



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

LA GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLAN DE MEJORA
EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIOS RUBRO RESTAURANTES DE PRODUCTOS
HIDROBIOLÓGICOS, SAN LUIS, DISTRITO DE NUEVO
CHIMBOTE, 2018

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

AUTOR

SAAVEDRA ALVARADO, NESTOR JUVENAL
ORCID: 0000-0002-8616-0843

ASESOR

CENTURIÓN MEDINA, REINERIO ZACARIAS
ORCID: 0000-0002-6399-5928

**CHIMBOTE – PERU
2020**

Equipo de trabajo

Autor

Saavedra Alvarado, Nestor Juvenal

ORCID: 0000-0002-8616-0843

Universidad Católica Los Angeles de Chimbote, Estudiante
de Pregrado, Chimbote Perú

Asesor

Centurión Medina, Reinerio Zacarias

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Facultad de Ciencias Contables Financieras y Administrativas
Escuela Profesional de Administración, Chimbote Perú

Jurado

Morillo Campos, Yuly Yolanda

ORCID:0000-0002-5746-9374

Solano Castillo, Marlon Juniors

ORCID: 0000-0001-5584-0523

Cerna Izaguirre, Julio César

ORCID: 0000-0002-5471-4549

Jurado evaluador y asesor

Morillo Campos, Yuly Yolanda

Presidente

Solano Castillo, Marlon Juniors

Miembro

Cerna Izaguirre, Julio César

Miembro

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

Asesor

Dedicatoria

A Dios Todopoderoso creador y sustentador de nuestras vidas por su infinito amor y gracia que me permite seguir disfrutando de la belleza de su creación.

A mi amada esposa por su incondicional ayuda y fe en este servidor y a mis hijos motivos de mi más grande inspiración.

A mi madre por sus consejos y ejemplo de amor sacrificado e incondicional, a mi padre y hermanos parte fundamental de mi vida por su ánimo inquebrantable.

A mi alma Máter ULADECH católica, por permitirme ser parte de sus ilustres egresados y a todos mis profesores que me ayudaron en mi formación académica.

Resumen

El presente trabajo de investigación, se llevó a cabo con el objetivo de determinar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018, la metodología es de tipo descriptivo aplicado de propuesta y de diseño no experimental, para esto se tomó una muestra dirigida de 12 microempresas, a los cuales se les aplicó un cuestionario de 26 preguntas mediante la técnica de la encuesta, obteniéndose los siguientes resultados: Respecto a los representantes: El 41.70% tienen más de 51 años, el 41.70% tienen grado de instrucción secundaria. Respecto a las Mypes: El 41.70% tienen de 4 a 6 años de permanencia en el rubro, el 91.70% tienen de 1 a 5 trabajadores. Respecto a la gestión de calidad y planeamiento estratégico: El 91.70 % no tienen un plan estratégico, el 66.70% desconoce el análisis FODA, el 66.70% no tienen una misión y visión, el 50.00% nunca elaboran planes de contingencia. Llegando a la conclusión: La mayoría relativa tienen 51 años de edad a más, la mayoría relativa tienen grado de instrucción secundaria, una mayoría relativa tienen de 4 a 6 años en el rubro, la gran mayoría tienen de 1 a 5 trabajadores, la gran mayoría no tienen un plan estratégico, la mayoría desconoce el análisis FODA, la mayoría no tienen una misión y visión, la mitad nunca elaboran planes de contingencia.

Palabras clave: Calidad, estrategia, gestión, microempresa, planeamiento

Abstract

His research work was carried out with the objective of determining the characteristics of quality management with the use of strategic planning and improvement plan in micro and small businesses in the services sector, hydrobiological products restaurants, San Luis, District of Nuevo Chimbote 2018, the methodology is of a descriptive type applied to a proposal and a non-experimental design, for this purpose, a targeted sample of 12 microenterprises was taken, to which a questionnaire of 26 questions was applied through the survey technique, obtaining the following results: Regarding the representatives: 41.70% are over 51 years old, 41.70% have a secondary education degree. Regarding Mypes: 41.70% have 4 to 6 years of permanence in the field, 91.70% have 1 to 5 workers. Regarding quality management and strategic planning: 91.70% do not have a strategic plan, 66.70% do not know the SWOT analysis, 66.70% do not have a mission and vision, 50.00% never make contingency plans. In conclusion: The relative majority are 51 years of age or older, the relative majority have secondary education, a relative majority have 4 to 6 years in the field, the vast majority have 1 to 5 workers, the large Most do not have a strategic plan, most do not know the SWOT analysis, most do not have a mission and vision, half never make contingency plans.

Keywords: Quality, strategy, management, microenterprise, planning,

Contenido

Título de la tesis	i
Equipo de trabajo.....	ii
Jurado evaluador y asesor	iii
Dedicatoria	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Contenido	vii
Índice de Tablas.....	viii
Índice de figuras	ix
I. Introducción.....	1
II. Revisión de literatura.....	10
2.1 Antecedentes	10
2.2. Bases teóricas de la investigación	19
2.3 Marco conceptual	40
III. Hipótesis	43
IV. Metodología.....	44
4.1. Diseño de la investigación.....	44
4.2. Población y muestra.....	44
4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores.....	44
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	47
4.5. Plan de análisis.....	47
4.6. Matriz de consistencia lógica.....	48
4.7. Principios éticos.....	50
V. Resultados.....	51
5.1. Resultados.....	51
5.2. Análisis de resultados.....	58
VI. Conclusiones.....	79
Aspectos complementarios.....	81
Referencias bibliográficas	82
Anexos	87

Índice de Tablas

Tabla 1. Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.....	51
Tabla 2 . Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.	52
Tabla 3. Características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.....	53
Tabla 4. Plan de mejora recomendado a implementar en las empresas.	56

Índice de figuras

Figura 1. Edad del representante de la empresa.....	97
Figura 2. Sexo del representante de la empresa	97
Figura 3. Grado de instrucción del representante de la empresa.	98
Figura 4. Cargo del representante dentro de la empresa.	98
Figura 5. Tiempo que desempeña el representante en la dirección o cargo.	99
Figura 6. Tiempo de actividad de la Mype en el rubro.	99
Figura 7. Número de trabajadores en la Mype.....	100
Figura 8. Relación de los trabajadores con el dueño de la Mype.....	100
Figura 9. Objetivos de la creación de la empresa.....	101
Figura 10. Tiene un plan de gestión de calidad	101
Figura 11. Emplea las 7 herramientas de la calidad.....	102
Figura 12. La gestión de calidad puede influir en el éxito de la empresa.	102
Figura 13. Emplea el ciclo DEMING.....	103
Figura 14. La MYPE tiene un plan estratégico de gestión.	103
Figura 15. La Mype tiene una misión y visión.	104
Figura 16. Los valores se cumplen a cabalidad.	104
Figura 17. La Mype cumple con lo que planifica	105
Figura 18. Los planes se cambian con frecuencia.....	105
Figura 19. La estrategia puede determinar en qué quiere convertirse la empresa. ..	106
Figura 20. Emplea el análisis FODA.....	106
Figura 21. Los objetivos están acorde a la misión	107
Figura 22. Aplica el control en sus actividades de gestión.....	107
Figura 23. La comunicación con los trabajadores es fluida y eficaz	108
Figura 24. El planeamiento estratégico puede contribuir en la mejora de la gestión de la Mype	108
Figura 25. Elabora un plan de contingencia para eventos imprevistos	109
Figura 26. Conoce o emplea tablero de comando (BSC) para el control de la empresa	109

I. Introducción

De alguna manera los seres humanos siempre estamos conectados al futuro, desde que despertamos, planificamos y nos proyectamos lo que deseamos hacer en los siguientes minutos y horas, y así también a los siguientes días semanas meses, tanto en nuestros centros de estudios como en alguna empresa u organización donde laboremos. Al querer alcanzar lo que deseamos, tanto de manera personal como en equipo, podemos tomar la actitud de hacerlo espontáneamente o de un modo planificado. Ante esta época de grandes cambios, la ciencia de la mano de la tecnología, avanzan a pasos agigantados, ante este escenario, la dinámica de las empresas y organizaciones no están ajenas, cada año surgen nuevos conceptos, teorías y técnicas para planificar y organizar la estructura interna de las empresas y organizaciones mediante el planeamiento estratégico, el cual nos permite plantearnos constantemente objetivos y establecer los medios más efectivos para realizarlos, y así poder tener una perspectiva amplia de lo que pretendemos lograr. En este sentido, la administración de la calidad y su gestión implica un rol muy importante en el desarrollo empresarial.

Dentro del planeamiento estratégico este contenido la razón de ser, lo que le da vida y sentido a la organización, la visión estratégica, los objetivos estratégicos, el plan de acción y los pasos que se siguen para alcanzarlos trayendo como consecuencia una mejor organización, operatividad y excelentes resultados en competitividad.

En la actualidad las microempresas en el Perú generalmente tienen una base familiar según el Diario Gestión (2018) Perú cuenta con más de 700 000 empresas de iniciativas familiares, que constituyen un 80% de la suma de empresas peruanas, contribuyendo una cifra de entre 60% y 70% de trabajo en el territorio nacional. En este tipo de empresas generalmente sólo una persona conoce sobre gestión administrativa y como desenvolverse en el rubro, los otros miembros no conocen sobre gestión administrativa, es aquí donde se pueden estar generando problemas, las microempresas necesitan crecer y expandirse, pero esto sólo lo pueden lograr planificando organizadamente sus estrategias para penetrar el mercado. Si no lo hacen, les puede ocasionar pérdidas considerables a mediano y largo plazo debido a las condiciones cambiantes del mercado y al aumento de la competencia.

La situación anteriormente descrita es lo que pretendemos aclarar con este estudio, y el impacto que puedan afrontar las microempresas por la falta del planeamiento estratégico. Siendo este el principal motivo de este trabajo, según los resultados que se obtengan, podremos hacer propuestas para la solución de problemas mediante una gestión de calidad bien definida y un efectivo y bien estructurado planeamiento estratégico, que permita a las micro y pequeñas empresas tener una misión y visión acertada, y de esta manera alcanzar sus objetivos propuestos. Por tanto, este estudio se enfoca en estudiar a las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes, que serán objeto de estudio de esta investigación, para obtener información de primera mano, y de los problemas y deficiencias que estas empresas presenten de acuerdo a la variable de estudio, hacer un análisis de los resultados y proponer recomendaciones.

Luego de la crisis del 2008, la situación de las micro empresas en todo el mundo han sufrido un significativo revés, muchas se han extinguido debido a varios factores como el excesivo endeudamiento, la escasez de materias primas, la falta de capacitación e inversión en recursos humanos, sumado a esto la falta de implementación de sistemas de gestión de calidad enfocados en el planeamiento estratégico.

En Europa: A pesar de ser conformado por países desarrollados el viejo continente no es la excepción, Maudos & Fernández (2014) afirman: en general las microempresas suelen ser las empresas con mayor debilidad financiera (deuda con coste sobre resultado de explotación) (p.229). Como se puede apreciar son las microempresas las que sufren más las crisis. Recientemente Estados Unidos se retiró del acuerdo de asociación transpacífico (TPP), produciendo incertidumbre y desazón en los productores locales microempresarios de los de diferentes países integrantes del tratado, que veían con beneplácito una gran oportunidad para seguir exportando sus productos con más facilidades.

En América latina las micro y pequeñas empresas están conformadas por un 99.50% en toda la región de las cuales la gran mayoría pertenecen a la microempresa. No existe un sistema estadístico de base de datos que agrupe la información específica del desempeño de las empresas, esto sumado a la baja especialización, poco valor agregado y alta heterogeneidad en su estructura productiva que hacen reducir su

desenvolvimiento en el mercado y baja participación en la exportación. (Dini y Stumpo, 2018)

En Guatemala: Según Bolaños (2017) las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 35% del PBI del país según estudio del INE. En Guatemala las cifras de las Mipyme conforman un 83.70% de todas las organizaciones registradas suman 788, 313.00 de las cuales el 47% están activadas, estas indican ventas por año de 500,2013.30 en el 2015. A pesar de esto carecen de acceso al financiamiento y formalización. (párr.8-10)

En México: Según el libro: Economía del emprendimiento y las pequeñas empresas en México (2016) expone de la siguiente manera su situación:

En México como es característico de economías en vías de desarrollo o en subdesarrollo, las microempresas conforman una parte mayoritaria de la estructura empresarial del país. Los censos económicos destacan que en México, el 95.4 por ciento de las compañías están ubicadas en este rubro y emplean al 39.7 por ciento del total de trabajadores (...) se presenta un resumen de las causas que llevan al fracaso de las micro empresas, entre las que destacan, los problemas en la gestión económico-financiera, la falta de controles económicos, financieros y administrativos; la carencia de capital suficiente, inadecuada planeación, falta de liquidez y de dinero en efectivo, entre otros aspectos (p.86).

En el país de México también se observa el problema de la carencia de sistemas de gestión administrativa y planeamiento en las micro empresas o empresas familiares, las micro empresas siguen sufriendo el mismo problema en cuanto a la gestión de la calidad con un enfoque en el planeamiento estratégico, la falta de capacitación y el desconocimiento de los propietarios para la implementación de efectivos sistemas de gestión de calidad, hacen que en todas partes donde haya países con economías emergentes, surjan problemas de falta de calidad control y competitividad, llevándolas a su extinción.

En Chile: Chile es una de las economías mas fuertes de america latina, sin embargo según Dini y Stumpo (2018) presentan el siguiente escenario:

En Chile las mipymes realizan una contribución importante al empleo (65%), mientras que sus aportes a las Ventas y a las exportaciones son significativamente más bajos (15% y 2% respectivamente) (...) Las mipymes chilenas son uno de los actores

principales de la economía nacional, representando el 98% de las unidades productivas y el 65% de empleos. La contribución de las mipymes al empleo se ha reducido en el último quinquenio, pero sigue siendo importante. Sin embargo, a nivel agregado, la participación de este segmento de empresas en las ventas totales alcanza solamente el 15%. Más crítica es su participación en las exportaciones, ya que esta representa cerca del 2% del monto total FOB exportado, pese a que un poco más del 60% del total de empresas que exportan son mipymes, la especialización sectorial de las mipymes prácticamente no ha cambiado, concentrándose en sectores de escaso contenido tecnológico. (p.153-157)

Se puede apreciar que las micro y pequeñas empresas en Chile, también sufren el problema de la gestión de la calidad en el trabajo, la informalidad y una deficiente calificación de los recursos humanos que hacen que se vea afectada la productividad y competitividad de estas MIPES.

En el Perú: Según el informe del Ministerio de la producción (2017) la situación de las micro y pequeñas empresas en el Perú se describe de la siguiente manera:

La distribución de las empresas formales en las regiones del Perú también evidencia un fenómeno de atomización en el segmento de micro y pequeñas empresas (MYPE) similar a lo largo del territorio nacional. En efecto, se encuentra que todas las regiones, más del 99% de las empresas son MYPE. Por lo tanto, los elevados niveles de productividad laboral en alguna región o actividad económica generalmente están explicados por la presencia de un número reducido de empresas grandes generadoras de altos ingresos. En medio de este contexto más MYPE cumplen un rol fundamental en el tejido empresarial peruano debido a que son las principales generadoras de empleo (88.6% del empleo en el sector privado y 58.6% de la PEA ocupada en el 2015). Sin embargo, este segmento aporta poco a los ingresos del país debido a sus bajos niveles de productividad. Se estima que las MYPE solo aportan el 23.50% del valor agregado total generado por las empresas privadas formales. Dado este contexto, el estudio de los problemas del segmento MYPE resulta prioritario en el diseño de políticas de desarrollo productivo que permitan una mejora de la productividad y del nivel de ingresos de la economía peruana (p. 14 -15).

En nuestro país la situación de las microempresas sigue siendo deficiente en cuanto a productividad, siendo estas las que mayor empleo aportan a la población económicamente activa, merecen una atención especial del gobierno. El éxito que las micro empresas deben alcanzar es aun difícil de obtener para la mayoría, debido a la desigualdad en las estrategias que los propietarios o gerentes de éstas deberían de implementar para lograr la competitividad. Valdivia (citado por Centurión, 2016) nos dice al respecto:

A lo largo de las dos últimas décadas, el país ha sido testigo de un crecimiento acelerado del número de micro y pequeñas empresas conducidas por un nuevo tipo de “empresario emergente”. Este segmento de empresas concentra casi la totalidad del crecimiento del empleo reciente. El reconocimiento de la dinámica de este sector implica responder a dos preguntas. ¿Tienen estos empresarios características y trayectorias similares? ¿Alcanzan un mismo dinamismo y nivel de éxito en la conducción de sus empresas? La respuesta es no. El nivel de desarrollo de estas empresas y su crecimiento en términos de empleo, utilidades y productividad es desigual (p. 6-7).

Las micro y pequeñas empresas representan la mayoría del porcentaje de empresas que dan trabajo a una gran cantidad de empleados, tal como lo afirma Colchado (2016) Según las cifras oficiales del ministerio de trabajo y promoción del empleo (MTPE), el 98% del total de empresas a nivel nacional y ocupan el 80.7% de la población económicamente activa (PEA), el 91.8% del empleo del sector privado, el 26.7% del mercado ocupacional, 38.5% de la PEA autoempleada y el 36.5% de trabajadores por cuenta propia no están calificadas; esta situación refleja que las MYPE vienen soportando la crisis del empleo. Una crisis que está ralentizando la economía nacional.

A nivel local, en nuestra región Ancash y más específicamente en la Provincia Del Santa, la situación de las microempresas no es la excepción, tenemos también las mismas deficiencias que se ven en otras microempresas del resto del país, las microempresas son emprendimientos basados en la necesidad y escasez de trabajo tal como lo dice Centurión (2016):

Es importante conocer que el sistema económico en la Provincia Del Santa estaba basado en sus actividades base, la pesca y el acero, pero actualmente debido a aspectos coyunturales como la existencia de vedas programadas

debido a la escases de productos hidrobiológicos y el desempleo, ha permitido el surgimiento de otras actividades económicas realizadas por emprendedores que han generado su propia fuente laboral (p.7).

No hay una gestión adecuada en cuanto a la calidad y el planeamiento estratégico lo que trae una rápida extinción del negocio, los cuales, al poco tiempo de formarse, desaparecen, generando pérdidas para sus propietarios y dejando sin empleo a muchas personas (Centurión, 2016). Siendo así estas microempresas requieren ser diagnosticadas y tratadas adecuadamente. Éstas requieren un tratamiento especial para su supervivencia es decir gestionarlas adecuadamente aplicando modernas técnicas de gestión administrativa. En Chimbote se ve claramente un abundante número de microempresas de diferentes rubros tales como: comercio, servicio, producción, que necesitan ser examinados y estudiados rigurosamente para poder conocer cómo se está dando la gestión de la calidad en sus diversas actividades (Centurión, 2016).

En cuanto a la gestión de la calidad con el uso del planeamiento estratégico en el micro y pequeñas empresas en la Provincia Del Santa, tenemos serios problemas. Chinchayan (2016) afirma: “En Chimbote las empresas hoteleras tienen una debilidad ya que la mayoría participa de una informalidad sobre su propio planeamiento estratégico de cada hotel, y nuestra calidad de servicio no es la más recomendable definitivamente” (p.2). Observamos que la calidad no se ve evidenciado para con los clientes al momento de brindar el servicio, debido a la falta de interés de los propietarios para implantar un sistema de gestión de calidad.

Las micro y pequeñas empresas dedicadas al rubro de productos hidrobiológicos, en nuestra Ciudad pasan por un problema de extinción muy rápida, al respecto Martínez (2016) afirma lo siguiente:

En la ciudad de Chimbote se puede apreciar un considerable número de MYPE que se dedican al rubro de restaurantes de comida marina, encontrando que muchas surgen por un periodo relativamente corto y luego desaparecen, generando inestabilidad en la oferta laboral y en los trabajadores por no contar con una remuneración permanente que garantice los ingresos económicos para sus familias (p.15).

Apreciamos claramente el problema, la rápida extinción de muchas microempresas se podría estar dando porque los que incursionan en el rubro, no estarían empleando la gestión de calidad con un enfoque en el planeamiento

estratégico, las causas por las cuales estas microempresas se extinguen es lo que pretendemos dar a conocer con este estudio de investigación.

Ante este escenario se plantea la siguiente situación problema: **¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018?**

Para dar respuesta a la situación problema se han propuesto los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Determinar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.

Para determinar el objetivo general planteamos los siguientes objetivos específicos:

Objetivos específicos:

- Describir las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.
- Detallar las características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.
- Puntualizar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.

Para dar solución a los problemas que se encuentren en esta investigación se ha propuesto el siguiente objetivo:

- Elaborar y proponer un plan de mejora a los resultados de la investigación.

El presente trabajo de investigación se justifica porque se enfoca en estudiar y determinar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas. De los resultados obtenidos, conclusiones, recomendaciones y el plan de mejora, podrán beneficiarse la sociedad en su conjunto, tanto empresarios que ya están en el rubro como a nuevos emprendedores que deseen incursionar en el negocio de productos hidrobiológicos.

Asimismo, los trabajadores de estas empresas se pueden ver beneficiados ya que la implantación de un sistema de gestión de calidad con un enfoque en el planeamiento estratégico, trae mejoras en el crecimiento, rentabilidad, competitividad y por consiguiente mejoras económicas que se puede traducir en mejores sueldos. La población y el público consumidor que viven cerca y que frecuentan a estas micro y pequeñas empresas en estudio, también se verán beneficiados ya que al implantar un sistema de gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico traerá mejoras significativas en la organización y todos los procesos, esto se traducirá por ejemplo en una mejor atención al cliente que consumen en sus instalaciones.

Finalmente, este trabajo de investigación se justifica por la relevancia que tiene la obtención de nuevos conocimientos para ser consultado en futuras investigaciones como un sólido antecedente para los estudiantes que deseen investigar el mismo tema y de esta manera actualizar datos.

El presente informe de investigación presenta un diseño no experimental transversal ya que se realizó en una determinada línea temporal, con una muestra dirigida no probabilística que estuvo compuesta por 12 Mypes del total de la población conformada por 18 microempresas, obteniéndose los siguientes resultados: Respecto a los representantes: El 41.70% tienen más de 51 años, el 41.70% tienen grado de instrucción secundaria. Respecto a las Mypes: El 41.70% tienen de 4 a 6 años de permanencia en el rubro, el 91.70% tienen de 1 a 5 trabajadores. Respecto a la gestión de calidad y planeamiento estratégico: El 91.70% no tienen un plan estratégico, el 66.70% desconoce el análisis FODA, el 66.70% no tienen una misión y visión, el 50.00% nunca elaboran un plan de contingencia, llegando a las siguientes conclusiones: La mayoría relativa tienen 51 años de edad a más, la mayoría relativa tienen grado de instrucción secundaria, una mayoría relativa tienen de 4 a 6 años en el rubro, la gran mayoría tienen de 1 a 5 trabajadores, la gran mayoría no tienen un plan estratégico, la mayoría desconoce el análisis FODA, la mayoría no tienen una misión

y visión, la mitad nunca elaboran planes de contingencia. Los detalles de estos resultados se encuentran estructurados en las tablas 1,2,3 y 4 del acápite V (pág. 62 - 66).

Asimismo, la metodología empleada es de tipo descriptivo porque se describieron las características de los responsables de las Mypes, de las microempresas y de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las microempresas. Fue de nivel cuantitativo, porque se midieron las variables de forma numérica empleando el análisis estadístico, la tabulación para la obtención de los resultados se realizó mediante la regla de tres simple para obtener el porcentaje, la frecuencia relativa y absoluta. Los resultados se estructuraron mediante tablas, y representados mediante gráficos de pastel para lo cual se utilizó el software Microsoft Word y Excel 2013.

II. Revisión de literatura

2.1 Antecedentes

Castillo (2017) en su tesis titulada, *Gestión de calidad y planeamiento estratégico de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de alimentos, bebidas y tabaco, de la ciudad de Cartavio, año 2016*. Planteó los siguientes objetivos, objetivo general: Determinar las características de la Gestión de Calidad y el Planeamiento Estratégico en las Micro y Pequeñas Empresas del sector comercio – rubro venta minorista de alimentos, bebidas y tabaco, de la Ciudad de Cartavio, del año 2016. Y los siguientes **objetivos específicos**: Determinar las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas en cuanto a Gestión de Calidad y Planeamiento Estratégico del sector comercio – rubro venta minorista de alimentos, bebidas y tabaco, de la Ciudad de Cartavio, del año 2016. Determinar las características de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de alimentos, bebidas y tabaco, de la Ciudad de Cartavio, del año 2016. Determinar las principales características de la Gestión de Calidad de las micro y pequeñas empresas dedicadas a la venta minorista de alimentos, bebidas y tabaco, de la ciudad Cartavio, del año 2016. Determinar las principales características del Planeamiento Estratégico de las empresas dedicadas a la venta minorista de alimentos, bebidas y tabaco, de la ciudad de Cartavio, del año 2016. Aplicó la siguiente **metodología**: El diseño fue No experimental – transversal – descriptivo Es no experimental por qué solo se estudió las variables de gestión de calidad y planeamiento estratégico sin variar su realidad. Es transversal por qué se llevó a cabo en un tiempo determinado, durante el periodo 2016. Es descriptivo por qué solo se están describiendo las principales características de la gestión de calidad y del planeamiento estratégico. Obtuvo los siguientes **resultados**: El 45,5% de los encuestados tiene de 50 años de edad a más. El 63,6% son mujeres. El 72,7% son dueños. El 54,5% tienen más de 5 años en el cargo. El 45,5% poseen educación secundaria. El 54,5% poseen una antigüedad de más de 5 años en el rubro. El 63,6% de este tipo de negocios son negocios familiares. El 54,5% de los representantes tiene conocimiento sobre gestión de calidad. El 54,5% algunas veces aplica el proceso administrativo. El 63,6% son negocios familiares. El 72,7%, conoce la misión de la empresa. El 72,7% conoce la visión de la empresa. El 72,7% tienen claro las metas y objetivos de la empresa. El

36,4% de los encuestados algunas veces ha aplicado el control de procesos. 72,7% tienen claro las metas y objetivos de la empresa. El 72,7% conoce acerca del planeamiento estratégico. El 36,4% considera que la más grande de sus debilidades es no tener plasmado un plan estratégico que sirva de direccionamiento para el negocio. **Concluyendo que:** la mayoría de empresas son manejadas por mujeres, que a su vez son los mismos dueños, y que la mayoría conoce lo que es gestión de calidad y planeamiento estratégico, pero que no se ve reflejado en el manejo de sus empresas.

Chinchayan (2016) en su tesis titulada, *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. Planteó como **objetivo general:** Determinar la influencia de la gestión de calidad en base al planeamiento estratégico y el compromiso del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro hoteles- Caso hotel Ivansino Inn, Chimbote, año 2016. Asimismo los siguientes **objetivos específicos:** Determinar el nivel de gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico de las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro hoteles de Chimbote, Año 2016. Caso del Hotel Ivansino Inn. b). Determinar el nivel de gestión de calidad del compromiso del personal actual de las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro hoteles de Chimbote, año 2016. Caso del hotel Ivansino Inn. c) Determinar la relación que existe entre la gestión de calidad en base al planeamiento estratégico y la variable compromiso del personal de las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro hoteles de Chimbote. Caso del hotel Ivansino Inn. Aplicó la siguiente **metodología:** El diseño que se utilizó en esta investigación fue No experimental - Transversal. Obtuvo los siguientes **resultados:** el 55.6 % del personal del hotel Ivansino Inn manifiestan que la misión contribuye en el direccionamiento en un nivel calificado como parcialmente de acuerdo, el 55.6 % del personal del hotel Ivansino Inn manifiestan que los planes contribuyen en el direccionamiento en un nivel calificado como parcialmente de acuerdo. El 88.9% del personal del hotel Ivansino Inn manifiesta que el análisis interno contribuye al diagnóstico en un nivel calificado como ni de acuerdo ni en desacuerdo. El 66.7% del personal del hotel Ivansino Inn manifiestan que las estrategias contribuyen al cumplimiento de objetivos en un nivel calificado como ni de acuerdo ni en desacuerdo. El 66.7% del

personal del hotel Ivansino Inn manifiesta que el planeamiento estratégico contribuye a la planificación de la empresa en un nivel calificado como regular. **Concluyendo** que: la gestión de calidad con un enfoque basado en el planeamiento estratégico si se relaciona significativamente con el compromiso personal. Según resultados de Tabla 18 se evidencia que la gestión de calidad con un enfoque basado en el Planeamiento estratégico influye positivamente con en el compromiso del personal de la micro y pequeña empresa- caso del hotel Ivansino Inn, Chimbote, años 2016.

Colchado (2015) en su tesis que lleva por título, *Caracterización del planeamiento estratégico como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro asesoramiento empresarial en el distrito de Chimbote, 2015*. Planteó los siguientes objetivos: **objetivo general:** Describir las principales características del planeamiento estratégico como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios- rubro asesoramiento empresarial en el distrito de Chimbote, 2015. y los siguientes **objetivos específicos:** Identificar las principales características de las consultoras de las micro y pequeñas empresas, del sector servicios- rubro asesoramiento empresarial en el distrito de Chimbote. Determinar las características del planeamiento estratégico como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro asesoramiento empresarial en el distrito de Chimbote. Aplicó la siguiente **metodología:** El tipo de investigación fue descriptiva y de nivel cuantitativo, porque se buscó describir el planeamiento estratégico en las MYPE del sector servicios-rubro asesoramiento empresarial de la ciudad de Chimbote. La investigación es no experimental (transeccional o transversal), porque se recolectó los datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo su propósito describir la variable en estudio. Asimismo obtuvo los siguientes **resultados:** el 84% manifiesta que si cuenta con una visión de su consultoría, el 79% manifiesta que si cuenta con una misión, El 58% manifiesta que casi siempre dirigen su empresa consultora basada en un planeamiento estratégico, El 47% de los consultores no utilizan instrumentos del diagnóstico situacional, Matriz EFI y EFE respectivamente, el 52% de los consultores no elaboran programas de metas de pronóstico en sus consultorías. **Concluyendo** que: estos consultores perciben un nivel de deficiencia respecto a su

gestión de calidad porque consideran que no hay un interés sincero por capacitarse y elaborar e ejecutar un planeamiento estratégico para las consultoras en el asesoramiento empresarial en mejorar la gestión de calidad. Existe una deficiente gestión de calidad, ya que no aplican correctamente los instrumentos de planeamiento estratégico, además no dirigen su empresa basado en un planeamiento estratégico, por ultimo diríamos que carecen de elaboración de pronósticos de servicios.

Contreras (2018) en su tesis titulada, *Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferretería de la ciudad de Huarmey, 2016*. Planteó como **objetivo general**: Determinar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferretería de la ciudad de Huarmey, 2016. y los siguientes **objetivos específicos**: Determinar las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferretería de la ciudad de Huarmey, distrito de Huarmey, provincia de Huarmey, año 2016. Determinar las características de las micro y pequeñas empresas de la ciudad de Huarmey, distrito de Huarmey, provincia de Huarmey, año 2016. Determinar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en el sector comercio, rubro ferretería de la ciudad de Huarmey, distrito de Huarmey, provincia de Huarmey, año 2016. Aplicó la siguiente **metodología**: tuvo un diseño no experimental, transversal y descriptivo; estuvo conformada por una población de 15 micro y pequeñas empresas, y una muestra dirigida a 10 micro y pequeñas empresas, a los representantes se les aplicó un cuestionario estructurado de 22 preguntas cerradas, mediante la técnica de la encuesta. Asimismo obtuvo los siguientes **resultados**: El 70% de los representantes tienen una edad de entre 31 a 50 años, El 60% de los representantes de las micro y pequeñas empresas son varones, El 40% de los representantes de las micro y pequeñas empresas encuestas tienen grado superior no universitaria, El 80% de los representantes encuestados son dueños de las micro y pequeñas empresas, El 40% de los propietarios de las micro y pequeñas empresas tienen un tiempo en el cargo de 7 a más años, El 50% de las micro y pequeñas empresas estudiadas tienen un tiempo de permanencia en el rubro de 7 a más años, El 90% de las micro y pequeñas empresas tiene entre 1 a 5 trabajadores, El 80% de los representantes de las micro

y pequeñas empresas indican que los trabajadores en su mayoría son familiares, el 100% de las micro y pequeñas empresas su principal objetivo de creación es generar ganancia, El 60% de los representantes de las micro y pequeñas empresas desconocen sobre el término de gestión de calidad, El 80% de los representantes utilizan cualquier otra técnica de gestión de calidad que no sea el benchmarking, red – corporativas, empowerment, la 5s y outsourcing, El 60% de las micro y pequeñas empresas tienen dificultades para la implementación de la gestión de calidad como el aprendizaje lento, El 90% de las micro y pequeñas empresas investigadas indican que la observación es la técnica que más utilizan para medir el rendimiento del personal, El 60% de los representantes de las micro y pequeñas empresas consideran que la gestión de calidad no contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, El 60% de los encuestados, señala que la gestión de calidad no les permite alcanzar los objetivos y metas de la organización, El 60% de los representantes de las micro y pequeñas empresas encuestadas no conocen sobre el plan estratégico, El 80% no cuentan con un plan estratégico, El 70% no tienen una misión y visión. **Concluyendo que:** En conclusión, los representantes de las Mypes tienen entre 31 a 50 años, los trabajadores son familiares, tienen como objetivo generar ganancias, además desconocen el término de gestión de calidad, por lo que consideran que la gestión de calidad no contribuye a mejorar el rendimiento de la empresa, asimismo, indican que no conocen el término de Planeamiento estratégico, por ello no cuentan con uno.

Poma (2017) en su tesis titulada, *Análisis de la gestión de calidad bajo el enfoque del planeamiento estratégico y su efecto en la competitividad en la micro y pequeña empresa del sector servicio- rubro cevicherías de la ciudad Huaraz, 2016*. Planteó el siguiente **objetivo general:** Describir la manera en que la gestión de la calidad bajo el enfoque del planeamiento estratégico afecta la competitividad en la micro y pequeña empresa del sector servicio- rubro cevicherías de la ciudad de Huaraz, 2016 y los siguientes **objetivos específicos:** Determinar el nivel de la gestión de la calidad bajo el enfoque del planeamiento estratégico en la micro y pequeña empresa del sector servicio- rubro cevichería de la ciudad Huaraz, 2016. Determinar el nivel de competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio- rubro cevicherías de la ciudad Huaraz, 2016. Determinar el efecto de la gestión de la calidad bajo el enfoque del planeamiento estratégicos en la

competitividad de la micro y pequeña empresa del sector servicio- rubro cevicherías de la ciudad de Huaraz, 2016. Aplicó la siguiente **metodología**: El diseño de la investigación fue no experimental. Así mismo fue longitudinal porque se recolectaron los datos en un periodo determinado para hacer inferencia respecto a los hallazgos. Por otra parte, para probar la hipótesis de investigación se utilizó la herramienta estadística del Chi cuadrado Pearson, la cual nos permitió contrastar la hipótesis de que existe relación entre ambas variables. Asimismo, obtuvo los siguientes **resultados**: el 50,8% indicó que considera que casi siempre los planes realizados en la empresa son susceptibles al cambio, el 31.8% manifestó que considera que casi nunca se elaboran acciones de contingencia ante posibles eventos, el 41.7% indicó que considera que a veces la empresa cumple con lo planificado, el 34.8% señaló que considera que a veces la puesta en marcha de las estrategias se realiza de manera paulatina y progresiva. el 41.7% considera que a veces la empresa cumple con lo planificado, el 39.4% señaló que considera que casi siempre se planifican las actividades de la empresa, el 50.8% considera que casi siempre los planes realizados en la empresa son susceptibles al cambio, **Concluyendo** que: la mayoría de las cevicherías a veces evalúan el impacto del entorno en la organización, lo cual demuestra su falta de innovación y adecuación a los cambios que se presenten. Casi nunca elaboran planes de contingencia ante posibles eventos, lo que conlleva a que no estén preparados para afrontar imprevistos, lo cual afectaría la calidad de sus productos y por ende su competitividad. Por otra parte muchas de las cevicherías no cumplen plenamente con lo que planifican, motivo por lo cual no poseen ventaja competitiva alguna ni se encuentran bien posicionadas en el mercado.

Miranda (2018). en su tesis que lleva por título, *Caracterización de la competitividad y el planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector transporte de carga de la provincia de Lambayeque, año 2018*. Planteó el siguiente **objetivo general**: Determinar las características de la competitividad y el planeamiento estratégico de los micros y pequeñas empresas del sector transporte de carga en la Provincia de Lambayeque año 2018, y los siguientes **objetivos específicos**: Determinar las características esenciales de los empresarios de las empresas de transporte terrestre de carga en la Provincia de Lambayeque, Año 2018. Identificar las características de la competitividad de los micros y pequeñas

empresas del sector transporte de carga en la Provincia de Lambayeque año 2018. Determinar las características del uso del planeamiento estratégico de las micro y pequeñas empresas del sector transporte de carga en la Provincia de Lambayeque año 2018. En la que aplicó la siguiente **metodología**: Con una metodología que fue de tipo descriptiva, nivel cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, técnica la encuesta, instrumento el cuestionario, con una población de 31 gerentes de las empresas dedicadas al servicio de Transporte de Carga. Asimismo, obtuvo los siguientes **resultados**: El 61,00% de los representantes tienen educación superior. El 64,00% de las microempresas no tienen un plan de contingencia. El 65,00% de los microempresarios no difunden la misión, visión y valores a su personal. El 87,00% de los trabajadores son sensibles a todo cambio dentro de la organización. **Concluyendo que**: los emprendedores tienen especial atención por el seguro de los vehículos que fortalecen la razón de ser de la empresa. Especial énfasis en el control de los costos y en la capacidad estratégica logrando posicionamiento en la competitividad. Los gerentes expresan gran preocupación por la sensibilidad que ponen de manifiesto los trabajadores a todo cambio organizacional.

Torres (2017) en su tesis titulada, *La gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro ferreterías del jirón Manuel Ruiz de la ciudad de Chimbote, 2015*. Planteó el siguiente **objetivo general**: Determinar las características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro ferreterías del Jirón Manuel Ruiz de la ciudad de Chimbote, 2015. Y los siguientes **objetivos específicos**: Determinar las características del representante de las MYPES, rubro ferreterías del Jirón Manuel Ruiz de la Ciudad de Chimbote, 2015. Determinar las características de las MYPES, rubro ferreterías del Jirón Manuel Ruiz de la ciudad de Chimbote, 2015. Determinar las características de la gestión de calidad en las MYPES, rubro ferreterías del Jirón Manuel Ruiz de la ciudad de Chimbote, 2015. Aplicó la siguiente **metodología**: el diseño que se utilizó fue no experimental-transversal-descriptivo. Siendo no experimental, porque se utilizó sin manipular deliberadamente las variables y se observó el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto, también fue transversal, porque el estudio se realizó en un espacio de tiempo definido en el año 2015, y por último fue descriptivo, porque solo se describió las partes más relevantes de las variables de

estudio. Asimismo obtuvo los siguientes **resultados**: El 80% de los encuestados tienen entre 31 a 50 años, el 80% pertenece al género masculino, el 60% de encuestados tiene como grado de instrucción secundaria, el 60% es dueño del establecimiento, El 70% de los encuestados manifiesta estar en el cargo entre 4 a 6 años, El 50% de las empresas lleva de 4 a 6 años en el rubro, Un 40% de los encuestados manifiesta que el número de sus colaboradores es de 4 a 6, El 100% de los encuestados manifiesta que su empresa fue creada para generar ganancias, el 60% no sigue un plan de negocios estratégicos, el 90% manifestó que la gestión de calidad sí contribuye al mejoramiento del negocio, el 40% de los encuestados manifiesta que su personal no se adapta a los cambios. **Concluyendo** que: Sobre la gestión de calidad la mayoría no tiene un plan de negocio estratégico, pero sí reconocen que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio. Y con respecto al personal la mayoría no se adapta a los cambios, pero son competitivos.

Sánchez (2018) en su tesis que lleva por título, *Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro agencias de viaje y guías turísticos, Huaraz, 2017*. Planteó el siguiente **objetivo general**: Describir las principales características de las gestiones de calidad con el uso planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. Asimismo los siguientes **objetivos específicos**: (a) Determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. (b) Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. (c) Determinar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio- rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. (d) Determinar las principales características del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. Empleando la siguiente **metodología**: El diseño fue no experimental-transversal. El tipo de la investigación fue descriptivo, porque exclusivamente se describieron las características más relevantes de la variable, la MYPES y donde se

presenta la organización en la realidad empírica. El nivel de investigación fue de enfoque cuantitativo, fue aplicada porque la investigación se realizará en el contexto de las ciencias sociales. Asimismo obtuvo los siguientes **resultados**: En cuanto a los **representantes**: el 40% tiene más de 56 años de edad, el 74,3% son de sexo masculino, 51,4% tienen como profesión u ocupación la de profesor u otras ocupaciones, el 48,6% tiene más de 6 años de experiencia en manejo de micro y pequeñas empresas. En cuanto a las **características de las MYPES**: el 71,4% tiene más de 3 años, el 54,3% cuentan de 1 a 5 trabajadores. Respecto a la **gestión de calidad y planeamiento estratégico**: el 37,14% casi siempre diseña los objetivos para una gestión de calidad, el 42,86% formulan y se implementan planes de mejora, 48,57% regularmente comprueba el cumplimiento de los objetivos planteados, el 28,57% regularmente establece y revisa periódicamente la misión y visión, el 28,57% nunca realiza análisis FODA, el 22,86% regularmente cuenta con objetivos a largo plazo, 51,43% indica que regularmente realiza un análisis y establece estrategias, el 42,86% de los representantes indica que a veces cuenta con objetivos anuales. **Concluyendo** que: En cuanto a las características de los gerentes, tienen más de 56 años de edad, son de sexo masculino y de profesión u ocupación profesores u otros, y cuentan con más de 6 años de experiencia. En relación a las características de las micro y pequeñas empresas, la mayoría absoluta tiene más de 3 años dedicados a esta actividad empresarial y cuentan con un promedio de 1 a 5 colaboradores. Los resultados permiten concluir en razón a la gestión de la calidad, las empresas casi siempre tienen diseñados los objetivos y asignan los recursos para implantar, regularmente manejan procedimientos, midiendo el nivel de eficiencia de estas, para ser evaluadas y establecer mejoras en la gestión. Respecto al planeamiento estratégico, establecen y revisan regularmente la misión y visión, pero nunca realizan el análisis FODA, solo a veces cuentan con políticas en las que se orienta, y casi siempre asignan recursos para implementar la estrategia, estableciendo mecanismos para evaluar, y a veces realizar acciones correctivas en las estrategias.

2.2. Bases teóricas de la investigación

Las MYPE, conformación y características

El artículo 4° de la Ley MYPE, establece que la Micro y Pequeña Empresa es una organización empresarial creada y conducida por una persona jurídica en sociedad o natural individual, que se propone como meta fundamental llevar adelante actividades de comercialización, extracción, producción y transformación de materias primas, ya sean bienes y prestación de servicios, esta se encuentra establecida y regulada en el (TUO) en el marco de la ley de formalización, competitividad y desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa. (Decreto legislativo N° 1086)

Actualmente el Ministerio de la Producción, viene impulsando una fuerte campaña con “La nueva Ley de Formalización y Promoción de la Pequeña y Micro Empresa (Ley MYPE)” haciendo que se pueda constituir una MYPE en solo 3 días, accediendo a una gran cantidad de beneficios tales como: SIS para los propietarios trabajadores y familiares aportando sólo el propietario el 50% de afiliación mientras el estado aporta la diferencia. Además los micro empresarios se podrán beneficiar de un fondo llamado Fondo de Garantía Empresarial que hace posible que los créditos estén a favor y disposición de las MYPES.

Las MYPES se caracterizan por:

- Su forma de administración es independiente, debido a que son dirigidas en general por los mismos propietarios.
- Su área de operaciones es generalmente reducida.
- Una especialización para el trabajo muy baja, casi sin técnicas de gestión.
- Sus empleados están conformados por 5 y hasta 10 personas en gran parte familiares.
- Su actividad se muestra intensiva en cuanto a la fuerza de trabajo, mas no así en el capital.
- Recursos financieros limitados.
- La tecnología o TIC están restringidas
- Las finanzas del negocio están mezcladas con las finanzas del hogar.
- Debido a que son informales, está limitado su acceso al sector financiero.

La micro y pequeña empresa es el motor de la economía en nuestro país ya que aporta el 42.00% del PBI y es responsable del 80.90% de la población económicamente activa. (INEI,2018)

Gestión empresarial

Para la RAE (2015) gestión es “el acto o la acción de administrar”, y gestión de negocios “cuidar de intereses ajenos” Si hablamos o pensamos en gestión, viene a la mente el término administración de personas, porque la gestión se basa, se apoya y funciona por intermedio de personas, generalmente en grupos y equipos de trabajo, de esta forma se logra alcanzar los objetivos mediante resultados.

Calidad

Calidad es un término que podríamos definirlo como un conjunto de propiedades y características que tiene un artículo, producto o servicio, y que satisface o supera las exigencias del usuario o cliente fortaleciendo y elevando el nivel de la relación comercial (Martínez y García, 2018).

Desde que adquirimos un producto o servicio se puede apreciar si esta fabricado o hecho con un estándar de calidad definido, desde el saludo de bienvenida a la empresa hasta el saludo de despedida luego de concretar la transacción comercial, todo cuenta para que el cliente o usuario califique y decida regresar o ya no a la empresa. Martínez y García (2018) refieren que:

Hoy se dice que un producto tangible o un servicio es de «calidad», cuando satisface la necesidad de los clientes e incluso cuando supera lo que espera de la relación comercial. Ello permitirá: Una mayor fidelidad en la transacción con los clientes actuales, atraer nuevos clientes para la empresa por la imagen que se crea alrededor del producto o la empresa. (p.156)

Para García, Piatinni y Garcia (2018) la calidad no es un concepto absoluto, ya que entra en juego la percepción del consumidor quien es quien juzga, tiene un concepto multidimensional de muchas cualidades y sujeta también a restricciones y compromisos. La calidad, suele ser transparente cuando está presente, pero fácilmente identificable cuando está ausente.

Gestión de la calidad

La gestión de la calidad viene a ser aquel proceso interno estratégico por el cual se puede alcanzar y materializar la mejora del producto y servicio para alcanzar los objetivos empresariales centrado en el cliente. Martínez y García (2018) afirman:

La importancia de la estrategia de calidad como una de las principales preocupaciones empresariales, se debe a distintos factores que se han ido acumulando a lo largo de los últimos cincuenta años:

- La práctica de programas integrales de calidad llevada a cabo en las grandes empresas, planificando actuaciones para mejorar el nivel de calidad de sus productos y buscando garantizar su competitividad.
- El consumidor: cada vez más exigente con los productos que compra, deseando satisfacer sus expectativas.
- La regulación de la competencia y los mercados

Es esta la razón principal por la que la gestión de la calidad en la empresa haya traspasado su origen de herramienta técnica industrial y alcanzado la categoría de estrategia empresarial, empleada para diferenciar la oferta de las empresas ante sus clientes y la sociedad. (p156)

La gestión de calidad debidamente planificada y aplicada hará que se produzca un impacto de gran trascendencia para la empresa u organización donde se implante, no limitándose solo a la concepción en teoría o a cumplir requisitos y normas establecidas sino es ir más allá, buscando continuamente la mejora desde una nueva perspectiva estratégica, empleándola de una manera acertada, de esta manera aumentara el margen de ventaja que será palpable en todos los procesos y funciones de la empresa, marcando distancia de sus competidores.

Gestionar la calidad, comienza con la dirección, de la cual se demanda una gran magnitud de un alto compromiso y liderazgo para iniciar y emprender las acciones enfocados en producir calidad en toda la empresa y lograr los objetivos, este compromiso y liderazgo debe ser difundido entre todos los integrantes de la empresa de tal forma que todos formen parte como piezas claves del sistema orientado hacia la consecución de metas y objetivos comunes teniendo siempre en mente una concepción filosófica enfocada hacia el mejoramiento continuo.

La participación e implicación de cada uno de los agentes de una organización es irrefutable, todos y cada uno de los miembros de una empresa deben estar incluidos en cada etapa donde se formalice o concrete la calidad y su gestión, es necesario involucrarse y promover la cultura de calidad, para esto también es necesario la inversión en formación y capacitación del personal, las personas o recursos humanos son el primer eslabón para alcanzar el éxito.

Recordemos que un producto o servicio de calidad, la plena satisfacción del cliente y la consecución de resultados solo es realizable a través de un equipo bien capacitado, empleando el trabajo participativo y comprometido. Lo cual no se conseguirá, hostigando, reduciendo los salarios, contratos truchos, etc. Esto es realmente relevante, porque las personas, colaboradores, o recursos humanos son la base fundamental con la que cuenta una organización, que es necesario tenerlos altamente capacitados motivados y en un clima laboral agradable.

Calidad como valor agregado

Decimos que la calidad es un valor agregado cuando está basado en eficacia del producto y del servicio basado en unas características diferenciadas de la competencia, que crean preferencia en los consumidores generando un gran impacto en el mercado

La calidad y las nuevas tecnologías

Las tecnologías de la información y comunicación o TICs, han surgido producto de la incesante labor del hombre por ahorrar tiempo, dinero y trabajo, estas tecnologías que cada vez se actualizan más, nos traen un reto y desafío para adaptarnos a la 4ta revolución industrial buscando ser eficientes y eficaces con servicios y productos que no pierdan calidad. González (2017) afirma lo siguiente en cuanto a la calidad y las nuevas tecnologías:

Con el auge de nuevas tecnologías y las renovadas teorías administrativas, la calidad ha sido revaluada y se le ha dado una connotación que busca elevar la eficiencia, la eficacia, la productividad, la competitividad y el valor agregado. Así la calidad se ha convertido en un instrumento estratégico muy poderoso para alcanzar importantes cuotas de mercado dentro del entorno competitivo actual (p.9).

La calidad no es algo estático ni circunscrito a un esquema dogmático, es más bien dinámico, en movimiento y se actualiza con nuevas teorías y conceptos que

surgen cada año producto de la experiencia, la tecnología, las TICS, la producción académica y búsqueda del perfeccionamiento y la mejora progresiva de los procesos de las empresas y organizaciones.

Teorías de gestión de calidad

El ciclo de DEMING

El llamado Ciclo DEMING se constituye como una poderosa herramienta que permite dar relevancia a la mejora global en todo el proceso de producción y de cada una de sus partes. Significa a la vez un icono de la implementación de la mejora continua. El ciclo PDCA también se conoce como ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar), ciclo de mejora continua o ciclo de Deming. Se basa en una metodología de mejora a través de un circuito cerrado de información de los resultados, de manera que una vez terminada la etapa final (actuar) se debe volver a la primera (planificar) y repetir el ciclo.

- ***Planear***, visualizando lo que se pretende obtener y alcanzar incluyendo la observación al proceso en sí.
- ***Hacer***, lo que se está llevando delante de acuerdo a lo planeado.
- ***Verificar***, o chequear de que las acciones se hayan dado en consonancia de lo planificado así también como las consecuencias del plan.
- ***Actuar***, desde el análisis de los resultados con el propósito de incluir lo aprendido, dando como resultado las recomendaciones necesarias. El ciclo representa en cuadrantes estas acciones, que se deben aplicar indefinidamente. (Fernández, 2017)

Los 4 principios de calidad de Crosby

1. La calidad se concreta como cumplir los requisitos: La calidad de los productos y servicios, se alcanza consiguiendo que los procedimientos sean bien hechos desde la primera vez.
2. El sistema de calidad es prevenir: La comprobación, ya sea que se llame control, inspección prueba, o con otro nombre, siempre se realiza luego de la elaboración del producto, cuando ya se han causado los errores.

3. El estándar de realización es 0 defectos: el estándar de la fabricación debe ser cero defectos. No se acepta un: “así está bastante bien” cero defectos es realizar bien las cosas desde el principio.
4. La medida de la Calidad es, el precio del incumplimiento: Los artículos y servicios hechos con defectos, deben ser corregidos o desechados para ser reemplazados por otros productos. Este coste económico, así como otros derivados, pérdida de credibilidad y de clientes so el precio que se paga por la mala calidad de los productos. La medida de la calidad es el precio de estos costes. (Cortés, 2017p.17-18)

La trilogía de juran

Juran estableció 3 procesos básicos por medio de los cuales se gestiona la calidad. Estos 3 procesos son conocidos con el nombre de La Trilogía de Juran y se han convertido en principio fundamental en la gestión dela calidad. Los 3 procesos son los siguientes:

- Planificación de la calidad.
- Control de la calidad.
- Mejora de la calidad.

Estos 3 procesos están entre si relacionados.

Herramientas de gestión de calidad

Las Normas de certificación de la calidad, normas básicas de la familia ISO 9000:2015

La familia ISO 9000:2015 es la versión más reciente de la ISO 9000. Este grupo de normas es una guía que sirve como base para la implantación de los sistemas de gestión de calidad correctamente, los requisitos de la norma en los que se indica la necesidad de que exista información documentada relativa a algún proceso. La forma correcta es la siguiente:

- Donde la norma ISO 9001:2008 hacía referencia ala necesidad de que existiese un procedimiento documentado, ahora la norma ISO 9001:2015 indica la necesidad de mantener la información documentada (maintain en la versión original en inglés).
- Donde la norma ISO 9001:2008 hacía referencia ala necesidad de que existiese un registro, ahora ISO en 9001:2015 se expresa como un

requisito para conservar o retener información documentada (retain en la versión original en inglés). (Lemos, 2015, p.107)

El modelo canvas

Alexander Osterwalder desarrolló una metodología, a la que llamó tam/as («lienzo») y que convirtió en su tesis doctoral bajo la dirección de Yves Pigneur. El modelo de negocio de canvas es una herramienta gráfica que se utiliza para describir que valor se ofrece a los clientes, cómo se crea, la forma en que se transmite (los canales) y se entrega, el modo en que los clientes entienden el modelo de negocio actual y la manera como ese modelo se convierte en otro para alcanzar los objetivos de la empresa en el futuro.

Elementos de un modelo de negocio canvas

1. *Segmentos de clientes*: diferentes grupos de clientes con características y necesidades similares a las que debe cubrir la propuesta de valor.
2. *Propuesta de valor*: el modo en que un producto o un servicio resuelve un problema o satisface una necesidad.
3. *Canal*: la manera en que se comunica la propuesta de valor y se entrega a los clientes.
4. *Relación con los clientes*: la forma en que se establece la relación con cada segmento de clientes y se mantiene.
5. *Flujos de ingresos*: el resultado monetario de cada propuesta de valor.
6. *Recursos clave*: los medios necesarios para ofrecer los elementos descritos anteriormente.
7. *Actividades clave*: procesos o actividades necesarias para generar valor para los clientes.
8. *Asociaciones clave*: personas o empresas que proporcionan actividades o su- ministros al sistema. (Socconini y Reato, 2019, p. 75-76).

Lean Six Sigma

Con este término se conoce una filosofía empresarial centrada en la satisfacción del cliente. Utiliza una metodología que reduce el desperdicio al reducir la variación en los procesos mediante herramientas estadísticas y administrativas, y mejora significativamente la calidad en cualquier proceso. El sistema Six Sigma lo desarrolló a finales de la década de 1980 cuando se vio en la necesidad de igualar o superar a sus competidores japoneses, que habían alcanzado un nivel de calidad cuatro sigma (99 partes por millón de buenos productos) en un momento en que la industria se encontraba todavía en el nivel tres sigma (93 ppm). La letra griega sigma (σ) se emplea para medir la Variación estadística. El sistema Six Sigma se basa en la metodología DMAMC (DMAIC, en inglés), que permite desarrollar mejoras siguiendo estos pasos:

- Definición: del problema, del valor para el cliente, del equipo y del proyecto.
- Medición: del rendimiento mediante un mapa del proceso en el que se determine la fiabilidad de los datos.
- Análisis: en el que se identifican las fuentes de Variación y las raíces del problema.
- Mejora: desarrollo de cambios para mejorar el rendimiento. Controlar: para mantener las mejoras realizadas. (Socconini y Reato, 2019, p. 26-31).

No existen modelos únicos, inmodificables ni imprescindibles para implementar e implantar y organizar de forma adecuada la calidad en una organización, cada persona o grupos, sean gerentes o grupos de trabajo tienen su particular manera de hacerlo. Estar habituados a realizar acciones con excelencia, que lleve a una forma natural de trabajo articulado y cultivar una nueva y fiable forma de acciones de calidad, de manera que las consecuencias se vean y resalten, es un trabajo que demanda tiempo, esfuerzo para empezar desde abajo, con esmerada dedicación y sobre todo tener la voluntad de hacerlo. Esto se puede realizar teniendo un alto grado de coordinación debidamente articulada dentro de la empresa, para lo cual se necesita planificar estratégicamente.

Estrategia empresarial

Proponer estrategias que sean eficaces a la hora de alcanzar objetivos dentro de la empresa es a día de hoy indispensable, Soriano, García y Torrents (2015) afirman lo siguiente:

La estrategia surge a través de una pregunta que se hacen muchas empresas. ¿Por qué algunas organizaciones tienen un crecimiento rápido y otras, sin embargo, se estrellan, fallan o se estacan? ¿Las empresas líderes en el mercado actualmente son las mismas que las de hace cincuenta años? La evolución de las empresas depende, por lo tanto, de su actuación y de su relación con el medio ambiente en que se encuentran. De ahí aparece el concepto de estrategia y no existe una definición única y universalmente aceptada. Se utiliza este termino de manera diversa por parte de directivos y expertos en empresa. Mintzberg lo define como un esfuerzo de sistematización de los distintos significados e identifica 4 definiciones o visiones características del concepto de estrategia: como plan, como pauta, como posición y como perspectiva. (p.62)

El pensamiento estratégico de perspectiva

Lo clave del pensamiento estratégico consiste en no ser un simple cambio terminológico sino una expresión de cambio de significados en sus dimensiones políticas y científicas. Estamos convencidos de que, sin la construcción y posibilidad de disponer de un pensamiento estratégico, se torna imposible obrar en consecuencia, El pensamiento estratégico es una manera de poderse en mayor ventaja, vale decir estratégicamente (...) ventaja ya que permite crear comportamientos favorables para un mejor desempeño. Este modo de pensar requiere de un conjunto de disposiciones y capacidades que nos permita:

- Tener claridad e intención deliberada hacia dónde dirigir la acción.
- Estar atento al entorno (escenario) aprovechando las circunstancias políticas, económicas y socioculturales que se presentan como favorables.
- Identificar los hechos o circunstancias desfavorables que se tornan en obstáculos para la actuación en lo social.

- Actuar con previsión para reaccionar rápidamente frente a los imprevistos y saber actuar desde las limitaciones y los constreñimientos; y sobre todo actuando desde el o los conflictos y tensiones propias de la naturaleza de los procesos sociales. (Rodríguez, 2016)

El pensamiento estratégico es una herramienta eficaz contra la incertidumbre, para transformar ideas conceptuales en instrumentos eficaces, es un proceso mental que crea la perspectiva futura en una organización estableciendo una base sólida sobre los cuales se tomaran las decisiones más importantes.

El planeamiento estratégico

Planificación es un término que define un conjunto de acciones orientadas al logro de uno o más resultados precisamente delimitados, para esto es indispensable tener un alto nivel de certeza sobre la situación en las que se va a llevar a cabo dichas acciones, manteniendo un alto control de cada factor que ayuden a conseguir los resultados previstos (Mantilla, 2018).

Como su mismo nombre lo indica, el planeamiento estratégico viene a ser la unificación de dos cosas, la planeación y la estrategia, esto produce un proceso por el que se van a tomar decisiones mediante la obtención, análisis y procesamiento de información pertinente tanto interna como externa con el propósito de evaluar la situación y competitividad de una organización o empresa en un momento presente determinado, todo esto con la finalidad de anticiparse al futuro y estar preparados para afrontar cualquier situación.

La planificación estratégica (en ocasiones denominada planificación hacia el interior de la empresa o plan de negocios, términos menos apropiados al no corresponderse con el alcance y visión de futuro) representa la proyección estratégica de la organización, por lo general para un período de tres a cinco años, en la que se definen las aspiraciones generales de la organización (misión, visión, valores), los objetivos estratégicos, las estrategias empresariales y acciones para alcanzarlos, además de los criterios de medida y fecha de cumplimiento. (López, Mata y Becerra, 2018, p.26).

La planeación permite que la gestión sea rigurosa dejando de lado la improvisación y conlleva a que las presiones vengan de donde vengan no afecten

ni condicionen a la empresa u organización y los recursos de los que la empresa dispone sean aprovechados eficientemente, para la correcta consecución de los objetivos, con niveles altos de rentabilidad.

Fases del planeamiento estratégico

El planeamiento estratégico es el camino que nos lleva hacia el futuro de una manera menos riesgosa, y también tiene sus fases si se desea implantarlo en una empresa u organización.

a) *La formulación estratégica o etapa filosófica*

En esta parte están contenidas la Visión, la misión, y los valores. También se le conoce como la etapa filosófica.

La visión

La visión: en la parte más alta del modelo está la visión de la empresa, en su nivel máximo, se refiere a la situación futura que desea tener la empresa. El propósito es orientar y dirigir a la organización en su conjunto, para alcanzar un concepto compartido de la empresa en el futuro. (López. Mata. y Becerra 2018).

La misión

La misión nos ayuda a definir y precisar el negocio actual, lo que se tiene en el presente, quiénes somos, que es lo que tenemos a disposición para poder trazar una directriz de objetivos estratégicos. Entendiéndose ésta como aquello que define y precisa nuestro negocio actual: quienes somos y en qué negocio interactuamos. (Rodríguez, 2016)

Los valores

Los valores morales, son empleadas por las organizaciones y estos son escogidos por los líderes debido a que, como cualidades positivas socialmente aceptadas y requeridas, pueden orientar la conducta cotidiana interpersonal hacia la colaboración y en efecto, la consecución de las metas de la compañía. (Soriano Garcia y Torrents, 2015)

Los valores hacen de la empresa un lugar donde se puede llevar a cabo una convivencia en equipo para alcanzar metas comunes, (2016) Rodríguez (2016) refiere que:

Los principios o valores: la explicitación del aparato ideológico y axiológico es clave en la medida que actúa como una lente,

perspectiva o visión paradigmática desde donde se leen los acontecimientos y las acciones de los otros. De tal modo, ciertos hechos cobran mayor relevancia; otros son considerados secundarios o insignificantes; otros directamente son invisibilizados, quedando como ocultados. Este eje es de suma importancia en la fijación del posicionamiento de cada actor y contribuye a fijar ese “desde dónde” cada actor se para y despliega o no estrategias en el ámbito de actuación (p.95).

Código de ética

Según Cipriano (2016) un código de ética es una declaración de políticas principios o reglas que guían la conducta o comportamiento, el medio mas usual para institucionalizar la ética es formular y desarrollar un código de ética, este código no solo se aplica a los negocios, sino que también abarca la conducta de los individuos que conforman toda la organización

Los principios o valores están ligados con la ética, la forma de conducirse y relacionarse con nuestros semejantes en la sociedad, estos revelan el grado de compromiso entre los miembros de una organización, y es parte fundamental para la buena convivencia y respeto entre cada integrante, primordial para alcanzar los objetivos de la organización. Entre los valores y principios cabe destacar los siguientes:

Honestidad. Veracidad. Equidad. Justicia. Responsabilidad. Libertad. Respeto. Orden. Unidad. Calidad. Humildad. Compromiso. Convicción. Probidad. Verdad. Trabajo en equipo. Transparencia. Actitud de servicio
Integridad.

b) Diagnóstico, análisis interno y externo o etapa analítica

El análisis interno

Está dirigido a indagar y clasificar los recursos de que dispone o puede disponer la organización para sus operaciones actuales y futuras. Rodriguez (2016) nos dice que:

Diagnóstico es un término utilizado en el marco conceptual de la planificación tradicional. La elaboración de “diagnósticos” se asocia

con objetividad, cientificismo y rigurosidad. Es una noción acuñada y utilizada en el marco de un enfoque teórico según el cual, conocer la realidad implica “descubrir la verdad”, en singular (p.63).

En esta etapa se toma en cuenta la situación y las características propias de la organización, y de cómo ha llegado hasta allí. Teniendo en cuenta el análisis funcional De esta manera se puede llegar la problemática de gestión, esta se traduce como la distancia entre lo deseado y la realidad actual. Se pueden ver aquí las fortalezas y debilidades de la organización, aspectos que pueden ser manejables por los dirigentes de la empresa.

La matriz FODA.

Ésta es una matriz, herramienta o dispositivo para determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) y obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos organizacionales. Permite ver las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene o puede tener una organización en su entorno, de esta manera se puede tener una mejor orientación al momento de la elaboración de los objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano posible a la realidad de la empresa.

F = Fortalezas

D = Debilidades

O = Oportunidades

A = Amenazas

El análisis FODA permite:

- Determinar las posibilidades reales que tiene la empresa para lograr los objetivos que se había fijado inicialmente.
- Que el propietario de la empresa adquiriera conciencia sobre los obstáculos que deberá afrontar.
- Explotar más eficazmente los factores positivos y neutralizar o eliminar el efecto de los factores negativos.
- Permite formular las estrategias para aprovechar las fortalezas y reducir el efecto de las debilidades.

El objetivo principal del análisis FODA luego de la identificación de los factores claves de éxito, viene a ser, la conversión de las amenazas en oportunidades, aprovechamiento de las fortalezas, prever y prevenir las repercusiones de las amenazas y prevenir los efectos de las debilidades.

El análisis externo o estudio del entorno

Consiste en determinar los alcances y límites del sistema económico, tecnológico, financiero, político, social y cultural de la empresa. La empresa está obligada a estudiar las tendencias y cambios que ocurren en su entorno. Una forma muy acertada de llevar a cabo este tipo de análisis es por medio del análisis FODA. En esta parte se pueden observar las oportunidades que brinda el mercado así como también las amenazas que la empresa debe afrontar, sacándole provecho a las oportunidades y minimizando las amenazas. aquí la parte directiva de la empresa no tiene control o lo tiene en un grado mínimo (Zorita, 2015).

- *Las 5 fuerzas de Porter*

El modelo de las Cinco fuerzas permite ver los tipos de fuerzas que marcan el éxito o el fracaso de una empresa dentro de un entorno competitivo como se mueven las empresas actualmente (...) las cinco fuerzas competitivas que se muestran en el gráfico determinan conjuntamente la intensidad de la competitividad en el sector industrial, que es al que se refiere principalmente este modelo, y que son las que gobiernan y c son claves para formular la estrategia. Estas 5 fuerzas son:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- La rivalidad entre los competidores.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los clientes.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos. (Soriano Garcia y Torrents, 2015)

- *Análisis PEST*

Este estudio del entorno se centra en torno a cuatro variables, el denominado estudio PEST: político legal, económico, socio cultural, tecnológico. Es este el entorno en el que se desenvolverá la empresa y donde se producen continuamente hechos y se observan tendencias. Nuestra tarea consiste en ser conscientes de su existencia, prepararse para su impacto. Por si se materializan, poner a punto un Plan de Contingencias anticipadamente por si ocurren, o simplemente acostumbrarse a vivir con ellos. Su análisis nos va a permitir ver oportunidades y riesgos que nos faciliten la toma de decisiones (Zorita, 2015).

c) Implementación estratégica o etapa operativa

Sencillamente estrategia es el qué y operaciones es el cómo. La estrategia determina en que quiere convertirse la compañía organización o empresa y las operaciones determinan como llega hasta allí. Estos tipos de pensamiento son distintos y se deberían poner en marcha por separado, ya que incluyen conceptos diferentes que no deberían entrelazarse.

Factores claves de éxito

- Calidad del servicio
- Alta satisfacción de los clientes
- Capacidad para innovar
- Nivel elevado de productividad
- Experiencia laboral
- Certificaciones
- Potencial tecnológico y TICs

Objetivos

Los objetivos de un proyecto se formulan en términos de transformación de las situaciones iniciales y se desprenden de las situaciones deseadas (imágenes – objetivo a alcanzar en el futuro). Dan sentido y direccionalidad política, orientativa y de acumulación compartida de las prácticas cotidianas. También, se constituyen en parámetros de valoración de los resultados e impactos de las actuaciones

profesionales y de los proyectos sociales ya que proveen los criterios de evaluación.

Establecer objetivos realistas es absolutamente vital si el programa que está planificándose pretende ser demostrable. En la planificación estratégica, el objetivo, es entendido como una promesa para hacer algo, definido por un logro medible, alcanzado en un periodo de tiempo determinado.

En el diseño de un proyecto se pueden formular tres tipos objetivos, siguiendo los niveles

- **Objetivo general:** Es un propósito cualitativo de carácter amplio y global, de difícil concreción a corto plazo y formulado como una orientación general de largo plazo.
- **Objetivos específicos:** Estos últimos son propósitos de carácter intermedio, de mayor nivel de concreción y de corto plazo;
- **Metas o resultados a alcanzar:** son proposiciones cuanti-cualitativas y deben ser formuladas en términos de resultados concretados, cambios o transformaciones efectivizadas en la práctica. (Chaparro, 2016)

Estrategias

La estrategia está relacionada con una forma de conocimiento encaminada a la búsqueda de la forma más adecuada de alcanzar unos objetivos planteados. La totalidad del proceso estratégico implica una tendencia hacia la acción que, finalmente, cristalizará en una conducta. (Mantilla, 2018). Hablar de estrategia es de tomar medidas para anticiparse a la incertidumbre.

Planes operativos

Estas herramientas de rediseño del proyecto constituyen programaciones que operacionalizan y especifican las estrategias o mediaciones en períodos cortos de tiempo y concretos de actuación. Estos nuevos diseños orientan en el presente, en el día a día, con el mayor grado de detalle posible. Además, son una buena oportunidad para ajustar y actualizar los objetivos de transformación y en especial los de mayor nivel de concreción (específicos y metas).

La importancia del diseño de las programaciones operativas radica en que:

- Contribuye a una revisión de la lectura contextual, del análisis de actores y de los problemas parciales.
- Posibilita el refinamiento de los objetivos de transformación y la resolución de objetivos contradictorios o conflictivos entre sí - explícitos o implícitos expresando/reflejando las demandas/prioridades, los intereses o valores de los actores involucrados.
- Completa y organiza la trayectoria de acción, con alta concreción de pasos/actividades, técnicas y contenidos (cuando incluye líneas socio- educativas, de formación o capacitación).
- Da lugar al desarrollo de los contenidos de formación y capacitación donde, como anexo, se ha de preveer el estudio y preparación sobre cuáles serán los núcleos de inteligibilidad.
- Especifica la totalidad de recursos y asigna los tiempos.
- Distribuye responsabilidades.

Organización

La organización es un punto neurálgico donde el emprendedor o los directivos plantean como estructurar el negocio, con base en el giro, organizar y agrupar las estructuras con base al tamaño, el tipo de trabajo, las áreas funcionales, la autoridad, la responsabilidad, los grupos y equipos para llegar a cumplir los objetivos formulados con eficiencia y eficacia (Cipriano, 2016). la organización es importante porque:

- Define la estructura correcta de la empresa
- Determina los niveles de jerarquía delegados para un buen funcionamiento.
- Es el medio para alcanzar lo que ha sido planificado.
- Coordina la división de trabajo, ordenando y definiendo cada área en su lugar correcto.
- Determina la estructura formal de la organización, en un modelo confiable:

- ✓ *División del trabajo:* Es un proceso básico que se desarrolla en toda organización o empresa que quiere alcanzar el éxito, esta consiste en repartir y limitar las actividades de forma horizontal y vertical con el objetivo de que, el trabajo se lleve a cabo con eficiencia y eficacia.
- ✓ *Departamentalización:* permite organizar el trabajo por áreas funcionales.
- ✓ *Empowerment:* para dar poder y facultades al recurso humano del negocio y de esta manera obtener los beneficios óptimos aprovechando, por ejemplo: las tecnologías de información.
- ✓ *Dirección:* Dirigir es ejercer también el liderazgo que permita una buena comunicación y motivación entre los subordinados.
- ✓ *Comunicación:* para que la transmisión de los mensajes corporativos sea siempre fluido, entendible y formal.

d) Control de gestión o etapa de evaluación

Esta es una etapa en la cual se evalúan las acciones y actividades para determinar si están produciendo el efecto deseado en cuanto al cumplimiento de los objetivos, Cipriano (2016) afirma lo siguiente:

el control es una etapa básica en el proceso de administración, debido a que , aunque una empresa cuente con planes brillantes, una estructura organizativa correcta y una dirección eficiente, no se podrá entender cual es la situación real del negocio, para esto se necesita un mecanismo que verifique e informe si los hechos se están ejecutando como se esperaba (p.71).

El control es esencial por su carácter indagatorio, ya que mediante él se puede diagnosticar la situación de la organización, en un determinado tiempo y así tomar medidas de acuerdo a los resultados.

Smith (como se citó en Mantilla, 2018) afirma que la evaluación es la medición sistemática de los resultados de un proyecto, programa o campaña que se ha llevado a cabo para alcanzar determinados objetivos y, por consiguiente, forma parte indisoluble del propio proceso de planificación estratégica.

Evidentemente, la evaluación se dirige a verificar las consecuencias de la implantación de un programa y estas suelen manifestarse de formas tan ambiguas e imprecisas que, en ocasiones, parece que no permiten su medición.

La evaluación se realiza mediante una recogida sistemática de información, centrada en una serie de aspectos concretos que posteriormente analizaremos (Alberich y Sotomayor, 2014). En esencia, nos ayuda a describir si un programa o plan, posee unos objetivos concretos, articulados y medibles antes de que sea implantado, por lo que resulta de gran ayuda en el proceso de toma de decisiones relativo a si continuar, o no, con el desarrollo del plan.

La evaluación es un componente esencial de todo proceso de actuación planificada porque constituye el nexo o puente que enlaza la acción con la reflexión, en un vínculo iterativo de ida y vuelta. La entendemos como un proceso político y científico sistemático y riguroso, que utiliza procedimientos de indagación preestablecidos. Estos procedimientos están destinados a producir conocimientos (información), orientar las gestiones, la toma de decisiones y sistematizar las enseñanzas aciertos y desaciertos (Rodríguez,2016). La evaluación debe permitir:

- Contar con información significativa, oportuna y útil, que incremente los grados de reflexividad/entendimiento de los hechos del contexto presentes en el escenario de interacción, sobre lo que se hace, cómo se hace y las alteraciones/cambios que están operando de modo continuo.
- Tomar posiciones con respecto al escenario de actuación y a las relaciones de interacción con los otros actores.
- Analizar la viabilidad/factibilidad -en tanto predominio del momento estratégico la posibilidad real de poner en práctica en sus diferentes dimensiones política, institucional, legal, económica y socio-cultural. Las posibilidades efectivas de concretar algo en la realidad sí y sólo sí depende de si se cuentan con o se pueden generar esas condiciones -viabilidad de plasmar en los hechos lo diseñado.
- Ajustar objetivos en todos sus niveles de abstracción, especialmente en las metas. La evaluación de los objetivos, en todos sus niveles de abstracción,

conlleva en su puesta en vigencia la supresión, incorporación e innovación de cambios concretos, posibles, deseables y alcanzables.

- Diseñar/rediseñar lo táctico– operacional, mediante la elaboración y propuesta de procedimientos viables y eficaces. La eficacia es la capacidad de proponer trayectorias de acción que aproximen las mediaciones/procesos en práctica a las transformaciones cuanti y cualitativas buscadas y planteadas.

Indicadores

La naturaleza y descripción del negocio, es base para la planeación estratégica del mismo, dado que definimos nuestra visión, misión, código de ética, objetivos y estrategias (Cipriano, 2016). Para Alberich y Sotomayor (2014) un indicador es una unidad de información, nos señala si un cierto criterio de evaluación se ha dado o no y cómo se está dando. Algunos indicadores **cuantitativos** relacionados con la participación en una actividad los conoceremos mediante algunos índices, como son:

- Número de asistentes (clientes) por día
- Número de ventas
- Número de socios nuevos
- Grado en que se ha cumplido el objetivo
- Grado de eficiencia.

Herramientas de control

En los negocios deben de formularse y definirse herramientas o técnicas de control que ayuden a dar soluciones a debilidades o amenazas de las áreas del mismo (Cipriano, 2016). Se encuentran entre otras:

- a) La auditoría administrativa, financiera y operativa.
- b) Los informes.
- c) Las gráficas de Gantt.
- d) El control de producción.
- e) El control de ventas.
- f) El control de inventarios
- g) El control de crédito y cobranza.
- h) El control de personal.

- i) El control presupuestal.
- j) Las siete herramientas de calidad, estas se subdividen en:
 - Diagrama de Pareto.
 - Diagrama causa-efecto o de Ishikawa.
 - Histogramas.
 - Gráficos de control.
 - Diagrama de correlación o dispersión.
 - Hoja de recogida de datos.
 - Estratificación de datos.

(Fernández, 2017)

El Cuadro de Mando Integral (Balanced Score Card)

El Cuadro de Mando Integral traducido del inglés Balanced Score Card (CMI). Su creación data del año 1992 y se debe a dos investigadores norteamericanos, Robert Kaplan y David Norton, quienes lo aplicaron en una empresa de semiconductores ese año. Izar (2016) refiere que: es una herramienta de gestión que considera las siguientes 4 perspectivas:

1. *Financiera*, que es la obvia para cualquier empresa privada ya que los socios invierten su dinero esperando generar ganancias.
2. *De los clientes*, ya que tener clientes satisfechos con los productos y servicios de la empresa genera rentabilidad.
3. *De los procesos internos*, buscando producir los artículos y servicios con calidad y de la manera más eficiente.
4. *De crecimiento del personal*, ya que tener empleados capaces, motivados y creativos forma el capital intelectual, que es sumamente importante en esta época de cambios constantes.

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta que permite a los administradores vincular la visión y estrategia organizacional con la misión y quehacer de la empresa, de modo que se mida la actuación mediante la integración de indicadores tangibles y objetivos estratégicos, convirtiéndose así en un sistema de gestión. Dentro de las funciones que cumple el CMI se cuentan las siguientes (Kaplan y Norton, 2002):

- Clarificar la estrategia y obtener consenso respecto a ella.
 - Comunicar la estrategia dentro de la organización.
 - Alinear los objetivos personales y de las áreas funcionales con la estrategia.
 - Vincular los objetivos estratégicos con los de largo plazo y los presupuestos.
 - Identificar y alinear iniciativas estratégicas.
 - Hacer revisiones estratégicas de manera periódica.
 - Dar retroalimentación sobre la estrategia para su mejora sistemática.
- (p.16-17-18)

2.3 Marco conceptual

Mype

Micro y pequeña empresa. Unidad económica que es conducida por una persona natural o jurídica, que se plantea como objetivo, llevar adelante actividades de comercialización, extracción, producción y transformación de materias primas, ya sean bienes y prestación de servicios.

Gestión de calidad

Hemos definido por gestión de calidad a una herramienta de imprescindible utilidad conformada por un conjunto de acciones encaminadas a planificar, organizar, ejecutar y controlar la función calidad en todas las actividades de la empresa u organización a través de métodos y procesos innovativos en un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora continua de la calidad en los diferentes departamentos de una organización con el objetivo de proporcionar productos únicos, diferenciados y/o servicios a un alto nivel y que permita la plena satisfacción del cliente, repercutiendo en el éxito de la empresa que lo lleve a cabo.

Ciclo DEMIG

Conocido como ciclo de mejora, es una herramienta creada por el profesor Deming, se fundamenta en un método de mejora mediante un círculo o circuito cerrado donde se planifica, se hace, se verifica la información, los

resultados se analizan, se retroalimenta el proceso y se repite el ciclo para seguir mejorando.

El modelo canvas

Desarrollada por Alexander Osterwalder al que llamo lienzo, esta es una herramienta visual, gráfica y sintetizada para determinar la propuesta de valor, como se crea el valor mediante recursos clave, la forma en que se trasmite al cliente y su relación con éstos mediante los canales, las asociaciones clave y las actividades clave.

Lean Six Sigma

Esta herramienta se basa en una filosofía enfocada en el consumidor o cliente, la metodología que emplea es reducción de los desperdicios mediante herramientas estadísticas, la variación de los procesos mejorando eficazmente la calidad del producto o servicio final basándose en: definir el problema, medición del rendimiento, análisis de las fuentes de variación, mejora y desarrollo de cambios, controlar para mantener las mejoras realizadas.

Planeamiento estratégico

Es el proceso a través del cual una empresa define su visión de mediano y largo plazo y las estrategias y medidas para alcanzarlas a partir del análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, este planeamiento estratégico viene a ser el punto referencial de partida del mismo proceso en sí que planifica las normas y planes fundamentales que sirvan de guía durante el proceso y funcionamiento de la organización.

Las 5 fuerzas de Porter

Estas cinco fuerzas competitivas establecen colectivamente la intensidad de la competitividad en el sector industrial, dichas fuerzas son las que gobiernan y son claves para formular la estrategia. Estas 5 fuerzas son: Amenaza de entrada de nuevos competidores. La rivalidad entre los competidores. Poder de negociación de los proveedores. Poder de negociación de los clientes. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Análisis PEST

Es un estudio del entorno el cual se basa en cuatro variables que llevan las iniciales PEST, político, legal, económico, sociocultural, tecnológico. Es un ecosistema donde se desarrolla la empresa y es aquí donde se producen cambios

y grandes desafíos que generan un gran impacto en la empresa para lo cual deben establecerse planes de contingencia.

Balanced Score Card

O cuadro de mando integral, es una herramienta de gestión y de control que se enfoca principalmente en cuatro perspectivas: Financiera, de los clientes, de los procesos internos, de crecimiento del personal

III. Hipótesis

La presente investigación que lleva por título, la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de nuevo Chimbote, 2018, no plantea hipótesis por ser una investigación con un enfoque de tipo descriptivo y de nivel cuantitativo.

IV. Metodología

4.1. Diseño de la investigación

El diseño fue no experimental transversal debido a que las variables no se manipularon, solo se describieron, asimismo el tipo de investigación fue descriptivo aplicado de propuesta, porque se describieron las características de los representantes de las mypes y de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas. El nivel de la investigación es aplicado con enfoque cuantitativo porque se midieron las variables en forma numérica utilizando el análisis estadístico.

4.2. Población y muestra.

Población. La población estuvo conformada por 18 microempresas que se obtuvo mediante un sondeo in situ.

Muestra. La muestra fue dirigida ya que estuvo compuesta por 12 microempresas del total de la población, asimismo fue no probabilística debido a que las mypes son restaurantes de productos hidrobiológicos que se encuentran en área de estudio San Luis Nuevo Chimbote y a disponibilidad de elección.

4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

Problema	Objetivos	Variable	Definición de la variable	Dimensiones preguntas	Indicadores respuestas	Medición
¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de	General: Determinar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas	Perfil de los representantes de las Micro y pequeñas empresas	Principales características de los representantes de las Micro y pequeñas empresas	Edad	<ul style="list-style-type: none"> - De 18 a 30 años - De 31 a 50 años - Mayor de 51 años 	Razón
				Género	<ul style="list-style-type: none"> - Femenino - Masculino 	Nominal
				Grado de instrucción	<ul style="list-style-type: none"> - Sin instrucción - Primaria - Secundaria - Superior técnico - Superior Universitario 	Ordinal
				Cargo dentro de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Titular – gerente - Administrador. - Encargado - Otro 	Ordinal

<p>mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.</p> <p>¿San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018?</p>	<p>del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.</p> <p>Específicos Describir las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018. Detallar las características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos</p>	Variable	Definición de la variable	Dimensiones preguntas	Indicadores respuestas	Medición
		Perfil de las Micro y pequeñas empresas	Principales características de las Micro y pequeñas empresas	Relación de los representantes de las mypes con los trabajadores	- familiares - amigos - Ni amigos ni conocidos - otros	Nominal
				Tiempo de dedicación a la actividad empresarial	- De 0 a 3 años - De 4 a 6 años - Más de 7 años	Razón
				Cantidad de trabajadores	- De 1 a 5 - De 6 a 10 - De 11 a más	Razón
				Objetivo de la creación de las Micro y pequeñas empresas	- Generar ganancias - Subsistencia - Generar puestos de trabajo - Satisfacción del cliente	Nominal
		Variable	Definición de la variable	Dimensiones preguntas	Indicadores respuestas	Medición
		Gestión de calidad de las Micro y pequeñas empresas	Principales características de la gestión De calidad en las Micro y pequeñas empresas	Tiene un plan de gestión de calidad	- Nunca - A veces - Siempre	Nominal
				Emplea las 7 herramientas de la calidad	- Nunca - A veces - Siempre	
				La gestión de calidad puede influir en el éxito de la empresa	- Nunca - A veces - Siempre	
				Emplea el ciclo DEMING	- Nunca - A veces - Siempre	
Variable	Definición de la variable	Dimensiones preguntas	Indicadores respuestas	Medición		
		La MYPE tiene un plan estratégico de gestión	- Nunca - A veces - Siempre			
		Tiene una misión y visión	- Nunca - A veces - Siempre			

<p>hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018. Puntualizar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018. Elaborar y proponer un plan de mejora a los resultados de la investigación.</p>	<p>Planeamiento estratégico de las micro y pequeñas empresas</p>	<p>Principales características del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas</p>	<p>Los valores se cumplen a cabalidad</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	<p>Nominal</p>
			<p>La Mype cumple con lo que planifica</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>Los planes se cambian con frecuencia</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>La estrategia puede determinar en qué quiere convertirse la empresa</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>Emplea el análisis FODA</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>Los objetivos están acorde a la misión</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>Aplica el control en sus actividades</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>La comunicación con los trabajadores es fluida y eficaz</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>El planeamiento estratégico puede contribuir en la mejora de la gestión de la Mype</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
			<p>Elabora un plan de contingencia para eventos imprevistos</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>	
<p>Conoce o emplea tablero de comando (BSC) para el control de la empresa</p>	<p>- Nunca - A veces - Siempre</p>				

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se empleó la técnica de la encuesta ya que ésta permite establecer contactos con las unidades de observación.

Encuesta: La encuesta es una técnica que permite una forma de obtener datos directamente de la gente en una forma sistemática y estandarizada, por lo cual se aplicó una serie de preguntas, las cuales fueron estructuradas previamente.

Instrumento: el instrumento que se empleó fue el cuestionario estructurado: el cual estuvo compuesto con un conjunto de 25 preguntas destinadas a recoger analizar y procesar información. Las 5 primeras preguntas fueron dirigidas hacia los representantes de las microempresas para evaluar sus características, las 4 siguientes a evaluar las características de las microempresas, y las 16 siguientes fueron preguntas dirigidas a indagar la situación de éstas en cuanto a la aplicación de la gestión de calidad y planeamiento estratégico.

4.5. Plan de análisis

Se aplicó el cuestionario para recoger la información que fue ordenada, tabulada y clasificada en cuadros estadísticos los cuales se tabularon para la obtención de los resultados, esto se realizó mediante la regla de tres simple para obtener el porcentaje, la frecuencia relativa y absoluta. Los resultados se estructuraron mediante tablas, y representados mediante gráficos de pastel para lo cual se utilizó el software Microsoft Word y Excel 2016, asimismo fueron analizados contrastados y comparados en base a los antecedentes de los cuales se obtuvieron conclusiones y recomendaciones para el plan de mejora

4.6. Matriz de consistencia lógica

Enunciado del problema	Objetivos	Variable	Metodología			
			Población y muestra	Métodos	Técnicas e instrumentos	Plan de análisis
¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018?	<p>Determinar las características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.</p> <p>Objetivos específicos Determinar las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.</p>	Planeamiento estratégico	La población estuvo conformada por 18 microempresas que se obtuvo mediante un sondeo in situ, la muestra fue dirigida ya que estuvo compuesta por 12 microempresas del total de la población, asimismo fue no probabilística debido a que las mYPES son restaurantes de productos hidrobiológicos que se encuentran en área de	Diseño de la investigación El diseño fue no experimental transversal debido a que las variables no se manipularon, solo se describieron, asimismo el tipo de investigación fue descriptivo aplicado de propuesta, porque se describieron las características de los representantes de las mYPES y de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas. El nivel de la investigación es aplicado con enfoque cuantitativo	Encuesta: La encuesta es una forma de obtener datos directamente de la gente en una forma sistemática y estandarizada, por lo cual se aplicó una serie de preguntas, las cuales fueron estructuradas previamente El instrumento que se usó es el cuestionario: el cual está compuesto con un conjunto de preguntas destinadas a recoger analizar y procesar	Se aplicó el cuestionario para recoger la información que fue ordenada, tabulada y clasificada en tablas estadísticas los cuales se tabularon para la obtención de los resultados, esto se realizó mediante la regla de tres simple para obtener el porcentaje, la frecuencia relativa y absoluta. Los resultados se estructuraron mediante tablas, y representados mediante gráficos de

	<p>Determinar las características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.</p> <p>Determinar las características de una gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018</p> <p>Elaborar un plan de mejora a los resultados de la investigación</p>		<p>estudio San Luis Nuevo Chimbote y a disponibilidad de elección.</p>	<p>porque se midieron las variables en forma numérica utilizando el análisis estadístico.</p>	<p>información Las 5 primeras preguntas fueron dirigidas hacia los representantes de las microempresas, las 4 siguientes hacia las microempresas, y las 16 siguientes fueron preguntas dirigidas hacia las microempresas para indagar la situación de las éstas en cuanto a la gestión de calidad y planeamiento estratégico.</p>	<p>pastel para lo cual se utilizó el software Microsoft Word y Excel 2016</p>
--	---	--	--	---	---	---

4.7. Principios éticos

Protección de las personas:

Se ha respetado la voluntad de las personas involucradas en este estudio que pidieron mantener en reserva su identidad, estos son dueños y trabajadores de las microempresas encuestadas con el objetivo de lograr confidencialidad.

Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad

Se tomaron todas las medidas posibles para no dañar el medio ambiente, así mismo se reciclaron los papeles usados.

Libre participación y derecho a estar informado

Los participantes de este trabajo de investigación (encuestados) accedieron a proporcionar por voluntad propia sus datos, previa presentación del objetivo del trabajo a realizar.

Beneficencia y no maleficencia

Porque esta investigación aporta a que la sociedad sea beneficiada al ser informada verazmente sin dañar la reputación de los participantes del estudio.

Justicia

Los participantes y encuestados pueden acceder a los resultados de esta investigación y corroborar sus respuestas, previo acuerdo.

Integridad científica

Este trabajo de investigación es integro en toda su dimensión, no se han manipulado las respuestas ni omitido información y se ha mantenido así desde el principio hasta el final, los resultados son veraces y reales producto de información tomada in situ.

V. Resultados

5.1. Resultados

Tabla 1.

Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.

Características	n	%
Edad del representante		
18 a 30 años	3	25.00
31 a 50 años	4	33.00
51 años a más	5	42.00
Total	12	100.00
Género		
Masculino	6	50.00
Femenino	6	50.00
Total	12	100.00
Grado de instrucción		
Sin instrucción	0	0.00
Primaria	0	0.00
Secundaria	5	42.00
Superior no universitaria	5	42.00
Superior universitaria	2	16.00
Total	12	100.00
Cargo del representante dentro de la empresa		
Dueño	10	83.00
Administrador	2	17.00
Encargado	0	0.00
Total	12	100.00
Tiempo que desempeña en la dirección o cargo		
0 a 3 años	2	17.00
4 a 6 años	6	50.00
7 años a más	4	33.00
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.

Tabla 2 .

Características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.

Características	n	%
Tiempo de actividad de la Mype		
0 a 3 años	2	17.00
4 a 6 años	5	41.00
7 años a más	5	42.00
Total	12	100.00
Número de trabajadores de la Mype		
De 1 a 5	11	92.00
De 6 a 10	1	8.00
De 11 a más	0	0.00
Total	12	100.00
Relación de los empleados con el dueño de la Mype		
Familiares	9	75.00
Amigos	0	0.00
Ni familiares ni amigos	3	25.00
Total	12	100.00
Objetivos de la creación de la empresa		
Generar ganancias	6	50.00
Subsistencia	5	42.00
Generar puesto de trabajo	1	8.00
Satisfacción del cliente	0	0.00
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.

Tabla 3.

Características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018..

Características	n	%
Tiene un plan de gestión de calidad		
Siempre	6	50.00
Nunca	6	50.00
Desconoce	0	0.00
Total	12	100.00
Emplea las 7 herramientas de la calidad		
Diagrama de pareto	0	0.00
Diagrama de causa-efecto	0	0.00
Histograma	0	0.00
Gráfico de control	0	0.00
Diagrama de correlación	0	0.00
Hoja de recogida de datos	0	0.00
Estratificación de datos	0	0.00
Desconoce	12	100.00
Total	12	100.00
La gestión de calidad puede influir en el éxito de la empresa		
Siempre	12	100.00
Nunca	0	0.00
Total	12	100.00
Emplea el ciclo DEMING		
Siempre	0	0.00
Aveces	1	8.00
Nunca	1	8.00
Desconoce	10	84.00
Total	12	100.00
La Mype tiene un plan estratégico de gestión		
Siempre	1	8.00
Nunca	11	92.00
Total	12	100.0
Tiene una misión y visión		
Siempre	4	33.00
Nunca	8	67.00
Total	12	100.0
Los valores se cumplen a cabalidad		
Siempre	6	50.00
Aveces	6	50.00
Nunca	0	0.00
Total	12	100.00

Continúa

La Mype cumple con lo que planifica		
Siempre	6	50.00
Aveces	5	42.00
Nunca	1	8.00
Total	12	100.00
Los planes se cambian con frecuencia		
Siempre	4	33.00
Aveces	4	33.00
Nunca	4	34.00
Total	12	100.00
La estrategia puede determinar en qué quiere convertirse la empresa		
Siempre	10	84.00
Aveces	1	8.00
Nunca	1	8.00
Total	12	100.00
Emplea el análisis FODA		
Siempre	3	25.00
Aveces	0	0.00
Nunca	1	8.00
Desconoce	8	67.00
Total	12	100.00
Los objetivos están acorde a la misión		
Siempre	0	0.00
Aveces	3	25.00
Nunca	9	75.00
Total	12	100.00
Aplica el control en sus actividades de gestión		
Siempre	6	50.00
Aveces	4	33.00
Nunca	2	17.00
Total	12	100.00
La comunicación con los trabajadores es fluida y eficaz		
Siempre	10	84.00
Aveces	2	16.00
Nunca	0	0.00
Total	12	100.00
El planeamiento estratégico puede contribuir en la mejora de la gestión de la Mype		
Siempre	12	100.00
Nunca	0	0.00
Total	12	100.00

Continúa

Elabora un plan de contingencia para eventos imprevistos		
Siempre	5	42.00
A veces	1	8.00
Nunca	6	50.00
Total	12	100.00
Conoce o emplea tablero de comando (BSC) para el control de la empresa		
Siempre	0	0.00
A veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Desconoce	12	100.00
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018.

Tabla 4.

Plan de mejora recomendado a implementar en las empresas.

Indicadores	Problemas	Causas	Acción de mejora	Responsables
Edad del representante	La mayoría relativa (41.70%) tienen de 51 años a mas	- Avanzada edad de los representantes	Delegar a familiares más jóvenes cargos de dirección, previa capacitación. De no contar con familiares, contratar personal más joven.	Representantes
Grado de instrucción	La gran mayoría (83.40%) ostentan un nivel de educación promedio en secundaria y superior no universitaria	- Desinterés por realizar estudios superiores. - Limitaciones económicas	Implementar un programa de capacitación	Representantes
Gestión de la calidad	Una mitad (50.00%) de las microempresas no tiene un plan de gestión de calidad	- Desconocimiento. - Falta de iniciativa.	Capacitación de los representantes	Representantes
Las 7 herramientas básicas de la calidad	La totalidad (100.00%) no emplea las 7 herramientas básicas de la calidad	- Desconocimiento. - Desinterés.	Capacitación de los representantes en el empleo de las 7 herramientas básicas de la calidad	Representantes
Ciclo DEMING	La gran mayoría (83.30%) desconoce el ciclo DEMING	- Desconocimiento de técnicas de mejora continua	Tomar cursos de mejora continua mediante capacitación técnica.	Representantes
Planeamiento estratégico	La gran mayoría (91.70%) nunca tienen un plan estratégico.	- Desconocimiento de técnicas administrativas	Capacitación de los representantes en técnicas administrativas	Representantes
Misión y visión	La mayoría (66.70%) nunca tienen una misión y visión	- Falta de conocimiento en planificación.	Capacitación de los representantes en las fases administrativas.	Representantes

Los valores se cumplen en La Mype	La mitad (50.00%) siempre cumplen con los valores mientras que la otra mitad (50.00%) aveces.	- Falta de iniciativa en los valores y liderazgo en la administración del personal	Implementar programa de incentivo a la práctica de valores y sus beneficios.	Representantes
Cumplimiento de los planes	Solo la mitad (50.00%) siempre cumplen con lo que planifican	- Falta de eficacia - Desconocimiento	Capacitación en competitividad y productividad	Representantes
Análisis FODA	La mayoría (66.00%) desconoce el análisis FODA	- Falta de información por desconocimiento	Capacitación en el análisis y matriz FODA	Representantes
Objetivos acorde a la misión	La mayoría (75.00%) admiten que sus objetivos nunca están acorde a la misión.	- Desconocimiento en técnicas administrativas	Capacitación en cumplimiento de metas y objetivos	Representantes
Control	Solo la mitad (50.00%) admiten que siempre aplican el control de sus actividades.	- Desconocimiento en técnicas administrativas	Capacitación en organización, planificación, dirección y control.	Representantes
Planes de contingencia	La mitad (50.00%) nunca elabora planes contingencia para eventos imprevistos.	- Desconocimiento en técnicas administrativas - Falta de previsión y capacitación	Capacitación de los representantes en la elaboración de planes de contingencia.	Representantes
Cuadro de mando integral	La totalidad (100.00%) desconoce el tablero de comando (BSC).	- Desconocimiento de técnicas de gestión y control	Capacitación para el uso del cuadro de mando integral	Representantes

5.2. Análisis de resultados

Tabla 1. **Características de los representantes de las pequeñas y microempresas**

- El 41.00% de los representantes tienen de 51 años de edad a más, lo que difiere con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 80.00% de los representantes tienen entre 31 y 50 años de edad, coincide con Sánchez (2018) quien obtuvo como resultados de que el 40.00% tiene más de 56 años de edad. Coincide ligeramente con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 45.50% tienen de 50 años de edad a más. Es evidente de que la mayoría de los representantes son mayores de edad específicamente de más de 50 años, esto pone de manifiesto de que muchas personas mayores optan por invertir en el rubro debido a la gran demanda que tiene en la actualidad la gastronomía.
- El 50.00% de los representantes de las Mypes son de sexo masculino, el otro 50% son de sexo femenino, lo que difiere con Sánchez (2018) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 74.30% son de sexo masculino, también difiere con Torres (2017) quien obtuvo como resultados de que el 80.00% son de género masculino, asimismo difiere con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 63.60% son mujeres. Esto resalta de que el papel de la mujer está en aumento en la participación de la vida empresarial en nuestro país y comunidad, lo que es beneficioso en cuanto a la paridad de género y el empoderamiento de la mujer en la sociedad.
- El 41.00% de los encuestados tienen grado de instrucción secundaria y superior no universitaria. lo que difiere con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 60.00% de los representantes tienen grado de educación secundaria, coincide ligeramente con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 45.50 % poseen educación secundaria, asimismo difiere ligeramente con Sánchez (2018) quien obtuvo como resultados de que el 51.40% tienen como profesión profesores, de lo que se deduce de que tienen educación superior universitaria. Podemos ver que la mayoría de los representantes tienen el grado de instrucción secundaria lo que pone de manifiesto de que los dueños de las microempresas carecen de conocimiento técnico para gestionar

adecuadamente sus empresas, sin embargo, no es impedimento para emprender.

- El 83.00% de los representantes son dueños de las Mypes, lo que difiere ligeramente con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 60.00% de los representantes son dueños, difiere ligeramente también con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 72.70% son dueños. Esto nos pone de manifiesto de que la mayoría de los representantes de las pequeñas y microempresas son dueños de éstas, lo que confirma el espíritu emprendedor en nuestro acervo cultural.
- El 50.00 % de los representantes tienen de 4 a 6 años desempeñando el cargo. lo que coincide ligeramente con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 54.50% tienen más de 5 años en el cargo, asimismo difiere ligeramente con Sánchez (2018) quien obtuvo como resultados de que el 48.60% tienen más de 6 años en la dirección de su empresa. Esto difiere ligeramente con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 70.00% tienen de 4 a 6 años en el cargo. La mayoría tiene más de 5 años en el cargo de la dirección de su empresa

Tabla 2. Características de las pequeñas y microempresas

- El 41.70% de las micro empresas tienen de 4 a 6 años de permanencia en el rubro, esto coincide ligeramente con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 54.50% tienen más de 5 años en el rubro, coincide ligeramente también con Torres (2017) quien obtuvo como resultado de que el 50.00% de las MYPES lleva de 4 a 6 años en el rubro asimismo difiere con Sánchez (2018) quien obtuvo como resultados de que el 71.40 % tiene más de 3 años en el rubro. Podemos apreciar de que la mayoría de las microempresas tienen más de 5 años en el rubro lo que denota una tendencia hacia la sobrevivencia a mediano plazo de las MYPES.
- El 91.70% de las MYPE tienen de 1 a 5 trabajadores, esto coincide con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 50.00% de las empresas tienen de 4 a 6 trabajadores , asimismo difiere con Sánchez (2018) quien obtuvo como resultados de que el 54.30% tienen de

1 a 5 trabajadores. La gran mayoría de las Mypes tienen de 1 a 5 trabajadores, algo que, aunque ya no es considerado un requisito para ser una microempresa, todavía es evidente que las MYPES tienen poco personal debido a su tamaño y estructura.

- El 75.00% de los dueños de las Mypes tienen relación familiar con los empleados, lo que coincide ligeramente con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 63.00% son negocios familiares. Constatamos de que la mayoría de las MYPE son empresas familiares, en esto radica la importancia de las microempresas porque dan trabajo principalmente al círculo familiar, además de que les confiere una ventaja en cuanto a las obligaciones con el personal.
- El 50.00% de las microempresas declaran que el objetivo de su formación es generar ganancias, esto difiere con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 100% de los representantes tienen como objetivo generar ganancias. Observamos que mayoritariamente las microempresas al ser en su mayoría empresas familiares se crean para generar ganancias y así aportar en el desarrollo económico familiar y por ende, de la sociedad.

Tabla 3. Características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las pequeñas y microempresas

- El 50.00% de las MYPE siempre tienen un plan de gestión de calidad, mientras que el otro 50.00% nunca lo tienen. Coincide casi totalmente con Castillo (2017) quien obtuvo como resultados de que el 54.50% tienen conocimiento sobre gestión de calidad. Coincide ligeramente con Sánchez (2018) quien obtuvo como resultados de que el 37.14% casi siempre diseñan objetivos para una gestión de calidad. Pero difiere con Contreras (2018) quien obtuvo como resultados de que en el 60.00% de las microempresas se desconoce sobre Gestión de Calidad. Lo que demuestra de que en su mayoría las microempresas tienen un conocimiento de gestión de calidad, pero es empírico y lo aplican en un porcentaje bajo, afectando en la productividad de las mismas.

- El 100.00% de las microempresas desconocen las 7 herramientas básicas de la calidad. Según Cuatrecasas (2012) Estas herramientas son de fácil comprensión y sencilla aplicación. Otra característica importante de estas herramientas es la capacidad de integración entre sí, facilitada por su compatibilidad, esto nos lleva a multiplicar los resultados. estas 7 herramientas de la calidad son imprescindibles a la hora de gestionar, medir, y controlar los procesos básicos de una empresa, pero las microempresas del rubro en estudio las desconocen, lo que pone en evidencia la falta de capacitación y conocimiento en técnicas de gestión de calidad.
- La totalidad 100.00% de las Mypes afirman que la gestión de calidad puede influir en el éxito de su empresa, lo que coincide casi totalmente con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado que el 90.00%, manifestaron que la gestión de calidad puede influir en el éxito de su empresa. Sin embargo, contrasta con Contreras (2018) quien en su investigación obtuvo como resultado que el 60.00% de los representantes de las microempresas consideran que la gestión de calidad no contribuye en mejorar el rendimiento del negocio. Mayoritariamente las microempresas afirman que la gestión de calidad puede influir en su éxito, pero tendrán que ponerlo en práctica a cabalidad para que esto se haga una realidad.
- El 83.30% de las microempresas desconocen el ciclo DEMING. Según Cuatrecasas (2012) El ciclo DEMING o ciclo de mejora continua es crucial para gestionar e implantar un sistema de gestión de calidad, debido a su estructura cíclica que permite la retroalimentación al repetir el ciclo, que permite la mejora continua de la gestión administrativa y los procesos de calidad.
- El 91.70 % de las Mypes afirman que no tienen un plan estratégico de gestión. Lo que difiere con Torres (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 60.00% no sigue un plan de negocios estratégico. Difiere con Colchado (2015) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 58.00% casi siempre dirigen su empresa basada en el planeamiento estratégico. Difiere asimismo con Castillo (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 72.00% conoce acerca del

planeamiento estratégico. Coincide además con Contreras (2018) quien obtuvo como resultado que el 80.00% no cuentan con un plan estratégico. La mayoría de las Mypes no tienen un plan estratégico, conocen algo sobre planeamiento estratégico, pero no lo ponen en práctica, esto es una clara desventaja para alcanzar competitividad, productividad en las microempresas.

- El 66.70% de las micro y pequeñas empresas no tienen una misión y visión, esto difiere con Colchado (2015) quien obtuvo como resultado de que el 84.00% si cuenta con una visión, contrasta con Castillo (2017) obtuvo como resultado de que el 72.70% conoce la misión y visión de la empresa, pero coincide con Contreras (2018) quien obtuvo como resultado que el 70.00% no tienen una misión y visión. Esto demuestra de que las microempresas están empezando a tener interés por la visión y misión, aunque, no tenerla, es una desventaja ya que no pueden ajustar el rumbo de la empresa con sus objetivos y determinar sus estrategias para un mejor desenvolvimiento en el mercado.
- El 50.00% de las Mypes cumplen con sus valores a cabalidad, a diferencia del 50.00% que solo los cumple a veces. Este resultado contrasta con Miranda (2018) quien obtuvo como resultado, que en el 65.00% de las microempresas no se difunden los valores. La mitad de las microempresas cumplen sus valores a cabalidad, lo que denota un problema de cumplimiento de metas, que debería ser resuelto con un plan estratégico y de calidad efectivo.
- El 50.00% de las Mypes cumple con lo que planifica, lo que difiere con Poma (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 41.70% a veces cumple con lo planificado. Podemos definir que la mayoría de las microempresas no cumplen con lo que planifican lo que les puede estar generando problemas para alcanzar sus objetivos.
- El 33.30% de las empresas declaran que sus planes siempre se cambian con frecuencia, el 33.30% veces cambian sus planes, mientras que el 33.40% nunca los cambian, lo que difiere con Poma (2017) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 50.80% considera que casi siempre los

planes son susceptibles al cambio. La mayoría de las MYPE cambian sus planes, cambiar de planes veces es bueno para ajustar las estrategias, pero abusar de este cambio puede traer problemas. esto se puede estar dando debido a que son empresas pequeñas que necesitan adaptarse al mercado, al financiamiento y al abastecimiento, etc.

- El 83.30% de las pequeñas y microempresas declaran que la estrategia puede determinar en qué quiere convertirse su empresa. Lo que coincide ligeramente con Chinchayan (2016) quien obtuvo como resultado de que el 66.70% manifiestan que la estrategia contribuye al cumplimiento de objetivos, pero difiere con Sánchez (2018) el que obtuvo como resultado de que el 37.14% siempre diseña sus objetivos para una gestión de calidad. La mayoría de las microempresas declaran que la estrategia puede determinar en qué quiere convertirse su empresa o qué imagen corporativa quiere proyectar.
- El 66.70% de las empresas desconoce el análisis FODA, lo que difiere con Sánchez (2018) quien en su investigación obtuvo como resultado de que el 28.57% nunca realiza análisis FODA, esto difiere también con Colchado (2015) quien obtuvo como resultado de que el 47.00% no utilizan instrumentos de diagnóstico (FODA). La mayoría de MYPES desconoce y no aplican el análisis FODA, lo que es un problema de falta de una gestión planificada, el análisis FODA es una herramienta eficaz para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que toda empresa tiene y así tomar acciones.
- El 75.00% afirman que los objetivos nunca están acorde a su misión, esto difiere con Rivas (2014) quien obtuvo como resultado de que el 71.00% tiene claro los objetivos de la empresa, contrasta asimismo con Sánchez (2018) que obtuvo como resultado de que el 28.57% revisa periódicamente la misión y visión. La mayoría de las microempresas no tienen alineadas sus objetivos con la misión, lo que implica un serio problema de planeación estratégica.
- El 50.00% de las empresas siempre aplica el control en sus actividades, esto difiere con Castillo (2017) quien obtuvo como resultado de que el 36.40%

algunas veces aplica el control de sus procesos, asimismo coincide ligeramente con Sánchez (2018) el que obtuvo como resultado de que el 48.57% comprueba regularmente el cumplimiento de los objetivos planteados. La mitad de las MYPE controla sus actividades lo que les confiere una ventaja para mejorar lo que se está haciendo y corregir defectos. La otra mitad no realiza el control de sus actividades lo que les puede traer consecuencias negativas a corto plazo.

- El 83.30% de las Mypes declaran que la comunicación con sus empleados siempre es fluida y eficaz. La comunicación es imprescindible que sea fluida y eficaz porque sin una buena comunicación no se podría implantar una estrategia adecuadamente.
- La totalidad 100.00% de las pequeñas y micro empresas declara que el planeamiento estratégico siempre puede contribuir en la mejora de la gestión, lo que difiere con Chinchayan (2016) quien obtuvo como resultado de que el 66.70% manifiestan de que el planeamiento estratégico contribuye a la planificación de la empresa. La mayoría de las microempresas declaran que el planeamiento estratégico puede contribuir en la mejora de la gestión y de esta manera alcanzar los objetivos con eficiencia y eficacia.
- El 50.00% de las empresas nunca elaboran un plan de contingencia para eventos imprevistos, esto difiere con Poma (2017) quien en su trabajo de investigación obtuvo como resultado de que el 31.80% considera que casi nunca elaboran acciones de contingencia. Esto pone de manifiesto de que menos de la mitad de las microempresas no están prevenidas para casos fortuitos, lo que les confiere una desventaja que les puede llevar a su extinción a mediano plazo.
- El 100% de las pequeñas y micro empresas no conocen ni emplean el cuadro de mando integral (Balanced Score Card). Según Izar (2016) el cuadro de mando integral es una herramienta de gestión que considera las siguientes 4 perspectivas:
 - ✓ Financiera, que es la obvia para cualquier empresa privada ya que los socios invierten su dinero esperando generar ganancias.

- ✓ De los clientes, tener clientes satisfechos con los productos y servicios de la empresa genera rentabilidad. Que los socios y servicios de la
- ✓ De los procesos internos buscando producir los artículos y servicios con calidad y de la manera más eficiente.
- ✓ De crecimiento del personal, ya que tener empleados capaces, motivados y creativos forma el capital intelectual, que es sumamente importante en esta época de cambios constantes.

Plan de mejora

1. Datos generales

Nombre o razón social: Restaurantes de productos hidrobiológicos/cevicherías

Giro de las empresas: Servicios/restaurantes

Dirección: San Luis, Nvo. Chimbote

Responsables: Dueños de las micro empresas.

2. Misión

Brindar a nuestros clientes una atención excelente e inolvidable en cada participación de nuestras comuniones (acto de comer) con un servicio de alta calidad y de experiencia exclusiva con productos cuidadosamente seleccionados y preparados con altos estándares de inocuidad e higiene.

3. Visión

Ser una empresa que marque la diferencia estableciendo un notable liderazgo por encima del promedio en el mercado local y regional en la elaboración de potajes marinos de nuestra región, siendo reconocidos por un servicio de alta calidad al cliente.

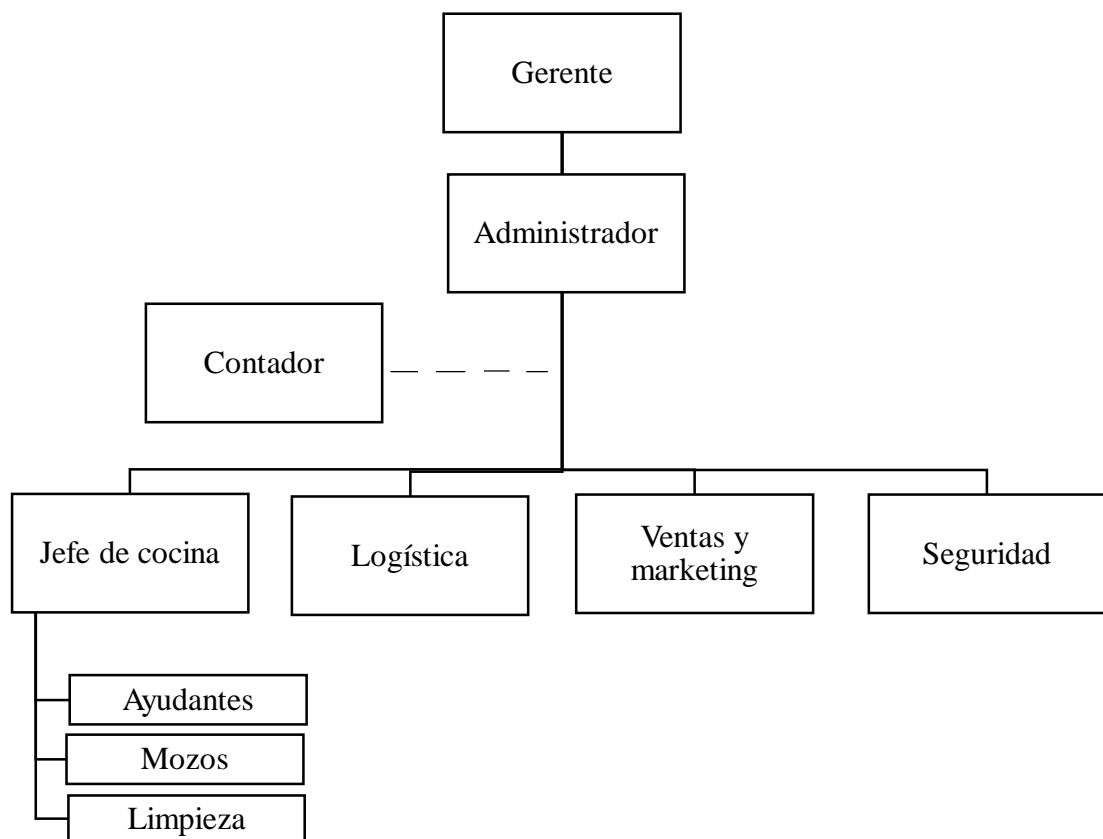
4. Objetivos empresariales

- ❖ Ser identificados por el público como la mejor alternativa en pescados y mariscos.
- ❖ Cumplir con los clientes los plazos de entrega reduciendo al mínimo el tiempo de espera para obtener el producto.
- ❖ Brindar un servicio de alta calidad enfocado en la eco eficiencia y preservación del medio ambiente con responsabilidad social.
- ❖ Emplear los principios de la mejora continua e innovación, proporcionando capacitación permanente a nuestros empleados.
- ❖ Proporcionar un clima laboral adecuado para nuestros colaboradores.
- ❖ Generar rentabilidad económica a la empresa
- ❖ Capacitar cada 6 meses a nuestros trabajadores

5. Productos y servicios que las empresas ofrecen

Servicio de preparación y venta de ceviche de pescado, arroz con mariscos, ceviche mixto, chaufa de mariscos, parihuela, chicharrón de pescado, jalea de pescado, chita a lo macho, tiradito de pescado, combinado, jugoso de tramboyo, reventado de cangrejo para consumo personal y familiar.

6. Organigrama



6.1. Descripción de Funciones

Cargo	Gerente
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado y/o master en administración, MBA en negocios. - Conocimiento de Balanced Score Card. - Conocimiento en seguridad y salud en el trabajo. - Experiencia mínima de 3 años en administración y gestión de micro y pequeñas empresas. - Capacidad para trabajar en equipo.
funciones	Gerenciar y controlar las actividades propias de la empresa en su conjunto, con enfoque en la mejora continua con responsabilidad social y ambiental.

Cargo	Administrador
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado en administración - Conocimiento en resolución de conflictos - Conocimiento en seguridad y salud en el trabajo. - Experiencia mínima de 1 año en administración y gestión de micro y pequeñas empresas. - Capacidad para trabajar en equipo
funciones	Organizar, planificar, dirigir y controlar las actividades de cada área de la empresa, gestionar y controlar los procesos productivos del negocio.

Cargo	Contador
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios en contabilidad con grado de Contador Público Colegiado o estudios técnicos contables. - Estudios técnicos en contabilidad. - Experiencia mínima de 2 años en el área contable. - Capacidad para trabajar en equipo
funciones	Manejar la contabilidad, los estados financieros y la planilla de la empresa.

Cargo	Jefe de cocina
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios técnicos de gastronomía - Con especialidad en pescados y mariscos - Experiencia mínima de 3 años - Capacidad para trabajar en equipo
funciones	<p>Dirigir a operarios de cocina, ayudantes y mozos.</p> <p>Organizar la carta de productos y su presentación al público</p>

Cargo	Jefe de logística
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios y/o técnicos en administración o logística. - Experiencia mínima 2 años - Conocimiento de kardex - Capacidad para trabajar en equipo
funciones	<p>Gestionar el inventario de la empresa, así como las compras, entradas y salidas de los productos y servicios.</p>

Cargo	Jefe de Ventas y marketing
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Estudios universitarios y/o técnicos en administración y marketing. - experiencia mínima 2 años en ventas y marketing. - Conocimiento en diseño publicitario básico. - Dominio de software corel draw 8 y Publisher. - Conocimiento de publicidad en redes sociales. - Conocimiento de técnicas modernas de marketing - Capacidad para trabajar en equipo.
funciones	<p>Llevar el control de las ventas, establecimiento del precio del producto/servicio de la empresa, diseñar y establecer la publicidad de la empresa tanto física como virtual, así como fortalecer la imagen de la empresa.</p> <p>Proponer</p>

Cargo	Seguridad
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> - Licenciado de las fuerzas armadas, policiales y/o servicio militar. - Experiencia mínima 1 año. - Conocimiento de defensa personal. - No registrar antecedentes penales, ni juicios pendientes. - Conocimiento técnico en manejo de armas de fuego y arma blanca. - Perfil y test psicológico.
funciones	Velar por la seguridad e integridad de la empresa en sus horas de actividad.

6.2. Diagnostico empresarial matriz FODA

		Oportunidades		Amenazas	
		O1	Estabilidad político económica.	A1	Nuevos competidores
		O2	Ley Mype	A2	Vedas programadas
		O3	PBI en crecimiento	A3	Cambio climático
		O4	Rubro rentable	A4	Poder de negociación de proveedores.
Fortalezas		Estrategias ofensivas FO		Estrategias reactivas FA	
F1	Experiencia en el rubro	FO1	Diversificación	FA1	Atraer nuevos clientes
F2	Espíritu emprendedor	FO2	Abrir sucursales	FA2	Marketing directo
F3	Capital propio	FO3	Innovar en nuevos potajes	FA3	Patentar recetas/formulas
F4	Empresa familiar	FO4	Delegar funciones	FA4	Liderazgo transformacional
Debilidades		Estrategias adaptativas DO		Estrategia defensivas DA	
D1	Desconocimiento de gestión de calidad	DO1	Capacitación de los representantes	DA1	Iniciar programa de capacitación
D2	Desconocimiento en planificación	DO2	Capacitación de los representantes	DA2	Iniciar programa de capacitación
D3	Desconocimiento de la matriz FODA	DO3	Capacitación de los representantes	DA3	Iniciar curso de capacitación
D4	Desconocimiento del cuadro de mando integral	DO4	Capacitación de los representantes	DA4	Iniciar programa de capacitación

7. Indicadores de gestión

Indicadores	Evaluación de indicadores dentro de la Mype
Implementación de la gestión de calidad	La falta de iniciativa y el desinterés de los representantes impide la implementación.
Nivel de rendimiento del personal	La evaluación del rendimiento del personal es casi nula.
Actualización de los planes de contingencia	La mitad de las empresas no realiza planes de contingencia.
Cumplimiento de programas de capacitación del personal	No se realizan programas de capacitación
Cumplimiento de diagnóstico previo del personal	No se realiza diagnóstico previo a la capacitación del personal

8. Problemas

Indicadores	Problemas	Causas
Edad del representante	La mayoría relativa (41.70%) tienen de 51 años a más	Avanzada edad de los representantes
Grado de instrucción	La gran mayoría (83.40%) ostentan un nivel de educación promedio en secundaria y superior no universitaria	Desinterés por realizar estudios superiores. Limitaciones económicas
Gestión de la calidad	Una mitad (50.00%) de las microempresas no tiene un plan de gestión de calidad	Desconocimiento. Falta de iniciativa.
Las 7 herramientas básicas de la calidad	La totalidad (100.00%) no emplea las 7 herramientas básicas de la calidad	Desconocimiento. Desinterés.
Ciclo DEMING	La gran mayoría (83.30%) desconoce el ciclo DEMING	Desconocimiento de técnicas de mejora continua

Planeamiento estratégico	La gran mayoría (91,70%) nunca tienen un plan estratégico.	- Desconocimiento de técnicas administrativas
Misión y visión	La mayoría (66.70%) nunca tienen una misión y visión	- Falta de conocimiento en planificación.
Los valores se cumplen en La Mype	La mitad (50.00%) siempre cumplen con los valores mientras que la otra mitad (50,00%) a veces.	- Falta de iniciativa en los valores y liderazgo en la administración del personal
Cumplimiento de los planes	Solo la mitad (50.00%) siempre cumplen con lo que planifican	- Falta de eficacia - Desconocimiento
Análisis FODA	La mayoría (66.00%) desconoce el análisis FODA	- Falta de información por desconocimiento
Objetivos acorde a la misión	La mayoría (75.00%) admiten que sus objetivos nunca están acorde a la misión.	- Desconocimiento en técnicas administrativas
Control	Solo la mitad (50.00%) admiten que siempre aplican el control de sus actividades.	- Desconocimiento en técnicas administrativas
Planes de contingencia	La mitad (50.00%) nunca elabora planes contingencia para eventos imprevistos.	- Desconocimiento en técnicas administrativas - Falta de previsión y capacitación
Cuadro de mando integral	La totalidad (100.00%) desconoce el tablero de comando (BSC).	- Desconocimiento de técnicas de gestión y control

9. Establecimiento de soluciones

9.1. Plan de mejora recomendado para las microempresas

Indicadores	Problemas	Causas	Acción de mejora	Responsable
Edad del representante	La mayoría relativa (41.70%) tienen de 51 años a mas	- Avanzada edad de los representantes	Delegar a familiares más jóvenes cargos de dirección, previa capacitación. De no contar con familiares, contratar personal más joven.	Representantes antes
Grado de instrucción	La gran mayoría (83.40%) ostentan un nivel de educación promedio en secundaria y superior no universitaria	- Desinterés por realizar estudios superiores. - Limitaciones económicas	Implementar un programa de capacitación	Representantes
Gestión de la calidad	Una mitad (50.00%) de las microempresas no tiene un plan de gestión de calidad	- Desconocimiento. - Falta de iniciativa.	Capacitación de los representantes	Representantes
Las 7 herramientas básicas de la calidad	La totalidad (100.00%) no emplea las 7 herramientas básicas de la calidad	- Desconocimiento. - Desinterés.	Capacitación de los representantes en el empleo de las 7 herramientas básicas de la calidad	Representantes
Ciclo DEMING	La gran mayoría (83.30%) desconoce el ciclo DEMING	- Desconocimiento de técnicas de mejora continua	Tomar cursos de mejora continua mediante capacitación técnica.	Representante
Planeamiento estratégico	La gran mayoría (91.70%) nunca tienen un plan estratégico.	- Desconocimiento de técnicas administrativas	Capacitación de los representantes en técnicas administrativas	Representantes
Misión y visión	La mayoría (66.70%) nunca tienen una misión y visión	- Falta de conocimiento en planificación.	Capacitación de los representantes en las fases administrativas.	Representantes

Los valores se cumplen en La Mype	La mitad (50.00%) siempre cumplen con los valores mientras que la otra mitad (50.00%) aveces.	- Falta de iniciativa en los valores y liderazgo en la administración del personal	Implementar programa de incentivo a la práctica de valores y sus beneficios.	Representante
Cumplimiento de los planes	Solo la mitad (50.00%) siempre cumplen con lo que planifican	- Falta de eficacia - Desconocimiento	Capacitación en competitividad y productividad	Representante
Análisis FODA	La mayoría (66.00%) desconoce el análisis FODA	- Falta de información por desconocimiento	Capacitación en el análisis y matriz FODA	Representante
Objetivos acorde a la misión	La mayoría (75.00%) admiten que sus objetivos nunca están acorde a la misión.	- Desconocimiento en técnicas administrativas	Capacitación en cumplimiento de metas y objetivos	Representante
Control	Solo la mitad (50.00%) admiten que siempre aplican el control de sus actividades.	- Desconocimiento en técnicas administrativas	Capacitación en organización, planificación, dirección y control.	Representante
Planes de contingencia	La mitad (50.00%) nunca elabora planes contingencia para eventos imprevistos.	- Desconocimiento en técnicas administrativas - Falta de previsión y capacitación	Capacitación de los representantes en la elaboración de planes de contingencia.	Representante
Cuadro de mando integral	La totalidad (100.00%) desconoce el tablero de comando (BSC).	- Desconocimiento de técnicas de gestión y control	Capacitación para el uso del cuadro de mando integral	Representante

9.2. Estrategias a implementar

N°	Acciones de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto	Prioridad
1	Delegar a familiares más jóvenes cargos de dirección, previa capacitación. De no contar con familiares, contratar personal más joven.	Avanzada edad de los representantes	1 año	Liderazgo y cambio de filosofía gerencial	Media
2	Implementar un programa de capacitación	Desinterés por realizar estudios superiores. Limitaciones económicas	1 año	Representantes y gerentes con conocimientos actualizados que aportan ideas nuevas y técnicas adecuadas para una mejor administración de su empresa.	Alta
3	Capacitación de los representantes	Desconocimiento y falta de iniciativa.	6 meses	Representantes y gerentes con conocimientos actualizados que aportan ideas nuevas y técnicas adecuadas para una mejor administración de su empresa.	Alta
4	Capacitación de los representantes en el empleo de las 7 herramientas básicas de la calidad	Desconocimiento y desinterés.	6 meses	Aporte de conocimientos de herramientas de calidad, mejorando los procesos productivos.	Alta

5	Tomar cursos de mejora continua mediante capacitación técnica.	Desconocimiento de técnicas de mejora continua	6 meses	Mejora del servicio y productos de calidad con valor agregado	Alta
6	Capacitación de los representantes en técnicas administrativas	Desconocimiento de técnicas administrativas	6 meses	Administración efectiva y eficiente.	Alta
7	Capacitación de los representantes en las fases administrativas.	Falta de conocimiento en planificación.	6 meses	Mejora de la administración en cada área de la empresa en todos sus procesos productivos	Alta
8	Implementar programa de incentivo a la práctica de valores y sus beneficios.	Falta de iniciativa en los valores y liderazgo en la administración del personal	6 meses	Mejora de la ética en los representantes y trabajadores, elevando el sentido de responsabilidad	Alta
9	Capacitación en competitividad y productividad	Falta de eficacia administrativa y desconocimiento	6 meses	Mejor rendimiento productivo y competitivo, mejores réditos financieros.	Alta
10	Capacitación en el análisis y matriz FODA	Falta de información por desconocimiento	6 meses	Mejora del conocimiento interno situacional de la empresa y su relación con el entorno.	Alta
11	Capacitación en cumplimiento de metas y objetivos	Desconocimiento en técnicas administrativas	6 meses	Mejora notable en alcanzar los objetivos mediante estrategias.	Alta

12	Capacitación en organización, planificación, dirección y control.	Desconocimiento en técnicas administrativas	6 meses	Mejora de la administración en cada área de la empresa en todos sus procesos productivos y administrativos.	Alta
13	Capacitación de los representantes en la elaboración de planes de contingencia.	Desconocimiento en técnicas administrativas. Falta de previsión y capacitación	6 meses	Planes de contingencia acorde a las necesidades de la empresa	Alta
14	Capacitación para el uso del cuadro de mando integral	Desconocimiento de técnicas de gestión y control	3 meses	Representantes y gerentes con mejores conocimientos de control y dirección.	Alta

9.3. Recursos para la implementación del plan de mejora

- Humanos
- Tecnológicos y logísticos
- Capacitación

N°	Recursos humanos	Capacitación	Tecnológicos y logísticos	Cantidad por empresa	Económicos
1	Representantes y dueños de las mypes	Seminarios y cursos taller	Computadoras	1	S/ 1,200.00 c/u
2	Trabajadores	Seminarios y cursos taller	Calculadoras	5	S/ 15,00.00 c/u
3	Especialistas / coaching	Seminarios y cursos taller	Software contable y administrativo	1	S/ 150,00 c/u
4			Proyector	1	S/ 500.00 c/u
5			Local propio de la empresa	1	S/ 0.00

Financiamiento del plan de mejora					Sub total
Capacitación	Seminarios	Cursos	Talleres	Evaluaciones	S/ 2, 000.00
Tecnología y logística	1 Computadora	5 Calculadoras	1 Software contable y administrativo	1 Proyector	S/ 1,925.00
Total					S/ 3,925.00

Los recursos a emplear para lograr llevar a cabo el plan de mejora ascienden a un total aproximado de S/ 3,925.00 por cada empresa.

VI. Conclusiones

Habiendo dado por terminada la presente investigación, y luego de haber obtenido los resultados y haber analizado cada uno de éstos, se ha llegado a las siguientes conclusiones.

La mayoría relativa de los representantes tienen de 51 años de edad a más, la mitad son de sexo masculino, la mayoría relativa de los encuestados tienen grado de instrucción secundaria, la gran mayoría de los representantes son dueños de las Mypes, la mitad de los representantes tienen de 4 a 6 años desempeñando el cargo. Si bien es cierto que la mayoría relativa tienen más de 51 años de edad y grado de instrucción secundaria, hay dos cosas que significan una ventaja considerable para que los representantes de estas microempresas gestionen y conduzcan mejor sus negocios, la gran mayoría son dueños y la mitad tienen de 4 a 6 años en el cargo de la dirección de sus empresas, la experiencia en la conducción de sus Mypes y el ser dueños, puede ser una base para implantar y desarrollar una mejora continua y de gestión de la calidad.

Una mayoría relativa de las microempresas tienen de 4 a 6 años de permanencia en el rubro, la gran mayoría tienen de 1 a 5 trabajadores, la mayoría de los dueños de las Mypes tienen relación familiar con los empleados, la mitad declaran que el objetivo de su formación es generar ganancias. El que la mayoría relativa de estas microempresas tengan una experiencia de 4 a 6 años de permanencia en el rubro de restaurantes de productos hidrobiológicos, y sean mayormente empresas familiares sumado al objetivo principal de generar ganancias, implica una ventaja, que debe ser aprovechada capacitando y delegando a los familiares más capaces, funciones de investigación para el desarrollo de las Mypes tales como manejo de TICs para gestionar el inventario, compras, caja, ventas, contabilidad, etc y de esta manera puedan alcanzar alta productividad y competitividad.

La mitad de las MYPE siempre tienen un plan de gestión de calidad, la totalidad de las microempresas desconocen las 7 herramientas básicas de la calidad, la totalidad de las Mypes afirman que la gestión de calidad puede influir en el éxito de su empresa, la gran mayoría desconocen el ciclo DEMING. La gran mayoría de las Mypes afirman que no tienen un plan estratégico de gestión, la mayoría no tienen una misión y visión, la mitad cumplen con sus valores a cabalidad, la mitad cumple con lo que planifica, una mayoría relativa de las empresas declaran que sus planes siempre se cambian, la gran mayoría declaran que la estrategia puede determinar en qué quiere convertirse su

empresa, la mayoría de las empresas desconoce el análisis FODA, la mayoría afirman que los objetivos nunca están acorde a su misión, la mitad siempre aplica el control en sus actividades, la gran mayoría declaran que la comunicación con sus empleados siempre es fluida y eficaz, la totalidad declaran que el planeamiento estratégico siempre puede contribuir en la mejora de la gestión, la mitad nunca elaboran un plan de contingencia para eventos imprevistos, la totalidad no conocen ni emplean el cuadro de mando integral (Balanced Score Card).

Aunque la mitad de estas Mypes tienen un plan de gestión de calidad no lo emplean eficientemente, esto se ve reflejado en que la totalidad desconoce las 7 herramientas básicas de calidad, y la totalidad desconocen el cuadro de mando integral (BSC), esto pone en evidencia que tienen un conocimiento empírico y disperso en cuanto a gestión de calidad, asimismo la gran mayoría no tienen un plan estratégico de gestión y carecen de misión y visión, sin embargo la gran mayoría declaran que la estrategia puede determinar en qué quiere convertirse su empresa y que la comunicación con sus empleados siempre es fluida y eficaz, esto puede ser aprovechado para iniciar el plan de mejora propuesto, y dar el primer paso hacia la implantación de un plan de gestión calidad enfocado en el planeamiento estratégico, para que estas microempresas aumenten su productividad y crezcan adecuadamente en el tiempo.

De los resultados obtenidos y problemas encontrados, se ha propuesto y elaborado un plan de mejora que está conformado por:

- Indicadores
- Problemas encontrados
- Causas
- Acción de mejora
- Responsables

El mencionado plan, es de utilidad relevante para las empresas, en el que los representantes y gerentes tienen la responsabilidad de aplicarlo.

Aspectos complementarios

Recomendaciones

- **Implementar:** el plan de mejora elaborado el cual consiste en capacitación de los representantes en técnicas y herramientas de gestión de calidad, así como planeamiento estratégico.
- **Diseñar** estrategias para llevar a cabo la mejora y su presupuesto en cada etapa de la implementación.
- **Organizar** y agendar correctamente el tiempo y las etapas para la capacitación el cual se llevará a cabo en 3, 6 y 12 meses.
- **Delegar** funciones de logística y gestión de recursos para tener preparado y acondicionado el lugar donde se llevará a cabo las capacitaciones.
- **Capacitar** a representantes de las mypes en el empleo de técnicas de gestión de calidad como el ciclo DEMING y las herramientas básicas de calidad, así como herramientas de planeación estratégica.
- **Evaluar** el proceso de capacitación al finalizar cada sesión una vez por semana.
- **Retroalimentar** de ser necesario el proceso de capacitación, controlando, corrigiendo y complementando que todo lo planificado se lleve a cabo.

Referencias bibliográficas

- Alberich, N. T., & Sotomayor, M. E. (2014). *Planificación, gestión y evaluación: Manual básico para la acción social*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=3227659&ppg=87>
- Bolaños, R. (2017 10 de agosto). *371mil MIPIMES aportan el 35% del PBI en Guatemala*. Prensa Libre. Recuperado de <https://www.prensalibre.com/economia/mipymes-aportan-el-35-del-pib-en-guatemala/>
- Castillo, J. (2017). *Gestión de calidad y planeamiento estratégico de las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro venta minorista de alimentos, bebidas y tabaco, de la ciudad de Cartavio, año 2016*. (Uladech Católica, tesis de licenciatura). Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000045557>
- Centurión, R. (2016). *La Gestión de Calidad y su influencia en los beneficios de las Micro y pequeñas empresas de Chimbote*. Proyecto línea de investigación de la EP administración versión – 002.
- Cipriano, L. G. A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Recuperado de: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=4849861&ppg=1&query=generacion%20de%20idea%20de%20negocio>
- Colchado, Z. (2015). *Caracterización del planeamiento estratégico como herramienta de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro asesoramiento empresarial en el distrito de Chimbote, 2015* (Uladech Católica, tesis de maestría) Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000041285>
- Contreras, M. (2018). *Gestión de la calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferretería de la ciudad de huarney, 2016*. (ULADECH Católica, Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/8200>
- Cortés, J. M. (2017). *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. Málaga, Spain: Editorial ICB. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/56053?page=22>.

- Chaparro González, F. V. (2016). *Dirección por objetivos*. Valencia, Spain: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/57416?page=15>
- Chinchayan, R. (2016). *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*. (Uladech Católica, tesis de licenciatura). Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000043957>
- García Rubio, F. O. Piattini Velthuis, M. G. y García Rodríguez de Guzmán, I. (2018). *Calidad de sistemas de información (4a. ed.)*. RA-MA Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/106509?page=39>.
- Dini, M. (Coord.) y Stumpo, G. (Coord.) (2018). *MIPYMES en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Santiago de Chile, CLACSO. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/105637?page=12>.
- Diario Gestión. (2018, 12 de agosto). *Empresas familiares contribuyen con el 40% del PBI, pese al corto tiempo de vida*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas-familiares-contribuyen-40-pbi-pese-corto-vida-nndc-241306-noticia/>
- Economía del emprendimiento y las pequeñas empresas en México. (2016). Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?ppg=90&docID=5349811&tm=1531677371911>
- González, R. L. D. L. L. (2017). *Procedimiento para la gestión integral de los costos de la calidad: aplicación en la empresa comercializadora y distribuidora de medicamentos*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?ppg=22&docID=5426320&tm=1530864380123>
- Grijalbo Fernández, L. (2017). *Determinación y comunicación del sistema de gestión ambiental*. UF1944. Logroño, La Rioja, Spain: Editorial Tutor Formación. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/44232?page=11>.
- Huamán, P. L., & Rios, R. F. (2015). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a. ed.)*. Recuperado de

- <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=4184895>
- INEI. (2018). *Demografía empresarial. I trimestre 2018*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n-02-demografia-empresarial-i-trim2018_may2018.pdf
- Izar, L. J. M. (2016). *Contabilidad administrativa*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?ppg=16&docID=5308787&tm=1543723851891>
- López Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. FC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/114208?page=107>.
- López Calvajar, G. A. Mata Varela, M. D. L. C. y Becerra Lois, F. Á. (2018). *Planificación de empresas*. Editorial Universo Sur. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/120837?page=27>.
- Matilla, K. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación Vol. I. Un modelo de planificación estratégica, paso a paso*. Barcelona, Spain: Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/59112?page=23>.
- Martínez, M. Á. y García Barrios, A. (2018). *Organización de las operaciones industriales: con test de autocomprobación y casos*. Servicio de Publicaciones. Universidad de Alcalá. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/105546?page=156>.
- Martínez, R. (2016). *Calidad del servicio y satisfacción del cliente en restaurantes de comida marina Chimbote, 2016*. (Tesis de maestría, Uladech Católica). Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000043059>
- Maudos, V. J., & Fernández, D. G. R. J. (2014). *Endeudamiento de las empresas españolas en el contexto europeo: el impacto de la crisis*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/detail.action?docID=4422113>
- Ministerio de la producción. (2017). *Estudio de la situación actual de las empresas peruanas. Los determinantes de su productividad y orientación exportadora*.

- 1era Edición, Junio 2017.* Recuperado de http://demi.produce.gob.pe/images/publicaciones/publi81171136fe74561a7_79.pdf
- Miranda, J. (2018). Caracterización de la competitividad y el planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector transporte de carga de la provincia de Lambayeque año 2018. (ULADECH Católica, Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/9231>
- Poma, E. (2017). *Análisis de la gestión de calidad bajo el enfoque del planeamiento estratégico y su efecto en la competitividad en la micro y pequeña empresa del sector servicio- rubro cevicherías de la ciudad Huaraz, 2016.* (Uladech Católica, tesis de maestría). Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000044187>
- Real Academia Española. (2015). *Gestión.* Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=JAOmd4s>
- Rodríguez, M. (2016). *Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación.* Córdoba, Argentina: Editorial Brujas. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/78217?page=36>.
- Sánchez, R. (2018). *Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro agencias de viaje y guías turísticos, Huaraz, 2017.* (Uladech Católica, tesis de licenciatura). Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000047547>
- Soriano Llobera, J. M. García Pellicer, M. C. y Torrents Arevalo, J. A. (2015). *Economía de la empresa.* Barcelona, Spain: Universitat Politècnica de Catalunya. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/52179?page=125>
- Socconini, L. V. y Reato, C. (2019). *Lean six sigma: sistema de gestión para liderar empresas.* Marge Books. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uladech/117568?page=76>.
- Sunat. (s/f). *Decreto legislativo N° 1086.* Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/dl-1086.pdf>

- Torres, N. (2017). “*La gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro ferreterías del jirón Manuel Ruiz de la ciudad de Chimbote, 2015*” (Uladech Católica, tesis de licenciatura). Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000043959>
- Zorita, L. E. (2015). *Plan de negocio*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliocauladechsp/reader.action?docID=5885874&ppg=30>

Anexos

Cronograma

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																				
	ACTIVIDADES	AÑO 2018								AÑO 2019								AÑO 2020		
		Semestre I				Semestre II				Semestre I				Semestre II				Trimestre I		
		Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				En.	Feb.	Mar.
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Elaboración del proyecto	x																		
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación		x																	
3	Aprobación del proyecto por jurado de investigación			x																
4	Exposición del proyecto al jurado de investigación				x															
5	Mejora del marco teórico					x														
6	Redacción de la revisión de la literatura						x													
7	Elaboración del consentimiento informado (*)							x												
8	Ejecución de la metodología								x											
9	Resultados de la investigación									x										
10	Conclusiones y recomendaciones										x									
11	Redacción del pre informe											x								
12	Redacción del informe final												x							
13	Aprobación del informe final por el jurado de investigación													x						
14	Presentación de ponencia en jornadas de investigación														x	x	x			
15	Redacción de artículo científico															x	x	x		
16	Revisión del informe de tesis y artículo científico																	x		
17	Uso de turnitin																		x	
17	Pre banca																		x	
18	Sustentación del informe final																			x

Presupuesto

Presupuesto desembolsable (Estudiante)			
Categoría	Base	% o Número	Total (S/.)
Suministros (*)			
• Impresiones			S/ 150.00
• Fotocopias			S/ 50.00
• Empastado			S/ 30.00
• Papel bond A-4 (500 hojas)			S/ 50.00
• Lapiceros			S/ 10.00
Servicios			
• Uso de Turnitin	50.00	2	S/ 100.00
Sub total			S/ 390.00
Gastos de viaje			
• Pasajes para recolectar información			S/ 50.00
Sub total			S/ 440.00
Total de presupuesto desembolsable			S/ 440.00
Presupuesto no desembolsable (Universidad)			
Categoría	Base	% ó Número	Total (S/.)
Servicios			
• Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)	30.00	4	120.00
• Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
• Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC)	40.00	4	160.00
• Publicación de artículo en repositorio institucional	50.00	1	50.00
Sub total			400.00
Recurso humano			
• Asesoría personalizada (5 horas por semana)	63.00	4	252.00
Sub total			252.00
Total de presupuesto no desembolsable			652.00
Total (S/.)			

Empresas

1. Cevichería: Combina Perú



Mercado los cedros, Av. Pacífico San luis

2. Cevicheria “la casita del sabor”



Vista alegre, San luis, s/n

3. Rest. Cevicheria “El cantarito”



Mz L 19 Los ángeles San luis

4. Cevicheria y Bar “Entre mares”



San Luis 1ra Etapa

5. Cevicheria el chilalo del norte



Mz G L 12 Los ángeles san luis

** Algunos empresarios no accedieron a tomarse fotos para la evidencia de la encuesta. Asimismo, el presidente de la comunidad no accedió a firmar el consentimiento informado, pero me dio permiso para la encuesta.*

Consentimiento informado

LA GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y PLAN DE MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS RUBRO RESTAURANTES DE PRODUCTOS HIDROBIOLÓGICOS, SAN LUIS, DISTRITO DE NUEVO CHIMBOTE, 2018

Estimado señor (a) presidente de la comunidad

Estamos llevando a cabo un estudio de investigación titulada la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de nuevo Chimbote, 2018. Su participación es voluntaria e incluirá solamente aquellos que deseen participar.

Participación

Para ello, se está pidiendo su participación en el estudio, si usted acepta, quiere decir que el investigador le ha indicado a usted de forma verbal, así como escrita lo siguiente: Los pasos a seguir, riesgos, beneficios, confidencialidad y propuesta resuelta.

Propósito del estudio

El propósito del estudio es investigar acerca de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de nuevo Chimbote, 2018.

¿En qué consistirá su participación?

Una vez aceptada su participación, el investigador le preguntará si usted utiliza la gestión de calidad para su micro pequeña empresa. Se aplicará un cuestionario para determinar la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de nuevo Chimbote, 2018.

Riesgos, incomodidades y costos de su participación

Con respecto a los riesgos, estos ya han sido estudiados y su empresa no pasará por riesgos identificados, por lo que se ha planeado que usted ni su empresa no tendrá mayor riesgo que la población general. El estudio no tendrá costos para usted. En todo momento se evaluará si usted se encuentra en posición de poder hacer uso de la palabra, su negativa a no participar en el estudio, será respetada.

Beneficios

Se ha planteado en los participantes, una recomendación y un plan de mejora sobre la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico para su micro empresa.

Confidencialidad de la información

Toda información que usted nos proporcione será totalmente confidencial, los nombres y apellidos de los participante quedará a custodia del investigador, por un periodo de 5 años, posteriormente los formularios serán eliminados.

Problemas o preguntas

Si tienes dudas sobre el estudio, puedes comunicarte con el investigador principal de Chimbote, Perú. Estudiante: Saavedra Alvarado Nestor Juvenal. Cel: 947 258242 E-mail: Ernesto_m2004@hotmail.com

Y si tiene dudas acerca de sus derechos como participante de un estudio de investigación, puede llamar a la escuela profesional de administración al teléfono 350190, o al correo: escuela_administración@uladech.edu.pe


Consentimiento / Participación voluntaria

Por lo expuesto comprendo que seré parte de un estudio de investigación. Sé que mis respuestas a las preguntas serán utilizadas para fines de investigación y no se me identificará.

También se me informo que, si participo o no, mi negativa a responder no afectara negativamente a la empresa. Comprendo que el resultado de la investigación será presentado a la comunidad científica para mejor comprensión.

Declaración del participante

He leído y he entendido la información escrita en estas hojas y firmo este documento autorizando mi participación en el estudio, con esto no renuncio a mi como derecho. Mi firma indica también que he recibido una copia de este consentimiento informado.

-----	-----
Nombre Participante	Firma Participante
Saavdera Alvarado Nestor	
-----	-----
Nombre del Investigador	Firma del Investigador
	Fecha
	Hora

Cuestionario



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cuestionario aplicado a los propietarios, gerentes y/o Representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes de productos hidrobiológicos, San Luis, Distrito de Nuevo Chimbote 2018

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las micro y pequeñas empresas con fines académicos y de investigación para optar el título de licenciado en administración y es estrictamente confidencial.

Muchas gracias por su colaboración.

Responsable: Saavedra Alvarado Nestor

Fecha: 03/11/2018

I. Acerca de los representantes legales de la empresa

1. ¿Cuál es su edad?
 - a. 18 a 30 años.
 - b. 31 a 50 años.
 - c. 51 años a más.

2. ¿Cuál es su género?
 - a. Masculino.
 - b. Femenino.

3. ¿Cuál es su grado de instrucción académica?
 - a. Sin instrucción
 - b. Primaria.
 - c. Secundaria.
 - d. Superior No Universitaria.
 - e. Superior Universitaria.

4. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa?

- a. Dueño
- b. Administrador.
- b. Encargado

5. ¿Tiempo que desempeña el cargo en la empresa?
- a. 0 a 3 años.
 - b. 4 años a 6 años.
 - c. 7 años a más.

II. Acerca de las Micro y pequeñas empresas

6. ¿Cuántos años de actividad tiene su MYPE en el mercado?
- a. 0 a 3 años.
 - b. 4 años a 6 años.
 - c. 7 años a más.
7. ¿Número de trabajadores en el negocio?
- a. 1 a 5.
 - b. 6 a 10.
 - c. 11 a más.
8. ¿Qué relación tienen los trabajadores con el propietario de la empresa?
- a. Familiares.
 - b. Amigos.
 - c. Otros.
9. ¿Cuál es el objetivo principal por la que se creó la empresa?
- a. Generar ganancias.
 - b. Subsistencia.
 - c. Generar puestos de trabajo.
 - d. Satisfacción del cliente

IV. Acerca de la Gestión de calidad

10. ¿Tiene Ud. un plan de gestión de calidad para la gestión de su empresa?
- Siempre
 - Nunca
 - Desconoce
11. ¿Conoce o emplea Ud. las 7 herramientas básicas de la calidad en su empresa?
- Diagrama de Pareto

- Diagrama de causa-efecto
- Histograma
- Gráfico de control
- Diagrama de correlación
- Hoja de recogida de datos
- Estratificación de datos
- Desconoce

12. ¿Cree Ud. que la gestión de calidad puede influir en el éxito de su empresa?

Siempre

Nunca

13. ¿Emplea Ud. el ciclo DEMING en la gestión de su empresa?

Nunca

Aveces

Siempre

Desconoce

III. Acerca de la variable planeamiento estratégico

14. ¿Tiene Ud. un plan estratégico para la gestión de su empresa?

Siempre

Nunca

15. ¿Tiene su empresa una visión y misión?

Siempre

Nunca

16. ¿Los valores de su empresa se cumplen a cabalidad?

Siempre

Aveces

Nunca

17. ¿Considera que en su MYPE, se cumple con lo que se planifica?

Siempre

Aveces

Nunca

18. ¿Los planes que realiza su MYPE se cambian con frecuencia?

Siempre

Aveces

Nunca

19. ¿Considera Ud. que la estrategia puede determinar en qué quiere convertirse su empresa?
- Siempre.
 - Aveces.
 - Nunca.
20. ¿Emplea Ud. el análisis FODA en su MYPE?
- Siempre.
 - Aveces.
 - Nunca.
 - No conoce.
21. ¿Los objetivos que su empresa persigue están acorde a la misión?
- Siempre.
 - Aveces.
 - Nunca.
22. ¿Emplea Ud. el control de las actividades en su empresa?
- Siempre.
 - Aveces.
 - Nunca.
23. ¿La comunicación con sus trabajadores en su empresa es fluida y eficaz?
- Siempre.
 - Aveces.
 - Nunca.
24. ¿Considera Ud. que el planeamiento estratégico puede contribuir en la mejora de la gestión de su MYPE?
- Siempre.
 - Aveces.
 - Nunca.
25. ¿Elabora Ud. algún plan de contingencia para eventos imprevistos?
- Siempre.
 - Aveces.
 - Nunca.

26. ¿Conoce o emplea Ud. el cuadro de mando integral (BSC) para el control de su empresa?

Siempre.

A veces.

Nunca

Desconoce

Figuras

Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas

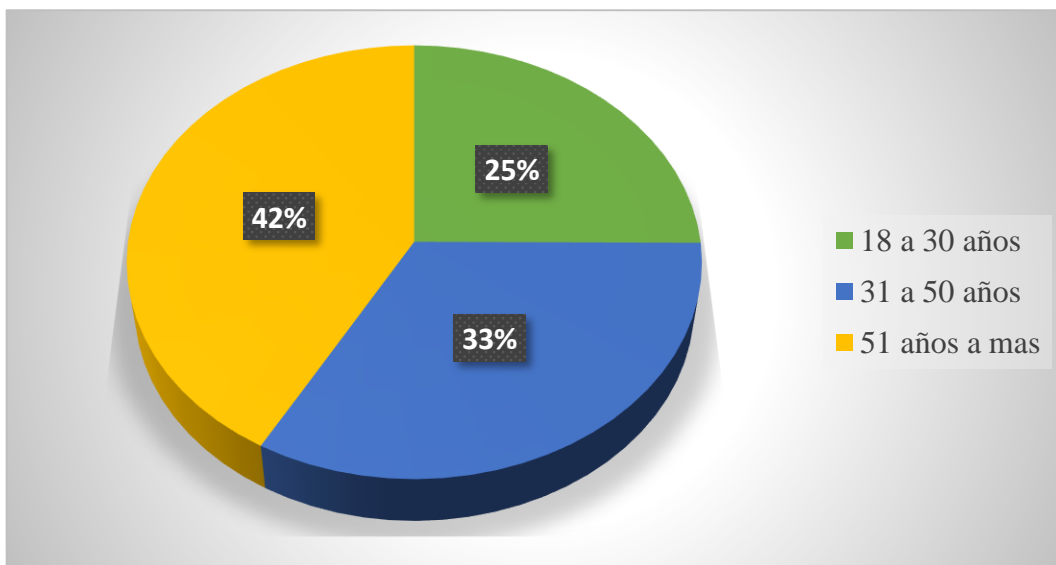


Figura 1. Edad del representante de la empresa.

Fuente: Tabla 1.

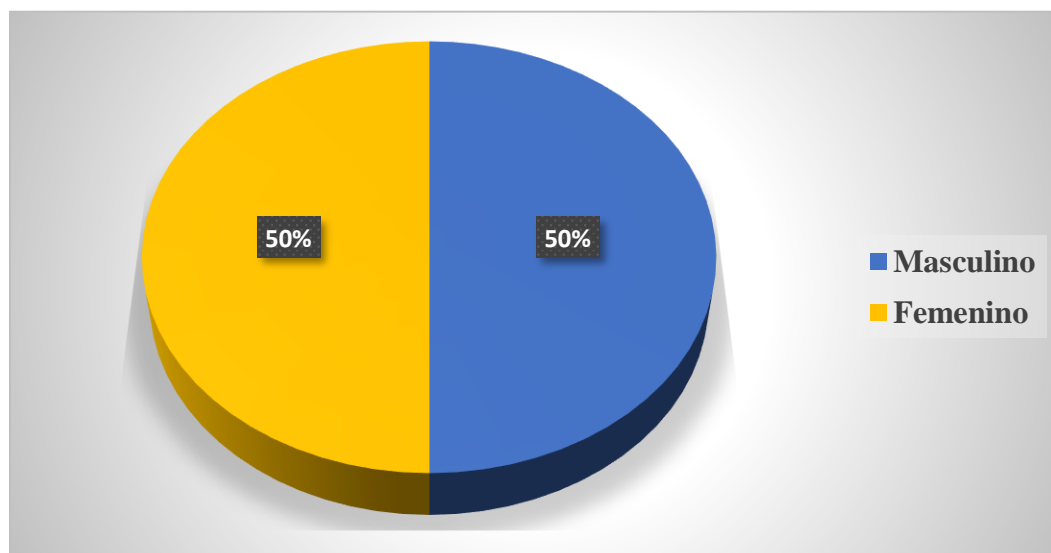


Figura 2. Sexo del representante de la empresa

Fuente: Tabla 1.

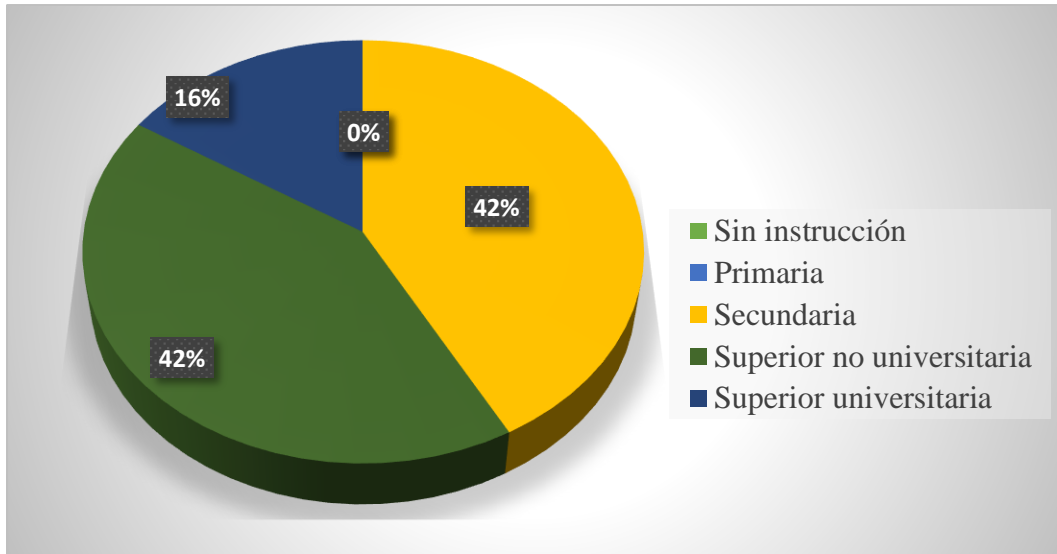


Figura 3. Grado de instrucción del representante de la empresa.

Fuente: Tabla 1.

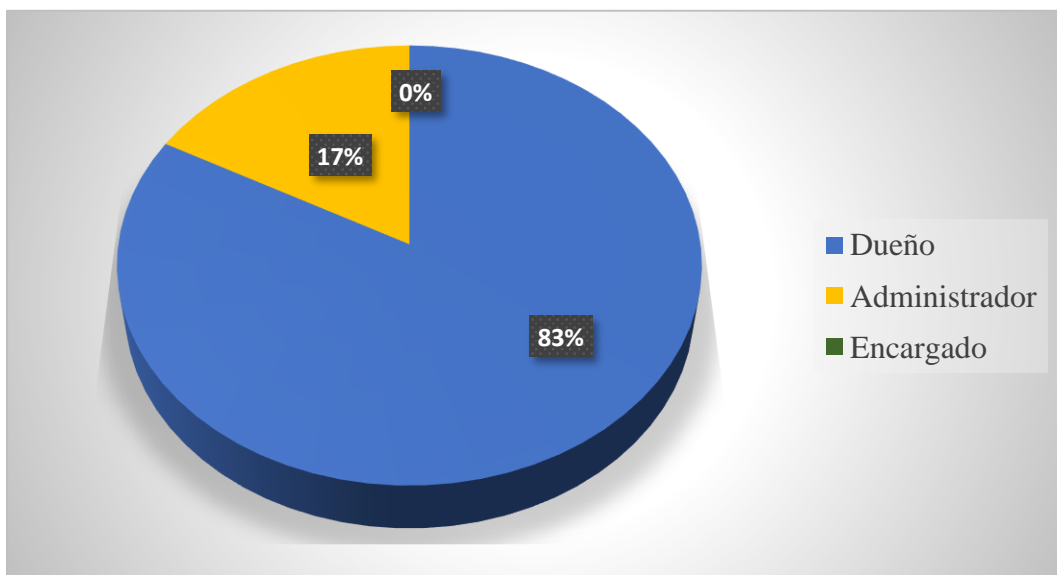


Figura 4. Cargo del representante dentro de la empresa.

Fuente: Tabla 1.

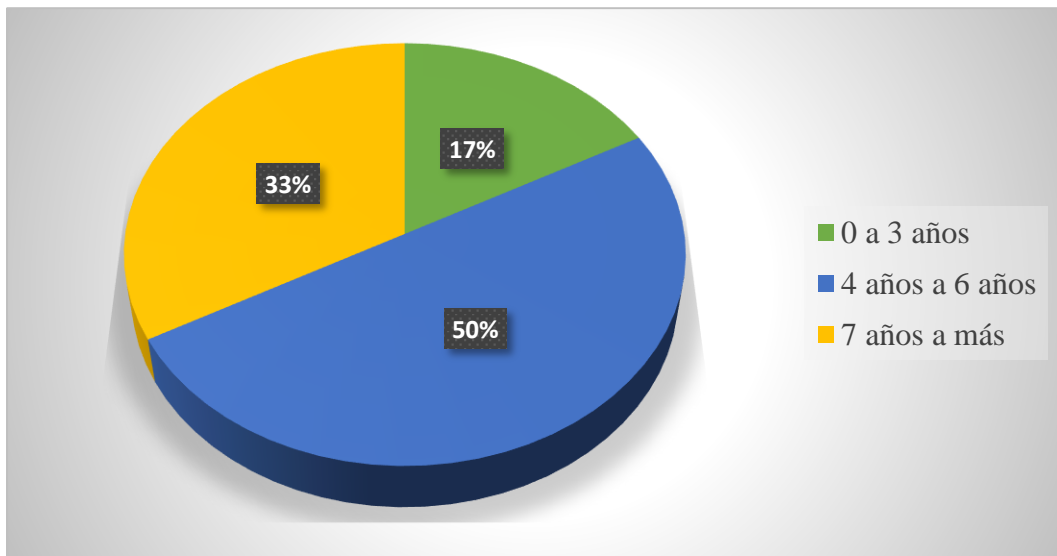


Figura 5. Tiempo que desempeña el representante en la dirección o cargo.

Fuente: Tabla 1.

Características de las micro y pequeñas empresas

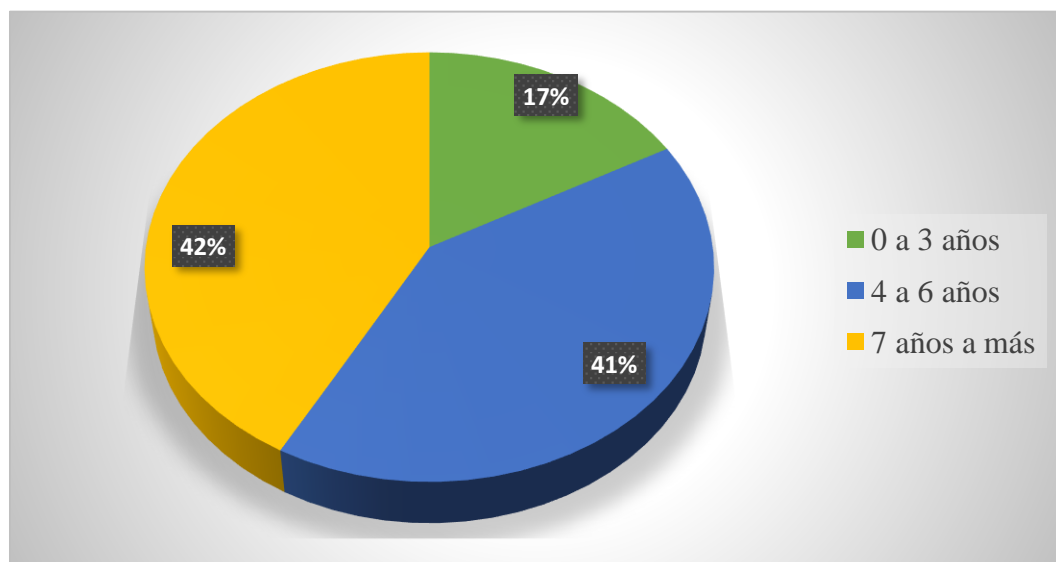


Figura 6. Tiempo de actividad de la Mype en el rubro.

Fuente: Tabla 2.

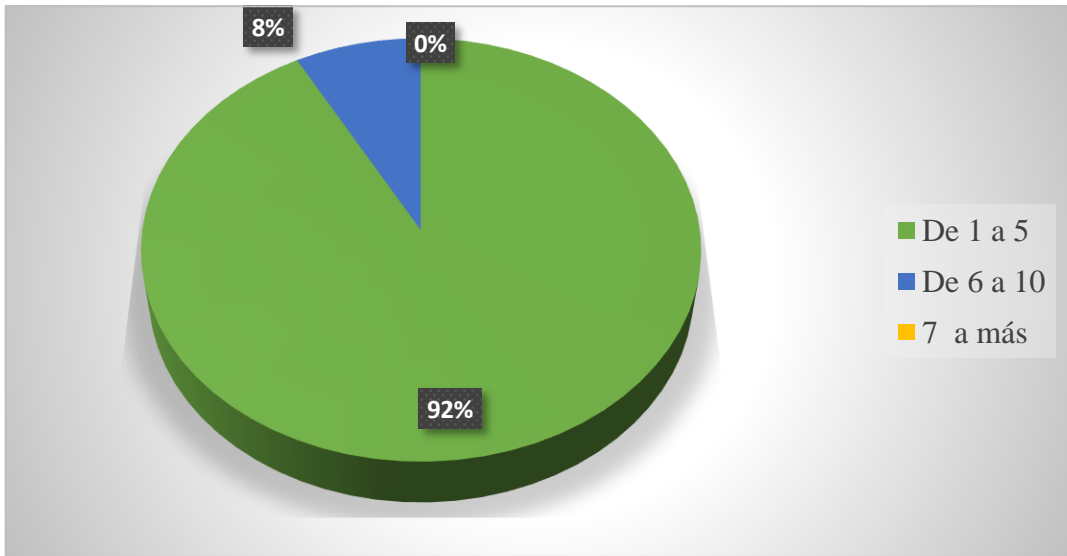


Figura 7. Número de trabajadores en la Mype

Fuente: Tabla 2.

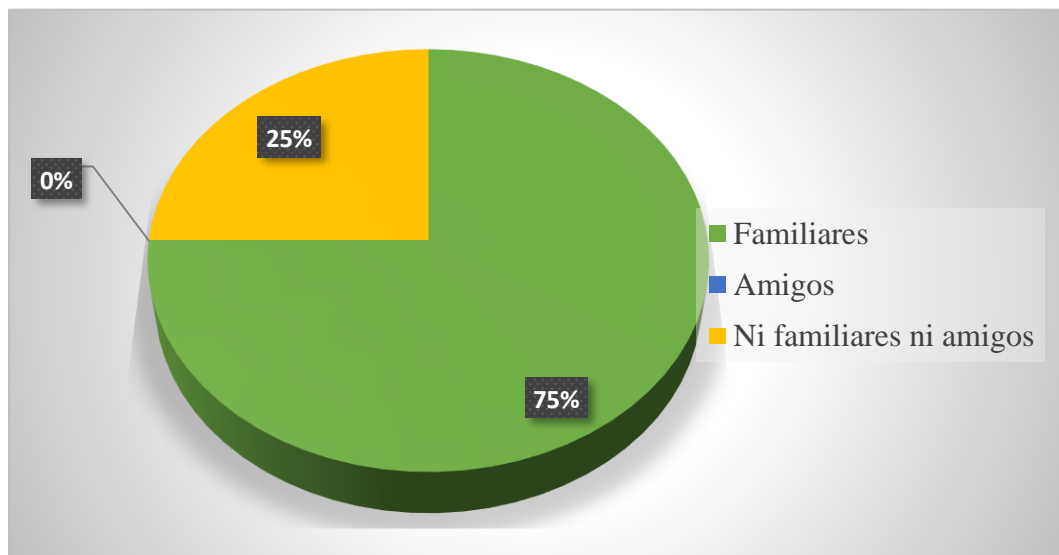


Figura 8. Relación de los trabajadores con el dueño de la Mype

Fuente: Tabla 2.

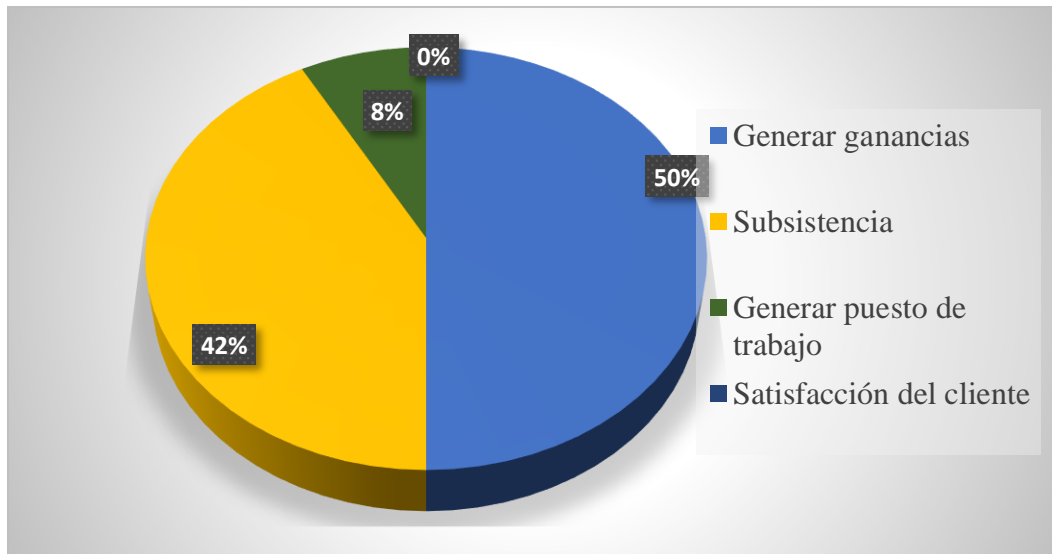


Figura 9. Objetivos de la creación de la empresa

Fuente: Tabla 2

Características de la gestión de calidad y planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas

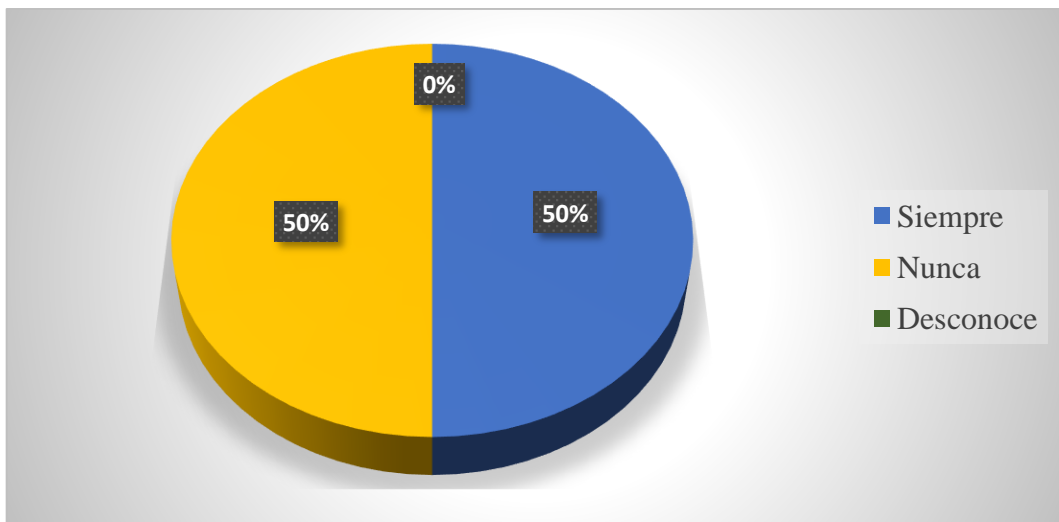


Figura 10. Tiene un plan de gestión de calidad

Fuente: Tabla 3

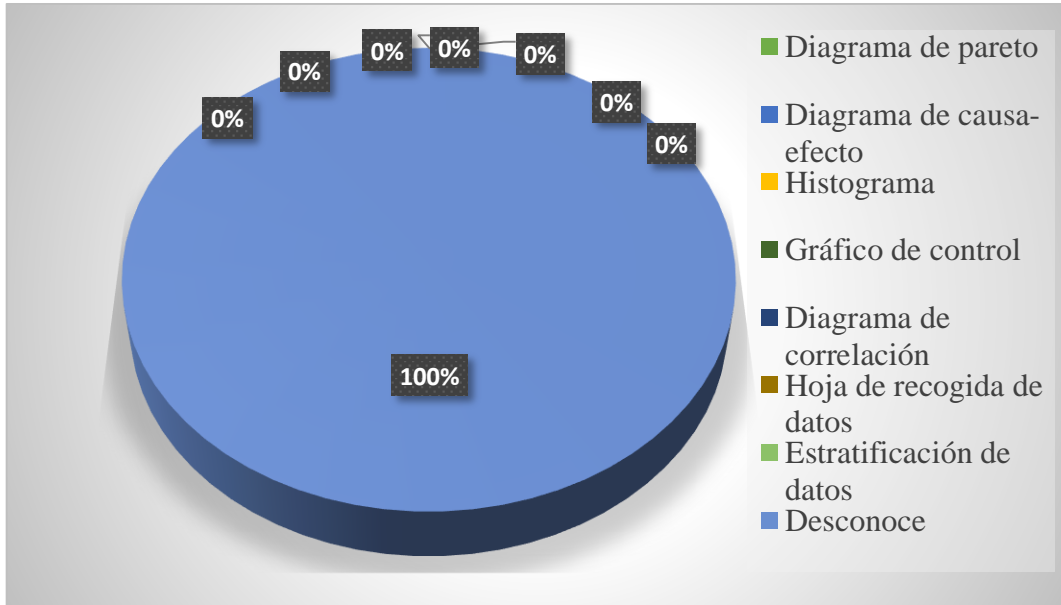


Figura 11. Emplea las 7 herramientas de la calidad.

Fuente: Tabla 3

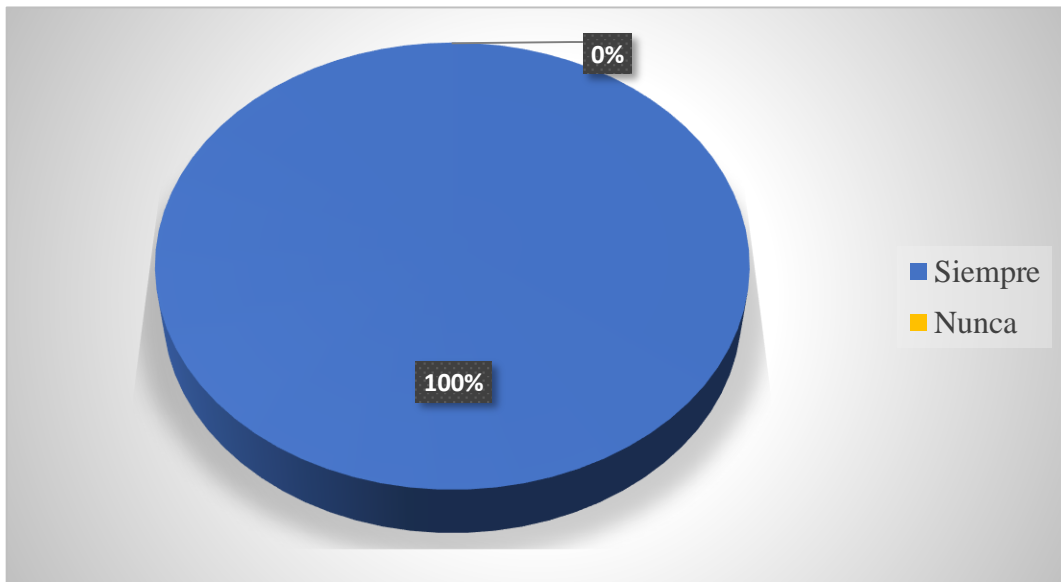


Figura 12. La gestión de calidad puede influir en el éxito de la empresa.

Fuente: Tabla 3

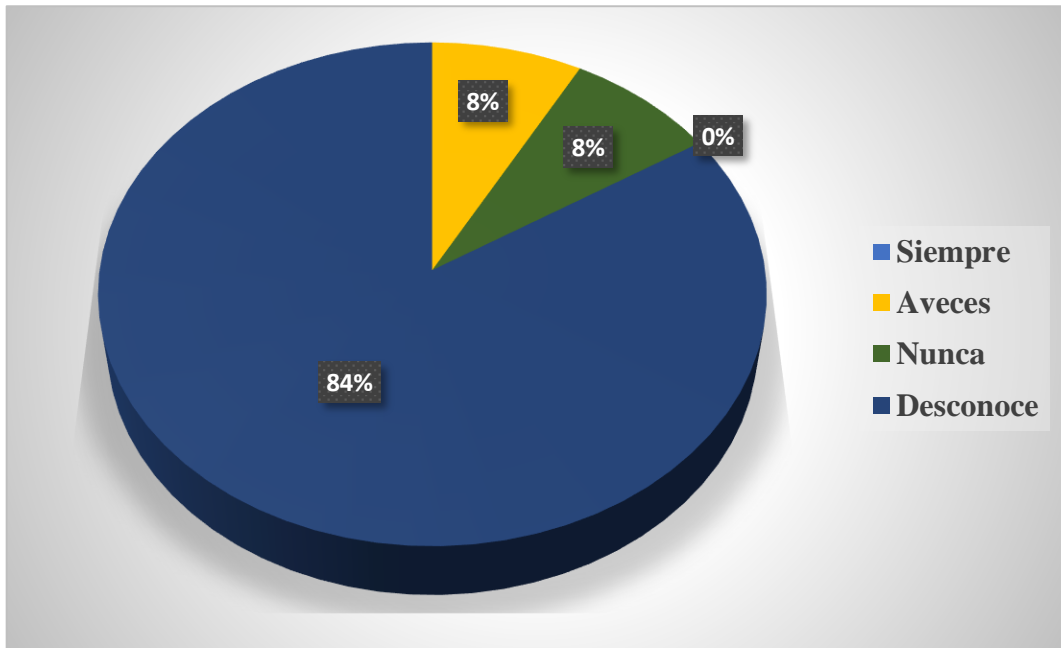


Figura 13. Emplea el ciclo DEMING

Fuente: Tabla 3.

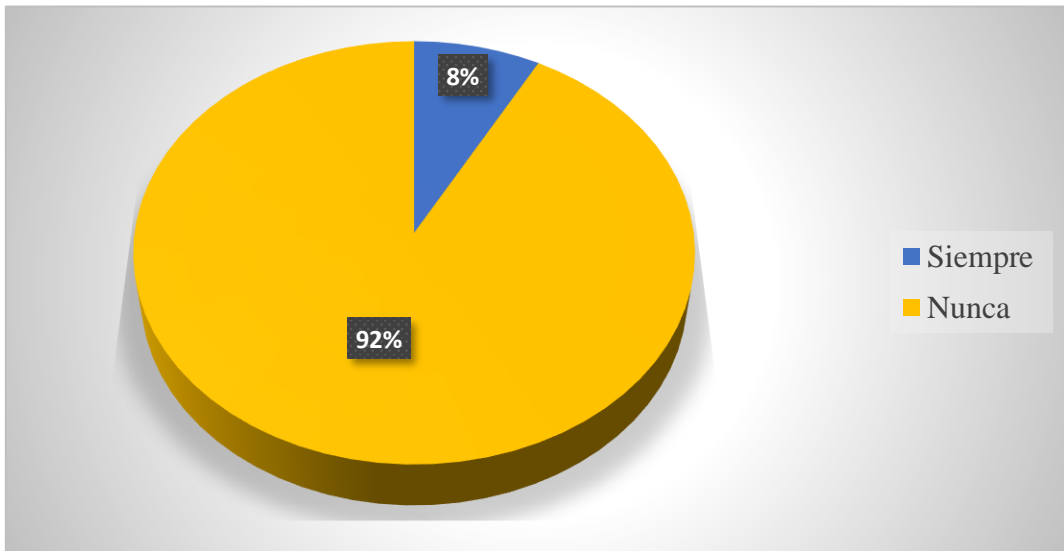


Figura 14. La MYPE tiene un plan estratégico de gestión.

Fuente: Tabla 3

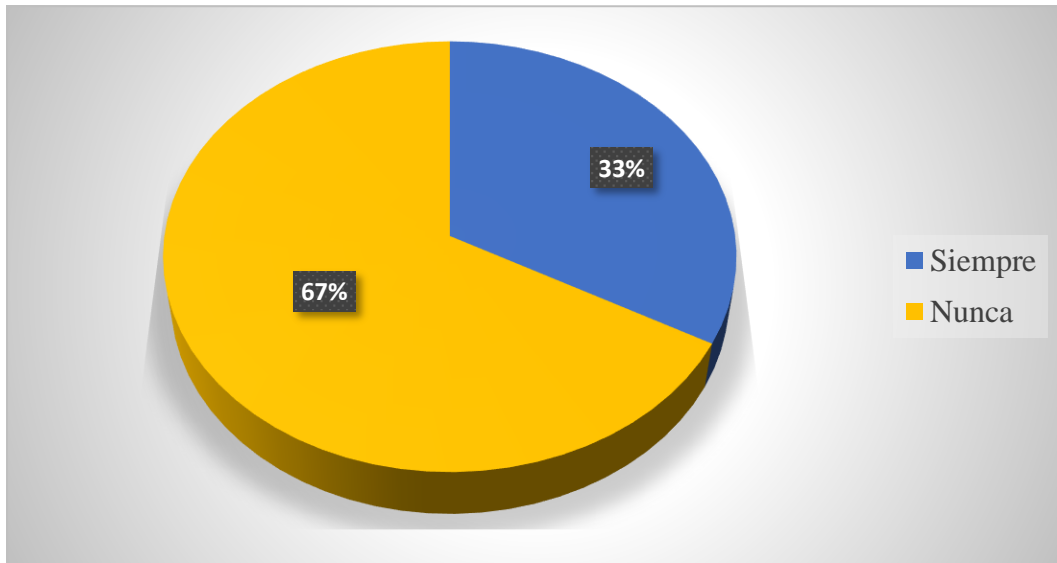


Figura 15. La Mype tiene una misión y visión.

Fuente: Tabla 3

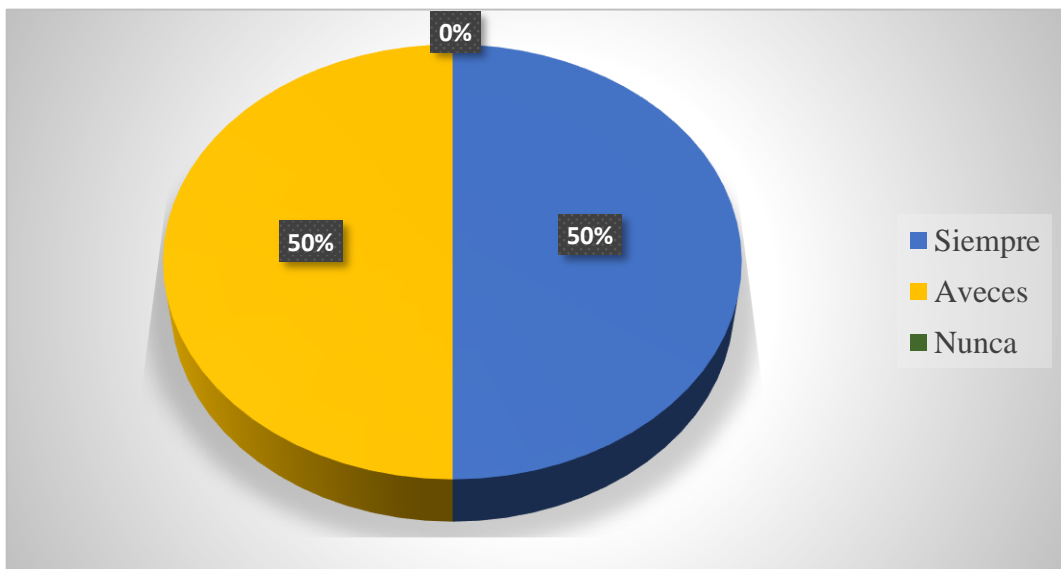


Figura 16. Los valores se cumplen a cabalidad.

Fuente: Tabla 3

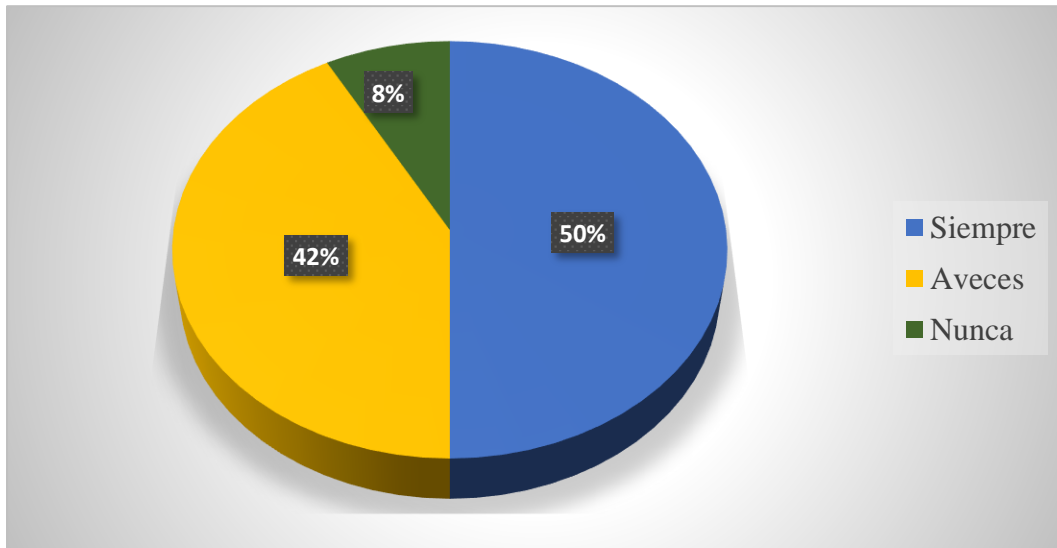


Figura 17. La Mype cumple con lo que planifica

Fuente: Tabla 3

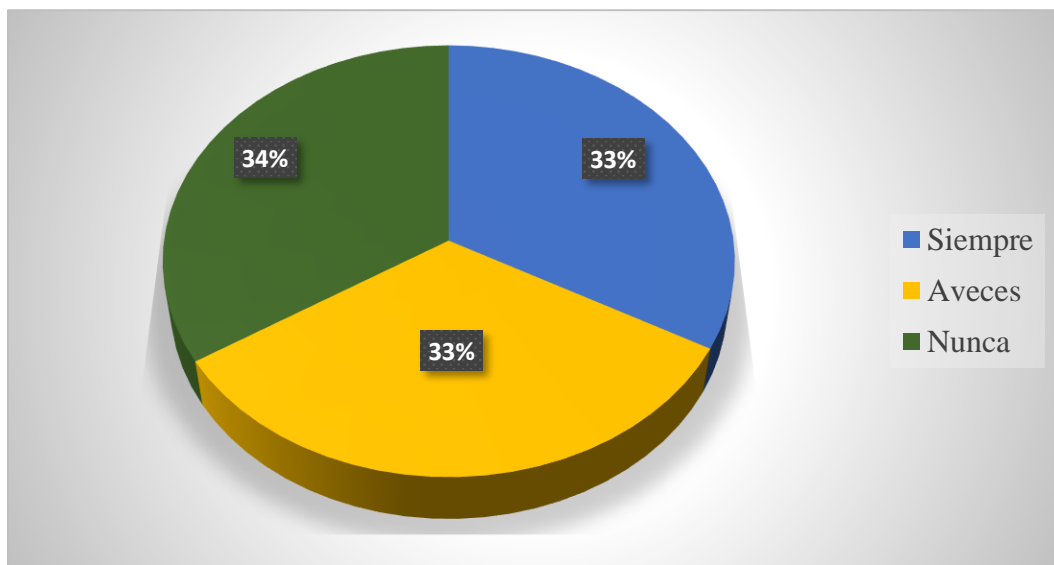


Figura 18. Los planes se cambian con frecuencia

Fuente: Tabla 3

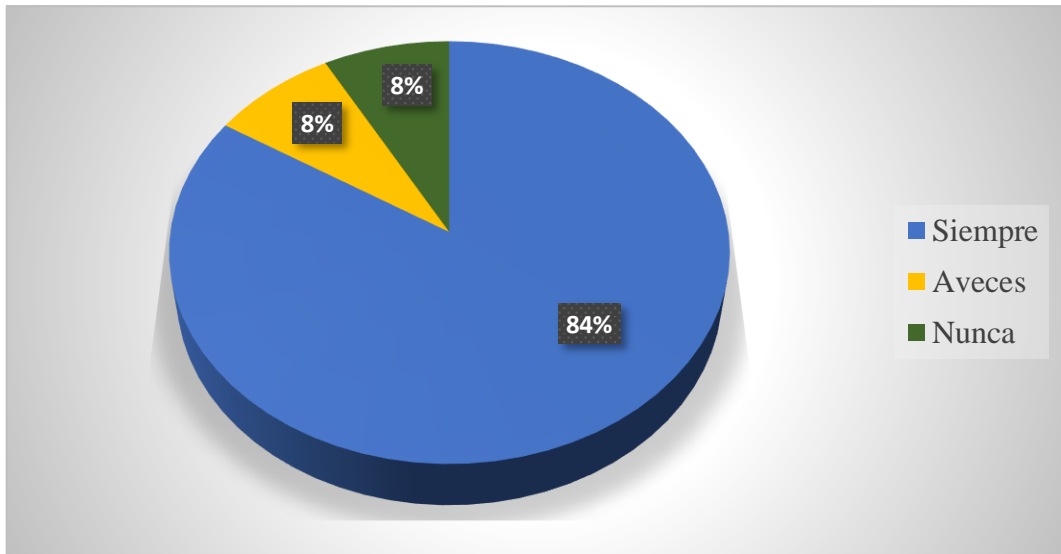


Figura 19. La estrategia puede determinar en qué quiere convertirse la empresa.

Fuente: Tabla 3

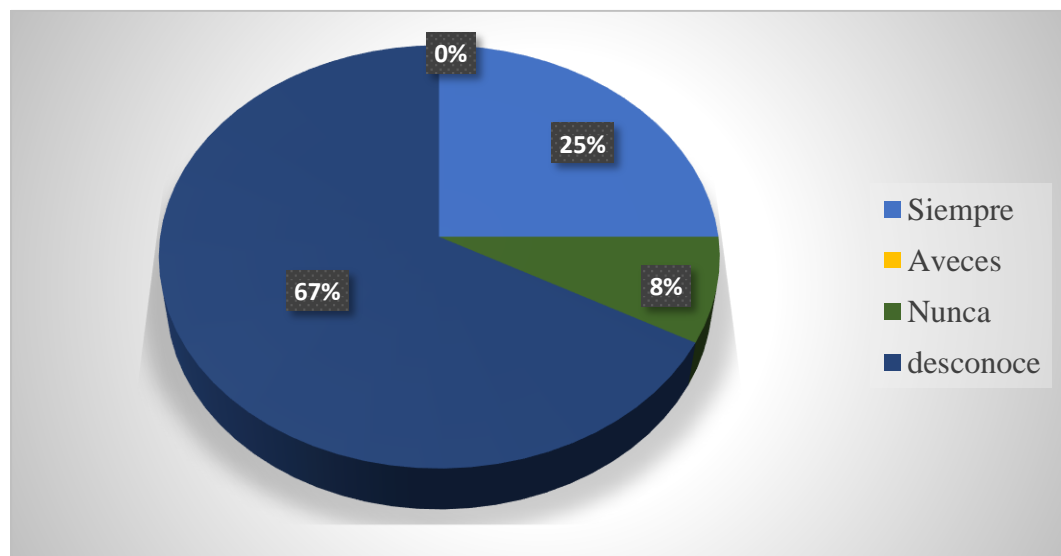


Figura 20. Emplea el análisis FODA.

Fuente: Tabla 3

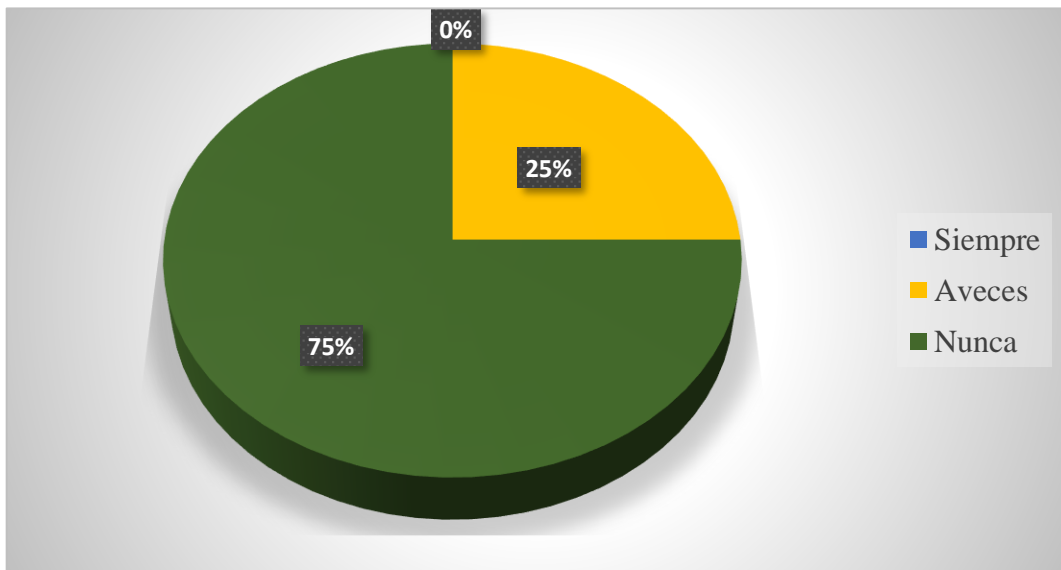


Figura 21. Los objetivos están acorde a la misión

Fuente: Tabla 3

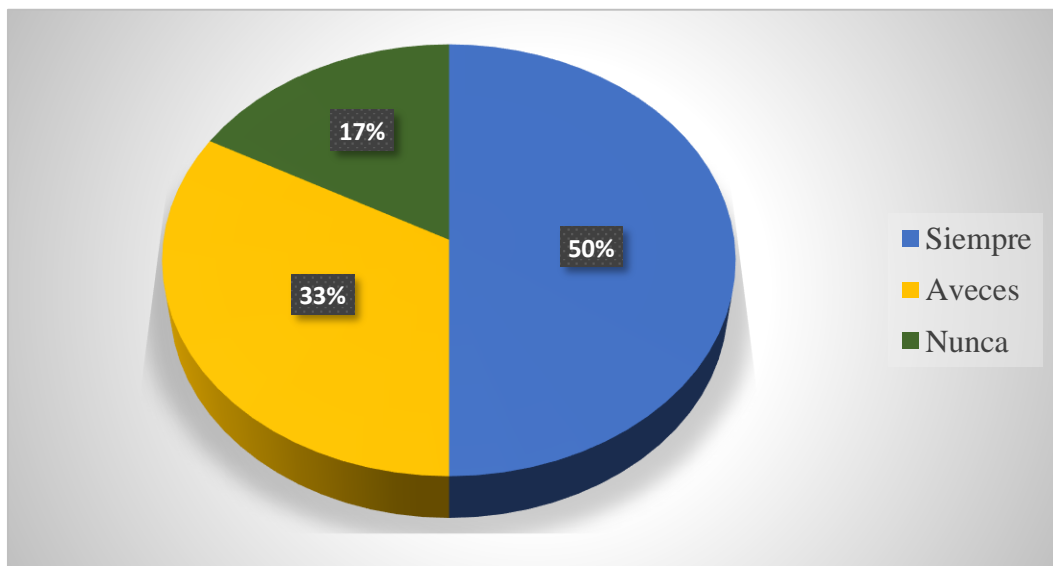


Figura 22. Aplica el control en sus actividades de gestión

Fuente: Tabla 3

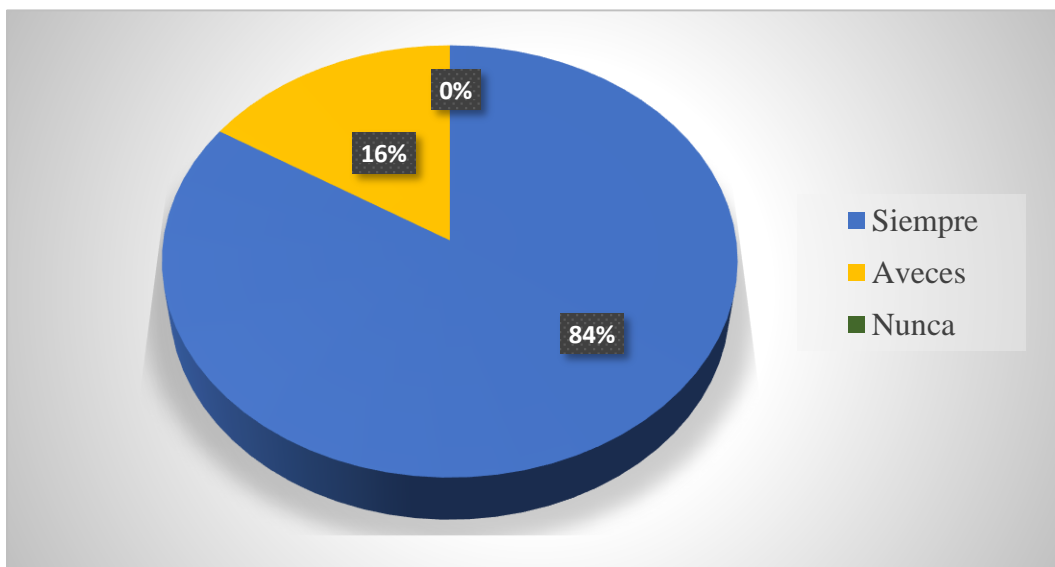


Figura 23. La comunicación con los trabajadores es fluida y eficaz

Fuente: Tabla 3

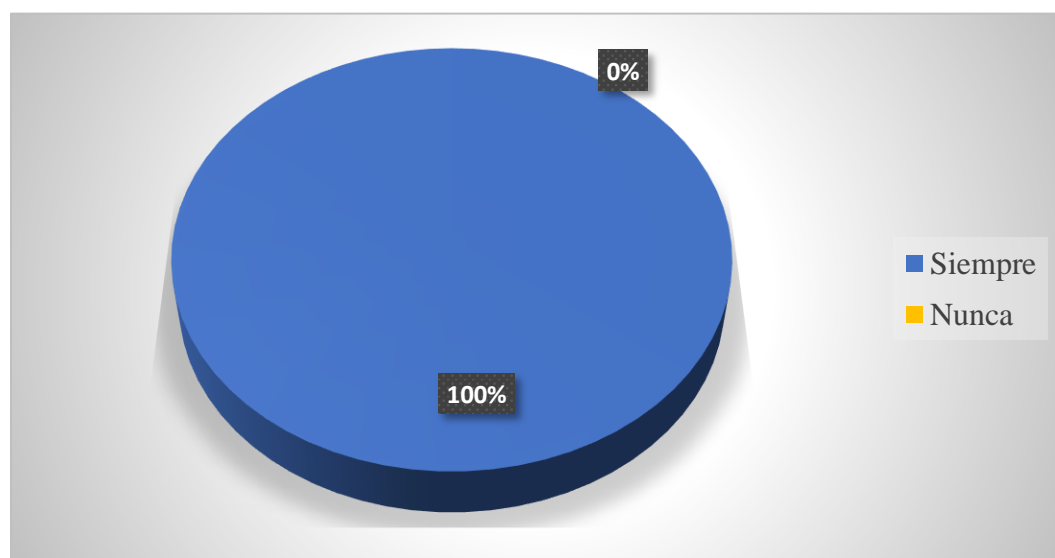


Figura 24. El planeamiento estratégico puede contribuir en la mejora de la gestión de la Mype

Fuente: Tabla 3

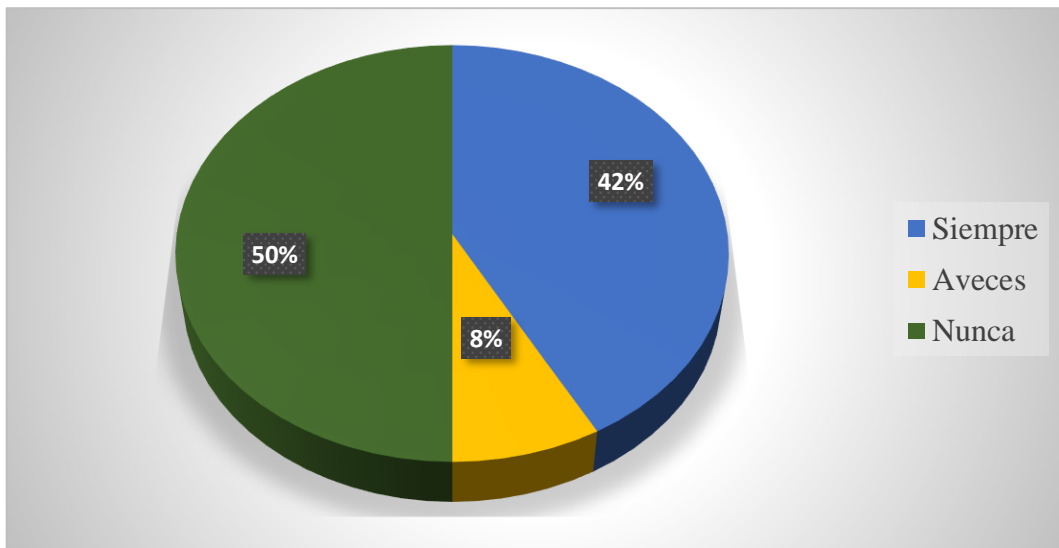


Figura 25. Elabora un plan de contingencia para eventos imprevistos

Fuente: Tabla 3.

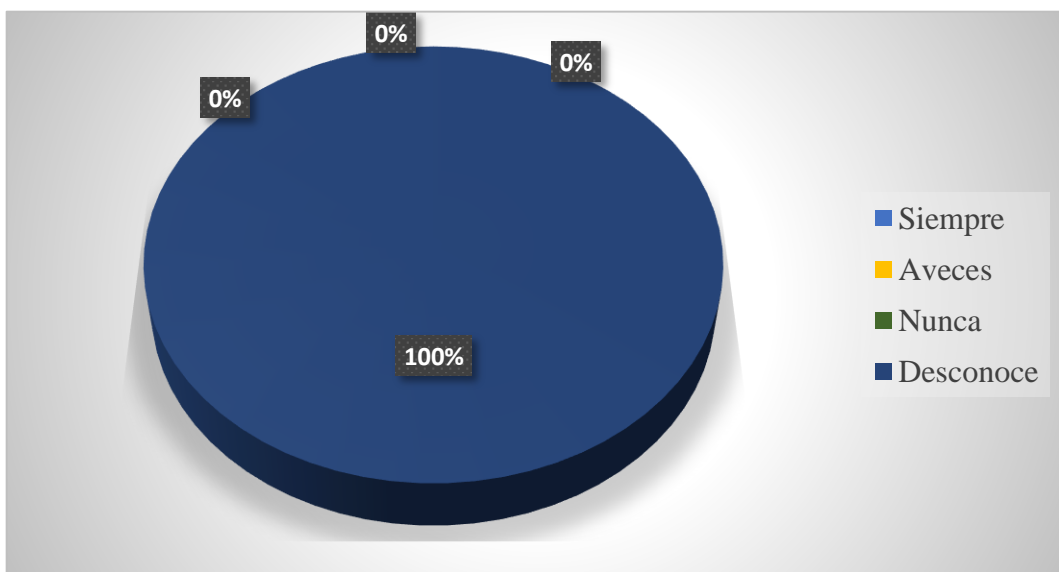


Figura 26. Conoce o emplea tablero de comando (BSC) para el control de la empresa

Fuente: Tabla 3.