro c) Inversión d) crédito
		Diagnóstico FODA	a) Si b) No
		Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades	a) Si b) No c) A veces d) No porque no aplica un plan estratégico.
Variable principal	Definición conceptual	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN E INDICADORES

		Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> a) Si b) No c) A veces d) No ha disminuido los riesgos empresariales porque no lo aplica.
		Beneficios de la planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> a) Detectar áreas de mejora. b) Mayor adaptación a los cambios c) Optimización de recursos d) No ha logrado ningún beneficio porque no aplica un plan de estratégico.
		Planificación estratégica relevante para gestión de calidad de su empresa.	<ul style="list-style-type: none"> a) Si b) No c) A veces d) No es relevante porque no lo aplica.
		Establece objetivos a largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> a) Si b) No c) No opina
		Medición del desempeño general y acciones correctivas	<ul style="list-style-type: none"> a) Si b) No c) No opina

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la encuesta a los administradores de las micro y pequeñas empresas del rubro mensajería de la ciudad de Trujillo, para el proceso de recopilación de datos necesarios y se usará como instrumento el cuestionario, para ello las preguntas se deben diseñar adecuadamente para que todos lo interpreten de igual manera, para asegurar la espontaneidad de los mismos serán anónimas.

El cuestionario consta de 30 preguntas y está dividido en 3 partes, la primera a las generalidades referente a los representantes de las micro y pequeñas empresas, la segunda parte referente a la variable de gestión de la calidad y por último referente a la variable planeamiento estratégico.

4.5 Plan de análisis

El plan de análisis es descriptivo y consiste en la utilización de los datos obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos y serán tabulados como soporte al programa Excel, el análisis de los datos y procesamiento para la presentación de las tablas, gráficas y el Microsoft Word para el análisis de los resultados estadísticos.

4.6 Matriz de consistencia

Enunciado del Problema	Objetivos	Variables	Población y Muestra	Metodología	Técnicas e instrumentos
<p>¿Cuáles son las principales características del planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del</p>	<p>Objetivo General Determinar las principales características del planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019</p> <p>Objetivos Específicos 1. Determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019. 2. Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de</p>	<p>Gestión de Calidad La gestión de calidad está íntimamente relacionada al comportamiento de las personas humanas. Así mismo se aplica a las acciones, los productos y a los servicios, a la toma de decisiones, a las actividades, a la información y comunicación; es decir a toda la gestión empresarial. (Ivancevich, 2014)</p> <p>El Planeamiento Estratégico Es la herramienta moderna que toda empresa u organización debe aplicar para lograr el futuro deseado. Es el instrumento que sirve de base de manera permanente para la toma de decisiones, y cuya elaboración y aplicación</p>	<p>El universo muestral de investigación está conformado por 15 micro y pequeñas empresas de la ciudad de Trujillo</p>	<p>Tipo de la Investigación: Según el enfoque de la Investigación es Cuantitativa, por la recolección de datos numéricos y el uso de instrumentos de medición.</p> <p>Nivel de la Investigación: Aplicada, porque busca poner en práctica y medir los resultados de una teoría o realidad específica, y según su naturaleza es: Descriptivo, pues se describirá la realidad de las micro y pequeñas empresas de rubro actividades de mensajería.</p> <p>Diseño de la Investigación: No Experimental</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

<p>sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019?</p>	<p>mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019. 3. Determinar las principales características del planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019. 4. Elaborar un plan de mejora sobre el planeamiento estratégico como factor relevante en la gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de mensajería, en el distrito de Trujillo, año 2019.</p>	<p>requiere de conocimiento especializado y del compromiso e involucramiento de todos los miembros de la empresa, sin distinción de su ubicación o nivel dentro de la organización. (Francés, A. 2015)</p>		<p>Transversal Descriptivo</p>	
---	---	---	--	--------------------------------	--

4.7 Principios éticos

La Ética

Ética es una rama de la filosofía dedicada al estudio de la moral, su etimología proviene del latín *ethicus*, y esta a su vez procede del griego antiguo *ἠθικός* (*êthicos*), derivado de *êthos*, que significa 'carácter' o 'perteneciente al carácter'.

Referida al ámbito laboral, se habla de ética profesional y se encuentra en los códigos deontológicos que regula la actividad profesional. La deontología forma parte de la ética normativa y presenta una serie de principios y reglas de cumplimiento obligatorio.

En la presente investigación se cumplió con todos los principios éticos como el de confidencialidad de la información, respeto a la persona y decencia, respeto a la autoría y propiedad intelectual, de igual manera toda información obtenida en el presente proyecto cumple con utilizar exclusivamente para fines académicos.

Principio de confidencialidad de la información.

Consiste en poder cuidar y no revelar una información confidencial, pues es parte de la confianza mutua que se genera al momento de intercambiar una determinada información (guardar secreto), en el caso nuestro lo plasmado en el instrumento de la investigación.

Principio de confiabilidad.

Las personas confían y depositan su confianza y seguridad. Es de precisar, que al brindar confianza se asume lo que la otra persona le dice. Este trabajo, resulta ser confiable porque con los datos obtenidos se elaborará los resultados de la investigación.

Principio de respeto a la persona.

“La significación de la persona humana trae consigo valores y principios los mismos que por su naturaleza no pueden formularse al margen o en contra de los seres humanos” (Taboada, 2014, p.13). En ese sentido, el presente proyecto de investigación se desarrolló sin vulnerar los derechos, es decir, se respetó el contenido de los derechos fundamentales de la persona.

V. RESULTADOS

5.1 Resultados

Tabla 01. *Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019*

Datos generales	Numero de Mypes	Porcentaje
Edad (años)		
18 – 30 años	3	20 %
31 – 50 años	11	73 %
51 a más años	1	7 %
Total	15	100 %
Sexo		
Masculino	9	60 %
Femenino	6	40 %
Total	15	100 %
Grado de Instrucción		
Sin instrucción	0	
Primaria	0	
Secundaria	0	
Superior no universitaria	11	73 %
Superior universitaria	4	27 %
Total	15	100 %
Cargo que desempeña		
Dueño		
Gerente		
Administrador	15	100 %
Total	15	100 %
Tiempo que desempeña en el cargo (años)		
0 a 3	7	47 %
4 a 6	4	27 %
7 a más	4	27 %
Total	15	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019

Tabla 02. *Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019*

Datos	Numero de Mypes	Porcentaje
Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro		
0 a 3 años	5	33 %
4 a 6 años	1	7 %
7 a más años	9	60 %
Total	15	100 %
Número de trabajadores		
1 a 5 trabajadores	5	33 %
6 a 10 trabajadores	1	7 %
11 a más trabajadores	9	60 %
Total	15	100 %
Las personas que trabajan en la empresa		
Familiares	2	13 %
Personas no familiares	13	87 %
Mixtas	0	
Total	15	100 %
Objetivo de creación		
Generar utilidades y ganancias.	14	93 %
Generar un servicio a la comunidad	1	7 %
Subsistencia	0	
Total	15	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019

Tabla 03. Referente a la variable *Gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019*

Datos	Numero de Mypes	Porcentaje
Conocimiento el termino Gestión de Calidad		
Si	12	80 %
No	3	20 %
Total	15	100 %
Técnicas modernas de la gestión de calidad		
Benchmarking	3	15 %
Lluvia de ideas.	4	20 %
Empowerment	3	15 %
Las 5 s	4	20 %
Liderazgo empresarial	6	30 %
otros	0	
Total	20	100 %
Dificultad del personal para implementación de gestión de calidad		
Poca iniciativa	8	53 %
Aprendizaje lento	0	
No se adapta a los cambios	4	27 %
Desconocimiento del puesto	3	20 %
Otros	0	
Total	15	100 %
Técnicas de medición del rendimiento		
La observación	7	44 %
La evaluación	7	44 %
Escala de puntuaciones	0	
Evaluación de 360°	2	13 %
Otros		
Total	16	100 %
La gestión de la calidad mejora el rendimiento del negocio		
Si	12	80 %
No	0	
No opina	3	20 %
Total	15	100 %
Forma y adiestra al personal que colabora para la ejecución e implementación del plan de mejora		
Si	8	53 %
No	6	40 %
No opina	1	7 %
Total	15	100 %

Manejo de algún tipo de control para valorar las acciones implementadas o comprobar el cumplimiento de los objetivos		
Si	8	53 %
No	6	40 %
No opina	1	7 %
Total	15	100 %
La empresa tiene un plan de mejora continua		
Si	5	33 %
No	8	53 %
No opina	2	13 %
Total	15	100 %
La empresa determina decisiones y corrige procesos		
Si	11	73 %
No	1	7 %
No opina	3	20 %
Total	15	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019

Tabla 04. *Referente al planeamiento estratégico de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019*

Datos	Numero de Mypes	Porcentaje
Conocimiento del término plan estratégico		
Si	4	27 %
No	7	47 %
Tengo cierto conocimiento	4	27 %
Total	15	100 %
Valores o principios de calidad claramente definidos		
Misión	9	56 %
Visión	6	38 %
Valores	1	6 %
Políticas de calidad	0	
Total	16	100 %
Su empresa cuenta con un plan estratégico		
Si	6	40 %
No	9	60 %
Total	15	100 %
Para que utiliza usted el plan estratégico		
Descubrir lo mejor de su empresa.	0	
Aclarar ideas futuras.	0	

Prevenir cualquier eventualidad.	3	19%
Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr a largo plazo.	6	38%
No utiliza un plan estratégico.	7	44%
Total	16	100%
Principales preocupaciones que posee su empresa		
Producción	14	93 %
Ahorro	0	
Inversión	1	7 %
Crédito	0	
Total	15	100 %
Alguna vez ha realizado un diagnóstico FODA		
Si	9	60 %
No	6	40 %
Total	15	100 %
Ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades		
Si	6	40 %
No	4	27 %
A veces	3	20 %
No porque no aplica un plan estratégico.	2	13 %
Total	15	100 %
La planificación estratégica disminuye los riesgos y errores empresariales		
Si	6	40 %
No	0	
A veces	6	40 %
No ha disminuido los riesgos empresariales porque no lo aplica.	3	20 %
Total	15	100 %
Beneficios logrados con la planificación estratégica		
Detectar áreas de mejora.	5	33 %
Mayor adaptación a los cambios.	1	7 %
Optimización de recursos.	1	7 %
No ha logrado ningún beneficio porque no aplica un plan de estratégico.	8	53 %
Total	15	100 %
Cree usted que la planificación estratégica es relevante para gestión de calidad de su empresa.		
Si	9	60 %

No	0	
A veces	1	7 %
No es relevante porque no lo aplica.	5	33 %
Total	15	100 %
La empresa establece objetivos a largo plazo		
Si	9	60 %
No	0	
No opina	6	40 %
Total	15	100 %
La Empresa mide el desempeño general y realiza acciones correctivas		
Si	9	60 %
No	0	
No opina	6	40 %
Total	15	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019

5.2 Análisis de resultados

Tabla N° 01

Edad del representante

El 73 % de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro mensajería de la ciudad de Trujillo poseen una edad de entre 31 a 50 años de edad, estos resultados coinciden con los antecedentes de Gonzales (2019) en donde obtuvo como resultado de 69 % con el mismo rango de edad, también coincide con Cárcamo (2016) en su investigación los representantes con similar rango de edad de 30 a 50 años fueron de un 76 %. Según Fred, R (2012), en sus bases teóricas manifiesta la importancia de tener especial énfasis en la preparación y experiencia de quienes dirigen una organización. Esto se ve reflejado en la edad de quienes dirigen estas empresas estado en el rango de 31 a 50 años.

Sexo del representante

En los resultados obtenidos el 60 % son de sexo masculino, este resultado coincide con los antecedentes de Cárcamo (2016) donde el 65 % de los representantes de las micro y pequeñas empresas son igualmente de sexo masculino, así mismo Cueva (2011) tiene un resultado de 68 % de sexo masculino. Es así que podemos darnos cuenta que la mayoría de representantes son hombres, sin embargo, llama la atención que el sexo femenino está tomando relevancia en la gestión de las empresas sobre todo en los últimos años alejándonos de la brecha de la desigualdad.

Grado de instrucción

El 73 % de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro mensajería de la ciudad de Trujillo poseen un grado de instrucción superior no universitaria, estos resultados coinciden con los antecedentes de Gonzales (2019) en donde obtuvo como resultado de 32 % con el mismo grado de instrucción, de igual forma con Cueva (2016) en su investigación los representantes con el mismo grado de instrucción fueron de un 28 %. Según Fred, R (2012), en sus bases teóricas manifiesta la importancia de tener especial énfasis en la preparación y experiencia de quienes dirigen una organización. Esto se ve reflejado en el grado de instrucción Universitaria de quienes dirigen estas empresas, llamando la atención que el resultado de la presente investigación el grado de instrucción universitaria solo alcanzó un 27 %.

Cargo que desempeña

El 100 % de los encuestados de la presente investigación marcaron ser los administradores, coincide con Cárcamo (2016) quien obtuvo en su investigación un 82 % es administrador el cargo que desempeñan, también Mariño (2016) quien obtuvo un 86 % de los encuestados son los administradores. La mayoría son administradores debido a

que tal cargo es el mejor llamado por las empresas para atender asuntos como representantes en situ de la empresa.

Tiempo que desempeña en el cargo

En el presente trabajo el 47 % de los encuestados marcaron de 0 a 3 años el tiempo que desempeñan en el cargo. Coincide con Gonzales (2019) quien afirma que el 45 % se encuentran en el mismo rango de años que desempeñan el cargo, también Cárcamo (2016) quien manifiesta que el 52 % están de igual forma en el mismo rango. La mayoría se encuentra en este rango de 0 a 3 años que desempeñan en el cargo debido al ser un cargo de confianza y requiere de experiencia y constante capacitación. Sin embargo, es importante señalar que un 27 % se encuentra en el rango de 4 a 6 años que desempeña en el cargo y de igual forma otro 27 % tiene más de 7 años en el cargo, considerable porcentaje que amerita su análisis.

Tabla N° 02

Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro

El 60 % de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería tienen un tiempo de permanencia de 7 años a más, coincide con Cárcamo (2016) quien afirma que un 52 % tienen un margen de permanencia entre 7 a 9 años. Gonzales (2016) similarmente afirma que el tiempo de permanencia de las empresas de 8 años a más es del 65%. Según la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEXPERÚ), en las bases teóricas se afirma que en el Perú, el 96,5% de las empresas que existen pertenecen al sector de las mypes y esta cantidad, aumenta año tras año. Es por ello que el número de micro y pequeñas empresas que permanecen a través del tiempo es un indicador de la buena gestión de la empresa.

Número de trabajadores

El 60 % de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería tienen de 11 a más trabajadores, coincide con Cárcamo (2016) quien en su investigación afirma que el 64 % de las empresas tienen de 10 a más trabajadores. De igual forma Gonzales (2019) quien afirma que el 70 % tiene más de 10 trabajadores. Según Espinosa, S. (2017) afirma que las pequeñas y microempresas (Micro y pequeñas empresas) en el Perú tienen importantes repercusiones económicas y sociales para el proceso de desarrollo nacional. En efecto, constituyen más del 98% de todas las empresas existentes en el país, crea empleo alrededor del 75% de la Población Económicamente Activa (PEA) y genera riqueza en más de 45% del Producto Bruto Interno (PBI). En ese sentido, las MYPES se constituyen en la mejor alternativa para hacer frente al desempleo nacional, especialmente en el sector juvenil.

Las personas que trabajan en la empresa

El 87 % de las empresas encuestadas las personas que trabajan en la empresa son no familiares y solo un 13% son familiares, coincide con Gonzales (2019) quien afirma que en un 90 % de los trabajadores de la empresa son personal no familiar, contrariamente a Gonzales (2016) donde el personal que laboran en las empresas son familiares en un 70 % y eso es debido al rubro de las micro y pequeñas empresas.

Objetivo de creación de la empresa

El 93 % de las empresas encuestadas tienen como objetivo de creación generar utilidades y ganancias, coincide con Cueva (2016) quien identifica con un 90% de las micro y pequeñas empresas tienen como objetivo de creación generar utilidades y ganancias. Igualmente Gonzales (2016) el 66.7 % tiene como objetivo crecer y expandir el negocio generando utilidades y ganancias. Según Fred R, (2012) en sus bases teóricas manifiesta

que las empresas son más exitosas y rentables al aplicar la planeación estratégica y subsisten más que las que no aplican. Aumentando la productividad, ventas y en las capacidades del talento humano, obteniendo beneficios económicos.

Tabla N° 03

Conocimiento del término Gestión de Calidad

El 80% de los representantes aducen conocer el termino Gestión de Calidad, coincide con Cárcamo (2016) quien afirma que el 90 % de los encuestados si conoce el termino gestión de calidad, así mismo Gonzales (2019) manifiesta que el 57 % si conoce el término. Según Ivancevich (2014) en sus bases teóricas manifiesta que gestión de calidad se aplica a cualquier tipo de organización; sea para obtener beneficios o al logro de beneficios; no solamente aplicando a personas que trabajan por un salario; sino también a otras organizaciones; porque la gestión de calidad está íntimamente relacionado al comportamiento de las personas humanas. Así mismo se aplica a las acciones, los productos y a los servicios, a la toma de decisiones, a las actividades, a la información y comunicación; es decir a toda la gestión empresarial.

Conocimiento de técnicas modernas de gestión de calidad

El 30 % de los representantes señalan conocer la técnica moderna de gestión de calidad Liderazgo Empresarial, un 20 % la técnica lluvia de ideas y un 20% las 5 S. Coincide con Gonzales (2019) quien manifiesta que el 43 % aplica la técnica moderna de Liderazgo Empresarial. Contrasta con Cárcamo (2016) manifiesta que el 35 % conoce la técnica lluvias de ideas frente al liderazgo empresarial de 22 %. Según RPP Noticias (2016) en las bases teóricas manifiesta que en el Perú se tiene mucho trabajo por hacer, que más empresas utilicen un sistema de calidad moderna, concientizarlos y hacerlos participes.

Dificultades del personal para la implementación de gestión de calidad

El 53 % tiene como dificultad para la implementación de la gestión de calidad la poca iniciativa del personal. Esto coincide con Cárcamo (2016) quien afirma que la principal dificultad para la implementación de la gestión de calidad con un 62 % es la falta de iniciativa por parte del personal de la empresa, igualmente Cueva (2011) afirma que las micro y pequeñas empresas tienen como principal dificultad para la implementación de un sistema de calidad la falta de interés y por lo tanto la poca iniciativa de parte del personal. Según Cortes (2017) señala en sus bases teóricas que, en la gestión de la calidad, el objetivo es dar a los integrantes de la organización los recursos necesarios para elaborar productos y servicios que cumplan con las necesidades de los clientes, por eso se debe establecer objetivos de calidad, plantear productos y procesos. Una vez completada la planificación, el plan que se elabora es entregado a los trabajadores encargados de hacer los productos y ofrecer servicios.

Medición del rendimiento

El 44 % de los representantes señala conocer que la observación es la técnica con la cual mide el rendimiento del personal, de igual forma la técnica de evaluación con 44 % para medir el rendimiento del personal, coincide con Ramírez (2016) quien afirma que el personal es medido su rendimiento por la técnica de evaluación en un 65 %, al igual que Gonzales (2016) cuyo personal es medido principalmente por la técnica de la observación directa con un 52 % seguido por la técnica de evaluación con un 34%. Según Cuatrecasas (2010) en sus bases teóricas señala que la fase de verificación, consiste en asignar a cada uno de las actividades o acciones implementadas un valor con las que puedan medirse su eficiencia, como también establecer si se cumplieron los objetivos.

La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio

El 80 % de los encuestados manifiesta que la gestión de calidad si contribuye a mejorar el rendimiento del negocio y solo un 20 % menciona no opinar, esto coincide con Gonzales (2019) quien manifiesta con un contundente 92 % que la gestión de calidad si contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, de igual forma Cárcamo (2016) con un 85% manifiesta la importancia de la gestión de calidad para optimizar los recursos de la empresa. Según Cortes (2017) en su base teórica la norma ISO 9000:2015, denominada Sistemas de gestión de la calidad describe los conceptos y principios fundamentales de la gestión de calidad que son universalmente aplicables a organizaciones que buscan éxito por medio de la introducción de un sistema de gestión de calidad.

La empresa forma y adiestra al personal que colabora para la ejecución e implementación del plan de mejora

El 53 % de los representantes si forma y adiestra al personal que colabora para la ejecución e implementación del plan de mejora, sin embargo, el porcentaje de los que no forman y adiestran al personal es preocupante con un 40 % de los encuestados, coincide con Cárcamo (2016) quien afirma que un 56 % si recibe adiestramiento para la ejecución de la implementación del plan de mejora. Según Cuatrecasas (2010) en sus bases teóricas afirma la importancia de hacer, que comprende la formación y adiestramiento del personal colaborador para la ejecución e implementación del plan de mejora; es la parte del ciclo donde se toman en consideración las acciones y proyectos planteadas y diagnosticadas en el plan de mejora.

La empresa maneja algún tipo de control para valorar las acciones implementadas o comprobar el cumplimiento de los objetivos

El 53 % de los representantes de las empresas manifiestan que, sí se maneja un control para valorar las acciones implementadas y comprobar el cumplimiento de los objetivos,

sin embargo, al igual que el resultado anterior el porcentaje de los que no manejan algún tipo de control también es preocupante con un 40 % de los encuestados, coincide con Gonzales (2019) quien afirma que un 60 % si maneja algún tipo de control para comprobar los objetivos de la empresa. Cárcamo (2016) afirma de igual forma que el 100 % de las empresas realizan el control para el cumplimiento de los objetivos a través del registro, seguimiento y confirmación de la recepción de envío. Según Cortes (2017) manifiesta en sus bases teóricas que para la mejora de la calidad se realiza el control de calidad, evaluando el desempeño de cada uno de los procesos; comparando con los objetivos establecidos y ajustando dichos objetivos.

Plan de mejora continúa

El 53 % de las empresas encuestadas no tienen un plan de mejora continua, al igual que Gonzales (2019) quien con un 57 % manifestó no tener un plan de mejora, Cárcamo (2016) afirma en su investigación que el 38 % de empresas encuestadas no tiene un plan de mejora continua. Según Cuatrecasas (2010) en sus bases teórica afirma la importancia de hacer, que comprende la formación y adiestramiento del personal colaborador para la ejecución e implementación del plan de mejora; es la parte del ciclo donde se toman en consideración las acciones y proyectos planteadas y diagnosticadas en el plan de mejora.

Determina decisiones y corrige procesos

El 73 % de las empresas si determina decisiones y corrige procesos, coincide con Cárcamo (2016) quinen afirma que el 100 % de los encuestados si determina decisiones y corrige procesos. Según Summer (2006) en sus bases teóricas dice que el Actuar es la etapa donde se determinan las decisiones poniendo en consideración el de abandonar o adoptar el cambio como la de repetir el ciclo. De esta manera si se corrigen los procesos.

Tabla N° 04.

Conocimiento del término plan estratégico

El 47 % de los representantes de las micro y pequeñas empresas afirman no conocer el término plan estratégico, mientras que un 27 % afirma tener cierto conocimiento y otro 27 % si conoce el término, contrario con Gonzales (2019) quien afirma que el 46 % de los encuestados si conoce el termino plan estratégico, así mismo Cárcamo (2016) afirma que el 100 % conoce el termino plan estratégico. Según Summer (2006) se refiere a esta fase del ciclo donde se realiza la selección y se desarrolla la implementación del plan estratégico, En esta etapa los problemas o imprevistos que no permiten cumplir con las expectativas y necesidades, requerimientos de la empresa son corregidos o tratados de forma inmediata para no entorpecer las acciones planificadas.

Valores o principios de calidad

El 56 % de los encuestados declaran que la misión es el valor o principio más claramente definido en la empresa, seguido por la visión con un 38 %. Coincide con Cárcamo (2016) quien afirma que el 90% tiene bien definido los principios de la misión y la visión de la empresa. Gonzales (2019) afirma también que el 36 % de las empresas encuestadas el valor de calidad es la misión. Según Fred, R. (2012) en sus bases teóricas explica que este tipo de planes son elaborados en los niveles altos de la organización: la visión, misión y valores por lo cual se debe tener especial énfasis en la preparación y experiencia de quienes dirigen una organización.

Cuenta con un plan estratégico

El 60 % de los representantes afirma que la empresa no cuenta con un plan estratégico, este resultado coincide con Gonzales (2019) quien afirma que 57 % no cuenta con un plan estratégico, así mismo Cueva (2011) señala que el 85 % no cuenta con un plan estratégico

y que estarían dispuesto a implementar. Según Rodríguez (2013) concluye que el plan estratégico debe implementarse porque permite mejorar su posicionamiento y además le ayuda para sobrevivir en esta industria tan competitiva, debido a que la batalla se libra en la mente de los consumidores.

Utilizan Ud. el plan estratégico

El 44 % de los encuestados de la presente investigación menciona que no utiliza un plan estratégico y solo un 38 % si utiliza el plan estratégico para diseñar una estructura de objetivos que desea lograr a largo plazo, coincide con la investigación de Gonzales (2019), quien señala que un 50 % de los encuestados en la presente investigación no utiliza un plan estratégico. Según Fred R, (2012) en sus bases teóricas nos da a conocer que el objetivo de realizar el plan estratégico en una organización es porque se busca la competitividad en el mercado mediante la elaboración de productos de calidad que puedan superar las expectativas de la demanda y por ende del mercado.

Principales preocupaciones de la empresa

El 93 % de los representantes considera que la Producción es la principal preocupación que posee la empresa, concuerda con Chinchayán (2016) quien afirma que la principal preocupación de la empresa es la producción con un 90 %, Cárcamo (2016) también afirma que la principal preocupación que posee la empresa es la producción con un 80 %. Según Summer (2006) en sus bases teóricas señala sobre el tratamiento de las principales preocupaciones y que la elección de la solución será de acuerdo a la envergadura del problema invitando así la reaparición del mismo, se considera solucionado el problema cuando este no se vuelve a mostrar o evidenciar, la respuesta al problema es inmediatos o con un tiempo prudente, se profundizan en las causas o raíz del problema, las soluciones deben ser rentables en su implementación.

Diagnóstico FODA

El 60 % de los representantes de la presente investigación señalan si haber realizado un diagnóstico FODA, coincide con Ramírez (2015) donde se afirma que el 39.3 % si realiza el diagnóstico FODA, así mismo Cárcamo (2016) afirma que el 100 % de las empresas encuestadas si ha realizado un diagnóstico FODA, contrariamente Gonzales (2019) señala en su investigación que las empresas no han realizado un diagnóstico FODA. Es importante señalar que las empresas del rubro mensajería de la ciudad de Trujillo si tiene un importante porcentaje que vienen realizando un diagnóstico FODA y que repercute directamente en la gestión de la empresa.

Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades

El 40 % de los encuestados señalan si haber establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades, coincide con Cárcamo (2016) quien nos afirma que el 100 % de empresas han establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades. Según Fred, R (2012) en sus bases teóricas señala que al crear la misión y visión en la formulación de la estrategia es tan importante como también la identificación de las oportunidades y amenazas externas de la entidad, el identificar debilidades internas y sus fortalezas, el establecimiento de objetivos a corto y largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a establecer.

Planificación estratégica

A la presente interrogante el 40 % de los encuestados señala si considera que la planificación estratégica disminuye los riesgos y errores empresariales, de igual forma otro 40 % señala que a veces la planificación estratégica disminuye los riesgos y errores empresariales, coincide con Cárcamo (2016) quien afirma en un 100 % que la planificación si disminuye los riesgos y errores empresariales. Según Francés, A. (2015) en sus bases teóricas manifiesta que la Planificación Estratégica; está dada por un proceso participativo, por lo que se debe seguir el proceso, así como su propia metodología. Existen diversas fases en la planificación, como: Establecer la visión y la misión de la organización, proponer metas y objetivos, hay que desarrollar supuestos, hay que tomar decisiones, las acciones elegidas emprenderlas y por último volver a planificar mediante una evaluación a la retroalimentación del desempeño. Esto evidentemente disminuirá los riesgos y errores empresariales.

Beneficios de la planificación estratégica

El 53 % de los encuestados considera que no ha logrado ningún beneficio porque no aplica un plan estratégico, coincide con Gonzales (2019) quien afirma que el 50 % de los encuestados no ha logrado ningún beneficio debido a que no se aplica la planificación estratégica en la empresa. Según Fred R. (2012) en sus bases teóricas manifiesta el planeamiento estratégico trae consigo muchos beneficios, como lograr que una entidad sea más proactiva que reactiva al establecer su futuro propio, ya que la empresa tiene que comenzar e influenciar en las actividades, controlando su destino propio. Hay muchas empresas que han reconocido los beneficios de una buena dirección con planes estratégicos, por ello ya están poniendo en marcha dichas estrategias.

Planificación estratégica relevante para gestión de calidad de su empresa.

El 60% de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería si cree que la planificación estratégica es relevante para la gestión de calidad de la empresa, coincide con Cárcamo (2016) quien afirma en su investigación que el 100 % de los encuestados si cree que la planificación estratégica es relevante para gestión de calidad, así mismo Gonzales (2019) afirma que el 80 % de los representantes si cree que la planificación estratégica es relevante para la gestión de calidad de la empresa. Según Ivancevich (2014) en sus bases teóricas afirma la importancia de la planificación estratégica como línea de análisis a la gestión de calidad, se aplica a cualquier tipo de organización; sea para obtener beneficios o al logro de beneficios; no solamente aplicando a personas que trabajan por un salario; sino también a otras organizaciones; porque la gestión de calidad está íntimamente relacionado al comportamiento de las personas humanas. Así mismo se aplica a las acciones, los productos y a los servicios, a la toma de decisiones, a las actividades, a la información y comunicación; es decir a toda la planificación estratégica previa.

Establece objetivos a largo plazo

El 60 % de los encuestados si establece objetivos a largo plazo, coincide con Cueva (2011) quien con similar resultado 60 % las empresas si establecen objetivos a largo plazo, de igual forma Cárcamo (2016) con un 80 % de las empresas encuestadas si establece objetivos a largo plazo. Según Fred, R. (2012) en sus bases teóricas define la estrategia como los formas por las que se obtienen los objetivos a largo plazo que incluyen la enajenación, adquisición, la expansión geográfica, diversificación, el desarrollo de productos, ingreso en el mercado, los ajustes de costos, la liquidación y las empresas conjuntas. Es por eso la importancia de establecer objetivos a largo plazo.

Medición del desempeño general y acciones correctivas

El 60 % de los encuestados si mide el desempeño general y realiza acciones correctivas, contrasta con Cueva (2011) quien señala que un 60 % no mide el desempeño y realizan acciones correctivas. Si coincide con Gonzales (2019) quien afirma que un 65 % si mide el desempeño general y un 50 % realiza acciones correctivas. Según Cuatrecasas (2010) en sus bases teóricas señala que la fase de verificación, consiste en asignar a cada uno de las actividades o acciones implementadas un valor con las que puedan medirse su eficiencia, como también establecer si se cumplieron los objetivos. También según Fred R, (2012) en sus bases teóricas señala que existen beneficios que la implementación de un planeamiento estratégico provoca en la empresa como realizar las acciones correctivas necesarias. De ahí la importancia del planeamiento estratégico que nos da las herramientas para medir el desempeño general de la empresa y realizar las acciones correctivas correspondientes.

VI. PLAN DE MEJORA

Este plan de mejora fue hecho en base a nuestros resultados

1. Datos Generales

Nombre o razón social:

- Olva Courier
- Pull Service
- Aval Express
- Urbano Express
- Enviosin
- Courier Nortek Servicios
- Red Logística

- Eisegmi SAC
- Heredia Express
- Jet Cargo Service
- Lifer Express
- Macro Post Trujillo
- Engloba Courier
- Trujillo Express
- Transmisac Courier

Giro de la Empresa: Servicio

Dirección: Provincia de Trujillo

2. Misión

Para todas las empresas encuestadas su misión es ofrecer servicios al mercado con los más altos estándares de confiabilidad y eficiencia en el sistema postal. Atendiendo al mercado local y nacional a través de la excelencia en la total seguridad de sus documentos. Estos también aseguran un servicio de calidad y entrega oportuna de sus servicios adecuándose a las necesidades de sus clientes.

3.- Visión

La gran parte de las empresas encuestas es convertirse en una empresa líder en el servicio postal, teniendo el máximo reconocimiento a nivel nacional desarrollando los recursos para alcanzar un alto estándar de calidad y diferenciación.

4.- Objetivos

- ✓ Satisfacer constantemente al 80% las necesidades de sus clientes en el año 2019 y 2020.

- ✓ Mejorar el 75 % de la red de distribución y comunicación con los clientes a nivel local y nacional en el año 2019 y 2020.
- ✓ Utilizar y estandarizar los procesos técnicos necesarias para el correcto traslado de documentos, manteniendo la seguridad del mismo a partir del año 2020.
- ✓ Implementar una plataforma tecnológica la cual permite a sus clientes saber en todo momento el status de sus documentos, el proceso del servicio, comunicación asertiva y sobre todo la comunicación permanente con los clientes en el año 2020.
- ✓ Conservar una posición líder en el distrito de Trujillo por su calidad en los servicios que ofrece, anticipándose en las necesidades de sus clientes, y respaldados por la innovación, responsabilidad y sostenibilidad en el periodo 2020.

5.- Productos y/o Servicios

Las empresas de mensajería atienden las necesidades de sus clientes e implementan las soluciones que se requieran y satisfagan las expectativas a nivel de servicio y costo.

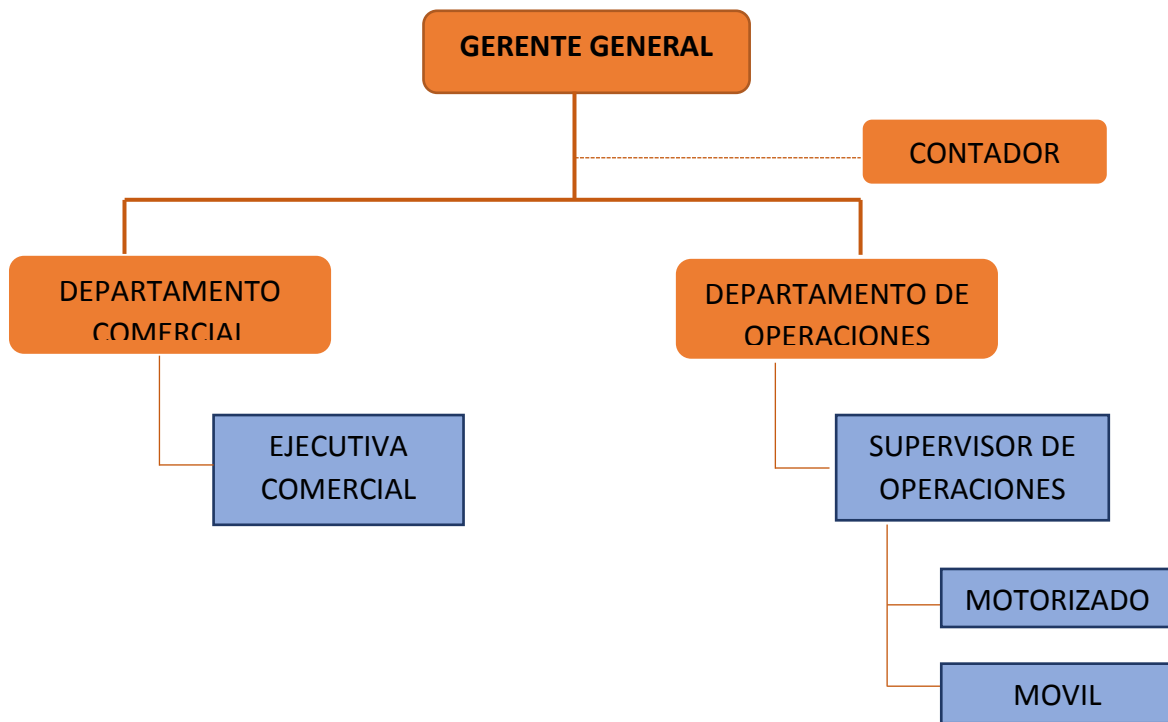
- **Courier**

El servicio Courier se basa en la distribución de los documentos de manera rápida (Express) con la seguridad y responsabilidad del mismo a nivel local y nacional según los requerimientos del cliente, realizando la logística del mismo.

- **Servicio de Habilitado**

El servicio de habilitado en el proceso postal, está diseñado para la optimización y mejora de la cadena del suministro. Utilizando las técnicas necesarias para el correo traslado de la mercadería, manteniendo la seguridad del mismo.

6.- Organigrama de la Empresa



7.- Diagnostico General

Análisis FODA	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> - Las empresas demandan servicios de envíos de sobres. - Confiabilidad en las entregas. - Se brinda crédito. - Cobertura nacional para captar nuevos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demasiadas empresas con el mismo rubro. - Recesión económica. - Mercados con mayor exigencia y competitivos.
Fortalezas	Estrategias F-O	Estrategias F-A

<ul style="list-style-type: none"> - Entrega según life-time de 24 horas. - Colores llamativos impactan a primera vista - Cobertura a nivel nacional. - Personal capacitado y con experiencia. - Experiencia comprobada en el rubro. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aprovechar la experiencia en el rubro para poder realizar eficientemente las entregas. - Ofrecer trato personalizado para atraer y captar nuevos clientes. - Mantener buen trato con los proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar la experiencia en el rubro para que sigan captando clientes, mediante la eficiencia en las entregas. - Utilizar e incrementar el personal con experiencia y mantenerse en el mercado. - Contar una plataforma tecnológica que permita a los clientes saber sobre el estatus de sus envíos.
Debilidades	Estrategias D-O	Estrategias D-A
<ul style="list-style-type: none"> - Poca publicidad. - Carencia de local propio. - Costos elevados. - Nuevos en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar programas de capacitación del personal de la organización. - Concientizar al personal a una mejor utilización de los recursos de la organización. - Minimizar el impacto del costo elevado. - Mejorar nuestra publicidad utilizando la modernidad de las redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar reuniones con el fin de tener informado al personal de los procesos de la organización. - Implantación de planes de contingencia para adaptarse a cualquier inestabilidad económica.

8.- Indicadores de una buena gestión

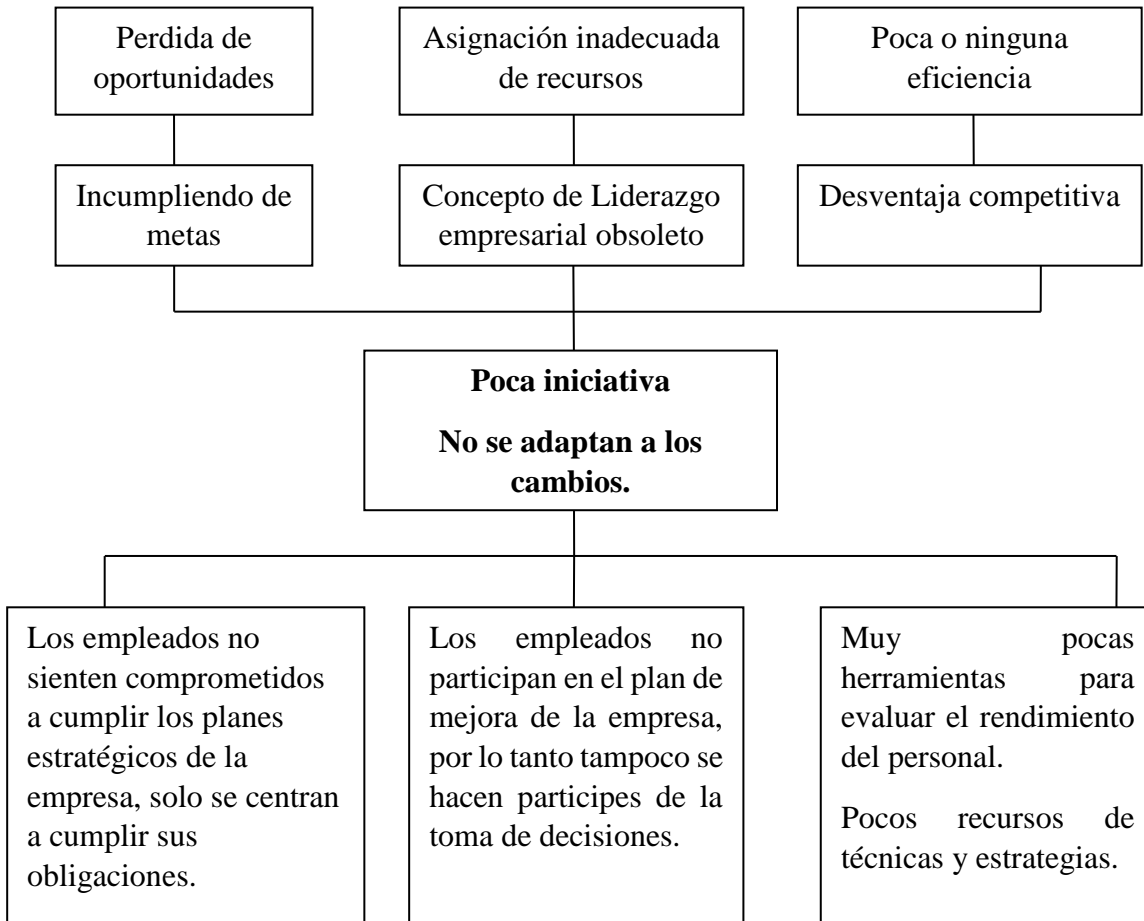
Indicadores	Evaluación de Indicadores dentro de la Mype
Los trabajadores dentro de la gestión de calidad	La mayoría de los trabajadores tienen conocimiento del término gestión de calidad, pero la poca iniciativa no ayuda a poder adaptarse a los cambios.
Herramientas para un servicio de calidad	Las empresas si realizan el uso de las técnicas de la gestión de calidad (Benchmarking, lluvia de ideas, (Empowerment) pero prefieren dar prioridad al liderazgo empresarial.
Cumplimiento de planes estratégicos	La mayoría de ellas no cuentan con un plan estratégico.

Medición de rendimiento	Solo ejecutan la técnica de observación y evaluación para medir su rendimiento.
Calificación de su atención	A través de una encuesta de satisfacción

9.- Problemas

Indicadores	Problema	Surgimiento del Problema
Los trabajadores dentro de la Gestión de calidad	Poca iniciativa No se adaptan a los cambios	Esto se da en la mayoría de mypes, por temor a experimentar a un cambio el cual el trabajador no está acostumbrado.
Herramientas para un servicio de calidad	El liderazgo empresarial como única herramienta.	Las mypes les dan mayor prioridad al liderazgo empresarial. Pero en la actualidad existen más técnicas que ayudan a aumentar un buen servicio de calidad.
Cumplimiento de planes estratégicos	No cuentan con un plan estratégico.	Las mypes no realizan ningún esfuerzo por ejecutar un plan estratégico.
Medición de rendimiento	Uso de dos técnicas.	Miden el rendimiento a través de la observación ya que para las mypes resulta una manera más fácil y practica. También miden el rendimiento del personal a través de la evaluación esto mediante su formación adquirida, productividad y eficiencia para resolver problemas.
Calificación del personal con respecto al plan estratégico.	El personal solo se enfoca en la misión de la empresa.	Esto se da en la mayoría de mypes porque los empleados solo realizan sus obligaciones por mandato o liderazgo de sus jefes pero no se centran en los objetivos de mejora de las organizaciones.

10.- Causas y efectos.



11- Establecer Soluciones

Indicadores	Problema	Acción de Mejora
Los trabajadores dentro de la gestión de calidad	Poca iniciativa y no se adaptan a los cambios. Los trabajadores están acostumbrados a realizar solo sus funciones y no a lograr los objetivos de la organización.	Es de vital importancia que la visión de la mype en el plan estratégico que siempre sea motivadora y retadora con la finalidad de que los trabajadores ayuden a lograr los objetivos de la empresa.

<p>Herramientas para un servicio de calidad</p>	<p>La mayoría da prioridad al liderazgo empresarial ya que los trabajadores están acostumbrados a las antiguas técnicas de calidad.</p>	<p>Los representantes de las mypes deben innovar nuevas técnicas como el trabajo en equipo, confianza, que los empleados también participen en la toma de decisiones. Cambiar la ambigüedad, aplicar dichas técnicas para la mejora y productividad en la empresa.</p>
<p>Cumplimiento de planes estratégicos</p>	<p>No existe un plan estratégico para incrementar el mejor rendimiento de los trabajadores y servicios que ofrecen las mypes.</p>	<p>Este proceso es muy importante para comprobar si se está desarrollando el plan según lo previsto, valorar los resultados que se van obteniendo e introducir las modificaciones y mejoras necesarias para alcanzar las metas.</p>
<p>Medición de rendimiento</p>	<p>Utilizan la técnica de la observación de y evaluación ya que son más fáciles y prácticas.</p>	<p>Capacitación constante para los trabajadores estas nuevas técnicas servirán para que estos se sientan motivados a cumplir los objetivos de la empresa.</p>
<p>Calificación del personal con respecto al plan estratégico.</p>	<p>No se centran en cumplir sus obligaciones.</p>	<p>Los empleados para ser motivados también tienen que ser participes de la toma de decisiones y los representantes compartir los éxitos de la empresa con ellos como medio de reconocimiento por el trabajo bien hecho y eficaz.</p>

12.- Recursos para la implementación de las estrategias

- Recursos Humanos
- Tiempo

		Recursos Humanos	Tiempo
1	Es de vital importancia que la visión de la mype en el plan estratégico que siempre sea motivadora y retadora con la finalidad de que los trabajadores ayuden a lograr los objetivos de la empresa.	Representante de la Courier y todo el personal.	8 días
2	Los representantes de las mypes deben innovar nuevas técnicas como el trabajo en equipo, confianza, que los empleados también participen en la toma de decisiones. Cambiar la ambigüedad, aplicar dichas técnicas para la mejora y productividad en la empresa.	Representante de la courier	12 días
3	Este proceso es muy importante para comprobar si se está desarrollando el plan según lo previsto, valorar los resultados que se van obteniendo e introducir las modificaciones y mejoras necesarias para alcanzar las metas.	Representante de la courier	10 días
4	Capacitación constante para los trabajadores estas nuevas técnicas servirán para que estos se sientan	Representante de la Courier, personal administrativo y logístico.	5 días

	motivados a cumplir los objetivos de la empresa.		
5	Los empleados para ser motivados también tienen que ser participes de la toma de decisiones y los representantes compartir los éxitos de la empresa con ellos como medio de reconocimiento por el trabajo bien hecho y eficaz.	Representante de la courier	12 días

VII. Conclusiones

- La mayoría (73%) de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio tienen una edad promedio entre 31 y 50 años, con un 60 % de sexo masculino y con un 73% con educación superior no universitaria, la totalidad en el cargo de administrador y tienen menos de 3 años desempeñándose en el cargo con un total de 47 % de los empresarios.
- La mayoría de las micro y pequeñas empresas (60%) tienen más de 7 años en el rubro de servicios, actividades de mensajerías y de 11 a más trabajadores, la mayoría (87%) de los trabajadores no son familiares y cuyo principal objetivo de creación es generar utilidades y ganancias con un 93 %
- La mayoría (80%) de micro y pequeñas empresas del rubro en estudio si conocen el termino de gestión de calidad y reconocen con un 30 % como técnica moderna de gestión al liderazgo empresarial y ven como principal dificultad para implementar la gestión de calidad, la poca iniciativa de los trabajadores con un 53%.
- La mayoría (80%) reconoce que la gestión de calidad mejora el rendimiento del negocio a su vez es importante señalar que un 53% de las empresas en estudio no tiene un plan de mejora continua, pero si determinan decisiones y corrigen procesos en un 63% de las empresas.
- La mayoría relativa (47%) no conocen el término plan estratégico, siendo un 60% de empresas que no cuentan con un estratégico y reconocen que la principal preocupación que posee la empresa es la producción con una mayoría (90%).
- La mayoría (60%) de las empresas ha realizado un diagnóstico FODA, estableciendo planes de acción en una mayoría relativa (40%) para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades. La mayoría de empresas (60%) cree que la planificación estratégica es relevante para la gestión de calidad

en sus empresas y de igual forma la empresa si establece objetivos a largo plazo y si mide el desempeño general y realiza acciones correctivas.

VIII. Aspectos complementarios

Recomendaciones

- Los representantes de las empresas o las personas a cargo del personal deben asegurar que todos los trabajadores entiendan la definición y la importancia de términos como visión, misión y objetivos. Así como también comprendan el rol crítico que juegan en el desarrollo e implementación de estrategias.
- Se debe realizar constantes capacitaciones de herramientas y técnicas de gestión de calidad por un personal especializado en el tema que pueda orientar a los empleados a tener en claro hacia dónde quieren llegar, pero también a motivarlos para conseguir la mejora y productividad de la empresa.
- Una vez que se ha desarrollado el plan estratégico, los empleados deben saber de él en todo momento, después de todo son ellos los que ayudaran con su implementación.
- Todo el personal de la empresa debe ser evaluado periódicamente por el personal especializado o encargado del planeamiento estratégico, la constante evaluación permite potenciar aquello que está ayudando a llegar a las metas y corregir lo que causa las desviaciones o errores.
- Crear planes estratégicos es muy importante para llevar a cabo el plan de mejora en las mypes ya que estas estrategias ayudan a diseñar la ruta que se va seguir para alcanzar las metas y establecer la manera en que las decisiones se transformen en acciones. Así como también esto ayudará a la empresa y a los trabajadores a mejorar en su rendimiento, desempeño, y atención al cliente, el cual logrará diferenciarse de las empresas de su competencia.

Referencias bibliográficas

- ASQ. (2015a). George Edwards. American Society for Quality. Recuperado de http://asq.org/about-asq/who-we-are/bio_edwards.html
- Barba, V., Jiménez, A., y Martínez, M. (2007) Efectos de la motivación y de la experiencia del empresario emprendedor en el crecimiento de la empresa de reciente creación. Recuperado el 15 de junio de 2009, de http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/Fr/BarbaSanchez_JimenezZarco_MartinezRuiz.pdf
- [Camisón, C., Cruz, S., y Gonzales, T. \(2016\) Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Universidad de Valencia, España.](#)
- Camisón, César; Cruz, Sonia y González, Tomás. (2015). Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas. Pearson Educación, SA. España. ISBN 13: 9788420542621
- Cortes, J. (2017). *Sistemas de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)*. Malaga, España: ICB. S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).
- Cuatrecasas, L. (2010) Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación. Barcelona. España. Profit Editorial, 2010 (www.profiteditorial.com)
- El Telégrafo. (28 de Junio de 2017). 5 de las empresas en el país son mipymes. Recuperado de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-95-de-lasempresas-en-el-pais-son-mipymes>
- Escalante, E. (2006) Análisis y mejoramiento de la calidad. Editorial Limusa, México

- Espinoza, S. (2017). PYME: problemas y ventajas de su desarrollo en el Perú. Actualidad Empresarial, Boletín Empresarial Edición N° 378.
- Euronews. (28 de setiembre del 2017). El futuro de las pymes: el motor económico de Europa. Recuperado de <http://es.euronews.com/2015/09/28/el-futuro-de-laspymes-el-motor-economico-de-europa>
- Eyzaguirre R. Norma (2006) Metodología integrada para la planificación estratégica. Oficina de planificación estratégica y medición de la calidad educativa. Perú.
- Francés, A (2015). Estrategia para la Empresa en América Latina. IESA.
- Fred R. (2012) Conceptos de Administración Estratégica. Mexico: Pearson Educación.
- Hellriegel, J. (2003) *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Colombia: Tomson Learning.
- Ivancevich , J. (2014) Gestión, Calidad y Competividad. España: Ed. Mc Graw Hill..
- Juran Institute. (2015). Our Legacy. Juran Institute. Recuperado de <http://www.juran.com/about-us/legacy/>
- Kenneth. (2005) Project Quality Management: Why, What and How. Fort Lauderdale, Florida: J. Ross Publishing.
- Marsano, A. M., y García Vega, E. (2008) Planeamiento Estratégico para micro y pequeñas empresas. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacifico.
- Okpara, J. y Wynn, P. (2007) SAM Advanced Management Journal, 72(2), 24–34. Recuperado el 15 de mayo de 2009, de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=25810284&lang=es&site=ehost-live>

RPP Noticias. (06 de Julio de 2016). Solo el 1% de empresas en Perú cuenta con sistemas de gestión de calidad. Recuperado de <http://rpp.pe/campanas/brandedcontent/solo-el-1-de-empresas-en-peru-cuenta-con-sistemas-de-gestion-decalidad-noticia-977089>

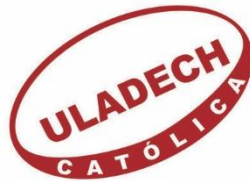
Summer, D. (2006) Administración de la calidad. Primera Edición. México: Pearson Educación

Taboada, G. (2014). *Constitución Política del Perú de 1993*. Lima: Grijley.

Udaondo, M. (1992). *Gestion de Calidad*. Madrid, España: Editorial Diaz de Santos S.A.

Anexos

Anexo 01: Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

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

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: “El Planeamiento Estratégico como factor relevante en la Gestión de Calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro mensajería del distrito de Trujillo, 2019”.

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

La información que usted proporcionará será utilizada solo con fines académicos e investigación, por lo que se agradece su información colaboración.

I. GENERALIDADES

1.1.REFERENTE A LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.

1. Edad

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

2. Genero

- a) Masculino
- b) Femenino

3. Grado de instrucción

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

4. Cargo que desempeña

- a) Dueño
- b) Gerente
- b) Administrador

5. Tiempo que desempeña en el cargo

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

1.2.Referente a las Características de las micro y pequeñas empresas.

6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

7. Número de Trabajadores

- a) 1 a 5 trabajadores
- b) 6 a 10 trabajadores
- c) 11 a más trabajadores.

8. Las personas que trabajan en la empresa son

- a) Familiares
- b) Personas no familiares.
- c) Mixtas

9. Objetivo de creación

- a) Generar utilidades y ganancias.
- b) Generar un servicio a la comunidad
- c) Subsistencia

II. REFERENTE A LA VARIABLE GESTIÓN DE CALIDAD

2.1.GESTIÓN DE CALIDAD

10. ¿Conoce el termino Gestión de Calidad?

- a) Si
- b) No

11. Que técnicas modernas de la gestión de calidad conoce:

- a) Benchmarking
- b) Lluvia de ideas.
- c) Empowerment
- d) Las 5 c
- e) Liderazgo empresarial
- f) otros

12. ¿Qué dificultades tiene el personal para la implementación de gestión de calidad?

- a) Poca iniciativa
- b) Aprendizaje lento
- c) No se adapta a los cambios
- d) Desconocimiento del puesto
- e) Otros

13. Que técnicas para medir el rendimiento del personal conoce:

- a) La observación
- b) La evaluación
- c) Escala de puntuaciones
- d) Evaluación de 360°
- e) Otros

14. ¿La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

15. ¿La empresa forma y adiestra al personal que colabora para la ejecución e implementación del plan de mejora?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

16. ¿En la empresa se maneja algún tipo de control para valorar las acciones implementadas o comprobar el cumplimiento de los objetivos?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

17. ¿La empresa tiene un plan de mejora continua?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

18. ¿La empresa determina decisiones y corrige procesos?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

2.2.PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

19. ¿Conoce el término plan estratégico?

- a) Si
- b) No
- c) Tengo cierto conocimiento.

20. ¿Qué valores o principios de calidad están claramente definidos?

- a) Misión
- b) Visión
- c) Valores
- d) Políticas de calidad

21. ¿Su empresa cuenta con un plan estratégico?

- a) Si
- b) No

22. ¿Para que utiliza ud. el plan estratégico?

- a) Descubrir lo mejor de su empresa.
- b) Aclarar ideas futuras.
- c) Prevenir cualquier eventualidad.
- d) Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr a largo plazo.
- e) No utiliza un plan estratégico.

23. ¿Cuáles son las principales preocupaciones que posee su empresa?

- a) Producción
- b) Ahorro
- c) Inversión
- d) crédito

24. Alguna vez ha realizado un diagnóstico FODA

- a) Si
- b) No

25. ¿Ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades?

- a) Si
- b) No
- c) A veces
- d) No porque no aplica un plan estratégico.

26. La planificación estratégica disminuye los riesgos u errores empresariales

- a) Si
- b) No
- c) A veces
- d) No ha disminuido los riesgos empresariales porque no lo aplica.

27. Beneficios logrados con la planificación estratégica

- a) Detectar áreas de mejora.
- b) Mayor adaptación a los cambios
- c) Optimización de recursos
- d) No ha logrado ningún beneficio porque no aplica un plan de estratégico.

28. Cree usted que la planificación estratégica es relevante para gestión de calidad de su empresa.

- a) Si
- b) No
- c) A veces
- d) No es relevante porque no lo aplica.

29. ¿La empresa establece objetivos a largo plazo?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

30. ¿La Empresa mide el desempeño general y realiza acciones correctivas?

- a) Si
- b) No
- c) No opina

Anexo 02: Figuras de los resultados

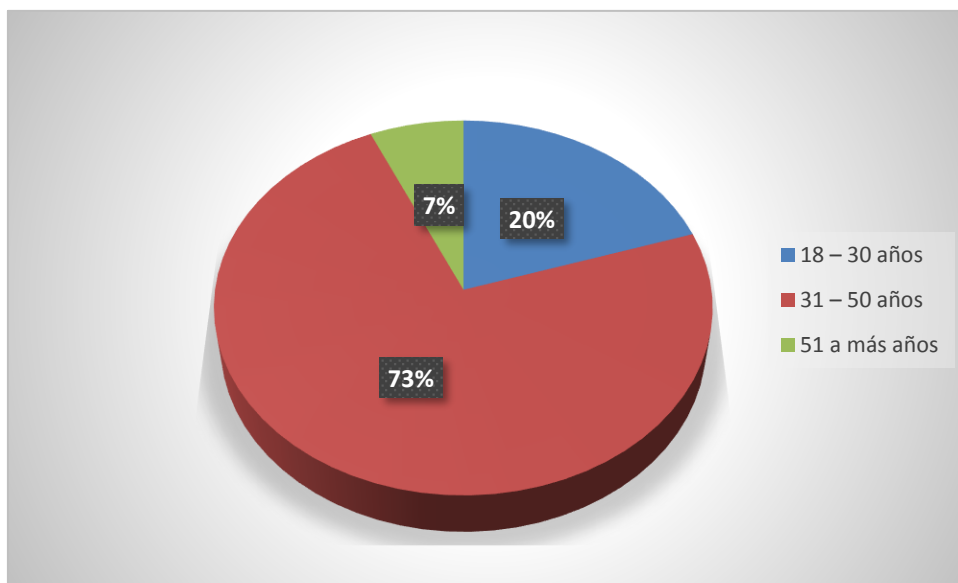


Figura N° 1: Edad del representante

Fuente: Tabla numero 1

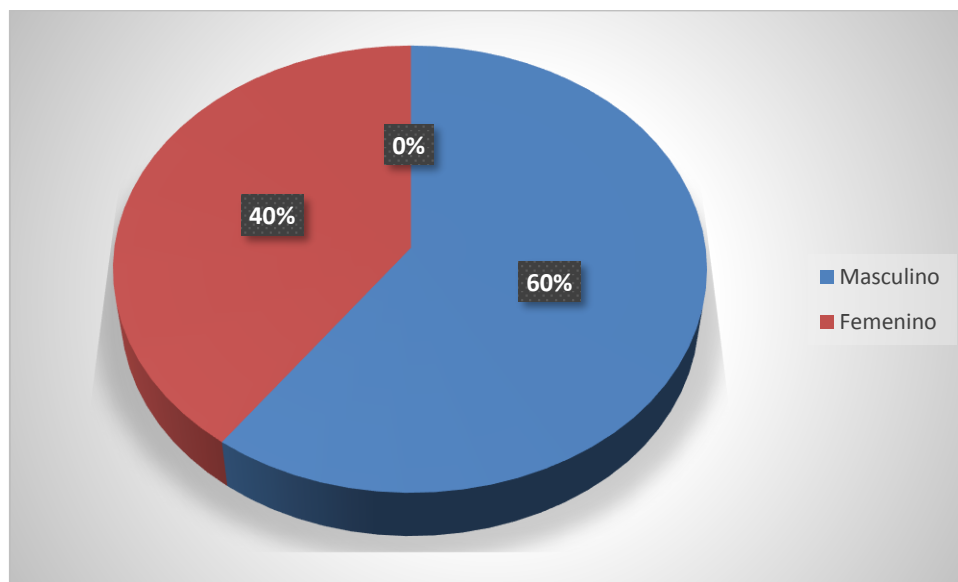


Figura N° 2: Sexo del representante

Fuente: Tabla numero 1

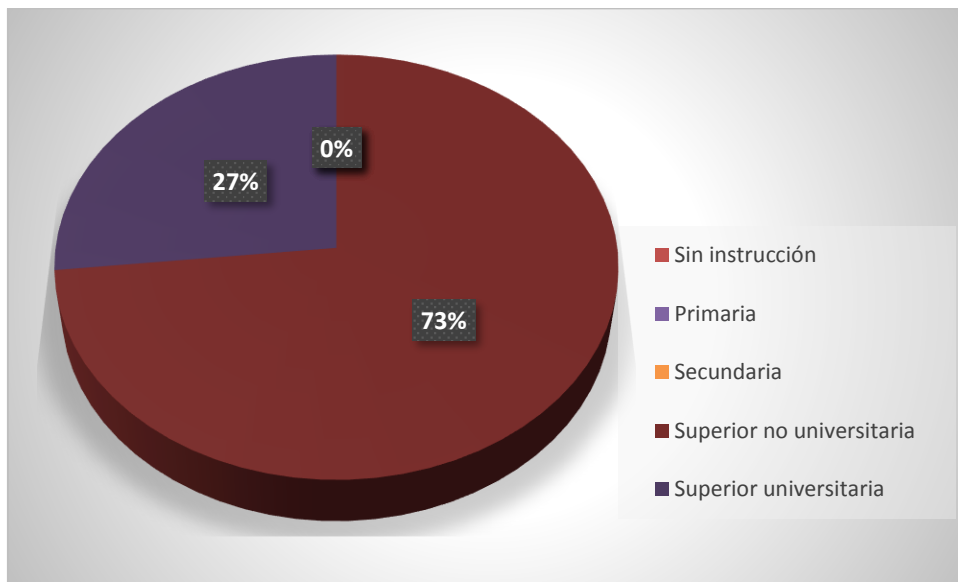


Figura N° 3: Grado de instrucción del representante

Fuente: Tabla numero 1

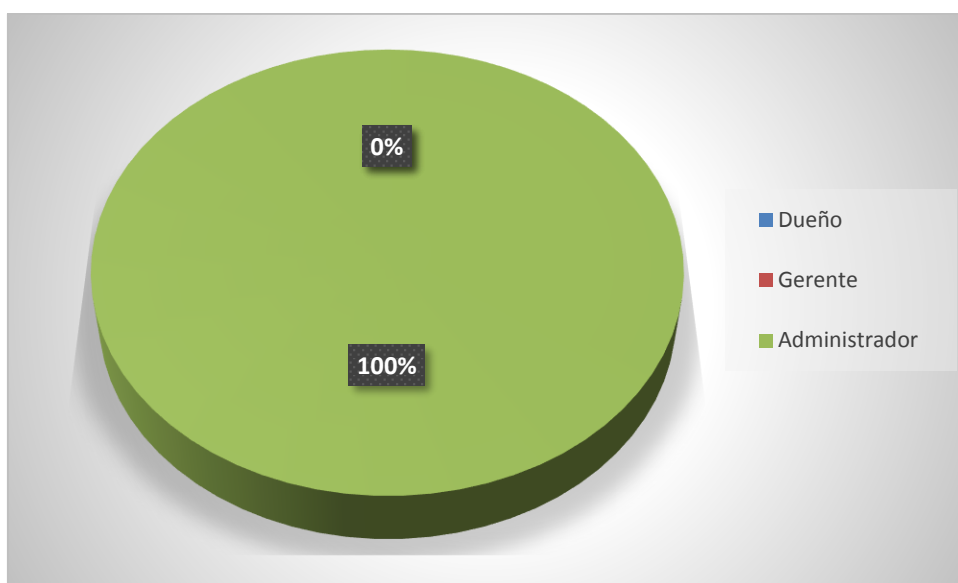


Figura N° 4: Cargo que desempeña el representante

Fuente: Tabla numero 1

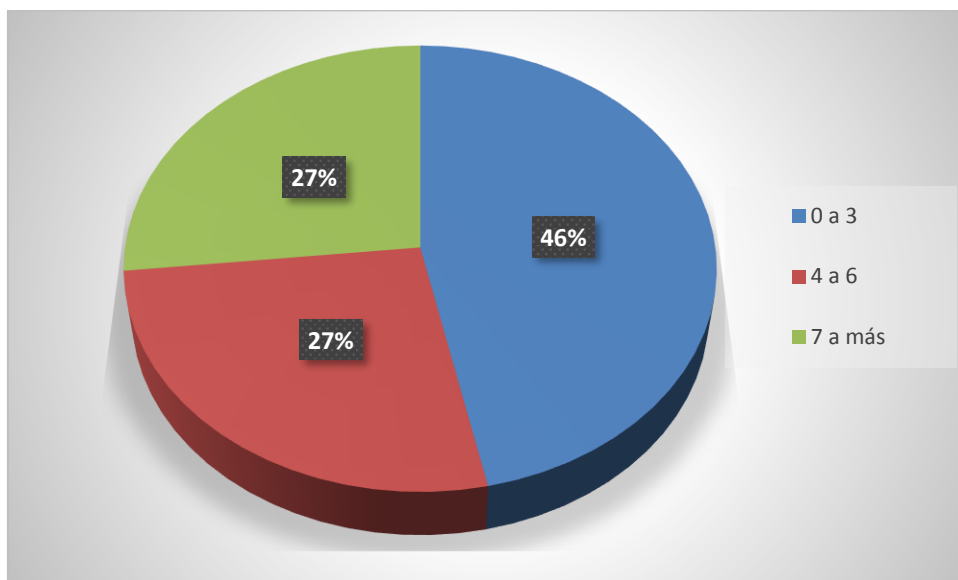


Figura N° 5: Tiempo que desempeña en el cargo (años) el representante

Fuente: Tabla numero 1

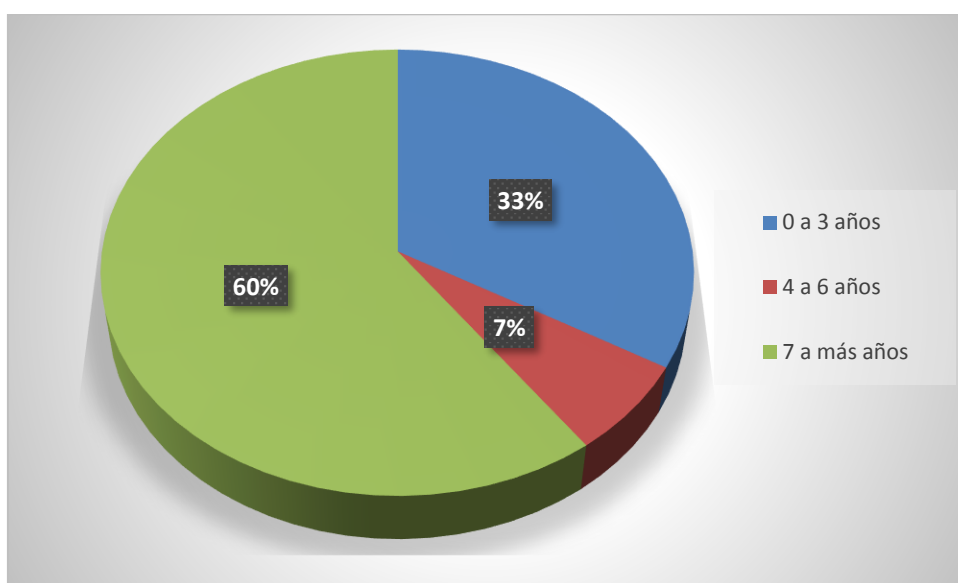


Figura N° 6: Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro

Fuente: Tabla numero 2

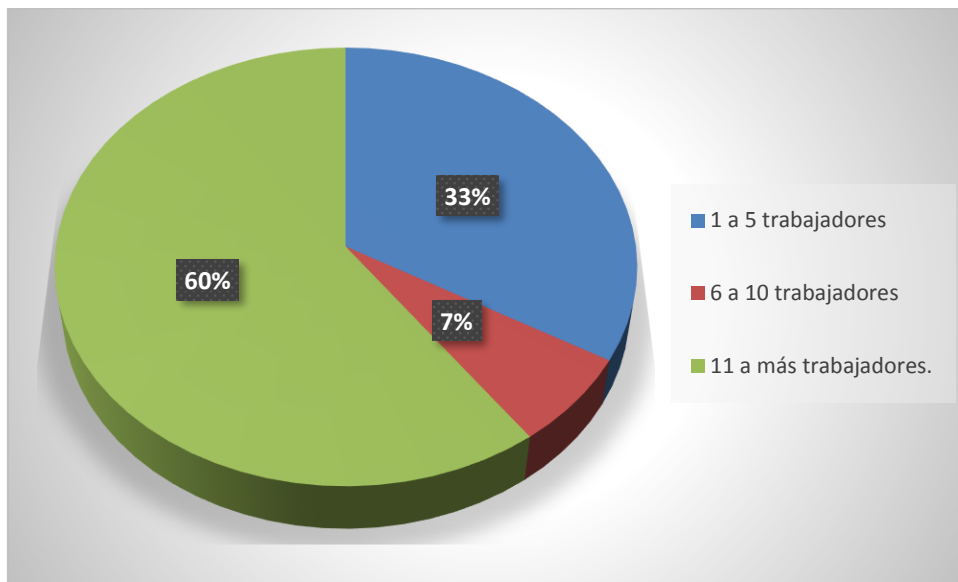


Figura N° 7: Número de Trabajadores

Fuente: Tabla numero 2

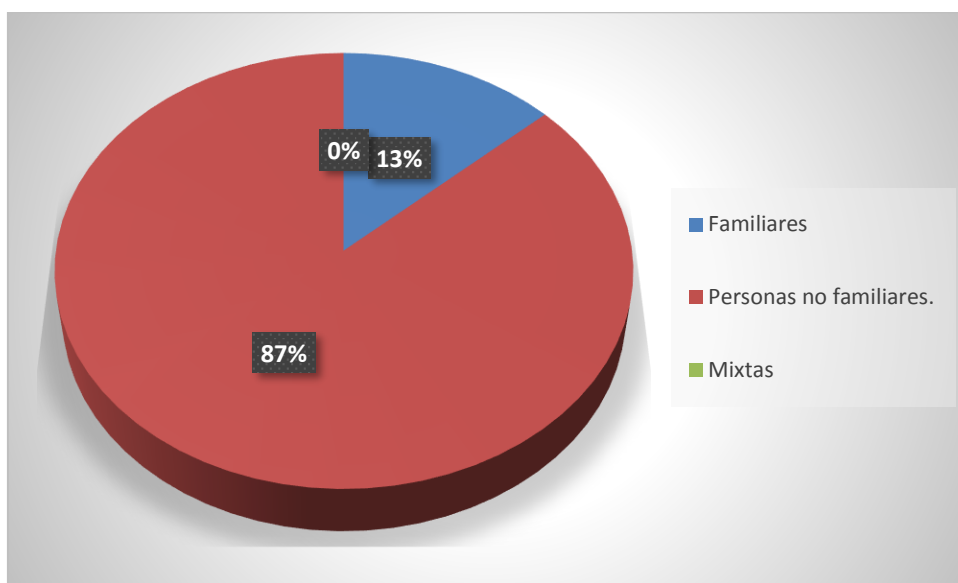


Figura N° 8: Personas que trabajan en la empresa

Fuente: Tabla numero 2

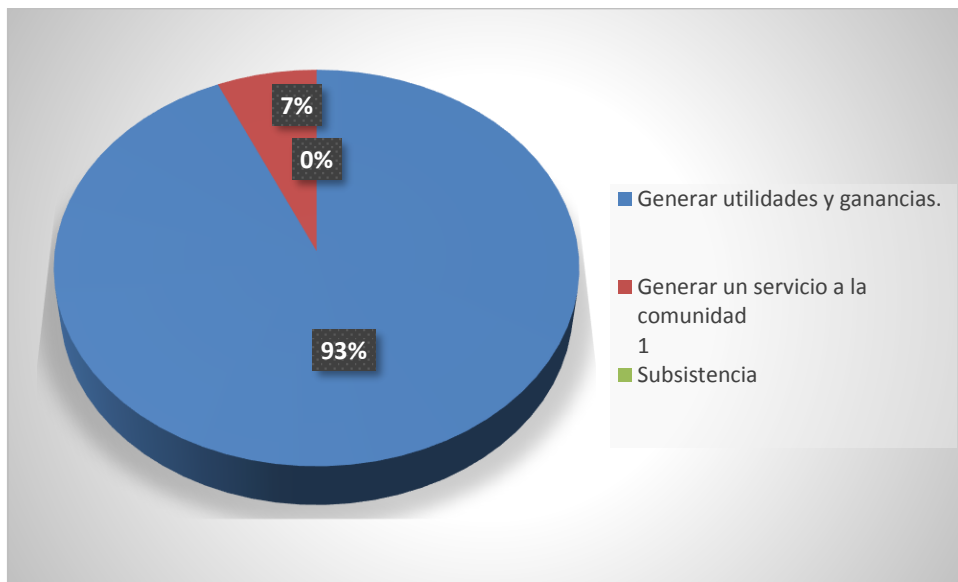


Figura N° 9: Objetivo de creación de la empresa

Fuente: Tabla numero 2

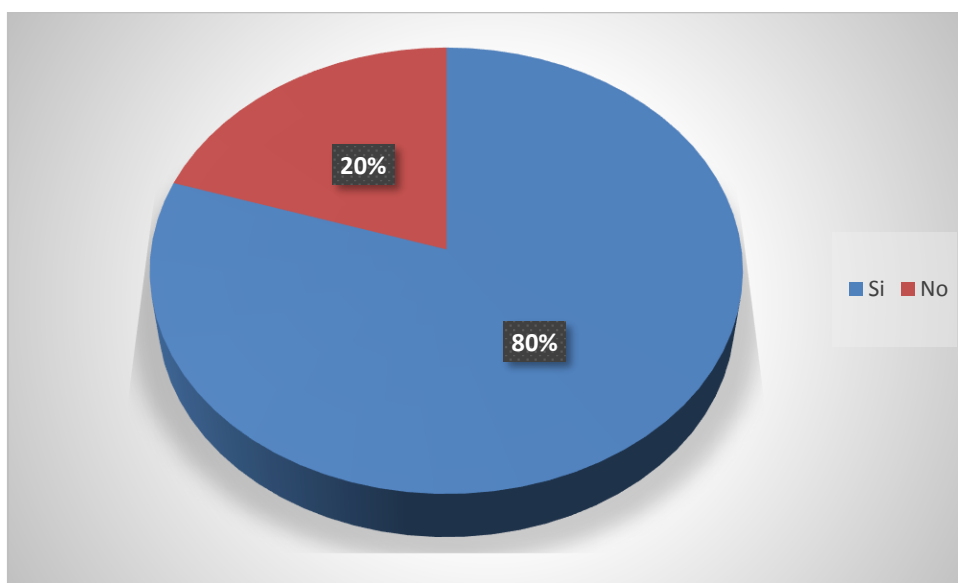


Figura N° 10: Conocimiento el termino Gestión de Calidad

Fuente: Tabla numero 3

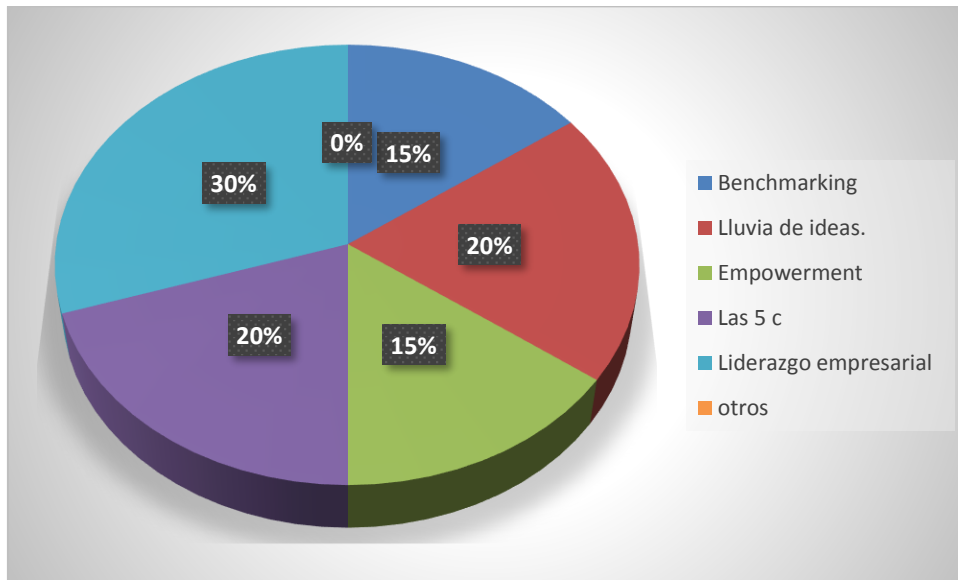


Figura N° 11: Técnicas modernas de la gestión de calidad

Fuente: Tabla numero 3

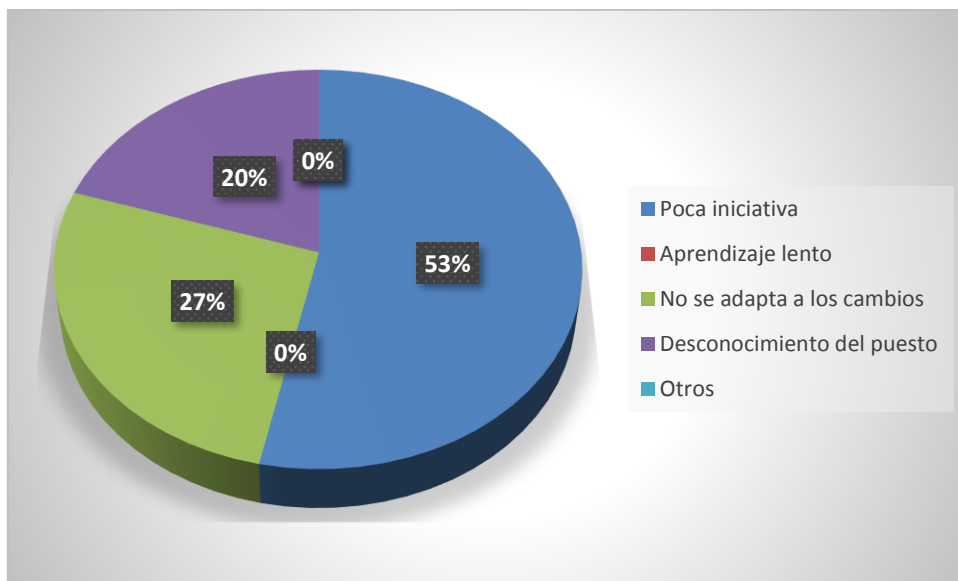


Figura N° 12: Dificultades del personal para la implementación de gestión de calidad

Fuente: Tabla numero 3

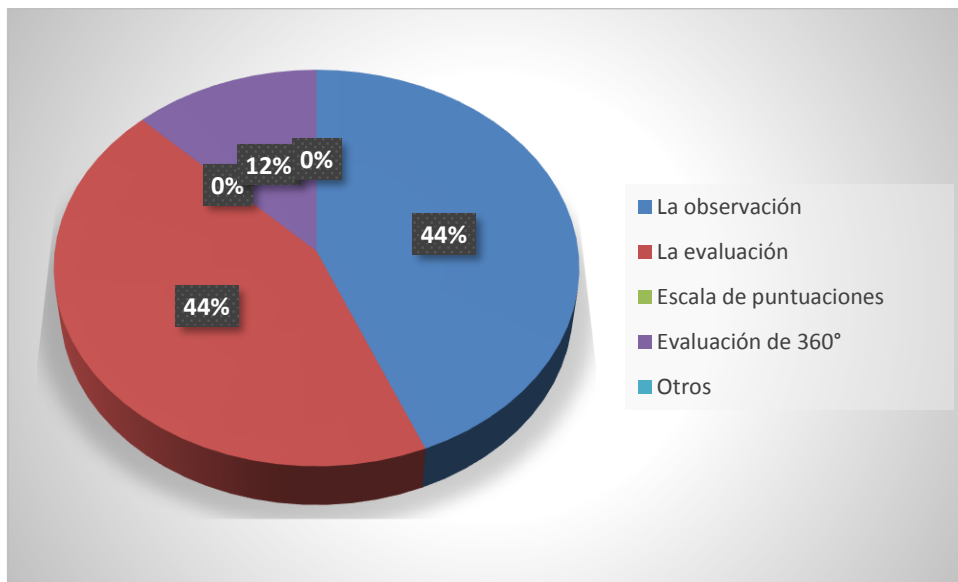


Figura N° 13: Medición del rendimiento

Fuente: Tabla numero 3

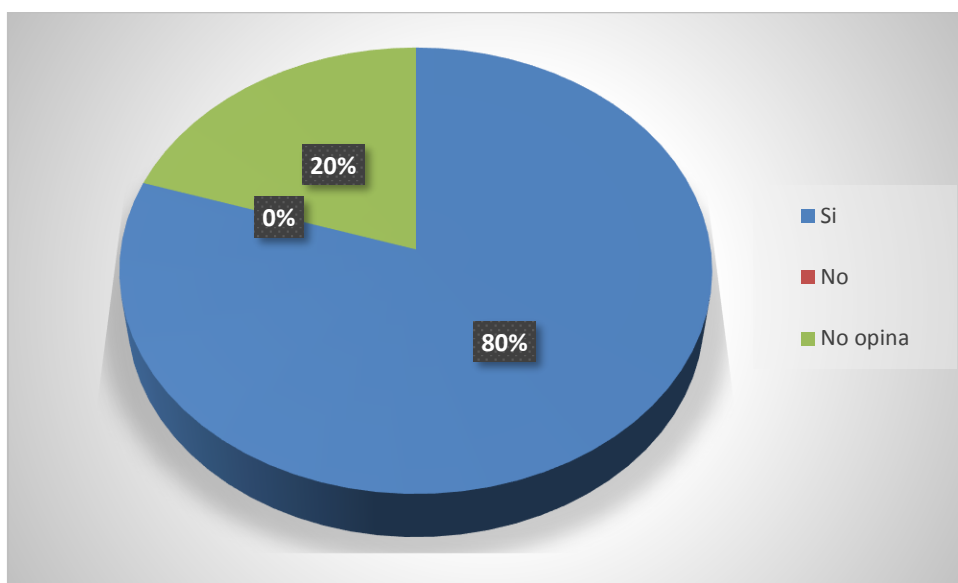


Figura N° 14: La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio

Fuente: Tabla numero 3

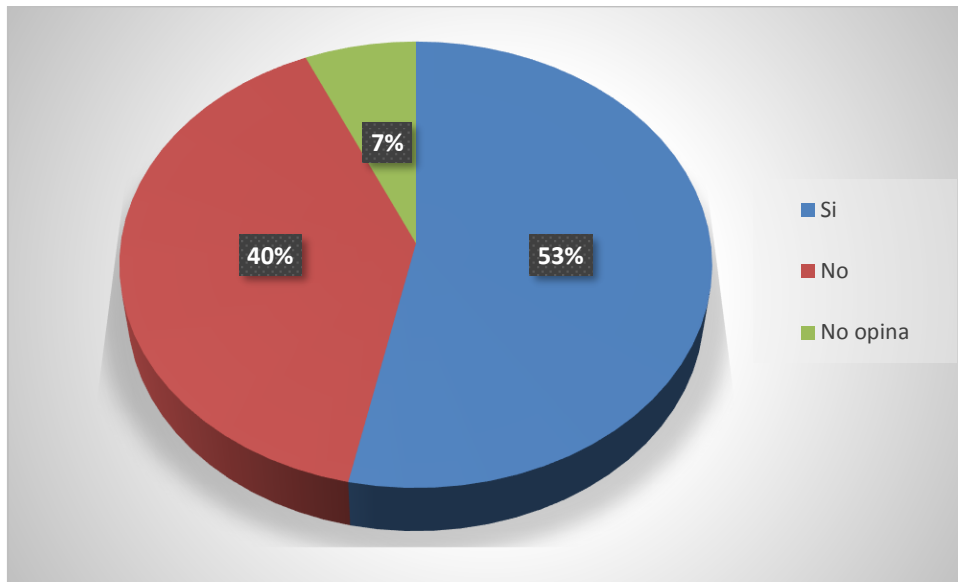


Figura N° 15: La empresa forma y adiestra al personal que colabora para la ejecución e implementación del plan de mejora

Fuente: Tabla numero 3

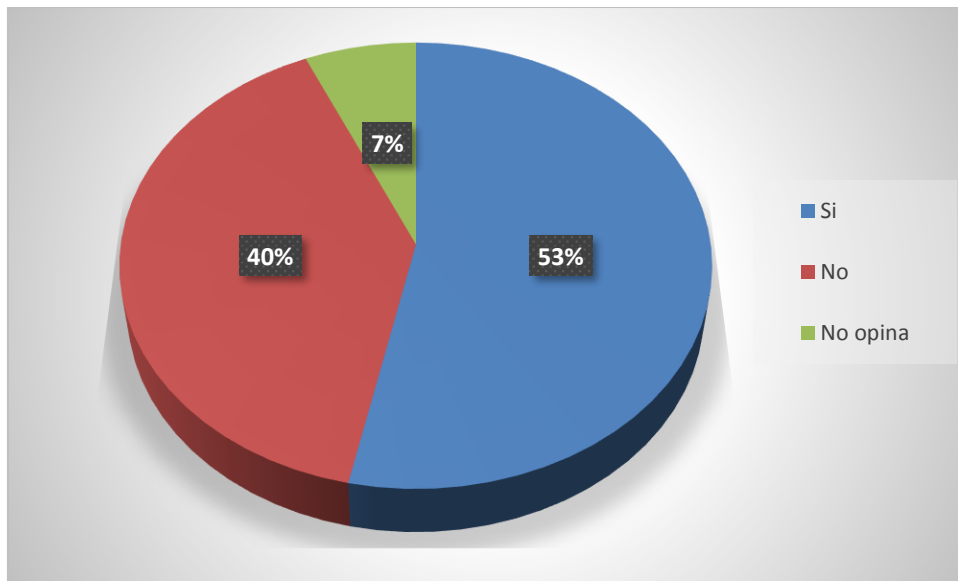


Figura N° 16: La empresa maneja algún tipo de control para valorar las acciones implementadas o comprobar el cumplimiento de los objetivos

Fuente: Tabla numero 3

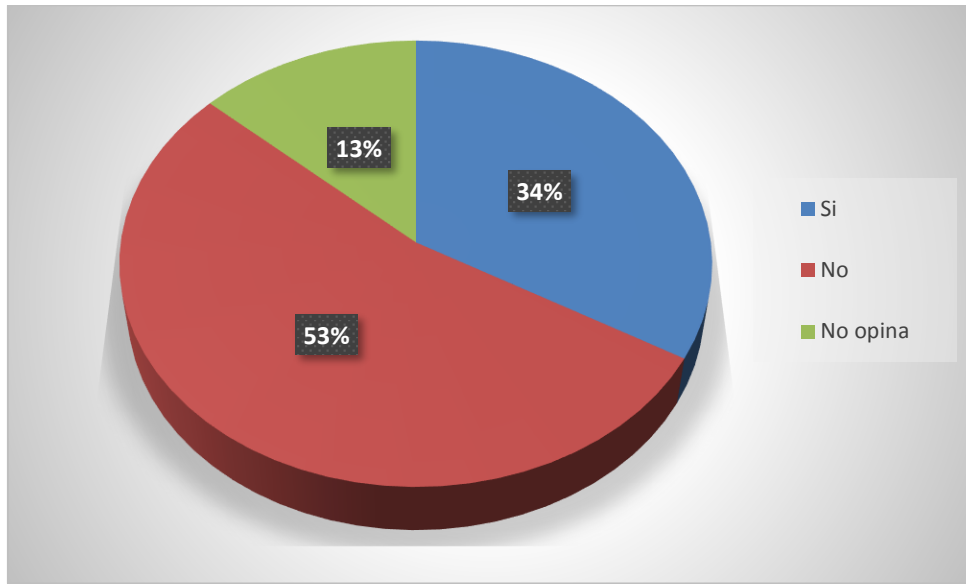


Figura N° 17: Plan de mejora continua

Fuente: Tabla numero 3

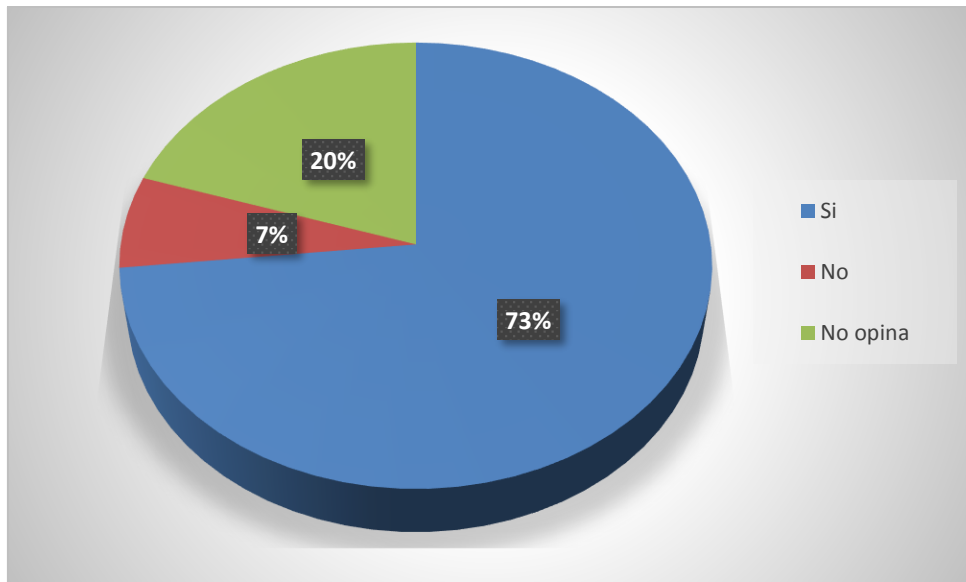


Figura N° 18: Determina decisiones y corrige procesos

Fuente: Tabla numero 3

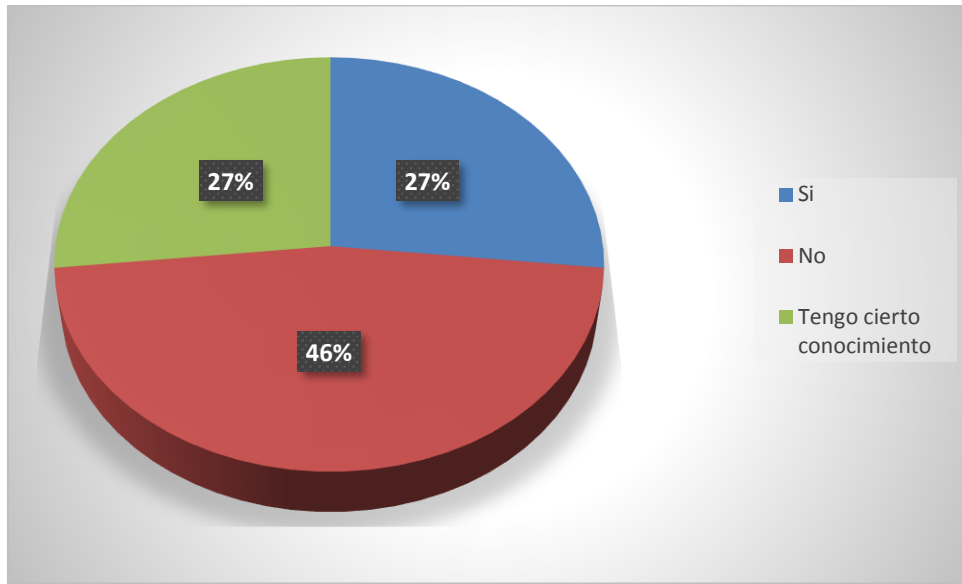


Figura N° 19: Conocimiento del término plan estratégico

Fuente: Tabla numero 4

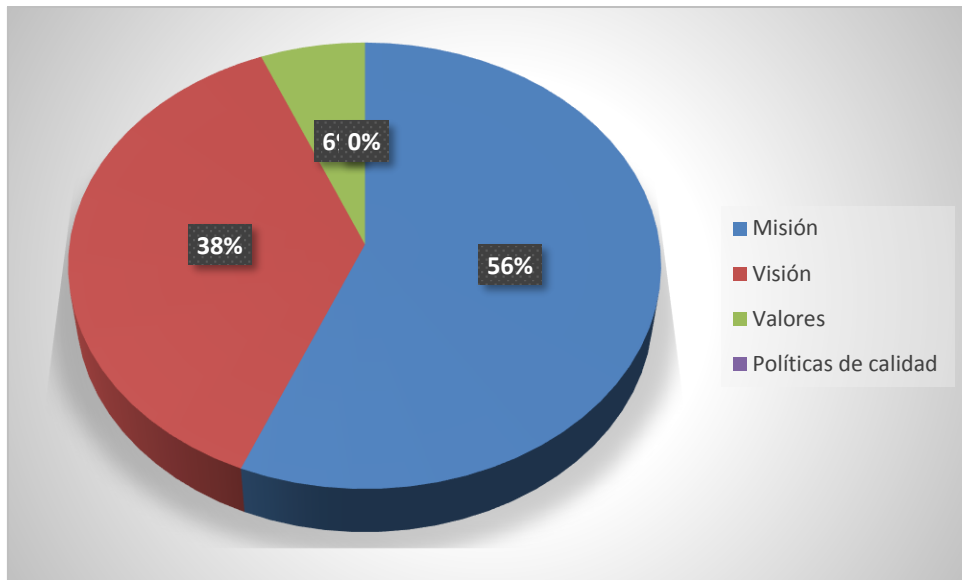


Figura N° 20: Valores o principios de calidad

Fuente: Tabla numero 4

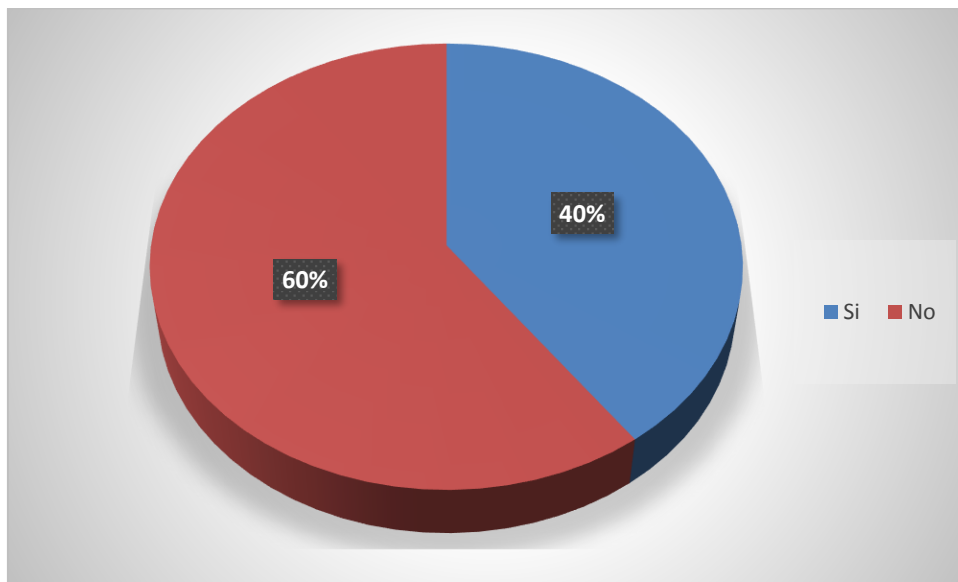


Figura N° 21: Cuenta con un plan estratégico

Fuente: Tabla numero 4

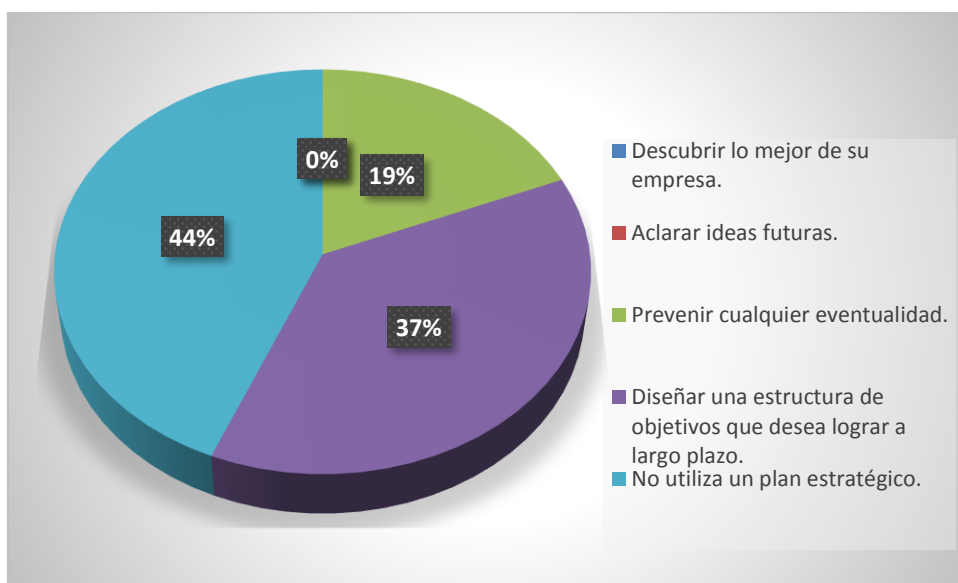


Figura N° 22: Utilizan Ud. el plan estratégico

Fuente: Tabla numero 4

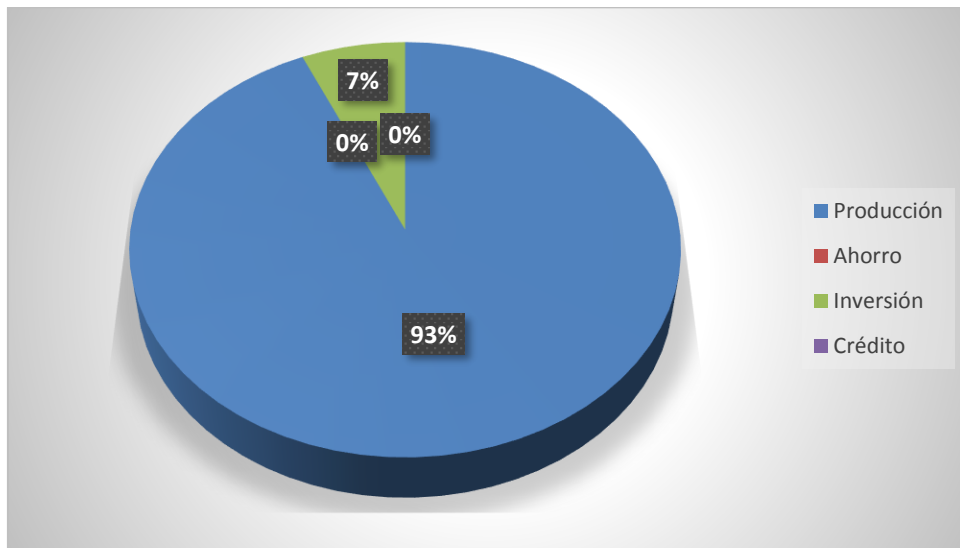


Figura N° 23: Principales preocupaciones de la empresa

Fuente: Tabla numero 4

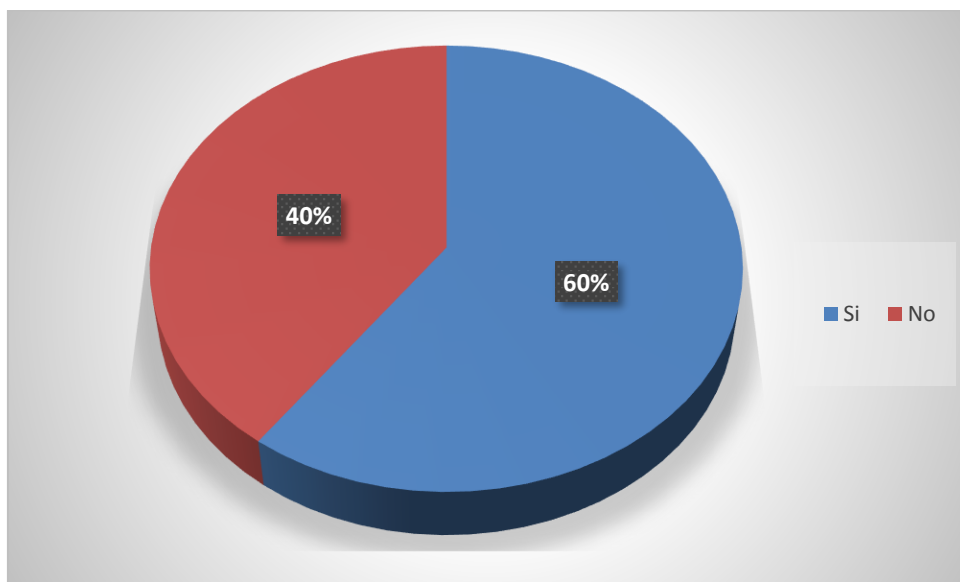


Figura N° 24: Diagnóstico FODA

Fuente: Tabla numero 4

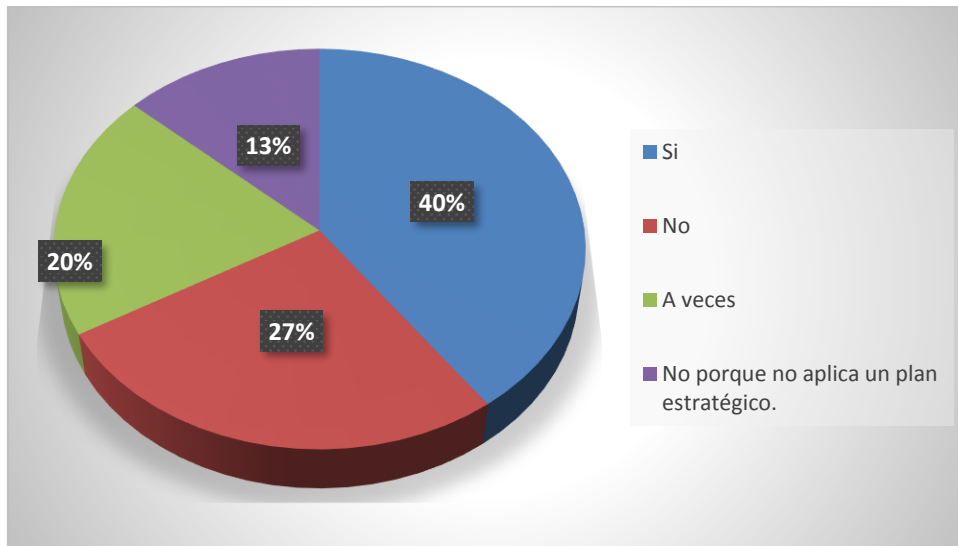


Figura N° 25: Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades

Fuente: Tabla numero 4

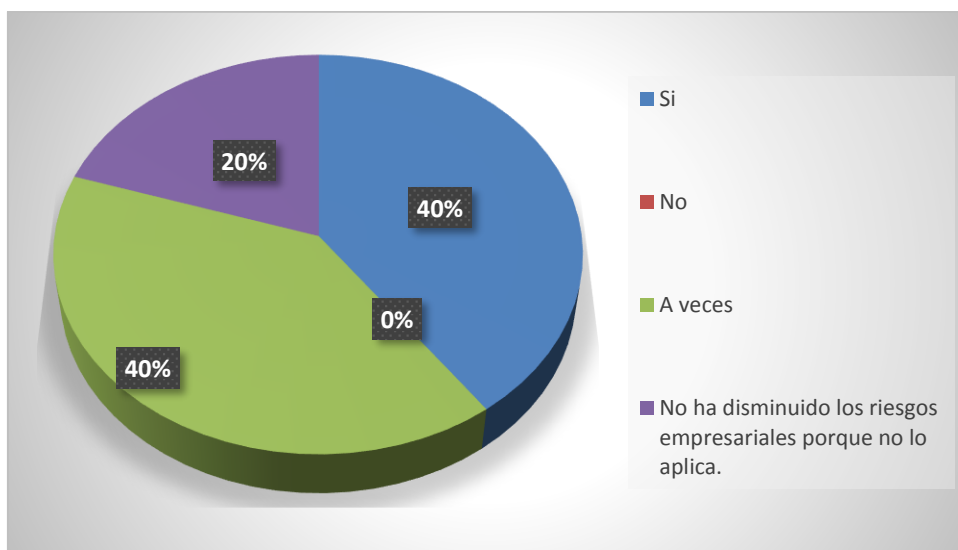


Figura N° 26: Planificación estratégica

Fuente: Tabla numero 4

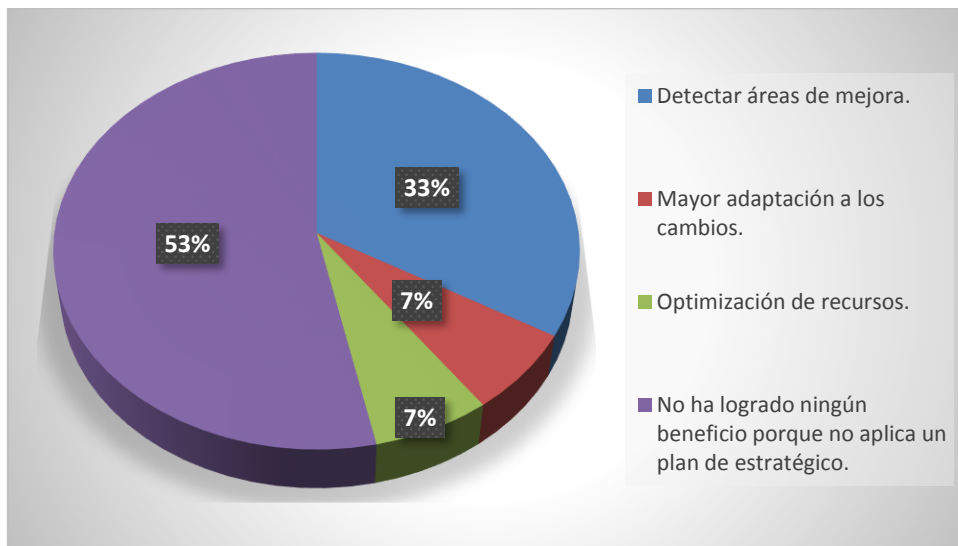


Figura N° 27: Beneficios de la planificación estratégica

Fuente: Tabla numero 4

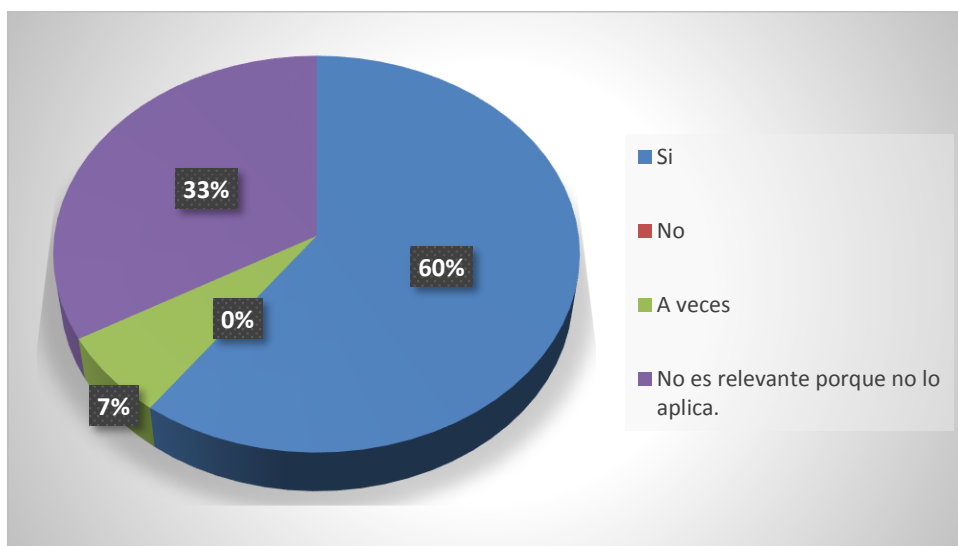


Figura N° 28: Planificación estratégica relevante para gestión de calidad de su empresa.

Fuente: Tabla numero 4

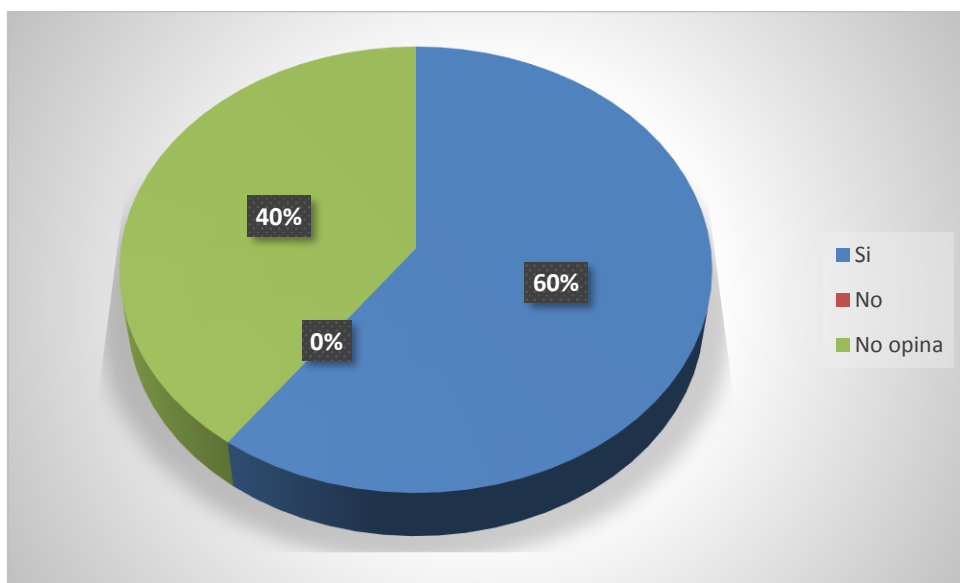


Figura N° 29: Establece objetivos a largo plazo

Fuente: Tabla numero 4

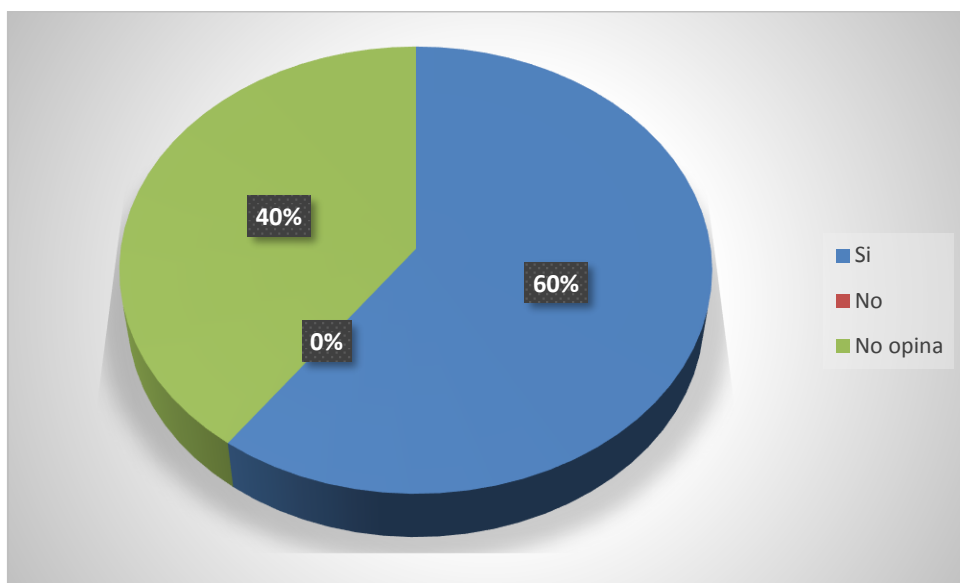
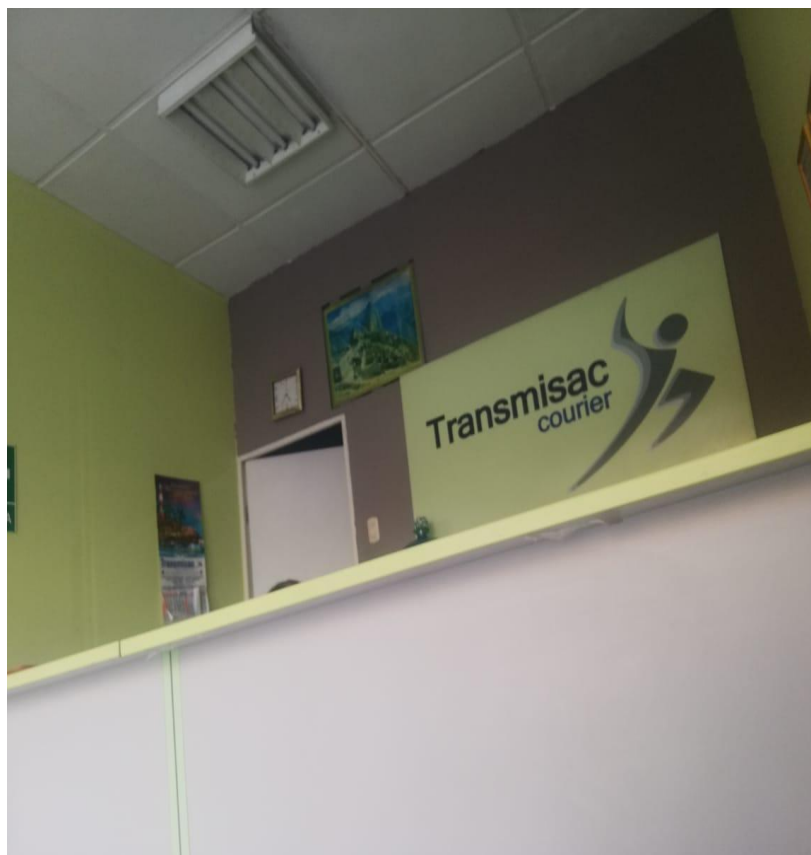


Figura N° 30: Medición del desempeño general y acciones correctivas

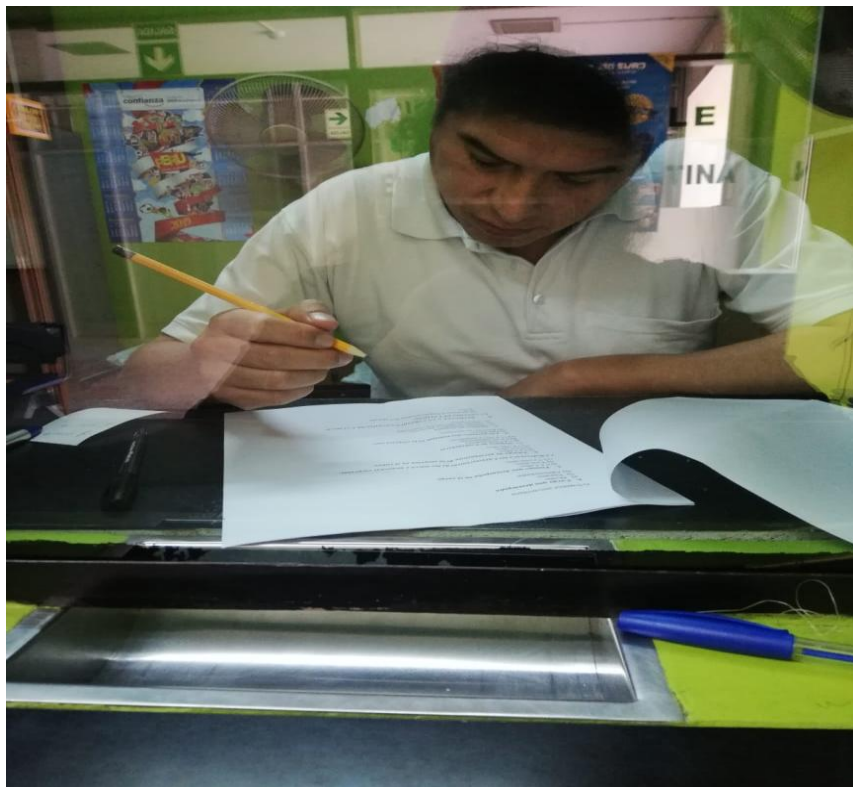
Fuente: Tabla numero 4

Anexo 03: Fotografías realizando la herramienta de la encuesta









CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado señor (a)

.....

Estamos llevando a cabo un estudio de investigación optar el grado de Bachiller en Ciencias Administrativas denominada: **El Planeamiento Estratégico como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades de mensajería del distrito de Trujillo, 2019.**

Su participación es voluntaria e incluirá solamente a aquellos representantes de las Mypes que deseen participar. Una vez aceptada su participación, el estudiante investigador le alcanzará una encuesta en donde usted responderá las interrogantes relacionadas con el uso del **Planeamiento Estratégico** como factor relevante en la gestión de calidad de su empresa.

Toda información que usted nos proporcione será totalmente confidencial y solo con fines pedagógicos y por un periodo de 5 años, posteriormente los formularios serán eliminados.

Si tiene dudas sobre el estudio, puede comunicarse con mi persona al teléfono N° 978876935 correo: a.pilar_rc@hotmail.com, con el Docente Tutor Investigador de la Escuela de Administración de la ULADECH de la ciudad de Trujillo, Perú: Carlos Enaldo Rebaza Alfaro con celular N° 931116791 y a los Correos: carlosenaldorebazaalfaro@gmail.com y crebazaa@uladech.edu.pe

Declaración del participante

He leído y he entendido la información escrita en estas hojas y firmo este documento autorizando mi participación en el estudio, con mis derechos como ciudadano. Mi firma indica también que he recibido una copia de este consentimiento informado.

Ana del Pilar Rodríguez
Castro

Nombre del investigador

Firma del investigador

Fecha

Hora


Carlos E. Rebaza Alfaro

Nombre del docente tutor

Firma del docente tutor

Fecha

Hora


LICENCIADO EN ADMINISTRACION
CLAD 05391

Anexo 05: Cronograma de actividades

Actividades	AGOSTO		SEPTIEMBRE				OCTUBRE			NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	18	25	1	15	22	29	6	13	20	27	3	10	17	24	1	8	12
1.Elaboracion de proyecto de tesis	X	X															
2. Presentación y aprobación de proyecto			X														
3. Ejecución de trabajo de campo.				X													
4.Elaboracion y presentación de resultados						X											
5.Elaboracion de informe de tesis							X										
6.Evaluacion anti plagio								X									
7.Revision de informe de tesis por DTI									X	X							
8.Correccion estadística											X	X					
9.Correccion de estilo													X				
10.Envio a comisión de investigación / DAR														X			
11.Pre banca															X		
12.Empastado																X	
13.Sustentacion																	X

Anexo 06: Presupuesto

Presupuesto Desembolsable (Estudiante)			
CATEGORÍA	Base	% Número	TOTAL
Impresiones	50.00	3	S/. 150.00
Empastado	25.00	2	S/. 50.00
Fotocopiado	200.00	0.1	S/.200.00
Lapiceros	3.00	1	S/. 3.00
Cuadernos	4.00	1	S/. 4.00
Pago anti plagio (TURNITIN)	50.00	3	S/. 150.00
Pasajes	17.00	2.8	S/. 47.60
Gastos de viaje	20.00	2	S/. 80.00
Total de Presupuesto Desembolsable			S/. 484.60
Presupuesto no Desembolsable (Universidad)			
CATEGORÍA			
Uso de Internet	30.00	3	S/. 90.00
Búsqueda de información en la base de datos	40.00	3	S/. 120.00
Publicación de artículo en repositorio institucional	50.00	1	S/. 50.00
Soporte Informático (Modulo de investigación del ERP University - MOIC)	40.00	5	S/. 200.00
Total de Presupuesto no Desembolsable			S/. 460.00
TOTAL			S/. 944.60

Financiamiento: Sera autofinanciado por el mismo estudiante.