



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**BENCHMARKING COMO HERRAMIENTA DE
GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL RUBRO RESTAURANTES DE LA
CIUDAD DE HUARAZ, 2017**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL
GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

AUTORA

VALENZUELA SIGUEÑAS, LUSMERI

ORCID: 00000-0003-0785-663X

ASESOR

CHUNGA ANTÓN, CARLOS HUMBERTO

ORCID: 0000-0002-8131-6685

HUARAZ – PERÚ

2019

1. Título de la investigación

Benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017

2. EQUIPO DE TRABAJO

AUTORA

Valenzuela Sigueñas, Lusmeri

ORCID: 0000-0003-0785-663X

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

ASESOR

Chunga Antón, Carlos Humberto

ORCID: 0000-0002-8131-6685

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

JURADO

Figueroa Quito, Silvia Isabel

ORCID: 0000-0003-2986-4809

Norabuena Mendoza, Cesar Hernán

ORCID: 0000-0001-9832-5126

Azabache Arquinio, Carmen Rosa

ORCID: 0000-0001-8071-8327

3. Hoja de firma del jurado y asesor

Mgtr. Figueroa Quito Silvia Isabel

Presidente

Mgtr. Norabuena Mendoza César Hernán

Miembro

Mgtr. Azabache Arquinio Carmen Rosa

Miembro

Mgtr. Chunga Antón Carlos Humberto

Asesor

4. Hoja de agradecimiento

Agradecimiento en primer lugar a Mi Dios que siempre es bondadoso conmigo, por su infinito amor, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por estar conmigo en cada paso que doy, que gracias a Él puedo lograr mis objetivos.

Agradecimientos también a la distinguida Universidad Católica los Ángeles de Chimbote y la plena de Docentes que me formaron en la carrera.

Dedicatoria

Al amor de mi vida – Mi Madre, la razón de mi existencia, que, gracias a sus palabras, apoyo incondicional y por todo el esfuerzo posible que hizo durante todo el periodo de mi estudio.

A mis hermanas (os) Hilda, Yudi, Mariluz, Elmer, Yban y Soila, por sus grandes dedicaciones, consideraciones, apoyo incondicional, por sus tiempos y comprensiones.

5. Resumen

En la presente investigación se tuvo como objetivo General: Determinar las principales características del benchmarking como herramienta de gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresa (MYPES) del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017, la problemática de la investigación fue determinar cuáles son las principales características del benchmarking como herramienta de la gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurantes, el diseño de la investigación fue no experimental – transversal, cuantitativa, descriptiva conformada de una población de 257 y muestra de 154 representantes, la técnica que se utilizó en la investigación fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, para el análisis de la información se utilizó el programa estadístico del SPSS 25, se tuvo en cuenta los principios éticos y morales y los resultados fueron los siguientes: los representantes tienen edades de 31 a 50 el 36,36%, siendo el 57,21% femenina, tienen grado de educación superior no universitario el 55,2%, el 63,6 % de las MYPES están constituidas como persona natural. También el 45,55 % manifestaron que siempre planifican y trazan objetivos para el logro de gestión de calidad, el 61.69% siempre desarrollan estrategias, el 43,51% brinda capacitación a sus colaboradores y referente al benchmarking como herramienta el 55,19% de los representantes siempre identifican información específica de sus competidores y el 50,65% creen que es siempre importante identificar las buenas prácticas. Como conclusión se puede indicar que en un porcentaje alto las MYPES del rubro utilizan el benchmarking como herramienta de gestión de calidad.

Palabras claves: benchmarking, gestión de calidad, MYPES, restaurantes.

Abstract

The main objective of the present research was to: Determine the main characteristics of benchmarking as a tool for quality management in microenterprises and small businesses (MYPES) of the restaurant sector in the city of Huaraz, 2017, the research problem was to determine which are the main characteristics of benchmarking as a quality management tool in the MYPES of the restaurants sector, the design of the research was non-experimental - transversal, quantitative, descriptive made up of a population of 257 and sample of 154 representatives, the technique that the survey was used in the investigation and the instrument was the questionnaire, for the analysis of the information the statistical program of the SPSS 25 was used, the ethical and moral principles were taken into account and the results were the following: the representatives have ages from 31 to 50 36.36%, being 57.21% female, they have a grade of 55.2% of non-university higher education, 63.6% of MSEs are constituted as a natural person. 45.55% also said that they always plan and set objectives for the achievement of quality management, 61.69% always develop strategies, 43.51% provide training to their collaborators and benchmarking as a tool 55.19% of the representatives always identify specific information of their competitors and 50.65% believe that it is always important to identify good practices. As a conclusion, it can be indicated that in a high percentage the MSPES of the sector use benchmarking as a tool for quality management.

Keywords: benchmarking, quality management, MYPES, restaurants.

6. Contenido

1. Título de la investigación	ii
2. Equipo de trabajo	iii
3. Hoja de firma del jurado y asesor	iv
4. Hoja de agradecimiento y agradecimiento.....	v
5. Resumen y Abstract	vii
6. Contenido	ix
7. Índice de tablas	x
I. Introducción.....	1
II. Revisión de literatura	8
III. Metodología	29
3.1 Diseño de la investigación.....	29
3.2 Población y muestra.....	29
3.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores	30
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.5 Plan de análisis	32
3.6 Matriz de consistencia.....	33
3.7 Principios éticos.....	35
IV. Resultados.....	36
4.2 Resultados	36
4.3 Análisis de resultados.....	43
V. Conclusiones.....	52
Anexos	58

7. Índice de tablas

Tabla 1: Referente a las características de los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017	36
Tabla 2: Referente a las características de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.....	36
Tabla 3: Referente a las principales características de la gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.....	38
Tabla 4: Referente a las principales característica de benchmarking en las MYPES del rubro restaurantes de ciudad de Huaraz, 2017.....	40

I. Introducción

La situación en que se vive actualmente presenta un entorno cada vez más cambiante que conlleva a que las micro y pequeñas empresas (MYPES) de cualquier rubro requiere imprescindiblemente de la gestión de calidad, puesto que toda empresa busca fortalecer su competitividad. La gestión de calidad asegura la garantía de cada uno de los productos o servicios que ofrece la empresa, permite obtener beneficios significativos y permite tener reconocimientos más allá de la calidad que ofrece; en este sentido es importante aclarar que nuestra localidad existe MYPES que no cuentan con una adecuada información o asesoramiento para dirigir sus empresas, debido a este aspecto muchas empresas en vía de desarrollo solo llegan a funcionar por un periodo corto.

Para Camisón, Cruz, y Gonzales (2006) la gestión de la calidad se ha convertido actualmente en la condición indispensable para toda empresa puesto que hay mucha competitividad con el aumento de nivel incesante de exigencia de los consumidores y junto a ello las competencias procedentes de nuevos países con ventajas competitivas en coste y la creciente complejidad de productos, procesos, sistemas y organizaciones, que son alguna de las causas que hacen de la calidad un factor determinante la competitividad y supervivencia de toda empresa de hoy en día (p.233).

En la búsqueda de la calidad las empresas recurren a un sin número de estrategias que les garantice óptimos resultados, es por ello estas acuden al benchmarking como una alternativa. El benchmarking es una herramienta que es utilizado por muchos gerentes ya que ayuda emprender a uno mismo y a los demás permitiendo no solo mejorar su calidad sino también, una gran parte al cliente para tener de alguna manera cierta influencia sobre comparaciones y cambios en las diferentes operaciones del proceso del servicio o productos lo cual permite brindar mayores ventajas a los clientes y con esto la empresa logra aumentar no solo sus ventas sino también la identificación de los colaboradores ya que para lograr una mayor rentabilidad esta herramienta es esencial para cualquier negocio (Llontop y Rimachi, 2016, p. 12).

Starbucks la compañía americana más famosa de mundo dedicado a la venta de café aplico el benchmarking en una de sus empresas, hizo un análisis de su situación que en este caso quiso optimizar e incrementar el ROI en los trabajos diarios y para ellos analizaron la gestión de tareas que realizaban sus colaboradores de cada área del sucursal, se enfocaron en su forma de sus trabajos para la rentabilidad real de su negocio, el dato más destacado fue que cerca del 30% del total de tiempo que invertía el trabajador era en a la preparación de un vaso o taza de café, se dedicaba a agacharse, buscar los ingredientes y materiales y por ello era necesario optimizar el tiempo de preparación de café, para lo cual seleccionaron a sus competencias para analizar este caso para ver que marca o compañía era la más eficiente en sus modelos de producto y eligieron a la empresa Nipona Toyota. Al realizar la acción de benchmarking obtuvieron en cambio sustancial del entorno de trabajo, rediseñaron un mobiliario a medida y colocaron los ingredientes y materiales de manera más estratégica, obteniendo un resultado de mejoramiento de un 20% del tiempo total estimado en la preparación de café, ahora multiplica el impacto de mejora del 20% en el tiempo de preparación para cada taza de café vendida en cada Starbucks del mundo (Manuel, 2017).

Las organizaciones de la actualidad como Coca Cola, Pepsi, Gillete, Shick, Mac Donalds, P&G, Xerox, Nestlé, HP, Adidas, Starbucks, son claro ejemplo de que aplican el benchmarking como herramienta considerado como poderosa, de gestión que les permite a sí mismo, esforzarse por contar con mejores productos, procesos, servicios y resultados, lo cual beneficia a los consumidores o clientes, por lo cual se evidencia que cada cierto tiempo innovan, lanzando nuevas estrategias publicitaria y redes de mercado cada vez más impactantes y retadoras (Diario el Universal, 2017).

Asimismo, Triper (2002) afirma que para iniciar un proceso con la herramienta de benchmarking las empresas deben tener un sólido conocimiento primero de la propia empresa, en el cual a su vez verá el estímulo durante el desarrollo, dándoles una mayor profundidad de la generación de nuevas ideas como resultados de la experiencia que

hacen atractivo, que permite a los gerentes mirar hacia dentro, al mismo tiempo que adopten ideas y prácticas innovadoras provenientes del exterior.

En el Perú las MYPES se enfrentan al reto de buscar nuevas técnicas, alternativas para mejorar sus servicios, productos, proceso, entre otros, que les permita competir en el mercado ya que cumplen un papel muy importante en la economía; Cabe resaltar que las MYPES se enfrentan una serie de obstáculos que limitan su supervivencia a largo plazo, tal vez porque no tienen una estrategia adecuada para permanecer más tiempo en el mercado, es por ello hablar de benchmarking, es una alternativa para potenciar a ser competitivos, ya que este sector genera más empleos e ingresos para el país (Muñoz, 2016, p.7).

Rubio (2010) indica que la economía donde se desenvuelve las empresas del Perú trae consigo al igual que mayores perspectivas de negocio unas condiciones especiales para competir, esto exige a las empresas emplear herramientas de gestión de calidad que aseguren su desarrollo y permanencia en los sectores y mercados correspondientes.

Los pocos estudios hechos en el Perú demostraron expectativas sobre la reducción de la evasión de impuestos y que la prioridad era restablecer tasas más altas de crecimiento económico, a 5 % y 6 % y las que más sufren estos costes son las MYPES. Asimismo, un estudio del Banco Mundial que hizo años atrás mostro que esos costes en el Perú representaban el 10 % de las ventas de las microempresas; entonces, estos costes son más importantes que bajarles uno a dos puntos del IGV para microempresas indica (Diario Gestión, 2016).

Las MYPES del rubro restaurantes en el Perú, el 50 % cierran antes de los 3 meses y por informalidad existente en el país abren mes a mes más restaurantes, originando que casi el 90 % de otras pequeñas empresas terminen por cerrar, es decir, están expuestas cada vez más a un entorno competitivo por el mismo hecho de que hay

nuevos competidos que ingresan a los mercados cada vez más, por lo cual están expuestos a una inestabilidad financiera, económica y tecnológica, asimismo, dicho entorno les obstaculiza el desarrollo normal de las mismas, por lo cual es conveniente que estas alcancen un nivel competitivo que les permita consolidarse en los mercados regionales para poder posteriormente lograr entradas a mercados nacionales e internacionales (Diario Gestión, 2017).

En la ciudad de Huaraz se observa que las MYPES del rubro Restaurantes no vienen desarrollando de manera adecuada ya que los responsables de Desarrollo Social de la ciudad de Huaraz al realizar sus operativos inopinados diarios a los restaurantes lograron identificar las problemáticas presentes que estas enfrentan el 80 % primer lugar no realizan una adecuada limpieza, no cuentan con un adecuado ambiente, no brindan un buen servicio, no hay calidad de conservación, no controlan sus costos de insumos y no capacitan a sus colaboradores para que se desempeñen de manera eficiente y eficaz en el área que trabajan (Noticias Huaraz, 2017).

Esta problemática se presenta debido a que no tienen conocimiento de Benchmarking como herramienta de gestión de calidad pues sus grados de búsqueda de información, nivel de evaluación, incorporación de medidas de mejora para las distintas áreas, identificación de cambios - tendencia de sus competidores directos o no y la identificación de las mejores prácticas no vienen siendo identificadas y analizadas para su respectivo comparación e incorporación a las mismas. Es decir, que por falta de conocimientos de dicha herramienta no entienden que la atención con una presentación más idóneo de los productos, local y entre otros, que es muy importante para el cliente y que raras veces utilizan esta herramienta, pero desconocen que están realizando el benchmarking.

El interés en el tema se debe a que a través de su línea de investigación (Gestión de calidad) la Universidad promueve realizar investigaciones sobre el tema para las MYPES y de allí viene el interés en el tema de benchmarking como herramienta de

gestión de calidad ya que en la ciudad de Huaraz, se ha evidenciado la insatisfacción por la gestión ineficiente de sus servicios, productos y procedimientos de trabajo, también porque en la actualidad se muestra que uno de los problemas más recurrentes de las MYPES es la falta de mejores prácticas, por lo cual no llegan a un nivel superior, en lo que respecta su calidad: que como es bien sabido el benchmarking no solo significa copiar de los demás sino aprende de ese análisis de competencia a mejorar estrategias, innovar, a diferenciarse y mejorar en los diferentes aspectos que la empresa requiera, como se ve en otras ciudades más desarrolladas que Huaraz, los restaurantes tienden a tener mejores servicios, atención más cordial, personalizada con clientes, un marketing más estratégico, un diseño de local más adecuado, entre otros; por lo cual se encontró una relación de benchmarking y gestión de calidad, ya que las buenas practica necesitan una gestión eficiente y eficaz, es más porque los clientes ahora exigen más calidad y mejor atención, buscan una solución que satisfagan plenamente sus necesidades, es por ello que la implementación del benchmarking es muy importante ya que les permitirá a mejorar el servicio al consumidor y porque evalúa cada procedimiento de trabajo que sigue la empresa y ayuda comprender las buenas prácticas estableciendo investigaciones, alianzas con un innúmero de empresas competidoras o no, en un entorno de identificar las tendencia significativas que proporcionan una mayor oportunidad de mejora continua e innovación.

De acuerdo a la problemática expresada líneas arriba, es necesario considerar como problema, el siguiente anunciado: ¿Cuáles son las principales características de benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017?

Para dar respuesta al problema se planteó el siguiente objetivo general: Determinar las principales características de benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

Para poder conseguir el objetivo general, se han planteado los siguientes objetivos específicos:

- a. Determinar las principales características de los representantes de la micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.
- b. Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.
- c. Determinar las principales características de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas de rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.
- d. Determinar las principales características de benchmarking en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

La presente investigación se justifica porque servirá como una propuesta para la mejora de calidad no solo para MYPES, sino para todas las empresas en vía de desarrollo de cualquier rubro, también permitirá conocer si benchmarking se está desarrollando de manera eficiente a través de sus procesos, de misma manera permitirá generar conciencia a los representantes y a sus colaboradores que laboran en la misma, frente al tema de benchmarking para mejora y comprender las buenas practicas que les ayudaran alcanzar nuevos estándares de desempeño, metas en la organización. Del mismo modo esta investigación aportará con referencia para futuro investigadores que busquen profundizar más en el tema de benchmarking puesto que se puede aplicar en las MYPES ya que son las principales generadoras de la economía del país, podría ser útil para las organizaciones encargadas de generar trabajo para la población, porque la población necesita resolver algunos problemas de origen económico que se les presentan. Asimismo, se considera útil la investigación ya que se podrá entender la problemática de la investigación para entender mejor la practicidad de la herramienta mencionada y la posibilidad de ser adecuada a las diferentes necesidades de las MYPES.

La importancia de esta investigación radica, entonces, en el impacto social que pudiera tener en el futuro y que la información obtenida se va a canalizar a las MYPES en mejorar sus ingresos económicos, al mismo tiempo permitirá proporcionar al consumidor un servicio o producto de buena calidad

Su importancia también de la presente investigación se debe a que se tuvo la necesidad de conocer las principales características de las MYPES de la ciudad de Huaraz y del uso de la herramienta de benchmarking en estas; a fin de que permita tener paradigmas de su gestión de calidad.

Asimismo, su importancia es debido a que al realizar la investigación se aportó al repositorio de la Universidad a que cuente con más antecedentes, el cual servirá de referencia a futuras investigaciones de la variable del estudio y al desarrollo de la investigación de la presente investigación se contribuyó al interés profesional a poder tener capacidad de resolver problemas, tomar decisiones, entre otros, en la práctica.

Se considera viable y factible la investigación puesto que se contó con acceso a la información ya sea de fuentes primario y/o secundarias necesarias para la realización de la misma.

Por todo lo anteriormente mencionado, benchmarking fue presentada como herramienta de gestión de calidad para la mejora continua de las MYPES del rubro restaurantes para así llegar a ser competitivos dentro de un mercado cada vez más difícil, y por ello es importante revisar los aspectos de: benchmarking interno, benchmarking competitivo y benchmarking funcional ya que estos tres tipos son dimensiones que ayuda a la empresa al momento de analizar, adopta nuevos estilos de hacer negocio. Gracias a la herramienta de benchmarking las empresas pueden lograr superioridad ante su competencia, ya que, al lograr mejorar la calidad, implementando ventajas competitivas, adoptando las mejores prácticas, mejorando productividad del negocio y reduciendo los costos ayudara a la satisfacción del cliente y finalmente el éxito deseado en el mercado cambiante a que están sometidos en la actualidad (Cuatreases, 2010).

En cuanto a la metodología en el presente trabajo de investigación fue descriptiva y cuantitativo porque se caracterizó el benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurante de la ciudad de Huaraz, 2017, de diseño no experimental – transversal y en cuanto a las técnicas de investigación fueron las encuestas. Los datos obtenidos de la aplicación de las técnica e instrumento indicados fueron incorporados al programa SPSS 25, y MS Word para su respectivo procesamiento y posteriormente ser presentado en tablas y ser analizadas.

II. Revisión de literatura

2.1 Antecedentes

Díaz (2018) en su tesis *Gestión de calidad con el uso del benchmarking en la micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes en la urbanización Santa Cristina, Nuevo Chimbote*, su objetivo fue determinar las principales características de la gestión de calidad con el uso del benchmarking en las MYPES del sector servicio, rubro restaurantes en la urbanización Santa Cristina, Nuevo Chimbote, siendo una investigación de diseño no experimental – transversal, tipo cuantitativo, nivel descriptivo, uso una población muestra de 8 MYPES, la técnica e instrumento que utilizo fue encuesta y cuestionario, los resultados que obtuvo fueron las siguientes: el 62,2 % de los representantes de la MYPES tiene edades entre 30 a 50 años, el 50 % de género femenino, el 62,5 % con estudios superiores, el 75 % de las micro y pequeñas empresa tiene más de 7 años en el rubro, cuentan entre 6 a 10 colaboradores el 62,5 %, su finalidad de creación del 100 % es generar rentabilidad y el 37,5 % de las MYPES no se adaptan al cambio, el 62, 5 % aplican técnicas de evaluación para medir el rendimiento de sus trabajadores, asimismo, el 50 % de las MYPES toman de referencia a otras empresas. Llego en conclusión que cierto porcentaje de los representantes tienen conocimiento sobre la gestión de calidad y el benchmarking y que indican que solo a veces es primordial el Benchmarking.

Chávez (2018) en su trabajo de investigación *Gestión de calidad en atención al cliente de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes turísticos en el distrito de Chimbote, 2016*, tuvo por objetivo determinar las principales características de la Gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes turísticos en el distrito de Chimbote, 2016, la investigación fue no experimental - transversal, cuantitativa y descriptiva, la población estuvo conformado por 6 MYPES, técnica e instrumento utilizado fue la encuesta y cuestionario, en el cual obtuvo los siguientes resultados: que el 50 % de los representantes tiene edades de 31 a 50 años, de género masculino el 66,7 %, el 50 % con estudios superiores universitarios, las micro y pequeñas empresas el 66,7 % tiene más de 7 años en el rubro, cuentan el 50 % con trabajadores de 6 a 10 y del 100% su objetivo de creación es generar ganancias. También el 50 % de las MYPES aplican las técnicas del benchmarking. Concluye mencionando que en su totalidad de los representantes no conocen el término de la gestión de calidad y utilizan la herramienta de benchmarking para su gestión.

Huallpahuaque (2015) en su investigación titulada *Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes de dos tenedores- Huaraz 2014*, tuvo como objetivo describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores en el Distrito de Huaraz, 2015, su investigación fue no experimental cuantitativa y descriptiva, población conformado por 21 gerentes de las MYPES a quienes se les aplico la encuesta con el cuestionario en el cual obtuvo los siguientes resultados: que el 31, 8 % de los gerentes tiene edades de 36 a 45 años, el 51. 5 % son de género femenino, su grado de instrucción de 31, 8 % es de superior universitario, el 52,4% de las MYPES señalan que aplican la mejora continua, el 36, 4 % establecen objetivos dentro de la empresa, el 33, 3 % establecen cambios para solucionar problemas y el 42,9 % establecen un sistema de medición de resultados en el proceso. Concluye indicando que la gestión de calidad es parte esencial y la realización de cambios en los procesos es fundamental en aquellas organizaciones que desean fijar visión y tener una posición competitiva, rentable en el tiempo y referente al ciclo de

PHVA menciona que la mayoría de los representantes no aplicaban el ciclo en la organización.

Rosales (2018) en su tesis titulado *Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta minorista de ropa damas, en el Centro Comercial Chic Galerías en Distrito de Chimbote, 2016*, teniendo como objetivo principal determinar las principales características de la Gestión de Calidad con el uso del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta minorista de ropa damas, en el Centro Comercial Chic Galerías en Distrito de Chimbote, investigación no experimental, transversal – descriptivo, técnica e instrumento encuesta y cuestionario, población muestra de 15 MYPES, obtuvo resultados de que el 60 % de los representantes tenían edades de 18 a 30 años, el 80 % de género femenino, con estudios superiores universitarios el 66,7 %, el 60 % de las micro y pequeñas empresa tienen en el rubro de 0 a 3 años, cuenta el 100 % con trabajadores de 1 a 5, el motivo de creación de las mismas son generar ganancias del 93,3 %, referente a la gestión de calidad el 100 % comprende que ayuda alcanzar objetivos y metas planteadas. Referente al benchmarking el 60 % de las MYPES toman como referencia a otras empresas, el 66,6% opinan que el benchmarking encamina al mejoramiento de la empresa. Concluyo indicando que la mayoría de las MYPES del sector comprenden que la gestión de calidad ayuda alcanzar objetivos y creen que el benchmarking es fundamental para que las empresas sean eficientes y deán solución a los reclamos de los clientes.

Marchan (2018) en su tesis titulada *Gestión de calidad y merchandising en las MYPE rubro imprenta de talara, año 2015*, teniendo como objetivo determinar, qué características tiene de calidad y merchandising en las MYPE rubro imprenta de Talara, año 2015, metodología utilizada descriptiva y cuantitativa y diseño no experimental, población considerada para la presente investigación fue 9 propietarios a quienes se les aplicó la encuesta con el cuestionario obteniendo los resultados siguientes: el 33% de los encuestados, si aplican estrategias para logro de los objetivos de la empresa, 83 % realizan el control de calidad en sus productos y servicios, el 33

% de los propietarios consideran que sus productos son rentables, conclusión que la gestión de calidad en las MYPES del rubro han ido evolucionando de manera favorable en los últimos años ya que se evidencio la innovación de sus técnicas y la calidad en la atención, pero que se tenía que realizar hincapié en cuanto a las capacitaciones a su personal.

Campos (2015) en su tesis *Gestión de calidad y competitividad de las MYPE rubro Restaurantes Cevicherías del Asentamiento Humano la Primavera Casilla, 2015*, teniendo como objetivo determinar la manera en la cual influye la gestión de la calidad y competitividad en las MYPE rubro restaurantes Cevicherías Asentamiento Humano La Primavera Castila, 2015, investigación descriptiva, cuantitativa no experimental, siendo su unidad de análisis las MYPE y la población conformado por propietarios y clientes a quienes se les aplico la encuesta con el cuestionario hallando los siguientes resultados: que el 67 % de los encuestados respondieron que no plantean estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, el 100 % de encuestados respondieron que si se tenía un flujo de comunicación, el 100 % manifestaron que no capacitan constantemente al personal en cuanto a la importancia de la calidad, el 100 % de los encuestados indicaron que si controlan el proceso de la elaboración de los alimentos y el 100 % también indico que si dan instrucciones al personal del restaurante para que desempeñen en sus distintas funciones, llego a la conclusión de que la gestión de calidad si influye en el rubro pero que no toman interés los representantes, asimismo a falta de conocimiento de las características de la gestión de calidad a nivel gerencial no logran alcanzar niveles altos de competitividad lo que incidió en la disminución de sus ventas.

2.2 Bases teóricas de la investigación

2.1.1 Gestión de calidad

Definición de calidad

Cuatrecasas (2010) enfatiza que la calidad se puede definir como el conjunto de características que posee un producto o servicio y tiene la capacidad de satisfacer las necesidades del consumidor es decir, los servicio o productos tendrá que cumplir ciertas funciones y especificaciones para que las que ha sido diseñado y que deberán ajustarse a las necesidades expresadas por consumidores y clientes ya que la competitividad exigirá, además, que todo ello se logre con rapidez y al mismo coste, siendo así la rapidez y bajo coste serán, con toda seguridad, requerimientos que pretenderá el consumidor del producto o servicio (p. 17).

Definición de la gestión de calidad

Camisión, Cruz, y Gonzales (2006) mencionan que la gestión de la calidad desde un enfoque GCT, consiste en el conjunto de acciones orientadas a planificar, organizar y controlar la función de calidad de una organización, con vista a la mejora continua de la calidad del producto y de la posición competitiva, así como optimizar la creación de valor para los grupos de interés considerados clave, es decir la gestión de calidad abarca metas de calidad de la organización en el marco de su misión, o sea en relación con los valores corporativos, el modelo de negocio y sus prioridades competitivas, desarrolla estrategia de calidad de la organización planificado las acciones necesarias y asignando los recursos exigidos para desarrollar las políticas y programas de calidad (p. 254).

Gestión de calidad con el ciclo Deming (PDCA)

Cuatrecasas (2010) menciona que la mejora continua es uno de los pilares fundamentales sobre lo que se asienta la calidad total y afirma que la mejora continua se puede plantar y gestionar a través del ciclo de Deming o su versión mejorada (el ciclo PDCA). Para llevar a cabo se puede utilizar una serie de

herramientas de calidad que usualmente se emplean para identificación de problema, así como el análisis de las causas y la aportación de soluciones para lograr la mejora continua.

El ciclo de Deming o ciclo de mejora continua actúa como una guía para llevar a cabo la mejora continua y lograr forma sistémica y estructurada la resolución de problemas. Esta constituido básicamente de cuatro actividades: Planificar, Realizar, Comprobar y Actuar que forman un ciclo que se repite de forma continua, también es conocido en siglas en inglés como: Plan, Do, Check y Act que dentro de cada fase básicamente pueden diferenciarse en distintas subactividades (Cuatreases, 2010, p. 64).

Ciclos de Deming

Según Deming citado por Cuatrecasas (2010):

a. Planificar

En esta primera fase consiste en plantarse cuáles serán los *objetivos* que se desea alcanzar como empresa y elegir los más adecuados métodos o *estrategias* para su logro. Consiste conocer previamente la situación actual de la empresa mediante la recopilación de todos los datos necesarios para establecer los objetivos, la *planificación* debe incluir el estudio de causas y los efectos para prevenir los errores potenciales y los problemas de situación sometida, aportando soluciones y medidas correctivas.

- **Objetivos:** Se denominan al fin al que se desea llegar ya sea individual o empresarialmente.
- **Estrategias:** Es un plan ideado que especifica una serie de pasos para dirigir un determinado objetivo o para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión optima en cada momento.
- **Procedimientos:** Es el método de ejecutar algunas cosas, es decir, es una manera de hacer dicho plan.

b. Realizar

Consiste en llevar a cabo el trabajo y las *acciones correctivas* planeadas en la fase anterior. Corresponde en esta fase la *formación y educación* de los colaboradores para que adquieran un adiestramiento en las actividades y actitudes que han de realizar.

- **Acciones correctivas:** Como parte de la gestión de calidad, las acciones correctivas es una actuación o efecto implantado a eliminar las causas de una no conformidad, defecto o situación indeseable detecta a fin de evitar su repetición.
- **Capacitación:** Implica proporcionarle al colaborador las habilidades y conocimientos que hagan más apto y diestro en la ejecución de su propio trabajo.
- **Adaptación:** Es un proceso de ajuste de una cosa o de una circunstancia a otra.

c. Comprobar

En esta tercera fase se *verifica* y se *controla* los efectos y resultados que surjan de aplicar las *mejoras planificadas* y se comprueba si los objetivos marcados se han logrado, si no es así, se planifica de nuevo para tratar de superarlos.

- **Verificación:** Es una acción que alguien lleva a cabo como misión de comprobar que algo se haya realizado.
- **Control:** Es un mecanismo preventivo y correctivo que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficientes o incongruencias.

d. Actuar

En esta última fase una vez que se *compruebe las acciones emprendidas* dan el resultado apetecido, se realiza su normalización mediante una documentación adecuada, describiendo lo aprendido, como se ha efectuado,

etc. Es decir, se trata de formalizar el cambio o acción de mejora de forma generalizada introduciendo en los procesos a actividades.

- **Acción:** Facultad de hacer o realizar determinadas actividades sobre lo que tiene un ser.
- **Verificar:** Es el proceso que se realiza para revisar si una determinada cosa está cumpliendo con los requisitos previos.

2.1.2 Benchmarking

Definición

La expresión Benchmarking competitivo se utilizó por primera vez en el año 1982 en Nueva York en una reunión de Corporación Xerox, donde se discutía los temas del desempeño organizacional y el de sus competidores, se identificó estándares de medición en diferentes áreas, tales como la producción, tiempos, costos, precios, venta y caracterización de los productos, se clasificó respecto a sus principales competidores, como las noticias no eran buenas las asistentes no estaban satisfechos con la información obtenida del estudio, sin embargo estaban impresionados con los procesos seguidos para identificar mediciones claves de recopilación de información sobre las demás empresas y presentar hechos trascendentales. Con la aparición del Benchmarking los enfoques se extendieron a los diferentes campos para centrarse principalmente en los procesos sobre la base de la excelencia, en el año 1983 otras empresas comenzaron a utilizar la palabra Benchmarking y a fines de los años 80 se convirtió en lo que es hoy (Spendolini, 1994, p. 4).

Cuatrecasas (2010) conceptualiza que el Benchmarking proviene del término inglés *Benchmark*, que puede definirse como *marca utilizada como referencia*, es decir se fija un estándar sobre el cual realiza la comparación. De esta forma el Benchmarking constituye la comparación y aprendizaje respecto a las empresas líderes del sector y que se consideran como ejemplo para seguir, alcanzar y superar. Asimismo, indica que el

Benchmarking considera dos aspectos básicos que son la practica o forma de actuar y la medición. También señala que es necesario la selección de las mejoras practicas mediante un proceso para posteriormente adoptarlas en nuestra empresa, tanto las practicas que utilizan la propia empresa, como de las empresas líderes del mercado, indica que es aplicable a cualquier aspecto dentro de la empresa ya sea en productos, servicios, método, procesos, organizaciones, formas de gestión y entre otras (p.88).

Morales (2009) define el Benchmarking como el proceso continuo que consiste en aprender de los demás, identificarlos, estudiarlos y luego mejorarlo de lo que se ha aprendido, describe que este proceso no solo se puede utilizar para entender al competidor sino también a cualquier empresa ya sea grande o pequeña sea nacional o internacional, se derivó de la experiencia y éxitos que la clave era superar funciones similares y luego comparar para poner en práctica en su propia empresa de las empresas que identifican como líderes o innovadores.

Asimismo, Morales (2009) indica que el benchmarking es un proceso sistémico y continuo que al aplicar a la empresa no solo resuelve problemas sino, que el proceso de benchmarking consta en la búsqueda de las mejores practica las cuales serán constantes, que pasa ser parte de una indagación inicial en localizar a las empresas que son reconocidas en cualquier área consideradas representantes de las mejores prácticas. Las observaciones previas que se realiza permite establecer comparaciones con la organización y diagnosticar las estrategias para mejorar en cuestión de cualquier área de la empresa para transformar constantemente y así mantenerse prospero en el ámbito que se enfrenta.

Tipos de Benchmarking

Existen tres niveles del Benchmarking:

a. Benchmarking interno

Las diferentes organizaciones se desarrollan en más de un lugar, áreas, departamentos e incluso en más de un país, comienza sus actividades de benchmarking comparando sus acciones internas, por el cual se dice que este proceso comienza en casa. El benchmarking interno se da porque existen distintos procesos de trabajo dentro en las compañías como resultado de las diferencias geográficas, la historia local, la administración y los colaboradores en los distintos lugares, entre otros. Algunos de los procesos de las diferentes áreas pueden ser eficaces y eficientes que las otras partes de la organización. El objetivo principal de este, es identificar los modelos de desarrollo interno de la empresa ello significa que pueden compartir la información e identificar sus mejores prácticas comerciales internas con otras partes de la organización (Spendolini, 1994, p.19).

Entonces, el benchmarking interno consiste en la comparación de acciones internas de los procesos eficientes y eficaces, es decir trata que cada empresa debe analizar su forma de operar, incorporando medidas de mejora que ayude el *trabajo en equipo*, la *comunicación* y para lo cual el objetivo será abrir *fuentes de información que facilite* todo ello para descubrir los puntos fuertes y sobre todo los puntos débiles. De esta manera conocer aspectos que deberán subsanarse mediante la comparación, comprensión y utilizar los puntos fuertes como aprendizaje para otras áreas de la empresa. Asimismo, en lo siguiente se muestra de forma detallada los aspectos más resaltantes que indica (Cuatrecasas, 2010, p.90).

- **Facilitación de información:** Busca la participación activa y adquisición de compromisos y por ello facilita la información para

crear las condiciones que permitan el desarrollo satisfactorio de los procesos grupales y personales.

- **Comunicación:** La comunicación es el proceso de transmisión de información entre emisor y receptor que decodifica e interpreta un determinado mensaje y es la base de autoafirmación personal y grupal ya que a través de ella se intercambia opiniones y sentimientos con otras personas.
- **Trabajo en equipo:** Es el trabajo de varios individuos donde cada persona hace una parte, pero todos con un objetivo común, es una de las condiciones de tipo psicológico que más influye en los colaboradores de forma positiva porque permite que hay compañerismo.
- **Evaluación:** Se denomina evaluación al proceso dinámico a través del cual las empresas pueden conocer sus propios rendimientos, logros y flaquezas y así reorientar propuestas de mejora para obtener resultados positivos.

b. Benchmarking competitivo

Comprende la identificación de productos, servicios y procesos de actividades de los competidores directos de la organización y tiene por objetivo identificar información concreta acerca de los procesos y resultados comerciales de los competidores y después compararlo con los de su propia empresa. Es de gran utilidad la información de las prácticas de la competencia por el mismo hecho que afectan las percepciones de los clientes, cuando se busca posicionar en el mercado. Uno de las limitaciones que se tiene cuando se hace benchmarking con la competencia es que hay que tener cierta cautela y sensibilidad, muchas organizaciones admiten que una de las barreras más frecuentes son la mismas, es decir que no son dignos de confianza porque se les considera enemigo que obstaculizan las comunicaciones (Spendolini, 1994, p.23)

El benchmarking competitivo consiste en identificar, recabar información y analizar los procesos, productos o servicios de la competencia, es decir, conocer a la competencia perfectamente en lo referente a resultados, formas de operar, prácticas, puntos fuertes, débiles (FODA) a través de tecnologías para la fiabilidad de los datos de la competencia y por otro lado para mantener actualizado toda información y conocer en todo momento su estado, su evolución y sus resultados y en lo siguiente se conceptualiza los aspectos más resaltantes (Cuatrecasas, 2010, p.90).

- **FODA:** Es el análisis de la situación de una empresa a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y de esta manera planifica estrategias para el futuro.
- **Identificación de información:** Tienen como propósito satisfacer las necesidades de información requerida utilizando técnicas.
- **Nivel e uso de tecnología:** Para la identificación o desarrollo de cualquier actividad en la actualidad es imprescindible el uso de las tecnologías.

c. Benchmarking funcional (Genérico)

Entiende la identificación de analizar especialmente los diferentes procesos que pertenecen a un mismo sector, pero no están sometidos a la competencia, que se haya ganado una reputación de excelencia. Se podrá decir que este tipo de benchmarking es el más utilizado entre las organizaciones y las grandes empresas. La utilización de la palabra genérico es porque se basa más en los procesos por excelencia del trabajo de una organización. Se requiere para el benchmarking funcional la habilidad de mente abierta al considerar las prácticas de una compañía en otro rubro (Spendolini, 1994, p. 25 - 26).

Pues este tipo de benchmarking se enfoca en identificar las mejores prácticas, analizar específicamente los procesos de las empresas que hayan ganado la excelencia en el área aun no siendo su competidor, aquellas empresas están a la par con la actualidad innovando para una gestión de cálida y por ello son considerados como empresas líderes en el mercado (Cuatrecasas, 2010, P.90).

- **Grado de gestión orientada a la innovación:** Implica generar desde la alta gerencia una cultura relacionada con la innovación que permite a la empresa identificar factores claves para tener éxito empresarial.
- **Nivel de identificación de las mejores prácticas de cualquier tipo de empresa que haya ganado la excelencia en el área:** Tiene objetivo de identificar las mejores prácticas de empresas líderes para poder analizar e implantar en la empresa.

Niveles del Benchmarking

El benchmarking tiene dos niveles que son: informal y formal, según Cuatrecasas (2010):

Benchmarking informal

Inicialmente puede resultar ser el más apropiado a nivel local en termino de tiempos y recursos. El benchmarking informal pasa por 3 pasos básicos: conocimiento, investigación y acción.

- **Conocimiento:** Significa que se ha identificado una empresa que está haciendo algo diferente, especial ya sea algún competidor o no y las mejores maneras de utilizar este nivel es haciendo preguntas a los clientes de que cosa hace de manera superior la competencia que lleve ganar al cliente o perder.

- **Investigación:** Es la indagación sobre la situación, haciendo preguntas, leyendo artículos o poniéndose en contacto con diferentes fuentes de información para entender como otra empresa hizo lo que logro.
- **Acción:** Es el paso definitivo para cerrar el ciclo de benchmarking competitivo, integrado la utilidad de cualquier aspecto de las prácticas de otra compañía, en ello es necesario tener una capacidad de procesar y medir las acciones antes de implantarlo.

Benchmarking planeado

Este proceso consta de 5 fases, comienza con la planeación, desarrollo a través de análisis, seguido de integración, acción y madurez. Sirve para mejorar algo esencial en los negocios consiste en proporcionar funciones impactantes como respecto a la penetración de mercado, satisfacción y lealtad del cliente.

- **Fase I:** Tiene como objetivo elaborar un plan de benchmarking.
- **Fase II:** Ayuda comprender la fuerza de los competidores evaluando sus desempeños.
- **Fase III:** Tiene por objetivo utilizar información en relación a las metas manteniendo por prioridad e incorporar al proceso planeado.
- **Fase IV:** Durante el desarrollo de esta fase, las estrategias y planes de acción del benchmarking es implementado y evaluado periódicamente.
- **Fase V:** Tiene por objetivo determinar si se ha logrado la posición de liderazgo y evaluar si ha llegado ser un elemento esencial del proceso gerencial puesta en marcha.

Objetivos del benchmarking

El objetivo principal de benchmarking es proveer a las personas en cualquier actividad el hábito del conocimiento y los instrumentos para observar la operación de identificar las fortaleza y debilidades actuales del trabajo para el mejoramiento, conocimiento a los líderes de mercado y los

competidores, aprender de los mejores y adoptar métodos de ellos y ganar ventajas competitivas (Cuatrecasas, 2010).

Importancia del benchmarking

Algunas empresas emplean el benchmarking en todo su proceso como parte total con el propósito de mejorar su organización, otros posicionan como un mecanismo activo para mantenerse actualizada en las practicas modernas, en aspectos como es la planificación estratégica, pronósticos, nuevas ideas de aprendizaje, comparaciones con competidores y fijación de objetivos del desempeño por el cual se evidencia su importancia ya que es un claro ejemplo de la actitud para el éxito (Vásquez, 2009, p. 4).

La importancia del benchmarking radica en que nos ofrece un contexto de comparación inmediato con respecto a nuestros iguales (competidores directos e indirectos) permitiéndonos saber si estamos haciendo bien las cosas o bien tenemos margen para mejorarlas. Asimismo, su importancia se debe a que es na herramienta empresarial que consiste en aprender de otros, es decir, se basa en recoger información provechosa de otras empresas sobre su funcionamiento para planificar cambios de innovación y lograr una mayor competitividad con el incrementó de calidad de sus servicios.

Su importancia también se debe a que las empresas se enfrentan a mercados globalizados y competitivos y la herramienta de benchmarking permite detectar rápidamente oportunidades, amenazas, así como debilidades y fortalezas que provienen de su propio entorno o de sus competidores para así lograr una mayor satisfacción del cliente.

2.1.3 Micro y pequeñas empresas

Definición

Para Organización Internacional de Trabajo (2015) las MYPES se refiere al Individuo ya sea natural o jurídica que realiza sus actividades con fines de lucro, vendiendo servicios y bienes, desempeñan sus labores en lugares que pueden ser urbanas o rurales de esa manera contribuyen al beneficio de los pobladores, dándolos trabajos o llevando desarrollo para el crecimiento de dicha zona para que de esa manera obtenga ingresos (p. 18).

Según Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI (2016) las micro y pequeñas empresas surgen como un fenómeno socioeconómico que ha convertido a la economía en la mayor de los países, y en nuestro país como respuesta a muchas necesidades para el sector más pobre generando empleos, la experiencia muestra que su fase de crecimiento es fundamental ya que aporta a la producción ofertando bienes servicios, demandando o añadiendo valor agregado constituyendo un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación del empleo.

La Ley N° 30056 define a las MYPE como la unidad económica constituida ya sea por persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Para Jacques (2011) las pequeñas y medianas empresas contribuyen más de 95 % a la economía, contribuyen a gran medida en el PBI de la mayoría de los países, ellas desarrollan acciones económicas en la creación de empleos más de 80 % y en la generación de innovación, su importancia es

debido al reconocimiento a nivel internacional es por ello el interés de dinamizar las economías a través de adoptar interés acerca de cómo aprenden.

Características

Las principales características de las micro y pequeñas empresas según la Ley N° 30056 son los siguientes:

Las micro empresas el nivel de ventas deben ser un monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) anuales y las pequeñas empresas sus ventas anuales deben ser del monto de 150 UIT's hasta 1700 UIT's anuales y para que califique como tal debe estar inscrita en el Registro Nacional de las Micro y Pequeñas Empresas (REMYPE).

Los beneficios que obtienen los colaboradores de más MYPES es tener 15 días de descanso vacacional por cada año de servicios, 8 horas de trabajo diarios o 48 horas semanales, un día de descanso semanal obligatorio y los descanso por feriados es igual al régimen laboral común. También los trabajadores de las micro empresas tienen derecho a ser asegurados al Sistema Integral de Salud, pero es semicontributivo y es opcional la afiliación al Sistema de Pensiones o Sistema Privado de Pensiones. En cambio, para los colaboradores de las pequeñas empresas es obligatorio la afiliación al Sistema Privado de Pensiones y el empleador debe aportar el 9 % de lo que percibe el trabajador para el Seguro de Salud, asimismo sus compensaciones por tiempo de servicio ascienden a medio sueldo al año (SUNAFIL, 2019).

Importancia

La importancia que tiene las micro y pequeñas empresas es porque cumple un papel importante en el desarrollo social, ya que contribuye significativamente en la generación de empleos para los sectores más

pobres, erradicando de esta manera la pobreza y dinamización así las economías locales, si bien es cierto los diferentes estudios difieren en la estimación de la contribución al PBI, se estima que en promedio contribuyen con el 20 % del PBI y que , en algunos casos, esta contribución llega alcanzar al 50 % (Alvares, 2009).

2.1.4 Micro y pequeñas empresas del rubro Restaurantes

Definición

Según la Ley N° 27790 y la Ley N° 26961 que tiene como atribución la elaboración normativa de fiscalización, gestión y administración de toda la actividad de comercio exterior y turismo, que por decreto supremo N° 021 – 93 – ITINCI, el 15 de setiembre de 1993 fue aprobado el reglamento de Restaurantes, dicho reglamento tiene como objetivo principal establecer las disposiciones para la categorización, calificación y supervisión de funcionamiento de los Restaurantes aplicándose a todos los establecimientos que presten servicios de restaurante.

Se denomina Restaurantes entonces, a aquellos establecimientos donde brindan u ofrecen menú y prestan servicios de atención dentro de un ambiente y tiene por objetivo la preparación de alimento para ponerlos a disposición de la gente que desea comprar, en lo que debe existir una relación de servicio por mínimo que sea hacia las personas que frecuentemente van a estos lugares.

La Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Fines, R. N° 822 - 2018/MINSA señala que el restaurante debe de cumplir ciertos requisitos al momento de preparar los alimentos, deben de utilizar ingredientes idóneos, de buen estado de conservación, con buena higiene, buena conservación del establecimiento y deben cumplir con normas de seguridad vigentes y también deben estar sujetas estrictamente a las normas que emitan los órganos competentes.

Tipos de Restaurantes

Según Morfin (2006) existen 4 tipos de restaurantes que se relacionan incondicionalmente por tres factores, por costumbres sociales, hábitos y requerimientos personales y presenciales de corriente turística nacional y extranjera.

- **Restaurantes gourmet:** Aquí ofrecen platillos de alta calidad a personas inclinadas a degustar alimentos especiales, poco comunes, servicio a la meza con servicio parecido a la primera clase y con precios acorde a la comida.
- **Restaurantes de especialidades:** Estos locales ofrecen una variedad limitada o estilo de cocina, en su carta muestran una extensa variedad según sus especialidades, ya sean carnes, pastas, pescados y mariscos, entre otros y así mismo ofrecen lo más destacado o representativo de la cultura gastronómica del lugar.
- **Restaurante familiar:** Se caracterizan por servir alimentos sencillos con precios moderados accesibles para los consumidores, tienden a tener servicios estándares, estos restaurantes pertenecen a cadena y son operados bajo franquicias.
- **Restaurantes convenientes:** Suelen caracterizarse por la confiabilidad intachable de mantener implacables el establecimiento con un servicio rápido y con precios de alimentos económicos.

Importancia

Para Salgado y Castro (2007) su importancia de los Restaurantes proviene de que brinda servicios cubriendo necesidades al momento de que preparan alimentos, poniendo en disposición de los comensales que deseen consumirlos con precios accesibles, es así que ahora han adquirido su importancia puesto que se han convertido lugares directos de centros sociales que por ejemplo otras personas acuden a ella por compartir, otros por reuniones de trabajo, otros por solo probar el sazón, reuniones familiares y otras personas visitan estos lugares para aprovechar formarse

de una idea a cerca de estos negocio y para ello cada local cuentan con distintos estilos particulares puesto que hay diferentes tipos de públicos.

2.2 Marco conceptual

Benchmarking

Se le denomina benchmarking a la investigación en donde se realiza las comparaciones entre áreas, sectores y competidores con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa. El benchmarking no solo es un estudio comparativo de datos, sino que su alcance es más extenso (Aráuz, 2008).

Buenas practicas

Conjunto de acciones coherentes que han brindado excelente servicio o ha funcionado bien, en un determinado contexto y se espera que rindan similar al resultado obtenido y buscan mejorar el desempeño económico, social, cultural, ambiental y calidad ante en cliente, además contribuye realizar productos o servicios diferenciados (Rainforest Alliance, 2006).

Calidad

ISO 9000 indica que la calidad es un conjunto de características inherentes de algo que cumple los requisitos o expectativas establecidas.

Competitividad

Es una variable multifuncional que implica que la empresa cuente con la gestión de calidad, habilidades administrativas, innovación desarrollo tecnológico, entre otros. En efecto se refiere a una ventaja basada de características de habilidades, conocimiento, eficiencia y eficacia que le permite diferenciarse de sus competidores (Corona, 2006).

Estrategias

Conjunto de accione que se realiza para alcanzar objetivos establecidos, es decir, son métodos elegidos para logro de los objetivos específicos (Rodríguez, 2013).

Gestión

Realizar acciones que debe llevar adelante en resolver problemas, tomar decisiones, satisfacer necesidades y demandas que uno se propone ya sea individual o grupalmente (Cortés, 2017).

Mejora continua

Es el esfuerzo y constancia equivalente, significa que es el indicador más fiable de la calidad de un servicio o un producto y se deben de integrar dentro de un proceso y en los objetivos empresariales (Membrano, 2002).

PBI

El Producto Bruto Interno es el valor monetario de servicios y productos finales de un determinado periodo, pues en otras palabras es un indicador que mide el crecimiento de producción de las empresas dentro de cada territorio (Convenio Andrés Bello, 2005).

III. Metodología

3.1 Diseño de la investigación

Diseño de la investigación fue no experimental – transversal, debido a que se recolecto los datos en un solo momento, en un tiempo único, siendo el propósito alcanzar describir la variable del estudio sin ser manipulada durante la investigación.

De tipo cuantitativo por que los datos obtenidos fueron procesados estadísticamente con el programa del SPSS 25.

De nivel descriptivo porque se relata sobre cómo se está desarrollando el benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las MYPES.

3.2 Población y muestra

La unidad del estudio estuvo conformada por los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

La población estuvo conformada por los 257 representantes de las MYPES del rubro restaurantes, proporcionado por la Municipalidad de Huaraz. Para determinar la muestra, se utilizó la fórmula de población finita por ser una población grande, en cual el arrojo una muestra de 154 representantes los cuales fueron encuestados debidamente a cada uno de ellos.

Formula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Reemplazando:

$$N = \frac{257 * 1.96^{(2)} * 0.50 * 0.50}{0.05^{(2)} * (257 - 1) + 1.96 * 0.50 * 0.50} = 154$$

Población: 257, Confianza: .95, Margen: 0.05, Probabilidad: 0.50 y El tamaño de muestra es: 154.

3.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores

VARIABLE		Definición operacional			Escala de medición
		DIMENSIÓN		INDICADOR	
Denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
Gestión de calidad	Conjunto de acciones orientadas a planificar, organizar y controlar la función de calidad de una organización, con vistas a la mejora continua de la calidad del producto y de la posición competitiva (Camisón, Cruz, y Gonzales, 2006)	Planificar	Consiste en cuestionarse qué objetivos se desea alcanzar y elegir los métodos más adecuados para lograrlos, es decir para ello se tiene que conocer previamente la situación actual de la empresa para establecer objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos - Estrategias y/o métodos - Procedimientos 	Likert
		Realizar	Consiste en hacer realidad el trabajo y realizar las correcciones de la fase anterior.	<ul style="list-style-type: none"> - Acciones - Capacitación - Adaptar 	
		Comprobar	Verificar y controlar los efectos y resultados que surjan de aplicar las mejoras planificadas.	<ul style="list-style-type: none"> - Verificación - Control 	
		Actuar	Realizar su normalización mediante una documentación adecuada, describiendo lo aprendido, cómo se ha efectuado, etc.	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de problemas - Acciones correctivas - Verificar 	

Benchmarking	Constituye la comparación y aprendizaje respecto a las empresas líderes del sector y que se consideran como ejemplo a seguir, alcanzar y supera (Spendolini, (1994), Cuatreases L, 2010).	Benchmarking interno	Se centra en la comparación de acciones internas de los procesos eficientes y eficaces	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitación de información. - Comunicación. - Trabajo en equipo. - Evaluación. - Incorporación de medidas de mejora
		Benchmarking competitivo	Consiste en identificar, recabar información y análisis los procesos, productos y servicios de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> - FODA - Identificación de información - Nivel de uso de tecnologías
		Benchmarking funcional	Se enfoca en analizar especialmente de los procesos de quienes pertenecen al mismo sector aun no siendo su competencia.	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de gestión orientados a la innovación - Nivel de identificación de las mejores prácticas de cualquier tipo de empresa que haya ganado la excelencia en el área.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación se consideró la aplicación de encuestas (técnica), de benchmarking como herramienta de gestión de calidad, el cuestionario (instrumento) utilizado fue validado, estructurados con preguntas y respuestas cerradas (estilo Likert), relacionada a las características de los representantes, MYPES, gestión de calidad y benchmarking y se midió a base de 22 proposiciones, asimismo el cuestionario fue adaptada a los indicadores del tema, el cual posee 5 alternativas respuestas: Nunca (1), Muy pocas veces (2), Algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

El cuestionario fue validado por 3 expertos, Magister de la Escuela Profesional de Administración.

Para la confiabilidad se aplicó el alfa de Cronbach, obteniendo un 0,771 lo cual se considera como bueno el instrumento a utilizar.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,771	35

3.5 Plan de análisis

Los datos obtenidos de los informantes y fuentes a través de la aplicación de las técnicas e instrumentos, fueron ingresados e incorporados al programa estadístico SPSS 25 para el procesamiento de los datos respectivos, para su posterior presentación en tablas y el análisis estadístico descriptivo.

3.6 Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variable	Población y Muestra	Metodología	Técnicas e instrumentos
¿Cuáles son las principales características del benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017?	1. Determinar las principales características de los Representantes de las micro y pequeña empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017	Gestión de calidad	<p>POBLACIÓN: La población para este estudio fueron los 257 representantes de los Restaurantes de la ciudad de Huaraz.</p> <p>FUENTE: Municipalidad de Huaraz / Meza de partes - 2017.</p> <p>MUESTRA: Los 154 representantes de los Restaurantes en la ciudad de Huaraz.</p>	<p>DISEÑO: La investigación fue no experimental - transversal porque se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único. Siendo el propósito alcanzar describir la variable del estudio sin ser manipulada durante la investigación.</p> <p>TIPO. El tipo de investigación fue cuantitativo porque los datos obtenidos fueron procesados estadísticamente en el programa SPSS 25 y exportado en Word.</p> <p>NIVEL: El nivel de investigación fue descriptiva por que se relató cómo se está desarrollando</p>	<p>Técnica:</p> <p>- Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>- Cuestionario</p>
	2. Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas de rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.	Benchmarking			
	3. Determinar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas de rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.				

	4. Determinar las principales características del benchmarking en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.			la herramienta de benchmarking.	
--	--	--	--	---------------------------------	--

3.7 Principios éticos

La presente investigación se basó en los principios éticos que rige el código de ética de la investigación de la universidad ULADECH, durante el proceso la investigación, se tomó en cuenta los principios de protección a las personas, beneficencia y no maleficencia, justicia y consentimiento informado y no expreso. Estos principios tienen el propósito de promoción de conocimiento del bien común, promueven a que las personas durante la investigación tengan cierta protección, no causar ningún daño, asegurar el bienestar de los participantes, tratar equitativamente ejerciendo un juicio razonable, a que toda investigación debe contar con la manifestación voluntaria y que toda información brindada solo debe ser usado con fines específicamente académicos. (ULADECH, 2016).

IV. Resultados

4.2 Resultados

Tabla 1: Referente a las características de los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa (%)
Edad		
18 – 30 años	55	36,1
31 – 50 años	57	36,6
51 a más años	42	27,3
Total	154	100,0
Genero		
Masculino	65	42,2
Femenino	89	57,8
Total	154	100,0
Cargo		
Dueño	113	73,4
Administrador	41	26,6
Total	154	100,0
Grado de instrucción		
Sin instrucción	5	3,2
Primaria	13	8,4
Secundaria	27	17,5
Superior no universitario	85	55,2
Superior universitario	24	15,6
Total	154	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017

Tabla 2: Referente a las características de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro		
De 0 a 3 años	107	69,5

De 4 a 6 años	30	19,5
De 7 a más años	17	11,0
Total	154	100,0
Número de colaboradores		
De 1 a 5 colaboradores	98	63,6
De 6 a 10 colaboradores	49	31,8
De 11 a más colaboradores	7	4,5
Total	154	100,0
Objetivo de creación		
Genera ganancia	137	89,0
Subsistencia	17	11,0
Total	154	100,0
Nivel de ingreso promedio mensual de la empresa		
De S/. 1 hasta S/. 51,875.00	149	96,8
De S/. 51,875.00 hasta 587,916.00	5	3,2
Total	154	100,0
Tipo de empresa de acuerdo a su constitución		
Persona natural	98	63,6
E.I.R.L	35	22,7
S.A.C	9	5,8
S.R.L	12	7,8
Total	154	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

Tabla 3: Referente a las principales características de la gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
La empresa planifica y traza objetivos para logro de una gestión de calidad		
Nunca	2	1,7
Algunas veces	4	2,1
Casi siempre	84	54,5
Siempre	64	41,6
Total	154	100,0
Desarrolla estrategias para el logro de sus objetivos		
Alunas veces	1	0,6
Casi siempre	95	61,7
Siempre	58	37,7
Total	154	100,0
Considera importe el procedimiento a seguir para el cumplimiento de los objetivos planeados		
Nunca	8	5,2
Muy pocas veces	4	2,6
Algunas veces	12	7,8
Casi siempre	63	40,9
Siempre	67	43,5
Total	154	100,0
Realiza las correcciones en el momento requerido frente las dificultades		
Nunca	8	5,2
Muy pocas veces	9	5,8
Algunas veces	34	22,1
Casi siempre	78	50,6
Siempre	25	16,2
Total	154	100,0
Brinda capacitación a su personal para contribuir a una gestión de calidad		
Nunca	8	5,2

Muy pocas veces	4	2,6
Algunas veces	33	21,4
Casi siempre	67	43,5
Siempre	42	27,3
Total	154	100,0
Su empresa se adapta a los cambios fácilmente		
Nunca	10	6,5
Muy pocas veces	5	3,2
Algunas veces	28	18,2
Casi siempre	70	45,5
Siempre	41	26,6
Total	154	100,0
Verifican los resultados que surgen de aplicar las mejoras planificadas		
Nunca	6	3,9
Muy pocas veces	3	1,9
Algunas veces	22	14,3
Casi siempre	63	40,9
Siempre	60	39,0
Total	154	100,0
Realizan control interno en su empresa para verificar el cumplimiento de los objetivos		
Nunca	3	1,9
Algunas veces	12	7,8
Casi siempre	85	55,2
Siempre	54	35,1
Total	154	100,0
Identifica los problemas		
Muy pocas veces	8	5,2
Algunas veces	4	2,6
Casi siempre	96	62,3
Siempre	46	29,9
Total	154	100,0

Realiza acciones correctivas mediante un plan de mejora		
Nunca	2	7,8
Algunas veces	35	22,7
Casi siempre	77	50,0
Siempre	30	19,5
Total	154	100,0
Verifican los resultados finales		
Nunca	11	7,1
Muy pocas veces	7	4,5
Algunas veces	34	22,1
Casi siempre	59	38,3
Siempre	43	27,9
Total	154	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

Tabla 4: Referente a las principales característica de benchmarking en las MYPES del rubro restaurantes de ciudad de Huaraz, 2017.

	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
En el tiempo que lleva involucrado en el negocio ha brindado información necesaria a sus colaboradores para que ellos realicen mejor sus actividades		
Nunca	13	8,4
Muy pocas veces	9	5,8
Algunas veces	29	18,8
Casi siempre	55	35,7
Siempre	48	31,2
Total	154	100,0
Motiva a sus colaboradores a comunicarse entre sí		
Nunca	20	13,0
Muy pocas veces	20	13,0
Algunas veces	44	28,6

Casi siempre	52	33,8
Siempre	18	11,7
total	154	100,0
En su empresa se fomenta el trabajo en equipo		
Nunca	18	11,7
Muy pocas veces	37	24,7
Algunas veces	34	22,1
Casi siempre	32	20,8
Siempre	33	21,4
Total	154	100,0
Evalúa aquellos procesos en los que existen diferencias significativas en las áreas de su empresa y lo utiliza como estímulo de cambio en otras áreas.		
Algunas veces	5	3,2
Casi siempre	43	27,9
Siempre	106	68,8
Total	154	100,0
Compara y establece un punto de partida, llegada o parámetros sobre aspecto necesario que considera.		
Nunca	8	5,2
Algunas veces	4	2,6
Casi siempre	53	34,4
Siempre	89	57,8
Total	154	100,0
Identifica las fortalezas y debilidades de su empresa		
Nunca	9	5,8
Muy pocas veces	11	7,1
Algunas veces	29	18,8
Casi siempre	80	51,9
Siempre	25	16,9
Total	154	100,0
Analiza las amenazas y oportunidades frente a sus competidores		
Nunca	11	7,1

Muy pocas veces	9	5,8
Algunas veces	17	11,0
Casi siempre	84	54,4
Siempre	33	21,4
Total	154	100,0
Identifica información específica de sus competidores y los compara con los de su empresa		
Nunca	1	0,6
Muy pocas veces	6	3,9
Algunas veces	25	16,9
Casi siempre	37	24,0
Siempre	85	55,2
Total	154	100,0
Emplea tecnología para obtener información de sus competidores indirectos		
Nunca	7	4,5
Muy pocas veces	3	1,9
Algunas veces	36	23,4
Casi siempre	56	36,4
Siempre	52	33,8
Total	154	100,0
Considera que está gestionando adecuadamente cambios orientados a la innovación		
Algunas veces	5	3,2
Casi siempre	66	42,9
Siempre	93	53,9
Total	154	100,0
Cree que identificar buenas prácticas de cualquier tipo de empresa que haya ganado la excelencia en el área sería un modelo a seguir		
Algunas veces	8	5,2
Casi siempre	68	44,2
Siempre	78	50,6
Total	154	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

4.3 Análisis de resultados

4.3.1 Respecto a las principales características de los representantes de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

En cuanto las edades de los representantes de las MYPES el 36,6% tienen a tener edades de 31 a 50 años, estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Chavez (2018), donde el 50,0 % de los representantes de las PYMES del rubro restaurantes tienen edades de 31 a 50 años, con los resultados obtenidos por Rosales (2018) se contrasta por que el 60,0 % de los representantes de las MYPES rubro venta de ropas tiene edades de 18 a 30 años, con los resultados de Díaz (2018) también coinciden ya que el 62,2 % de los representantes tiene edades de 30 a 50 años. Esto demuestra que las MYPES rubro restaurantes están siendo direccionados por medianamente adultos quienes en un porcentaje menor cuentan con experiencia para direccionar.

En cuanto al género de los representantes se observa que el 57,8 % de los representantes son de género femenino, este resultado se contrasta con el resultado de Chavez (2018) donde que el 66,7 % son de género masculino, coindicen con los resultados de Rosales (2018) donde el 80,0 % son de género femenino, y también, coincide con los resultados de Díaz (2018) donde que el 50,0 % son de género femeninos. Esto evidencia que más del 50% de las MYPES del rubro están siendo dirigidas por mujeres.

En cuanto al cargo que el 73,4 % son dueños de las MYPES, estos resultados se contrastan con los resultados de Chavez (2018) que el 83,3 % de los representantes tienen el cargo de administrador, también se contrasta con los resultados hallados por Rosales (2018) donde que el 66,7 desempeñan el cargo de administrador, pero coincide a los resultados encontrados por Díaz (2018) donde que el 87, 5 % son dueños de las MYPES, ello demuestra que estos últimos años las

mujeres también han emprendido y pueden ser dueños de algún negocios.

En la tabla 1 también se observa que los representantes tienen grado de instrucción superior no universitario el 55,6 %, estos resultados se contrasta al resultado Chavez (2018) donde muestra que el que el 50,0% de los representantes tienen instrucciones superior universitario, pero con los resultados de Rosales (2018) coincide ya que el 66,7 % cuentan con estudios superior no universitario, asimismo con resultados de Díaz (2018) se contrata ya el 62,5 % de los representantes cuentan con estudios superiores universitarios. Esto demuestra que actualmente los representantes de las MYPES tienen estudios superiores, pues el cual está considerado como algo primordial para dirigir una empresa.

4.3.2 Respecto a las principales características de las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

Referente a las características de las MYPES observamos en la tabla 1 que el tiempo de permanencia del 69,5 % de las MYPES es de 0 a 3 años, este resultado se contrasta con el resultado de Chavez (2018) donde se evidencia que el cual muestra que el 66,6 % de las MYPES tienen más de 7 años en el rubro, también se contrasta con resultado hallado por Díaz (2018) que el 75,0 % de las MYPES tienen en el rubro más de 7 años, pero coincide a los resultados encontrado por Rosales (2018) donde el 60,0 % de las MYPES tienen en el rubro de 0 a 3 años. Esto evidencia a que las MYPES están en constante inestabilidad empresarial, el cual afecta económicamente a los representantes y las personas que forman y no llegan a lograr sus objetivos. En este sentido podemos decir que, los restaurantes solo se mantienen en el mercado en un mediano plazo, esto sucede por hecho de muchos representantes no

utilizan herramientas de gestión de calidad de manera adecuada o que no tienen conocimientos de dichas herramientas.

En cuanto a número de colaboradores de las MYPES el 63,6 % de ellas cuentan con trabajadores de 1 a 5, estos resultados se contrastan al resultado de Chavez (2018) de que el 50,0 % cuentan con trabajadores entre 6 a 10, también se contrasta al resultado de Díaz (2018) que el 62,5% cuentan con 6 a 10 colaboradores, pero coincide a los resultados de Rosales (2018) donde que el 100,0 % de las MYPES cuentan con colaboradores de entre 1 a 5. En esta investigación se puede decir, que en las MYPES no se necesita de gran número de mano de obra debido a sus niveles de demanda.

Su objetivo de creación del 89,0 % de las MYPES es generar ingresos, este resultado coincide al resultado de Chavez (2018) que el 100,0 % de las MYPES se formaron para generar ganancias, también coincide a los resultados de Díaz (2018) de que 100,00% de las MYPES su finalidad de creación es de generar rentabilidad y con los resultados de Rosales (2018) asimismo coincide ya que del 93,3 % de las empresas su finalidad de creación es de generar ganancias. Este resultado evidencia a que las MYPES son creadas con finalidad de generar ingresos, pero que muchas veces estos objetivos no pueden ser cumplidos debido a la problemática que enfrentan ya sea por no contar con conocimientos suficientes para dirigirlas o por la misma realidad que enfrenta la zona.

Referente al nivel de ingreso del 96,8 % es de S/. 1.00 hasta S/. 51,875.00, este resultado indica que la gran mayoría de las MYPES de este rubro son micro empresas.

Referente a su tipo de empresa de acuerdo a su constitución el 63,6 % son constituidas como persona natural. En este resultado se observa que

como la gran mayoría son Micro empresas solo se constituyen como persona natural para no generar más egresos.

4.3.3 Respecto a las principales características de la gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

En las MYPES planifican y trazan objetivos para el logro de una gestión de calidad casi siempre en un 54,5%, estos resultados coinciden a los resultados de Huallpahuque (2015) donde que el 36, 4% establecen objetivos dentro de la empresa y también coincide con los resultados de Rosales (2018) donde indica que el 100 % de los representantes indicaron que la gestión de calidad ayuda alcanzar objetivos y metas planeadas. Esto evidencia que solo el 55% de los representantes toman importancia en realizan su planificación y trazar objetivos para lograr una gestión de calidad, a pesar de que esta sea indispensable, pues, planificar consiste en plantearse cuáles serán los objetivos que se quiere lograr, es la primera fase que consiste en conocer previamente la situación actual de la empresa para elegir estrategias para prever los errores futuros y así aportar medidas correctivas oportunamente. (Cutrecasas, 2010).

Los representantes de las MYPES desarrollan estrategias para logro de sus objetivos casi siempre el 61,7 %, este resultado coincide a los resultados encontrados por Marchan, (2018) donde que el 33 % aplican estrategias para el logro de los objetivos de la empresa, pero se contrasta con el resultado hallado por Campos (2015), que el 67 % de las MYPES no plantean estrategias para alcanzar sus objetivos propuestos. Esto demuestra que a pesar de desarrollar estrategia en un porcentaje alto para lograr sus objetivos no aplican de manera eficiente y eficaz ya que se ha evidenciado líneas más arriba que las MYPES son inestables y permanecen en el mercado solo en un mediano plazo. Las estrategias son una serie de pasos para dirigir un objetivo, también aseguran que se

tomen decisiones optimas en momento adecuado, por lo cual es necesario tener conocimiento de su adecuado uso. (Cuatrecasas, 2010).

En las MYPES consideran importante los procedimientos a seguir para el cumplimiento de los objetivos siempre el 43,5 %, no existe comparación con ningún antecedente. Esto demuestra que los representantes de las MYPES en su mayoría no toman interés de la importancia que tiene los procedimientos a seguir para el cumplimiento de los objetivos planteados.

Asimismo, referente a correcciones el 50,6 % casi siempre realizan correcciones en el momento requerido, coincide este resultado con el resultado encontrado por Huallpahuque (2015) que el 33,3 % establecen cambios para solucionar problemas. Esto demuestra que solo el 51% toma interés en la importancia que tiene realizar correcciones en el momento adecuado y los demás toma poco interés al respecto. Realizar acciones correctivas es parte de la gestión de calidad ya que consiste en minimizar o eliminar las no conformidades que surgen en el proceso del cumplimiento de lo planificado. (Cuatrecasas, 2010).

En las MYPES brindan capacitación a su personal casi siempre el 43,5 %, este resultado se contrasta con los resultados encontrados por Campos (2015) donde que el 100% de los respondieron que no capacitan contantemente al personal en cuanto a la importancia de la calidad. Este resultado demuestra que no todas las MYPES realizan capacitación a sus colaboradores, a pesar que capacitar ayuda, a que los trabajadores sean más competentes y por ende demuestren mejores resultados contribuyendo a una gestión de calidad. La capacitación consiste en adiestrar y formar a los colaboradores para que llevar acabo lo planeado. (Cuatrecasas, 2010).

El 45,5 % de las MYPES casi siempre se adaptan fácilmente, este resultado se contrasta con el resultado de Díaz (2018) donde que el 37,5 % de las MYPES no se adaptan a cambios. Esto evidencia que la MYPES del rubro en su mayoría no sea adaptan fácilmente a los cambios constantes que suceden en el sector.

También, el 40,9 % casi siempre verifican los resultados que surgen de aplicar las mejoras planificadas. Este resultado muestra que las MYPES muy pocas veces toman importancia sobre los resultados que surjan de aplicar alguna mejora. Pues, se debe de verificar los resultados que surjan después de aplicar las mejora planificas ya que allí se comprueba que efectivamente se estén logrado los objetivos planteados. (Cuatrecasas, 2010).

El 55,2 % casi siempre realizan control interno para verificar el cumplimiento de sus objetivos, este resultado coincide al resultado hallado por Marchan donde el 83 % realizan control de calidad en el proceso de servicios y productos, también coincide al resultado hallado por Campos (2015) donde que el 100 % de los encuestados respondieron que si controlan la elaboración de los alimentos. Esto evidencia que solo en la mitad de las MYPES se realiza el control interno siempre y que en las otras realizan, pero no constantemente. El control se debe de realizar permanentemente ya que es un mecanismo preventivo y correccional que permite la oportuna detección y corrección de las desviaciones. (Cuatrecasas, 2010).

El 62,2 % de las MYPES casi siempre identifican problemas. Esto demuestra que la mayoría de las MYPES toman siempre el interés por identificar problemáticas de las mismas.

El 50,0 % de las micro y pequeñas empresas casi siempre realizan acciones correctivas mediante un plan de mejora. No existe

comparación con ningún antecedente. Las acciones emprendidas mejoran en cada aspecto de forma generalizada en las actividades de la empresa. (Cuatrecasas, 2010).

El 38,9 % casi siempre verifican los resultados finales, el resultado hallado coincide a los resultados de Huallpahuáque (2015) que el 42,9 % establecen un sistema de medición de resultados de los procesos. Esto evidencia que solo en un porcentaje menor siempre verifican los resultados finales de aplicar las acciones correctivas.

4.3.4 Respecto a las principales características de benchmarking en las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

Solo el 35,7 % casi siempre brindan información necesaria a sus colaboradores para que estos se desempeñen mejor en sus actividades, contrasta con el resultado de Campos (2015) donde el 100 % de los encuestados respondieron que si dan instrucciones al personal del restaurante para desempeñar en sus funciones. Este resultado evidencia que solo en un porcentaje menor brindan siempre información necesaria a sus colaboradores para que estén desempeñen mejor en sus actividades, esto debido a que muchos representantes no tienen conocimiento de que al realizar este proceso estarán contribuyendo a que todas las áreas desarrollen sus actividades de manera eficiente y eficaz y que también se contagien todas las áreas a realizar las buenas practicas. Pues al tener suficiente conocimiento de lo que van a realizar estarán contribuyendo a una gestión de calidad. Del benchmarking interno su principal objetivo es identificar modelos de desarrollo, buenas prácticas dentro de sus áreas y compartir información para que todos los procesos que realiza la empresa funcione de manera eficiente y eficaz. (Spendolini, 1994 y Cuatrecasas, 2010).

El 33,8% casi siempre motivan a sus colaboradores a comunicarse entre sí, este resultado se contrasta con resultado encontrado por Díaz, (2018)

donde que el 62, 5% aplican técnica de evaluación para medir el rendimiento de sus trabajadores, pero coincide con el resultado de Campos (2015) que el 100% de los encuestados respondieron que si tienen un flujo de comunicación. Esto demuestra que en las MYPES del rubro restaurantes los representantes no siempre están motivando a los colaboradores en un porcentaje mayor, para mantener una comunicación fluida, a pesar de su importancia que tiene la comunicación dentro de una organización y que solo 34% motiva a ello.

El 24,7 % de las MYPES muy pocas veces fomentan el trabajo en equipo. Esto demuestra que por el mismo hecho de ser micro empresas en su mayoría toman poco interés en fomentar en trabajo en equipo y que solo el 25% pocas veces fomenta el trabajo en equipo.

Siempre el 68,8 % evalúan procesos de las que existen diferencias significativas para luego implantarlas en otras áreas. No existe comparación con ningún antecedente. Esto evidencia que los representantes están aplicando el benchmarking interno, pero que no tienen conocimiento de que siempre lo están aplicando.

El 57, 8 % siempre comparan y establecen punto de partida y llegada sobre aspectos necesarios que consideran. No existe ninguna comparación con antecedentes. Esto demuestra que la mayoría de las MYPES del rubro siempre comparan y establecen puntos de partida y llegada sobre aspectos que consideran necesarios.

El 51, 9 % de las MYPES casi siempre identifican sus fortalezas y debilidades. Esto evidencia que casi siempre identifican las MYPES del rubro restaurantes estos aspectos, antes de realizar un benchmarking competitivo. Como indica Cuatrecasas, (2010) en el benchmarking interno, que analizar estos aspectos es importante ya que al realizar el

análisis se va conocer los aspectos que deberán subsanarse mediante las comparaciones con los competidores.

El 54,5 % así siempre analizan amenazas y oportunidades. Este resultado demuestra que más de la mitad de las MYPES del rubro restaurantes casi siempre analizan sus amenazas y oportunidades que se presentan en el entorno. Para realizar el benchmarking competitivo primero se tiene que realizar el análisis de las oportunidades y amenazas. (Cuatrecasas, 2010).

El 55,2% siempre identifican información específica de sus competidores y los comparan con sus empresas, este resultado coincide al resultado de Díaz (2018) donde que el 50% de las MYPES toman de referencia a otras empresas, también coincide al resultado encontrado por Rosales (2018) donde que el 60 % de las MYPES toman como referencia a otras empresas. Esto demuestra que más la mitad de los representantes analizan e identifican información de sus competidores para posteriormente adaptarlas a sus empresas. El benchmarking competitivo consiste en identificar información de los competidores para luego analizarlo y adecuarlo a la necesidad de la empresa. (Cuatrecasas, 2010).

El 36,4 % casi siempre emplean tecnologías para obtener información de sus competidores indirectos, el resultado encontrado coincide al resultado encontrado por Chavez (2018) donde que el 50% de las MYPES aplican las técnicas del Benchmarking. Este resultado evidencia que solo en menor porcentaje de las MYPES del rubro restaurant están aplicando tecnologías para obtener información de sus competidores indirectos.

También, siempre el 53,9 % de las MYPES consideran que están gestionando adecuadamente cambios orientados a la innovación. Esto

evidencia que los representantes de las MYPES de este rubro siempre están gestionando cambios orientados a la innovación, esto debido a que se ha evidenciado en el estudio de si aplican el benchmarking pero que no tienen conocimiento o que muy pocos los representantes, conocen que aplican dicha herramienta en su gestión de calidad de su empresa.

Finalmente, el 50,6 % siempre creen que identificar las buenas prácticas de cualquier tipo de empresa que haya ganado la excelencia es un modelo a seguir, coincide al resultado encontrado por Rosales (2018) donde que el 66,6 % opinan que el benchmarking encamina al mejoramiento de la empresa. También, coincide al resultado encontrado por Huallpahuque (2015) donde que el 52,4 % de las MYPES señalan que aplican la mejora continua. Esto demuestra que efectivamente los representantes creen que siempre es importante identificar las buenas prácticas de las empresas que se les reconoce como un modelo a seguir para luego adecuarlo a las MYPES del rubro restaurantes. Pues el benchmarking funcional se enfoca en identificar las mejores prácticas de las empresas que hayan ganado la excelente, es decir, son empresas considerados como líderes en el mercado y son un modelo a seguir para mejorar la gestión de calidad. (Cuatrecasas, 2010).

V. Conclusiones

Referente a las características de benchmarking como herramienta de gestión de calidad en la micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

El 58,8% de los representantes indican que siempre evalúan aquellos procedimientos en los que existen diferencias significativas en las áreas de su empresa y lo utilizan como estímulo de cambio para sus otras áreas, el 55,2 % de los representantes siempre identifican información específica de sus competidores y los compara con los de su

empresa, también, el 50,6 % siempre creen que identificar buenas prácticas de las empresas que haya ganado la excelencia en el área sería un modelo a seguir, asimismo el 54,5 % de los representantes indican que casi siempre planifican y trazan objetivos para logro de una gestión de calidad, el 61,7 % desarrollan estrategias para el logro de sus objetivos y que el 43,5 % brinda capacitación a su personal para contribuir a una gestión de calidad.

Referente a las características de los representantes de las MYPES del rubro restaurantes, Huaraz – 2017.

El 36,4 % de los representantes tiene edades de 18 a 30 años de género femenino, con estudios superiores no universitarios y el 73,4% son dueños de las MYPES del rubro restaurantes.

Referente a las características de las micro y pequeñas empresas del rubro de restaurantes, Huaraz – 2017.

Las MYPES cuentan de 1 a 5 trabajadores, llevan en el rubro restaurantes solo de 0 a 3 años, a pesar de que su objetivo de creación es generar ganancias y su tipo constitución del 63,6 % como persona natural.

Referente a las características de la gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurantes, Huaraz – 2017.

Del total de las MYPES el 54,5 casi siempre planifican y trazan objetivos para logro de su gestión de calidad, desarrollan estrategias casi siempre, solo el 43,5 % casi siempre capacitan a sus colaboradores, realizan control interno y el 50,0 % casi siempre realizan correcciones mediante un plan de mejora.

Referentes a las características del Benchmarking en las MYPES del rubro restaurantes, Huaraz -2017.

En el tiempo que llevan involucrado las MYPES del rubro restaurante casi siempre brindan información necesaria sus colaboradores para que ellos realicen sus actividades de la mejor manera, el 68,8 % evalúan procedimientos en los que existen diferencias significativas de las otras áreas para utilizarlo como estímulo para otras áreas, realizan el análisis FODA, e identifican información específica de sus competidores y los comparan con los de su empresa siempre el 55,2 %, emplean

tecnologías para obtener información de sus competidores indirectos y siempre creen que identificar las buenas prácticas de cualquier tipo de empresa que haya ganado la excelencia en el área sería un modelo a seguir.

Recomendaciones

Respecto a las características del benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, se aconseja implantar en las MYPES de este rubro con más énfasis ya que dicha herramienta es efectiva, ayuda alcanzar objetivos, metas planteadas, asimismo permite analizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para mejorar las debilidades a tiempo oportuno y aprovechar las oportunidades que se presenten con las fortalezas que cuenta la empresa y así minimizar las amenazas.

Al respecto a los representantes de las MYPES, sugiero que se capaciten en tema de gestión de calidad y benchmarking para que así obtengan más conocimiento de cómo mejorar la calidad de sus servicios y para que fomenten las buenas prácticas en sus empresas.

Al respecto de las MYPES por su importancia que tienen en la economía recomiendo que primero siempre deben de realizar la planeación y luego hacer seguimiento de los objetivos planteados para su correcto cumplimiento y si detectan algunas falencias corregir con un plan de mejora y utilizar la herramienta de benchmarking ya que actualmente las diferentes empresas están realizando diferentes innovaciones y es una buena opción para adaptar las buenas prácticas en la empresa para mejorar su calidad.

Al respecto de la gestión de calidad en las MYPES del rubro restaurantes se recomienda a los representantes poner más énfasis en este aspecto ya que de una gestión de calidad que se tenga la empresa dependerá su permanencia en el tiempo, también que sea competitiva y su rentabilidad.

Al respecto de benchmarking tienen que aplicar de manera más eficiente ya que permite mejorar el posicionamiento de las MYPES, ante el resto de la competencia.

Referencias bibliográficas

- Alvares, M (2009). *Manual de Micro, Pequeña y Mediana empresa*. San Salvador: CEPAL, gtz, CENPROMYPE.
- Cortés, M. (2017). *Sistema de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. España: ICB.
- SUNAFIL (2019). *Régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa*. Lima: superintendencia nacional de fiscalización laboral.
- Aráuz, J. (2008). *Benchmarking para Competir con ventaja por Roberto, J. Boxwel*. San Salvador: Universidad Don Bosco.
- Camisón, C. Cruz, S. y Gonzales, T. (2006). *Gestión de calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. España: Pearson.
- Campos, C. (2015). *Gestión de calidad y competitividad de las MYPE rubro restaurantes cevicherías del Asentamiento Humano La Primavera Castilla, 2015*. Piura: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.
- Chavez, E. (2018). *Gestión de calidad en atención al cliente de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes turísticos en el distrito de Chimbote, 2016*. Chimbote. Universidad católica los Ángeles de Chimbote.
- Convenio Andrés Bello (2015). *Impacto económico de la cultura peruana*. Perú: Edición 1. ISBN.
- Corona, T. (2006). *Innovación y competitividad empresarial*. México: Red Aportes
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión integral de la calidad – implementación, control y certificación*. España: Inmobiliaria SL.
- Diario, El Universal (2017). *Organizaciones que realizan el benchmarking*. Venezuela.
- Diario Gestión (2016). *Mantienen proyección del crecimiento económico de 5% y 6%*. Lima: El diario de economía y negocios. Recuperado de: <https://gestion.pe/noticias/crecimiento-economico-de-peru>

- Diario Gestión, (2017). *Solo 800 de 220 mil restaurantes de Lima tienen certificación de saludables*. Lima: El diario de economía y negocios. Recuperado de: <https://archivo.gestion.pe/noticia/287810/solo-800-220-mil-restaurantes-lima-tienen-certificacion-saludables?ref=gesr>
- Díaz, C. (2018). *Gestión de calidad con el uso del Benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes en la urbanización Santa Cristina, Nuevo Chimbote, 2016*. Chimbote: ULADECH.
- Huallpahuaque, G. (2015). *Caracterización de la gestión de calidad bajo enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes de dos tenedores – Huaraz 2014*. Huaraz: Universidad católica los Ángeles de Chimbote.
- INEI (2016). *Micro y pequeñas empresas en el Perú y el mundo*. Lima: Diario gestión
- Jacques, L. (2011). *Administración de PYMES*. México: Pearson.
- Ley N° 27790 y la Ley N° 26961 (2004). *Reglamento de Restaurantes – Decreto Supremo N° 025 – 2004/MINSETUR*. Lima.
- Ley N° 30056. *Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial*. Lima: Congreso de la República.
- Llontop, L y Rimachi (2016). *Benchmarking y su relación con las ventas en la estación de servicios Santa Angélica S.A.C José Leonardo Ortiz*. Lima: Universidad señor de Sipan.
- Manuel, J. (2017). *Benchmarking, definición y porque aplicar benchmarking en marketing online*. La cultura de marketing.
- Marchan, E. (2015). *Gestión de calidad y merchandising en las MYPE rubro imprenta de talaria, año 2015*. Piura: Universidad católica los Ángeles de Chimbote.
- Membrano. J. (2002). *Innovación y mejora continua según el modelo EFQM de excelencia*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- Morales, G. (2009). *Benchmarking*. Argentina: El cid.

- MINSA (2018). *Norma Sanitaria para los restaurantes y servicios fines, R. N° 822 - 2018 /MINSA*. Lima: Diario oficial del bicentenario El Peruano.
- Huaraz Noticias, (2017). Restaurantes bajo permanente observación. Huaraz: Gerencia de desarrollo Social. Recuperado de: <https://huaraznoticias.com/nacionales/restaurantes-bajo-permanente-observacion>
- Morfín, C. (2006). *Administración de Comedor y Bar*. México: Editorial Trillas.
- Muñoz (2016). *Las micro y pequeñas empresas del Perú que se enfrentan a grandes obstáculos*. Lima.
- Rainforest Alliance (2006). *Buenas prácticas para un turismo sostenible*. Costa Rica: División de turismo sostenible.
- Rodríguez, A. (2013). *Fundamentos de mercadotecnia antología*. Guanajuato: Universidad de Guanajuato.
- Rosales, M. (2018). *Gestión de calidad con el uso de benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro venta minorista de ropa para damas, en el Centro Comercial Chic Galerías en el distrito de Chimbote, 2016*. Chimbote. ULADECH.
- Rubio (2010). *Economía del Perú*. Lima
- Salgado, M y Castro, K. (2007). *Importancia de las buenas prácticas de manufactura en cafeterías y restaurantes*. Vector.
- Spendolini, M. (1994). *Benchmarking*. Colombia: Norma S.A.
- Triper (2002). *La importancia de benchmarking como herramienta para incrementar la rentabilidad*. México.
- Organización Internacional del Trabajo (2015). *Panorama temático laboral, Pequeñas empresa, grandes brechas*. Lima: Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- Vásquez, J. (2009), *Análisis de la aplicación del benchmarking en empresas comerciales de la ciudad de Guatemala*. Guatemala: Universidad san Carlos de Guatemala.

ULADECH, (2016). *Código de ética para la investigación*. Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Anexos

Anexo 01: Directorio de las MYPES del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

N°	Nombres y/o Razón Social	RUBRO
1	Bojorques Domínguez Milena Margarita	Restaurant
2	Pastor Suares Delina Amalia	Restaurant
3	Morales Ramos Antonio Peregrino	Restaurant
4	Melgarejo Salas Lisbeth Carol	Restaurant
5	Salazar Palacios Lucia Maura	Restaurant
6	Cahuana Casimiro Spaip Ángel	Restaurant
7	Francia Iguaro Daniel Michael	Restaurant
8	Macedo Castillo Zoila Maria	Restaurant
9	Empresa Hotelera Goldent	Restaurant
10	Cantu Ramirez David Josias	Restaurant
11	Olortegui Domingues Lida	Restaurant
12	Diaz Garay Gloria Angelica	Restaurant
13	Henostroza Maguiña Walter Jarry	Restaurant
14	Minaya Bautista Flor Vanesa	Restaurant
15	Carranza Ramirez Maria Beatriz	Restaurant
16	Lavado Gomez Edith	Restaurant
17	Pelaez Rojas Carmen Carina	Restaurant
18	Favian Zacarias Vilma Dolora	Restaurant
19	Castillo Colonia Eudosia	Restaurant
20	Meza Prudencio Feliciano Maximo	Restaurant
21	Pinedo Valencia Elena	Restaurant
22	Mercedes Medina Delia Maria	Restaurant
23	Inversiones D Lulu S.R.L	Restaurant
24	Pajuelo Cerna Nincol Juan	Restaurant
25	Cantu Ramirez David Josias	Restaurant
26	Rivera Quintana Manuel Edmundo	Restaurant
27	Blacido Cacha Lucinda America	Restaurant

28	Vargas Silverio Miguel Angel	Restaurant
29	Mejia Trinidad Andi Jin	Restaurant
30	Reyes Mendoza Williams Jesus	Restaurant
31	Huaynacaqui Rosales Carina Erika	Restaurant
32	Gomero Camones Guillermo Ronalt	Restaurant
33	Reyes Osorio Yolanda Lucia	Restaurant
34	Villanueva Cigueñas Emilia Zenaida	Restaurant
35	Gonzales Ramirez Engel Antonio	Restaurant
36	Poma Haman Jhon Alex	Restaurant
37	Delgado Delgado Santa Heraclia	Restaurant
38	Bartolo Romero Maris Isabel	Restaurant
39	Inversiones La Frontana S.A.C	Restaurant
40	Damian Quito Josh Becker	Restaurant
41	Castañeda Salvador Brijida Lorenza	Restaurant
42	Castromonte Luna Rolando Eduardo	Restaurant
43	Gonzales Angeles Eva Martha	Restaurant
44	Sigueñas Rosales Delia Alicia	Restaurant
45	Cotrina Luis Isaquiel Zocimo	Restaurant
46	Lino Rurush Jimmy Anthony	Restaurant
47	Diaz Lliuya Santa Lucia	Restaurant
48	Roque Selmi Fredy Jhony	Restaurant
49	Chavez Bustamante Edit Doris	Restaurant
50	Dextre Patricio Marcela Rosana	Restaurant
51	Vargas Silva Guicela Nores	Restaurant
52	Trejo Sornoza Cristhian Aurelio	Restaurant
53	Valenzuela Valerio Hugo Cesar	Restaurant
54	Vega Montes Teodoro	Restaurant
55	Oofre Valverde Ofelinda Milda	Restaurant
56	Inversiones Japodec Wayki S.A.C	Restaurant
57	Morales Domingues Rosa Estela	Restaurant
58	Melgarejo Salas Lisbeth Carol	Restaurant
59	Camones Calixto Edwin Policarpo	Restaurant
60	Obregon Alvino Margarita	Restaurant
61	Crisolo Molina Victoria Santa	Restaurant
62	Arteaga Del Pozo Roal Augusto	Restaurant
63	Ramirez Macedo Faustino Allbero	Restaurant
64	Mejia Diaz Esther Mercedes	Restaurant
65	Peña Tacuri Alfonsa Maria	Restaurant
66	Lazaro Luciano Reveca Doris	Restaurant
67	Leiva Espinosa Sara Adeleida	Restaurant

68	Canuto Rojas Geronimo Emilio	Restaurant
69	Huaman Gonzalez Angela Elisa	Restaurant
70	Mori Carranza Leydy Milagros	Restaurant
71	Bautista Maguiña Hernan Tito	Restaurant
72	Mendoza Huallpahuaque Agustin Ranulfo	Restaurant
73	Rosales Osorio Doralicia	Restaurant
74	Restaurant Imperial Hermanos Srl	Restaurant
75	Rios Alberto Diego Manuel	Restaurant
76	Cochachin Leon Eladia Elvira	Restaurant
77	Rimac Vega David Nicolas	Restaurant
78	Ramirez Obregon Ricardo Hugo	Restaurant
79	Vino Puntillo Lucia Rita	Restaurant
80	Multiservicios Jd Diego	Restaurant
81	Mypu Huamani Reyna Yessica	Restaurant
82	Quito Macedo Esteban Mario	Restaurant
83	Cubas Leon Erita Rosalva	Restaurant
84	Gerardo Cueva Mery Lourdes	Restaurant
85	Silverio Celestino Maria Vitoria	Restaurant
86	Pineda De Moreno Julia Andrea	Restaurant
87	Granados Rashta Torivio Alfonso	Restaurant
88	Mendez Lauya Alejandrina Rosalina	Restaurant
89	Dijaes S.R.L	Restaurant
90	Montoro Cueva Dora Hermelinda	Restaurant
91	De La Cruz Ortega Domitila Maria	Restaurant
92	Erausquin Sarria Luis Enrique Augusto	Restaurant
93	Aviles Espinoza Carlos	Restaurant
94	Cochacin Depaz Epifanio Wilder	Restaurant
95	Castillo Minaya Diana Mercedes	Restaurant
96	Figueroa Jimenes Yuler Alex	Restaurant
97	Alamo Chinchay	Restaurant
98	Bazan Prince Marco Antonio	Restaurant
99	Servicios Generles Burger La Puente E.I.R.L	Restaurant
100	Bosshard Heinrich	Restaurant
101	Almiron Ramos Oscar	Restaurant
102	Esteban Carrera Guido	Restaurant
103	Calvo Tinoco Cecilia Reyna	Restaurant
104	Ramirez Correa Domingo Carlos	Restaurant
105	Huamani Huamani Miguel Angel	Restaurant
106	Garcia Gonzales Carlos Edmundo	Restaurant

107	Leon Tamara Nelly Judith	Restaurant
108	Lazaro De La Cruz Noemi	Restaurant
109	Grupo Trivios S.A.C	Restaurant
110	Cochachin Tinoco Clara Sarita	Restaurant
111	Santiago Asencios Luciano	Restaurant
112	Lucero Macedo Santa Margarita	Restaurant
113	Toledo Maria	Restaurant
114	Rodriguez Leon Flor Del Pilar	Restaurant
115	Garcia Romero Nancy	Restaurant
116	Llaanos Vasquez Gustavo Emilio	Restaurant
117	Brasas Y Parrillas Restaurant Sac	Restaurant
118	Rashta Llallihuaman Susana Manuela	Restaurant
119	Herta Herrera Jorge Luis	Restaurant
120	Menacho Gonzales Elvira Yolanda	Restaurant
121	Henostroza Ramirez Javier Edgar	Restaurant
122	Tolentino Albornos Carlos Isidro	Restaurant
123	Rios Vergara David Enrique	Restaurant
124	Oropesa Guerrero Yony Javier	Restaurant
125	Javier Mamani Carmen Rosa	Restaurant
126	Pinedaa Blaz Efrain Rogelio	Restaurant
127	Fantasia Nel Dessert Eirl	Restaurant
128	Fredy Willian Ramirez Obregon	Restaurant
129	Cadillo Broncano Esther Marleny	Restaurant
130	Rosles Torres Yakelin Melisa	Restaurant
131	Bedon Castro Medita Macedonia	Restaurant
132	Kaqui Valenzuela Madeley Janet	Restaurant
133	Setimo Macedo Maria Elena	Restaurant
134	Cordero Ramos Jorge Pablo	Restaurant
135	Jamanca Norabuena Hugo Jose	Restaurant
136	Infantes Bejar Gisela	Restaurant
137	Inversiones Turisticas H.Q.S.R.L	Restaurant
138	Cordova Picon Alejandrina Eulogia	Restaurant
139	Rodriguez Perez Carla Milagros	Restaurant
140	Cacha Valentina Gavino Marcelino	Restaurant
141	Tarazona Osorio Harry Jhang	Restaurant
142	Cerna Giraldo Magda Teofila	Restaurant
143	Norabuena Rios Marina	Restaurant
144	Veramendi Un Ñes Yarina Mrina	Restaurant
145	Uldarico Holguin Caushi Rosales	Restaurant
146	Justino Montañez Edwin Isidro	Restaurant
147	Benites Avendaño Juveth	Restaurant

148	Rashta Vidal Ibis Karina	Restaurant
149	Nivin Rurush Bibiana Seferina	Restaurant
150	Reyes Coletto Marco Mardonio	Restaurant
151	Chavez Cabello Peregrino Rosa	Restaurant
152	Salvador Yauri Omar German	Restaurant
153	Montalvo Cerda Jesus Aureliano	Restaurant
154	Garcia De Yauri Rita Julca	Restaurant
155	Melgarejo Haro Vilma Carmen	Restaurant
156	Ccepaya Quispe Comberti Juan Carlos	Restaurant
157	Zarzosa Dueñas Ramos Ramos Antonio Martiin	Restaurant
158	Valverde Huanuco Agripino Teodoro	Restaurant
159	Oropeza Guerrero Yony Javier	Restaurant
160	Restaurante Quinoa Cosina Peruana Fusion	Restaurant
161	Rimac Vega Teolinda Julia	Restaurant
162	Mamani Silvestre Lissette Karol	Restaurant
163	Calvo Minaya Baylon Vidal	Restaurant
164	Inversiones Cegalos Eirl	Restaurant
165	Raymundo Roque Antonia Maria	Restaurant
166	Justo Adriano Jessica Maximina	Restaurant
167	Castro Oncoy Vicente Savino	Restaurant
168	Yance Cass Yulissa Yanet	Restaurant
169	Cena Leon Francisco Javier	Restaurant
170	Ana Camacho Rodrigues	Restaurant
171	Ajo Picant Srl	Restaurant
172	Ramirez Etrela Fortunata	Restaurant
173	Cotrina Ramirez Bartolome Santos	Restaurant
174	Lazaro Saly Rosas Simeon Alejandro	Restaurant
175	Cueva Hidalgo Nordit Maribel	Restaurant
176	Castillo Romero Olivia	Restaurant
177	Shuan Rodrigues Adriana Paulina	Restaurant
178	Poma Pinto Guisella Mayte	Restaurant
179	Castromonte Sanchez Olimpia Angelica	Restaurant
180	Rodrigues Huaman Rosalina Fausta	Restaurant
181	Roman Morillo Cesar Rodolfo	Restaurant
182	Carhuapuma Jorge Nolia	Restaurant
183	Ortiz Cutire Pedro Hernan	Restaurant
184	Calvo Tinoco Eulogia Margarita	Restaurant
185	Bazan Principe Marco Antonio	Restaurant

186	J&L Inversiones S.R.L	Restaurant
187	Huerta Castillo Willian Marino	Restaurant
188	Torres Lopez Gliserio	Restaurant
189	Carballido Tinoco Juan Ampelio	Restaurant
190	Rojas Toledo Lucia	Restaurant
191	Huayaney Corcino Nancy Narcisa	Restaurant
192	Ayala Figueroa Edgar Gamaniel	Restaurant
193	Coral Huaman Magna	Restaurant
194	Hurtado Sanchez Janneth Silvana	Restaurant
195	Maguiña Vargas Wilder Jesus	Restaurant
196	Cochachin Lopez Julia Rosa	Restaurant
197	Flores Chinchay Moises Ysrael	Restaurant
198	Castañeda Salvador Brigida Lorenza	Restaurant
199	Cabana Varrillas Cirilo Niceforo	Restaurant
200	Alborno Dextre Beronica Ninfa	Restaurant
201	Solano Simeon Yessica Fanny	Restaurant
202	Ap Quitarasca Snack E.I.R.L	Restaurant
203	Celestino Chinchay Juan	Restaurant
204	Zion Inversiones S.R.L	Restaurant
205	Aguedo Rosas Irma Regina	Restaurant
206	Castañeda Salvador Juana Olimpia	Restaurant
207	Gonzales Oncoy Jessica Lizbeth	Restaurant
208	Quezada Jaramillo Wilder Alfredo	Restaurant
209	Jimenes Verde Azucena Maribel	Restaurant
210	Rodriguez Herrera Eulalio	Restaurant
211	Falcon Neire Sabineano	Restaurant
212	Mayhuay Colonia Francisco Dionicio	Restaurant
213	Barrenechea Tarazona Manuel Wilder	Restaurant
214	Avilez Espinoza Carlos	Restaurant
215	Servicios Generales Slfk S.R.L	Restaurant
216	Sal Y Rosas Meza Karina Baudilia	Restaurant
217	Yanac Terjo Edward Ivan	Restaurant
218	Empresa Turistica De Servicios Multiples Huascarano Snow E.I.R.L	Restaurant
219	Sevilla Lazaro Carmela Olga	Restaurant
220	Vargas De La Cruz Claudia Elizabeth	Restaurant
221	Rimac Vega Teolinda Julia	Restaurant
222	Grupo Encuentro S.R.L	Restaurant
223	Rimac Bañez Zenon Nestor	Restaurant
224	Guerrero Castillo Margarita Yolanda	Restaurant
225	Handabaka Castro Filka Marina	Restaurant
226	Rosales Robles Marlitt Gady	Restaurant

227	Ceferino Pallaca River Walter	Restaurant
228	Camasca Chavez Josefina Maximiliana	Restaurant
229	Salvador Lugo Acadia	Restaurant
230	Cochachin De Muñoz Victoria Edudiocia	Restaurant
231	Rojas Zavaleta Hever Lacob	Restaurant
232	Sierra Nivin David Sharom	Restaurant
233	Vargas Arce Yolanda	Restaurant
234	Copitan Alonzo Rosaria Maria	Restaurant
235	Huanca Quispe Julio Domingo	Restaurant
236	Atoc Shocush Ruben Hilario Rosales Lucia Hernan Patiño	Restaurant
237	Aragon Saenz Jonathan Tirs	Restaurant
238	Cach Yauri Sonia Juana	Restaurant
239	Valentin Sanchez Hugo Felix	Restaurant
240	Espinoza Flores Marina	Restaurant
241	Veramendi Nulez Yarina Maria	Restaurant
242	Vazquez Aguilar Alfredo	Restaurant
243	Bautista Leon Rodolfo Faustino	Restaurant
244	Veramendi Nuñez Yarina Marina	Restaurant
245	San Chez Cruzate Jina Isabel	Restaurant
246	Silva Sanchez Augusto Gil	Restaurant
247	Guillen Moreno David Saul	Restaurant
248	Salvador Marcelo Tania Maribel	Restaurant
249	Rodrigues Osorio Juana Regina	Restaurant
250	Venturo Avila Roque Mansueto	Restaurant
251	Charqui Mercedes Liz Dina	Restaurant
252	Vasquez Garro Juan Bautista	Restaurant
253	Saenz Atencia Gieizi Olivia	Restaurant
254	Cuevas Diaz Cladys Mariela	Restaurant
255	Mosquera Cerna Ana Patricia	Restaurant
256	Roque Leon Zoilo Cristobal	Restaurant
257	Barba Lucero De Leon Lucia Edy	Restaurant

Anexo 02: Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	154	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	154	100,0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,774	22

Anexo 03: Cuestionario



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado.

Benchmarking como herramienta de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes de la ciudad de Huaraz, 2017.

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, se le agradece anticipadamente por la información que usted proporcione.

Instrucciones: Marcar con (X) de acuerdo a su punto de vista de acuerdo al siguiente ítem:

Nunca (1)	Muy pocas veces (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
-----------	---------------------	-------------------	------------------	-------------

I. DATOS GENERALES	
1.1 Referente a los representantes de las micro y pequeñas empresas	
1. Edad a) 18 – 30 años b) 31 – 50 años c) 51 – a más años 2. Genero a) Masculino b) Femenino 3. grado de instrucción a) Sin instrucciones b) Primaria c) Secundaria d) Superior no universitario e) Superior universitario	4. Tiempo que desempeña en el cargo a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años
1.2 Referente a las características de las micro y pequeñas empresas	
5. Tiempo de pertenencia de la empresa en el rubro a) 0 a 3 años b) 4 a 6 años c) 7 a más años 6. Número de trabajadores a) 1 a 5 trabajadores b) 6 a 10 trabajadores c) 11 a más trabajadores 7. Las personas que trabajan en su empresa son: a) Familiares b) Personas no familiares	8. Objetivo de creación a) Generar ganancia b) Subsistencia 9. El nivel de ingreso promedio mensual de la empresa es: a) De 1 hasta S/. 51,875.00 b) De S/. 51,875.00 hasta S/. 587,916.00 c) De S/. 587,916.00 a más 10. Tipo de empresa de acuerdo a su constitución a) Persona natural b) E.I.R.L c) S.A.C d) S.R.L e) S.A.A
II. REFERENTE A LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	
2.1 Gestión de calidad	Nunca (1) Muy pocas veces (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4)

		Siempre (5)				
Nº	DESCRIPCIÓN	- VALORACIÓN +				
Planificar						
1	La empresa planifica y traza objetivos para lograr una gestión de calidad	1	2	3	4	5
2	Desarrolla estrategias para lograr sus objetivos	1	2	3	4	5
3	Considera importante el procedimiento a seguir para el cumplimiento de los objetivos planeados	1	2	3	4	5
Realizar						
4	Realiza las correcciones en el momento requerido frente a las dificultades	1	2	3	4	5
5	Brinda capacitación a su personal para contribuir a una gestión calidad	1	2	3	4	5
6	Su empresa se adapta a los cambios fácilmente	1	2	3	4	5
Comprobar						
7	Verifica los resultados que surgen de aplicar las mejoras planificadas	1	2	3	4	5
8	Realiza control interno en su empresa para verificar el cumplimiento de los objetivos	1	2	3	4	5
Actuar						
9	Identifica los problemas	1	2	3	4	5
10	Realiza acciones correctivas mediante un plan de mejora	1	2	3	4	5
11	Verifica los resultados finales	1	2	3	4	5
2.2 Benchmarking						
Benchmarking interno						
12	En el tiempo que lleva involucrado en el negocio siempre ha brindado información necesaria a sus colaboradores para que ellos realicen mejor sus actividades	1	2	3	4	5
13	Motiva a sus colaboradores a comunicarse entre sí	1	2	3	4	5
14	En su empresa se fomenta el trabajo en equipo	1	2	3	4	5
15	Evalúa aquellos procesos en los que existen diferencias significativas en las áreas de su empresa y lo utiliza como estímulo de cambio para otras áreas	1	2	3	4	5
16	Compara y establece un punto de partida, de llegada o parámetro sobre aspectos necesario que considera	1	2	3	4	5
Benchmarking competitivo						

17	Identifica las fortalezas y debilidades de su empresa	1	2	3	4	5
18	Analiza las amenazas y oportunidades frente a sus competidores	1	2	3	4	5
19	Identifica información específica de sus competidores y los compara con los de su empresa	1	2	3	4	5
20	Emplea tecnologías para obtener información de sus competidores indirectos	1	2	3	4	5
Benchmarking funcional						
21	Considera que está gestionando adecuadamente cambios orientados a la innovación.	1	2	3	4	5
22	Cree que identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de empresa que haya ganado la excelencia en el área sería un modelo a seguir.	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN