



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN EN LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO: CASO
EMPRESA NOVEDADES RHEAT SAC- CALLERÍA, 2020**

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

AUTOR

HUAMAN GOMEZ, EDWIN

ORCID: 0000-0003-2363-6397

ASESORA

PALACIOS DE BRICEÑO, MERCEDES RENEE

ORCID: 0000-0001-8823-2655

CHIMBOTE – PERÚ

2021

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR Huamán Gómez,
Edwin ORCID: 0000-0003-
2363-6397

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

ASESORA

Palacios de Briceño, Mercedes René
ORCID: 0000-0001-8823-2655

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

JURADO

Vilela Vargas, Víctor Hugo
ORCID ID: 0000-0003-2027-6920
Presidente

Azabache Arquinio, Carmen Rosa
ORCID ID 0000-0001-8071-8327
Miembro

Espinosa Otoyá, Víctor Hugo
ORCID ID: 0000-0002-7260-5581
Miembro

HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Azabache Arquinio, Carmen Rosa

ORCID ID 0000-0001-8071-8327

Miembro

Espinosa Otoya, Víctor Hugo

ORCID ID:0000-0002-7260-5581

Miembro

Vilela Vargas, Víctor Hugo

ORCID ID: 0000-0003-2027-6920

Presidente

Palacios de Briceño, Mercedes Reneé

ORCID: 0000-0001-8823-2655

Asesora

AGRADECIMIENTO

A Dios, nuestro Creador.

A los directivos y docentes de la
Universidad Católica Los Ángeles
de Chimbote.

A los directivos, docentes y
estudiantes de la Universidad
Católica Los Ángeles de Chimbote,
por facilitarnos el trabajo de campo.

A mis colegas y amigos por su
colaboración para validar el
contenido de los instrumentos de
recolección de datos.

DEDICATORIA

A Dios, nuestro divino hacedor por
todas las cosas buenas que nos da día
a día.

A mi familia, inspiración constante
para mi superación.

Edwin

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: describir las características de la Gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020. La justificación para la realización de la investigación recae en la importancia que representa estudios sobre la planificación como soporte para una gestión eficaz y moderna. La metodología planteada se caracterizó por seguir el diseño no experimental, transversal, descriptivo y de caso. Bajo aplicación de la técnica de encuesta, se determinó que la mayoría de los trabajadores son jóvenes que están en los intervalos de edades de 25 a 34 años (30,00%) y de 35 a 44 años (20,00%). Negociaciones Rheat SAC, es una empresa inclusiva, porque hay trabajadores de ambos sexos: hombres (70,00%, la mayoría) y mujeres (30,00%). Los resultados relacionados a la variable gestión, se caracterizan porque solo el 30,00% aplica la filosofía continua; también se halla que 40,00% no conoce de esta herramienta de calidad; el 80,00% indica conocer las necesidades del cliente, sin embargo, no aplican encuestas de satisfacción al cliente (70,00%, nunca). Respecto a los resultados recogidos de la variable planificación, se halla que los trabajadores planifican prioritariamente las operaciones comerciales (siempre, 50,00%); sin embargo, se carece de un seguimiento efectivo (nunca, 40,00%). Como conclusión general, la actual planificación no representa un soporte a la gestión, debe ejecutarse en sus aspectos formales para brindar la seguridad de alcanzar las metas planificadas

Palabras clave: comercio, gestión, micro y pequeña empresa, planificación.

ABSTRACT

The general objective of the research was to describe the characteristics of management and planning in micro and small enterprises in the commerce sector: the case of Novedades Rheat SAC - Callería, 2020. The justification for conducting the research lies in the importance of studies on planning as a support for effective and modern management. The proposed methodology was characterized by following a non-experimental, transversal, descriptive and case study design. Under application of the survey technique, it was determined that most of the workers are young people in the age range of 25 to 34 years (30.00%) and 35 to 44 years (20.00%). Negociaciones Rheat SAC is an inclusive company because there are workers of both sexes: men (70.00%, the majority) and women (30.00%). The results related to the management variable are characterized by the fact that only 30.00% apply the continuous philosophy; it is also found that 40.00% do not know about this quality tool; 80.00% indicate that they know the customer's needs, however, they do not apply customer satisfaction surveys (70.00%, never). Regarding the results collected for the planning variable, it is found that workers plan commercial operations as a priority (always, 50.00%); however, there is a lack of effective follow-up (never, 40.00%). As a general conclusion, the current planning does not represent a support to the management; it must be executed in its formal aspects to provide the security of reaching the planned goals.

Key words: trade, management, micro and small enterprises, planning.

CONTENIDO

TÍTULO DE LA TESIS.....	i
EQUIPO DE TRABAJO	ii
HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA	5
III. HIPÓTESIS	22
IV. METODOLOGÍA.....	23
4.1 Diseño de la investigación	23
4.2 Población y muestra	24
4.3 Definición y operacionalización de las variables.....	25
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	26
4.5 Plan de análisis.....	26
4.6 Matriz de consistencia.....	28
4.7 Principios Éticos.....	29
V. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
5.1 Resultados	31
5.2 Análisis de resultados.....	36

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
ANEXOS	43
Anexo 1: Instrumento	44
Anexo 2: Consentimiento informado	47
Anexo 3: Hojas de tabulación.....	48
Anexo 4: Figuras	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Características de los colaboradores de las micros y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC- Calleria, 2020.....	31
Tabla 2 Identificar el nivel de gestión alcanzado en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.....	32
Tabla 3 Identificar el nivel de gestión alcanzado en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.....	33
Tabla 4 Describir los aspectos del proceso de planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.	34
Tabla 5 Describir los aspectos del proceso de planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.	35

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Cuál es la edad del colaborador?.....	56
Figura 2: ¿Cuál es el género del colaborador?.....	56
Figura 3: ¿Cuál es el nivel de instrucción del colaborador?	57
Figura 4: ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua?	57
Figura 5: ¿Conoce las necesidades de sus clientes?	58
Figura 6: ¿Se realizan encuestas de satisfacción al cliente?	58
Figura 7: ¿Existen mecanismos para generar valor añadido y mejora de procesos? .	59
Figura 8: ¿Hace uso de herramientas de calidad?.....	59
Figura 9: ¿Se recoge sugerencias del cliente y de áreas internas para crear o innovar productos/servicios?.....	60
Figura 10: ¿Se motiva la comunicación interna para generar ideas y calidad de información?	60
Figura 11: ¿Realiza comparaciones o benchmarking de buenas prácticas de formas de trabajo de otras empresas?	61
Figura 12: Respecto a los proveedores: ¿Existe protocolo en base a calidad y precio?	61
Figura 13: ¿Se realiza la planeación de las actividades de la empresa?	62
Figura 14: ¿Se revisa el cumplimiento de la planeación?.....	62
Figura 15: ¿Utiliza herramientas de planeación?.....	63
Figura 16: ¿Existe división del trabajo en su empresa?.....	63

Figura 17: ¿Se han realizado la departamentalización según funciones o grupos de trabajo?.....	64
Figura 18: ¿Existe organigrama y está publicado?	64
Figura 19: ¿Tiene habilidades directivas?	65
Figura 20: ¿Aplica un estilo de liderazgo en el proceso de dirección de la empresa?.....	65
Figura 21: ¿Utiliza técnicas para la toma de decisiones?	66
Figura 22: ¿Existen mecanismos de control establecidos en su empresa?	66
Figura 23: ¿Existen políticas de responsabilidad establecidas?.....	67
Figura 24: ¿Existen auditorías preventivas para garantizar la efectividad del control?	67

I. INTRODUCCIÓN

Hacer calidad en las empresas es considerada una buena práctica, pero no basta una buena intención, se necesita de planificación para implementarla debidamente y claro, el resultado debe observarse en el producto o servicio final. Por ejemplo, en Italia, hacer calidad a las empresas italianas ha generado un nivel de competencia insospechado entre ellas generando crecimiento y salida del país en búsqueda de nuevos mercados, como referencia, Italia es el país que ocupa el puesto 2 en el ranking de las normas ISO 9001 y 14001.

En nuestro país, desde el año 2000, las empresas se preocuparon por obtener certificados de calidad porque se empezó a exportar cada vez más y se necesitaba determinados requisitos para competir en otros mercados, situación que no fue excepción a la industria textil, considerada de la más exquisita calidad a nivel mundial. Esta buena práctica se fue trasladando a otros rubros y es donde encuentran en la micro y pequeña empresa una oportunidad. A las gerencias de las micro y pequeñas empresas todavía les cuesta asimilar que la formalidad administrativa es la receta para una gestión ordenada, siendo la planificación uno de los elementos que poco se entiende porque la mayoría de los emprendedores prefieren el corto plazo y es ahí donde al cabo de cinco años se dan cuenta que no lograron nada significativo. Se necesita entonces un cambio cultural, que tendrá que ser todo un proceso, pero la gerencia debe ser la primera en ser agente de cambio e integrar las buenas prácticas administrativas a la empresa que dirigen.

Como enunciado de investigación se realiza la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las características de la gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020?. Con el propósito de dar solución a la problemática se propuso el siguiente objetivo general: Describir las características de la gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020. Asimismo, para cumplir con el citado objetivo general, se plantearon los siguientes objetivos específicos: 1) Identificar el nivel de gestión alcanzado en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020 y 2) Describir los aspectos del proceso de planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.

La justificación para la realización de la investigación recae en la importancia que representa estudios sobre la planificación como soporte para una gestión eficaz y moderna. Seguidamente, como justificación teórica, se dio en la revisión de literatura en relación a las variables de la investigación para demostrar su consecuencia con los resultados que se obtuvieron. Como justificación práctica, se conoció el comportamiento de las variables y determinar mejores decisiones para su aplicación en la microempresa en estudio y como justificación metodológica, la metodología científica que permitió el trabajo de campo, reforzando la validez del diseño metodológico seguido.

La metodología de investigación se caracterizó por seguir el diseño no experimental, transversal, descriptivo; estructura que permitió guiar el desarrollo de la investigación, se aplicó un cuestionario estructurado con 23 preguntas, determinando como

población a los 10 trabajadores de la empresa en estudio, entre personal de gerencia, administrativo y de almacén y como muestra -no probabilística-, por conveniencia de la investigación al 100,0% de la población. También, durante este desarrollo, el investigador tuvo siempre presente la aplicación de los principios del código de ética de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, a través del consentimiento informado.

Como principales resultados, se identificaron las principales características de los trabajadores siendo la mayoría jóvenes que están en los intervalos de edades de 25 a 34 años (30,00%) y de 35 a 44 años (20,00%). Negociaciones Rheat SAC, es una empresa inclusiva, porque hay trabajadores de ambos sexos: hombres (70,00%, la mayoría) y mujeres (30,00%). El nivel de instrucción alcanzado por la mayoría de los trabajadores es el técnico (60,00%). Estos resultados guardan relación con los resultados de la investigación de Acero (2020) quien identifica un perfil de trabajador similar a la microempresa Novedades Rheat SAC, jóvenes de ambos sexos.

Seguidamente, los resultados relacionados a la variable gestión, se caracterizan porque solo el 30,00% aplica la filosofía continua; también se halla que 40,00% no conoce de esta herramienta de calidad; el 80,00% indica conocer las necesidades del cliente, sin embargo no aplican encuestas de satisfacción al cliente (70,00%, nunca) que representa el método formal de conocer la percepción del cliente frente a los productos y servicios que se le ofrece; no existen mecanismos para generar valor añadido (No, 50,00%); también no utilizan o desconocen las herramientas para la calidad (No, 50,00%); tampoco conocen de la aplicación y ventajas del benchmarking (a veces, 70,00%) aunque de manera informal se realiza, estos resultados tiene similitud con la investigación de Muñoz (2017) que concluye que esta problemática

tiene como origen la falta de capacitación y la inexistencia de manuales y procesos documentados. Por otro lado, contrasta con la investigación de Meza (2019), quien identifica buenas prácticas de gestión con la participación de todo el equipo de trabajo.

En relación a los resultados recogidos de la variable planificación, se halla que los trabajadores planifican prioritariamente las operaciones comerciales (siempre, 50,00%); sin embargo, se carece de un seguimiento efectivo (nunca, 40,00%), resultados que guardan similitud con la investigación de Valles (2019) quien concluye que toda planificación se pierde cuando no existe un adecuado seguimiento del plan de negocio o plan estratégico;

Como conclusión general, la actual planificación no representa un soporte a la gestión, debe ejecutarse en sus aspectos formales para brindar la seguridad de alcanzar las metas planificadas y como recomendaciones, se sugiere a la gerencia implementar íntegramente los procesos administrativos en la empresa a fin de establecer apropiadamente responsabilidades y desempeños al personal y un plan de capacitación integral, gerencia-trabajadores, a fin de dotar de las herramientas de administración para que los procesos de planificación recojan data válida y sean sostenibles en el tiempo

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes:

2.1.1. Antecedentes internacionales

Jiménez & Muñoz (2020) en su tesis titulada: *Análisis de los Procesos Administrativos en la Satisfacción de la atención al cliente en la Clínica de diálisis Dialvita*, para optar el título de Ingeniero Comercial, en la Universidad de Guayaquil. Tuvo como objetivo general analizar los procesos administrativos de atención al cliente que tienen incidencia en la satisfacción del usuario en la Clínica de diálisis Dialvita, utilizó una metodología: diseño no experimental, investigación descriptiva, enfoque mixto. Obtuvo como resultado que los procesos administrativos de la Clínica de diálisis Dialvita, influyen en la satisfacción de atención a los usuarios, a pesar de que el enfoque del servicio es generar un nivel de atención de calidad, no es suficiente para lograr un excelente servicio, puesto que se pudo observar en los resultados que el nivel de satisfacción por el servicio recibido no alcanza su máxima puntuación. Esta inconformidad o bajo nivel se basa en los procedimientos que incluyen en el servicio que ofrece la Clínica de diálisis Dialvita como son: la entrega de insumos de diálisis post consulta y la logística para el despacho de medicamentos, estas actividades dependen mucho de los procesos administrativos de la clínica, concluyendo que el sistema digital determinará los procesos administrativos, para abastecer los registros de stock de medicamentos e insumos, y calcular el período de tiempo para solicitar a los proveedores dichos insumos o medicamentos, para así evitar el stock en cero.

Ramos (2020) en su tesis titulada: *Análisis de la gestión administrativas de la empresa Tanter S.A en la ciudad de Guayaquil periodo 2018*, para optar el título de Ingeniería Comercial, en la Universidad de Guayaquil. Tuvo como objetivo general analizar cómo los procesos administrativos afectan en la operatividad en Tanter S.A por lo que será necesario, identificar los procesos actuales que manejan la empresa y así recopilar información que ayudará al estudio, utilizo una metodología: investigación no experimenta, diseño descriptivo, método inductivo y analítico. Obtuvo como resultado que carece de manual de funciones y procedimientos el cual les servirá para establecer las funciones según su cargo y cumplir a cabalidad cada una de sus tareas. Además, con procedimientos documentados y estandarizados, garantiza un servicio más confiable, concluyendo que se recomienda se aplique el presente manual de funciones y procedimientos el cual les servirá que se ejerza las funciones de acuerdo a su cargo, eliminando doble trabajo, reclamos por parte de la clientela.

Muñoz (2017) en su tesis titulada: *Análisis de la calidad del servicio del hotel perla verde de la ciudad de Esmeraldas-Ecuador*, para optar el título profesional de Magister en Administración de Empresas, Universidad Católica de Ecuador. Objetivos, analizar la calidad del servicio que brinda el personal del hotel perla verde, identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la gestión de calidad y explicar un plan de mejora para fortalecer el servicio en el hotel. Metodología, esta investigación se desarrolló bajo el carácter cuanti-cualitativa, fruto de la interrelación humana. En el transcurso de la misma se efectuó la investigación bibliográfica, así como la revisión de

documentos y archivos históricos, también se mantuvo un paradigma cualitativo, la cual se fundamentó en conocer la realidad de la gestión y en el estudio se conoció el escenario en el que se desarrolla la práctica de control de calidad. Se concluye que la falta de capacitación al personal del hotel, la inexistencia de manuales de procedimientos y la prestación de servicios carece de valor agregado, la aplicación de la herramienta de medición de la calidad del servicio Servqual, evidenció que las variables dieron resultados positivos. Sin embargo, algunas variables prestaron variaciones negativas. En los resultados de forma general nos muestra una gran deficiencia en el servicio brindado, ya que esto hace que se tome en consideración las variables resultantes negativas.

Paladinez (2017) en su tesis titulada: *Plan de marketing para la joyería (El palacio del amor), en la ciudad de nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia de Sucumbíos (Ecuador), para el año 2017*, para optar el grado de Ingeniería Comercial, Universidad Nacional de Loja; cuyo objetivo es elaborar un plan de marketing para la Joyería “El palacio del amor, misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Nueva Loja, Provincia de Sucumbíos”, que le posibilite el incremento de su participación dentro del mercado local. Como metodología, se utilizó el tipo de investigación cuantitativa. Sus conclusiones, indica que la joyería “El palacio del amor” de la ciudad de Nueva Loja, es una empresa sólida, con una amplia experiencia en el mercado de la joyería y que goza de respaldo y aceptación de sus productos en general que son de excelente calidad. Por otro lado, la joyería cuenta con un amplio margen de fortalezas

frente a sus debilidades, así lo refleja el resultado ponderado de la aplicación de la matriz EFI, el cual refleja el valor de 2,64; pero a través de la elaboración de la matriz de alto impacto se lograron determinar cuatro objetivos estratégicos de suma importancia para la joyería “El palacio del amor” que asciende a la cantidad de \$ 7,184.00. Por último, el cumplimiento efectivo de todos los objetivos estratégicos propuestos dependerá básicamente del plan de acción que para el efecto se elabore.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Béjar (2018) en su tesis titulada: *Factores determinantes de exportación para la sostenibilidad de las mypes textiles del emporio Gamarra-Distrito la victoria-Lima*, para optar el grado académico de Maestro en Administración de Empresas, Universidad Nacional Federico Villareal. Teniendo como objetivo, identificar los factores de exportación que posibilitan la sostenibilidad de las mypes textiles del emporio gamarra. En metodología, el estudio fue mediante el tipo de investigación aplicada. Entre sus conclusiones, se determinó que la competitividad que existe en Lima Metropolitana (Gamarra), en su mayoría tiene la sostenibilidad de las mypes exportadoras, por medio de esto han podido lograr varios factores determinantes de exportación, mucho influye el desarrollo gerencial de los administradores. Por otro lado, se planteó una estrategia de Marketing para continuar con la estabilidad textil en el mercado, y muchas veces se indicó que las oportunidades de los negocios internacionales, ha sido favorable para las exportaciones de las mypes textiles en el emporio de Gamarra.

Quispe & Carranza (2017) en su tesis titulada: *Mejora en el proceso de lanzamiento de productos en la empresa comercializadora de accesorios para lograr aumento en las ventas*, para optar el título profesional de Administración de Empresas, Universidad Privada del Norte. Tuvo como objetivo general , mejorar los resultados de las ventas de la empresa mediante la mejora de proceso de lanzamiento de productos, utilizo una metodología: tipo de investigación descriptiva. Entre sus conclusiones, se menciona que gracias al estudio realizado en las tiendas por línea, se logró llegar al stock donde cada uno de los productos de cada línea esté abastecido y no haya sobre stock. De esta manera los clientes siempre estarán satisfechos y encontraran todo lo que buscan en esta empresa comercializadora de accesorios. A través del proceso de lanzamiento de productos esta empresa tendrá una mejor presencia en el mercado, donde podrá generar mucha ganancia, ya que ser referente de moda trae muchos beneficios.

Robles (2018) en su tesis titulada: *Planeación estratégica y la competitividad en el sector comercio distribuidores del rubro óptico en el Cercado de Lima, 2018*. Presentado a la universidad cesar vallejo. Para obtener el título profesional de licenciado en administración. tuvo como objetivo determinar la relación entre la Planeación Estratégica y la Competitividad en el sector comercio, distribuidores del rubro óptico en el Cercado de Lima - 2018. Se tuvo una población infinita y una muestra de 367 clientes internos y externos, los datos fueron recolectados mediante la técnica de la encuesta a través del cuestionario tipo Likert conformado por 20 preguntas, los datos

fueron procesados mediante un programa estadístico SPSS versión 24, la metodología que se usó es de tipo Aplicada con un nivel de investigación experimental con un corte transversal. Para el análisis se emplearon la estadística descriptiva, se obtuvo como resultado que existe correlación positiva moderada. Llegando a la conclusión que la variable Planeación Estratégica se relaciona con la competitividad en el sector comercio distribuidores rubro óptico en el Cercado de Lima, 2018

Vásquez (2017) en su tesis titulada: *Rentabilidad Anual en la inversión de una empresa E.I.R.L. para la venta de ropa infantil en el centro comercial galería feria Balta-Noroeste S.A-2016*, para optar el título profesional de Bachiller en Contabilidad, Universidad Cesar Vallejo; cuyo objetivo es determinar la rentabilidad anual de la inversión de una empresa de venta de ropa infantil en el centro comercial galería Feria Balta, año 2016. En el estudio, se utilizó el diseño no experimental y transaccional, cuyos indicadores se determina en un solo momento. Conclusiones, se identifica las necesidades del consumidor de ropa infantil, en este caso se hizo variedad de diseños de ropa infantil, donde tuvo una aceptación de 25,0%, de la misma manera se hizo con el precio y la marca donde solo obtuvieron un 21,0% de aceptación, esto sucede porque hay empresas que no fabrican productos de calidad, ya que en su mayoría existen madres que buscan prendas que sea 100.0% algodón, todo por el bienestar de su hijo (a). Por eso esta rentabilidad anual no sube en estos negocios, dado al caso que no venden productos o ropas de calidad.

2.1.3. Antecedentes locales

Acero (2020) en su tesis titulada *Caracterización de la gestión de calidad en la mype del sector comercio. caso mueblería maylin- Huánuco 2019*. Para optar el grado académico de bachiller en ciencias administrativas. Tuvo como objetivo general: Determinar las principales características de la Gestión de Calidad en la MYPE sector comercio caso: Mueblería Maylin, Huánuco 2019, la presente investigación es de tipo descriptiva con un enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La población está determinada por todas las mueblerías y muestra de estudio está determinado por 4 individuos, , se aplicó la técnica de la encuesta bajo el uso de instrumento del cuestionario diseñada en base a las dimensiones de la Gestión de la Calidad y indicadores, estructurado por información demográfica del encuestado y 9 preguntas nominales. El 100% representa a la edad de 31-50 años, el 75% conforma el género masculino, el 100% representa a su condición de conviviente, el 100% menciona que se creó para generar ganancias, el 100% contesta que son 4 trabajadores los que laboran en la mype y que a la vez son en su mayoría del círculo familiar el, el 100% refiere que existe buena comunicación entre sus colaboradores, el 100% respondió que fabrican sus muebles de acuerdo a las necesidades del cliente el 100% considera que la supervisión se da en la empresa, el 100% considera que realizan evaluación de precios a sus proveedores y el 100% manifiesta hacer un seguimiento a sus clientes para su conformidad. Se concluyó que la MYPE aplica las siguientes características Comunicación, necesidades, supervisión, evaluación y seguimiento , lo cual determina que existe caracterización de la Gestión de Calidad en la Mype sector

comercio: caso “Mueblería Maylin” Huánuco-2019.

Canales & Castillo (2020) en su tesis titulada: *Planeamiento estratégico y gestión en la gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Yarinacocha en el periodo 2018*, para optar el título profesional de Economista, especialidad en Negocios Internacionales, en la Universidad Nacional de Ucayali. Tuvo como objetivo general determinar de qué manera la ejecución del Plan Estratégico Institucional se relaciona con la Gestión en la gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Yarinacocha en el periodo 2018, utilizó una metodología: método descriptiva y correlacional, diseño transaccional- correlacional. Obtuvo como resultado fueron los siguiente; Como el valor de correlación de Pearson es de 0,48(correlación positiva baja), es significativa, es decir: Existe una relación directa y significativa entre El Plan Estratégico se relaciona positivamente con la Gestión en la gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Yarinacocha en el periodo 2018 a un nivel de 95% de confiabilidad, concluyendo que se recomienda a la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Distrital de Yarinacocha, realizar una reunión donde se elabore el F.O.D.A de la institución para determinar las necesidades 47 internas y externas.

Meza (2019) en su tesis titulada: *Gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector comercio rubro venta de calzado del distrito de rupa-rupa, provincia de leoncio prado, 2019*. Tuvo como objetivo general: Determinar las principales características de gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector

comercio-rubro venta de calzado del Distrito de Rupa-Rupa, provincia de Leoncio Prado, 2019, esta investigación es de tipo cuantitativo nivel descriptivo no correlacional, la población es de 30 Mypes, la muestra es de 12 Mypes, donde los resultados obtenidos fueron: El 50% de los representantes de las mypes tienen entre 31 a 50 años, el 58% son de género masculino, el 50% tienen instrucción secundaria, el 83% en el cargo lo desempeñan los dueños, el 67% tienen permanencia de 7 años en el mercado. El 100% tiene de 1 a 5 trabajadores, el 67% de sus trabajadores son de origen familiar, el 100% se crean para generar ganancias. EL 83% si conocen el término de gestión de calidad, el 92% no tiene conocimiento de las técnicas modernas de gestión de calidad, el 50% tienen un aprendizaje lento, el 83% utiliza la herramienta de la observación, el 100% si contribuyen a mejorar el rendimiento del negocio, el 100% si ayudan a alcanzar los objetivos y metas. El 92% si aplica la gestión de calidad, el 100% si creen que la atención al cliente es fundamental, el 67% utiliza la herramienta de la comunicación, el 83% brinda una atención personalizada, el 100% brinda una buena atención a sus clientes, el 82% no tiene suficiente personal, el 100% tienen clientes satisfechos.

Valles (2019) en su tesis titulada: *Gestión de calidad y eficacia en los procesos administrativos de las mypes del sector comercial, línea blanca, distrito de Callería, año 2019*, para optar el título profesional de Licenciada en Administración. El objetivo de la presente investigación ha sido determinar la gestión de calidad y eficacia de los procesos administrativos en las mypes del sector comercial, línea blanca en el distrito de Callería año 2019. La metodología de investigación fue de naturaleza mixta y de nivel descriptivo; el

diseño de la investigación fue no experimental, transversal y descriptivo, que permitió conocer detalles de la gestión. Entre las principales conclusiones destacan que las mypes son dirigidas por una gestión que se caracteriza por ser comercial, que enfatiza sus esfuerzos en la venta, pero sin uso de herramientas de calidad. Los procesos administrativos más sólidos en la gestión son la dirección y el control. En la planificación se toma información de análisis de mercado, pero se pierde debido a la falta de seguimiento debido a que las responsabilidades se dan de manera verbal y el marcado liderazgo autoritario, no permite motivar el mejor desempeño de los colaboradores. El organigrama no se conoce. Al carecer de misión, visión y valores, la mype no proyecta su propósito de posicionarse en el mercado sostenidamente y debilita la práctica de la mejora continua al carecer de sentido de dirección.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Variable : gestión de calidad

2.2.1.1. Definición de la variable gestión

La gestión del conocimiento (*knowledge management*, KM) tiene como propósito general maximizar la ganancia y la efectividad relacionadas con el conocimiento en una organización.

El concepto de calidad total está estrechamente relacionado con la mejora continua de los procesos productivos, con el fin último de acrecentar la satisfacción de

los clientes tanto internos como externos, orientado todo ello a mantener competitividad y brindar valor agregado a los productos y servicios ofrecidos

2.2.1.2 Gestión empresarial

Arellano (2010) indica que para incrementar la calidad en el servicio se requieren estrategias específicas de la administración. En el caso de un servicio, la empresa debe hacer tangibles ciertos aspectos (por ejemplo, un local muy bien presentado con una decoración acorde que pruebe de esa forma su calidad). también se debe tener en cuenta el marketing interno, es decir, que los miembros de una empresa sean conscientes de que la calidad de su trabajo es importante para alcanzar las metas trazadas.

2.2.1.3 Herramientas utilizadas para la mejora de la calidad

Benchmarking

El *Benchmarking* consiste en investigar las mejores prácticas entre competidores y no competidores para aumentar el desempeño. La idea básica *Benchmarking* es que los gerentes puedan mejorar el desempeño si estudian y copian los métodos de los líderes de varios campos.

Figura: Ciclo del Benchmarking



Nota: Benzaquen (2019)

Diagrama de Pareto

- Consiste en que el 80 por 100 de la riqueza está en manos del 20 por 100 de la población
- Esta herramienta consiste en la clasificación de los elementos o datos por un orden de importancia. Según el caso planteado se procede a la interpretación de los resultados.

Diagrama causa-efecto

- Es un método simple, fácil de diseñar (dibujo) y representa una forma analítica de tratar un problema.
- Desarrollado por el ingeniero japonés Kaoru Ishikawa.

- Cuando se teoriza mediante brainstorming sobre las posibles causas que motivan el efecto, las causas que van surgiendo se representan gráficamente en una estructura que Ishikawa denomina “fishbone”.

Lista de chequeo o tabla

Una lista de chequeo es un documento base para el seguimiento y control de una secuencia de trabajos en el proceso de resolución del problema.

Por ejemplo, una tabla de tests a realizar con diferentes criterios, o una lista de cuestiones a estudiar y/o experimentar. La lista puede incluir información sobre condiciones, fechas previstas, personas encargadas, resultados de los experimentos o estudios, observaciones, etc. La tabla 7.2 nos permite ver el seguimiento de presentación de los distintos tipos de efecto y su cantidad a lo largo de los diferentes días de fabricación.

Gráficos de control

El gráfico se construye dibujando una recta vertical en la que se coloca una escala limitada al rango de valores previsible. Horizontalmente se dibujan los puntos correspondientes a los valores que se alcanzan en los sucesivos periodos.

Se dibuja al final del periodo una recta horizontal al nivel correspondiente al valor medio de los puntos obtenidos, y dos rectas paralelas correspondientes a los rasgos superior e inferior de desviaciones admisibles.

2.2.2. Variable 2: Planeación

2.2.2.1. Definición de planeación

Se define como la acción administrativa de analizar el entorno actual de la organización empresarial, tomando en cuenta los hechos, para su formulación orientado a esclarecer suposiciones respecto al con actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados.(Benzaquen, 2019)

2.2.2.2. Planeación como parte del proceso administrativo

La planeación se vuelve parte del proceso administrativo para ir organizando los aspectos que necesita construir según la visión que proyecta se desea alcanzar. Por ejemplo, puede ser el desarrollo de nuevos productos o versiones de los actuales; también la adopción de nuevas tecnologías o mejorar estándares de procesos.

A este procedimiento, se denomina tasas de mejora, orientados a mejorar los estándares y actualizar los planes.

2.2.2.3. Técnicas para la planeación

Reconocimiento del entorno

Los administradores y/o microempresarios, deben agenciarse de fuentes válidas y suficientes para obtener información del entorno de la empresa. Una sugerencia son los reportes que emiten las entidades financieras, el ministerio

de economía, la superintendencia de bancas y seguros, entre otros, permiten tomar conocimiento para realizar proyecciones y planificar mejor.

Pronósticos

Los administradores y/o microempresarios, necesitan de pronósticos para poder anticipar los acontecimientos futuros con alto nivel de precisión para identificar aspectos que necesitan atención oportuna, como parte del proceso de planificación.

Técnicas de pronósticos

Principalmente, se clasifican según el tipo de pronóstico, pueden ser cuantitativas o cualitativas.

Entre las técnicas se mencionan:

Cuantitativas:

Modelos de regresión

Modelos econométricos

Indicadores económicos

Análisis de series

Cualitativas

Jurados de opinión

Composición de la fuerza de ventas

Evaluación de clientes

Exactitud de los pronósticos:

Según expertos, cuantas más personas en la organización se involucre a registrar data para conformar una base de datos históricas, mejor será los insumos para el proceso de planeamiento.

2.3. Marco conceptual

Entorno:

Se refiere al ambiente (cercano o lejano) que se encuentra fuera del control de la organización empresarial. La influencia se puede dar en la organización a nivel global, regional, país y sector. (D´alessio, 2016)

Intorno:

Se refiere al ambiente interior de la organización, a los aspectos que esta puede controlar. El intorno determina las fortalezas y debilidades internas que sirven como medida de desempeño de la organización con relación a sus competidores. (D´alessio, 2016)

Estrategia de negocio:

Está relacionado al plan de actuación directiva para un negocio. El papel consiste en tener las respuestas al cambio que se producen en la industria, sector, economía, entre

otros. Identificar y seleccionar enfoques de mercado para lograr ventajas competitivas.

(Irwin, 2020)

Estrategia competitiva:

Es parte de la estrategia empresarial que se encarga del plan que tiene la dirección para competir con éxito, como crear una ventaja competitiva duradera, como funcionar mejor que los rivales, cómo defenderse contra las presiones competitivas y como fortalecer la posición de la compañía en el mercado. (Irwin, 2020)

Estrategia eficaz:

La formulación de una estrategia eficaz requiere la comprensión total de los problemas estratégicos a los que se enfrenta una compañía.

Mercado:

Constituye el conjunto de clientes y/o consumidores dentro de un sector que debe ser atendido por la organización. Los mercados pueden tener características de competencia perfecta, oligopólicas, monopólicas.

III. HIPÓTESIS

En el presente estudio de investigación de título: Gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC- Callería, 2020, no se planteó hipótesis por ser una investigación descriptiva. Las investigaciones de tipo descriptivas enumeran las propiedades de los fenómenos estudiados, por lo tanto, no es necesario establecer hipótesis, dado que se trata solo de mencionar las características de la situación problemática. (Hernández, et al., 2014)

IV. METODOLOGÍA

4.1 Diseño de la investigación

La investigación es del tipo cuantitativa porque en la recolección de datos y presentación de los resultados se utilizaron procedimientos estadísticos e instrumentos de medición (Hernández, et al, 2014).

Nivel de investigación

El nivel de la investigación es descriptivo, que consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar como son y cómo se manifiestan. Asimismo, son la base de estudios correlacionales (Hernández et al., 2014).

Diseño de investigación

El diseño de la investigación tiene las siguientes características para un mejor tratamiento de la investigación:

- **No experimental:** Porque el investigador no realizó ninguna acción intencional sobre las variables (Hernández et al., 2014).
- **Transversal:** Es cuando la información del objeto de estudio (población) se obtiene una única vez en un momento dado (Hernández et al., 2014).

4.2 Población y muestra

4.2.1 Población

Está conformado por los 10 trabajadores de la microempresa Novedades Rheat SAC.

4.4.2 Muestra

Representada por el 100,0% de los trabajadores de la microempresa Novedades Rheat SAC.

La muestra para el estudio es no probabilística por tratarse de un estudio de caso representada por la micro y pequeña empresa Novedades Rheat SAC. Se entrevistó al administrador y el personal de la empresa, total diez trabajadores.

Para Cruz et al. (2014) “Una muestra es siempre un grupo más pequeño o un subconjunto dentro de una población” (p.107).

Criterio de Inclusión:

Todos los trabajadores de la empresa Novedades Rheat SAC.

Criterio de Exclusión:

Se excluyen los proveedores y clientes de la Novedades Rheat SAC.

4.3 Definición y operacionalización de las variables.

Variables	Definición	Dimensiones	Definición	Indicadores	Escala
Planificación	“Es el inicio y la base de todo proceso administrativo”. (Luna, 2013)	Análisis situacional	Velasco (2017) “permite identificar y advertir situaciones que puedan perjudicar las operaciones de la empresa”	Misión, visión	Likert
				Análisis factores internos, externos	
				Intereses	
		Intuición	Velasco (2017) “el liderazgo e iniciativa de la alta dirección que identifica información que le conduzca a tomar la decisión más acertada dentro de la incertidumbre”	Pronostico	
				Herramientas de planeación	
				Mercado, demanda	
		Toma de decisión	Velasco (2017) , “es necesario y conveniente que los gerentes obtengan dentro de sus propias empresas, las estimaciones necesarias para hacer comparaciones analíticas y puedan darse la toma de decisiones con la menor incertidumbre”	Planteamientos de objetivos	
				Estrategias	
				Situación futura esperada	
Gestión de calidad	“Es el régimen para administrar e inspeccionar una organización con relación a la calidad”. Jabayoles et al., (2020),	Mejora de proceso	Figuerola (2014), “identificación de los procesos que pueden ser mejorados, obteniendo un entendimiento de los procesos eficientes y eficaces”.	Análisis de proceso	Likert
				Propuesta	
				Aplicación	
		Herramientas	Ramos (2018), “Es medir definir, analizar y proponer soluciones a los problemas”.	Técnicas	
				Encuestas	
				Innovación	
		Participación	Balagué et al. (2014), “Está interrelacionado al propósito de mejorar y generar valor agregado”.	Misión, visión	
				Supervisión	
				Valor agregado	

Nota: elaborado por Edwin Huamán Gómez

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Técnicas

Para Hernández et al, (2014), las técnicas e instrumentos para una investigación se refieren a los procedimientos y herramientas mediante los cuales vamos a recoger los datos e informaciones necesarias para contrastar nuestra hipótesis de investigación.

Para el recojo de información se aplicó la técnica de encuesta. Esta es una herramienta habitual en los procesos de recolección de datos en forma individual. La información es obtenida a través de un dialogo y se plasmó en un documento llamado entrevista estructurada.

4.4.2 Instrumentos

Bernal (2016), nos refiere que, para recolectar la información de las fuentes, población y muestra ya identificada se utiliza un instrumento conteniendo un cuestionario de preguntas en función de las variables. En ese sentido, para llevar adelante la investigación se utilizó un instrumento con un cuestionario estructurado de 23 preguntas en escala de Likert en función a los objetivos específicos planteados y de la definición operacional de las variables y se adjunta en el presente informe final de investigación.

4.5 Plan de análisis

El análisis fue desarrollado mediante una sucesión de pasos, siendo el primero la fase de recojo de datos en la que se diseñaron dos bases de datos para

registrar y organizar la información obtenida de ambas variables. En la fase descriptiva iniciada a partir de cada base de datos y de acuerdo con las escalas de medición y los niveles y rangos establecidos en la operacionalización de la variable, se organizó la información procediéndose a su análisis e interpretación. Los resultados obtenidos en la investigación se presentaron en tablas de frecuencias y figuras estadísticas que facilitaron su observación objetiva en función de la naturaleza y volumen de la información.

4.6 Matriz de consistencia

TÍTULO	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.	¿Cuáles son las características de la gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020?	Objetivo general	<p style="text-align: center;">Gestión</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategia - Calidad <p style="text-align: center;">Planificación</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Análisis situacional - Programación - Estrategia 	<p style="text-align: center;">Diseño de la investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No experimental - transversal - descriptivo 	<p style="text-align: center;">Técnica</p> <p>. Encuesta</p> <p style="text-align: center;">Instrumento:</p> <p>Cuestionario estructurado con 23 preguntas.</p> <p style="text-align: center;">Población</p> <p>10 trabajadores entre personal de gerencia, administrativo y de almacén.</p> <p style="text-align: center;">Muestra</p> <p>No probabilística, por conveniencia de la investigación se toma al 100,0% de la población.</p>
		<p>Describir las características de la gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.</p> <p style="text-align: center;">Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar el nivel de gestión alcanzado en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020. - Describir los aspectos del proceso de planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020. 			

Nota: elaborado por Edwin Huamán Gómez

4.7 Principios Éticos

Los principios éticos aplicados al presente trabajo de investigación están en concordancia al código de ética de la ULADECH Católica en su versión 004, aprobado por acuerdo del Consejo Universitario con Resolución N° 0037-2021-CU-ULADECH Católica de fecha 13-01-2021.

- a) ***Principio de protección a las personas***, para esta investigación se desarrolló el protocolo del consentimiento informado, el mismo que fue firmado por los representantes de las micro y pequeñas empresas que conformaron la muestra en estudio. Si los participantes, no desearon o tuvieron dificultades para firmar dicho documento, se aplicaron diversas estrategias en el que se evidencie el consentimiento para ser parte de esta investigación. A través del consentimiento informado se comunicó claramente el propósito de la investigación.

- b) ***Principio cuidado del medio ambiente y a la biodiversidad***, esta investigación no tuvo como muestra animales, plantas ni se realizaron aplicaciones en el medio ambiente, tampoco se afectó la biodiversidad como parte del estudio, por ello no se declaran los daños, riesgos o beneficios potenciales que se pueda tener sobre ellos.

- c) ***Principio de libre participación y derecho a estar informado***, antes del recojo de información se solicitó expresamente el consentimiento informado a cada participante, así mismo se le solicitó hagan llegar todas sus dudas o consultas

respecto a la investigación para ser absueltas oportunamente y evitar cualquier contratiempo durante o después de la investigación.

- d) ***Principio de beneficencia y no maleficencia***, esta investigación por su naturaleza no representó riesgo alguno ni para los participantes de la investigación ni para el investigador, durante el recojo de información se informó de ello a los integrantes de la muestra. En todo momento lo que se buscó es maximizar los beneficios en favor de la investigación, sin ir en contra de los derechos de los participantes.

- e) ***Principio de justicia***, los resultados de la investigación estarán disponibles luego de finalizado la presente investigación, si las personas que formaron parte de nuestra muestra tienen interés por los resultados para aplicarlas a sus empresas o realizar nuevas investigaciones se les facilitará dicha información por el medio que lo requieran, estos pueden ser correos electrónicos o participación en eventos donde se expongan los resultados de la investigación.

- f) ***Principio de integridad científica***, se tuvo siempre presente que los datos de identidad de los participantes de esta investigación son confidenciales y anónimas, también se les informó de ello a los participantes. No fue necesario en esta investigación el uso de equipos electrónicos, mecánicos, médicos entre otros, por ello no se establecerán protocolos de seguridad para el uso de estos equipos; también se dio a conocer a los participantes que la información recogida quedará en custodia del investigador por un lapso de cinco años, y solo serán usados exclusivamente para esta investigación.

V. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Resultados

Tabla 1

Características de los colaboradores de las micros y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC- Calleria, 2020.

Perfil del colaborador de la microempresa	N	%
Edad (años)	N	%
De 25 a 34	3	30.00
De 35 a 44	2	20.00
De 45 a 54	4	40.00
De 55 a 60	1	10.00
Total	10	100.00
Género del trabajador	N	%
Hombre	7	70.00
Mujer	3	30.00
Total	10	100.00
Nivel de instrucción alcanzado	N	%
Conocimientos básicos	2	20.00
Técnico	6	60.00
Universitario	2	20.00
Total	10	100.00

Nota: datos recogidos de encuestas aplicadas a trabajadores de la microempresa Novedades Rheat SAC.

Tabla 2

Identificar el nivel de gestión alcanzado en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.

Variable: gestión		
Aplica filosofía de la mejora continua	N	%
Si	3	30.00
No sabe	4	40.00
No	3	30.00
Total	10	100.00
Conoce las necesidades de los clientes		
Si	8	80.00
No	2	20.00
Total	10	100.00
Encuestas de satisfacción al cliente		
Siempre	1	10.00
A veces	2	20.00
Nunca	7	70.00
Total	10	100.00
Mecanismos para generar valor añadido		
Si	3	30.00
No sabe	2	20.00
No	5	50.00
Total	10	100.00
Hace uso de herramientas de calidad		
Si	3	30.00
No sabe	2	20.00
No	5	50.00
Total	10	100.00

Nota: datos recogidos de encuestas aplicadas a trabajadores de la microempresa Novedades Rheat SAC.

Tabla 3

Identificar el nivel de gestión alcanzado en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.

Variable: gestión		
Se recoge sugerencias del cliente	N	%
Siempre	1	10.00
Nunca	9	90.00
Total	10	100.00
Se motiva la comunicación interna	N	%
Siempre	2	20.00
A veces	1	10.00
Nunca	7	70.00
Total	10	100.00
Realiza comparaciones o benchmarking	N	%
Siempre	3	30.00
A veces	7	70.00
Total	10	100.00
Existe protocolo en base a calidad y preci	N	%
Si	3	30.00
No sabe	2	20.00
No	5	50.00
Total	10	100.00

Nota: datos recogidos de encuestas aplicadas a trabajadores de la microempresa Novedades Rheat SAC.

Tabla 4

Describir los aspectos del proceso de planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.

Variable: Planificación		
Planeación de las actividades comerciales	N	%
Siempre	5	50.00
A veces	2	20.00
Nunca	3	30.00
Total	10	100.00
Seguimiento al cumplimiento de la planeación	N	%
Siempre	3	30.00
A veces	3	30.00
Nunca	4	40.00
Total	10	100.00
Utiliza herramientas de planeación	N	%
Si	4	40.00
No sabe	4	40.00
No	2	20.00
Total	10	100.00
Existe división del trabajo en su empresa	N	%
Si	6	60.00
No sabe	1	10.00
No	3	30.00
Total	10	100.00
Se ha organizado en grupos de trabajo	N	%
Si	4	40.00
No sabe	3	30.00
No	3	30.00
Total	10	100.00
Existe organigrama y esta publicado	N	%
Si	2	20.00
No sabe	1	10.00
No	7	70.00
Total	10	100.00

Tabla 5

Describir los aspectos del proceso de planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa Novedades Rheat SAC - Callería, 2020.

Variable: Planificación		
Se orienta a la misión y visión	N	%
Si	8	80.00
No	2	20.00
Total	10	100.00
La planificación se orienta a meta posible	N	%
Si	6	60.00
No sabe	3	30.00
No	1	10.00
Total	10	100.00
Utiliza datos para la toma de decisiones	N	%
Si	3	30.00
No sabe	5	50.00
No	2	20.00
Total	10	100.00
Existen mecanismos de control	N	%
Si	10	100.00
Total	10	100.00
Existen políticas de responsabilidad	N	%
Si	8	80.00
No	2	20.00
Total	10	100.00

Nota: datos recogidos de encuestas aplicadas a trabajadores de la microempresa Novedades Rheat SAC.

5.2 Análisis de resultados

Según la encuesta aplicada a los diez trabajadores de la microempres Rheat SAC que conformaron la muestra, se identifican como características que, en rango de edad, la mayoría son jóvenes están en los intervalos de 25 a 34 años (30,00%) y de 35 a 44 años (20,00%). Es una empresa inclusiva, porque hay trabajadores de ambos sexos: hombres (70,00%, la mayoría) y mujeres (30,00%). El nivel de instrucción alcanzado por la mayoría de los trabajadores es el técnico (60,00%). Estos resultados guardan relación con los resultados de la investigación de Acero (2020) quien identifica un perfil de trabajador similar a la microempresa Novedades Rheat SAC, jóvenes de ambos sexos.

Seguidamente, los resultados relacionados a la variable gestión, se caracterizan porque solo el 30,00% aplica la filosofía continua; también se halla que 40,00% no conoce de esta herramienta de calidad; el 80,00% indica conocer las necesidades del cliente, sin embargo no aplican encuestas de satisfacción al cliente (70,00%, nunca) que representa el método formal de conocer la percepción del cliente frente a los productos y servicios que se le ofrece; no existen mecanismos para generar valor añadido (No, 50,00%); también no utilizan o desconocen las herramientas para la calidad (No, 50,00%); tampoco conocen de la aplicación y ventajas del benchmarking (a veces, 70,00%) aunque de manera informal se realiza, estos resultados tiene similitud con la investigación de Muñoz (2017) que concluye que esta problemática tiene como origen la falta de capacitación y la inexistencia de manuales y procesos documentados. Por otro lado, contrasta con la investigación de Meza (2019), quien identifica buenas prácticas de gestión con la participación de todo el equipo de trabajo.

En relación a los resultados recogidos de la variable planificación, se halla que los trabajadores planifican prioritariamente las operaciones comerciales (siempre, 50,00%); sin embargo se carece de un seguimiento efectivo (nunca, 40,00%), resultados que guardan similitud con la investigación de Valles (2019) quien concluye que toda planificación se pierde cuando no existe un adecuado seguimiento del plan de negocio o plan estratégico; el 40,00% manifiesta no conocer del uso de herramientas para planificar; sin embargo, la gerencia los ha organizado por áreas de trabajo para mejorar su desempeño (60,00%); inclusive, se han organizado en grupo de trabajo (40,00%); el organigrama es desconocido (No, 70,00%) situación que limita el desempeño y orientación en el trabajo, al respecto este resultado tiene similitud con la investigación de Ramos (2020) que establece como solución la elaboración y difusión del manual de organización y funciones que garantizará mejores desempeños y aporte; se desconoce que para hacer una buena planificación es necesario el uso de data histórica de la empresa; por otra parte, indican que si existen políticas de responsabilidad dadas por la gerencia. Estos resultados se relacionan con la investigación de Jiménez & Muñoz (2020), quien enfatiza que el desencadenamiento de problemas en la empresa se debe en gran parte por la ausencia de procesos administrativos, que generan orden en la gestión. Por otro lado, contrasta con la investigación de Robles (2018), quien tiene como resultado que la planificación potencia la gestión de las empresas. También, contrasta con la investigación de Canales & Castillo (2020) que destaca las ventajas de la planificación y las lecturas de la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Se concluye que la gestión que se realiza en la microempresa en estudio se caracteriza por ser informal a la gestión moderna de la administración, el personal no conoce la filosofía de la mejora continua, ni herramientas de gestión, carecen de un plan de capacitación y tampoco tuvieron inducción de despliegue de los objetivos, misión y visión de la empresa, los trabajadores se guían según las percepción de la gerencia la cual también evidencia poco conocimiento gerencial y según manifiestan los trabajadores tienen orientación a satisfacer al cliente, aunque no se ejecutan encuestas de satisfacción.

Se concluye que la planificación se caracteriza por ser inmediatista, de corto plazo orientado a las operaciones comerciales de la microempresa en estudio, no toma argumentos técnicos para su elaboración del plan empresarial como la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), ni tampoco ha conformado una base de datos histórica para la toma de decisiones, el personal no comprende porque no se ha desplegado los objetivos empresariales.

Como conclusión general, la actual planificación no representa un soporte a la gestión, debe ejecutarse en sus aspectos formales para brindar la seguridad de alcanzar las metas planificadas.

6.2 Recomendaciones

Implementar íntegramente los procesos administrativos en la empresa a fin de establecer apropiadamente responsabilidades y desempeños al personal.

Implementar un plan de capacitación integral, gerencia-trabajadores, a fin de dotar de las herramientas de administración para que los procesos de planificación recojan data válida y sean sostenibles en el tiempo

Trasladar las buenas prácticas de gestión (benchmarking) a los trabajadores, como mecanismo de aprendizaje rápido.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acero, G. (2020), “Caracterización de la gestión de calidad en la mype del sector comercio. caso muebleria maylin- huánuco 2019”. (tesis inédita de pregrado). Universidad católica los ángeles de Chimbote.

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/21803/GESTION_DE_CALIDAD_ACERO_%20GERONIMO_GELEDY_%20LIZBETH%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arquinego, L. (2014). Gestión Administrativa Y Su Mejora En La Municipalidad Distrital De Bellavista Callao. (*Tesis Para Optar El Título Profesional De Licenciado En Administración*). Universidad De Lima, Callao-Perú. Obtenido De <Http://Repositorio.Unac.Edu.Pe/Bitstream/Handle/UNAC/1117/48.Pdf?Sequence=1&Isallowed=Y>

Béjar, G. (2018), En Su Tesis Titulada “Factores Determinantes De Exportación Para La Sostenibilidad De Las Mypes Textiles Del Emporio Gamarra-Distrito La Victoria-Lima”. (Tesis para optar el grado académico de maestro en administración de empresas). Universidad Nacional Federico Villareal.

Chiavenato, I. (2011). Administración De Recursos Humanos. El Capital Humano De Las Organizaciones. Novena Edición. Mc.Graw Hil. México.

Chiavenato, I. (2013). *Teoría General De La Administración*. México: Mcgraw-Hill/Interamericana. Obtenido De

[https://www.academia.edu/35734029/Teoria_General_Dela_Administracion_Copi](https://www.academia.edu/35734029/Teoria_General_Dela_Administracion_Copia)

a

Código De Ética para la investigación. Versión 002. Aprobado por acuerdo del Consejo Universitario Con Resolución N° 0973-2019-Cu-Uladech Católica, De Fecha 16 De Agosto Del 2019.

Coló, E. (2014). *Organización Y Coordinación En La Administración*. Publicado En Gestiópolis. Obtenido De <https://www.gestiopolis.com/organizacion-y-coordinacion-en-la-administracion/>

D'Alessio F. A. (2015). *El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia (3ª ed.)*. Lima, Perú: Pearson.

Meza, D. (2019), “Gestión de calidad en atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector comerciorubro venta de calzado del distrito de rurarupa, provincia de leoncio prado, 2019”. (tesis inédita de pregrado). Universidad católica los ángeles Chimbote.

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/16737/MYPES_GESTION_CALIDAD_MEZA_MASGO_DEYSI_LEIDITH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Paladinez, M. (2017), En Su Tesis Titulada “Plan De Marketing Para La Joyería (El Palacio Del Amor), En La Ciudad De Nueva Loja, Cantón Lago Agrio, Provincia De Sucumbíos (Ecuador), Para El Año 2017”, Para Optar El Grado De Ingeniería Comercial, Universidad Nacional De Loja – Ecuador.

Quispe, L.; Carranza, R. (2017); En Su Tesis Denominada “Mejora En El Proceso De Lanzamiento De Productos En La Empresa Comercializadora De Accesorios Para Lograr Aumento En Las Ventas”, Para Optar El Título Profesional De Administración De Empresas, Universidad Privada Del Norte.

Robles, D. (2018), “Planeación estratégica y la competitividad en el sector comercio distribuidores del rubro óptico en el Cercado de Lima, 2018”. (tesis inédita de pregrado). Universidad cesar vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/54954/Robles_TDD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Salgueiro, A. A. (2001). *Indicadores De Gestión Y Cuadro De Mando*. Madrid, España.

Senlle, A. (2001). *Liderazgo De La Nueva Calidad*. Barcelona, España: Gestión 2000.

Valles, D. C. (2019). *Gestion De Calidad Y Eficacia En Los Procesos Administrativos De Las Mypes Del Sector Comercial, Línea Blanca, Distrito De Callería, Año 2019. (Tesis Inédita De Pre Grado) Para Optar El Título Profesional De Licenciada En Administración*. Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, Pucallpa-Perú.

Valles, D. C. (2019). *Gestion De Calidad Y Eficacia En Los Procesos Administrativos De Las Mypes Del Sector Comercial, Línea Blanca, Distrito De Callería, Año 2019. (Tesis Inédita De Pre Grado) Para Optar El Título Profesional De Licenciada En Administración*. Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, Pucallpa-Perú.

Vásquez, K. (2017). Tesis “Rentabilidad Anual En La Inversión De Una Empresa E.I.R.L. Para La Venta De Ropa Infantil En El Centro Comercial Galería Feria Balta-Noroeste S.A-2016”, Para Optar El Título Profesional De Bachiller En Contabilidad, Universidad Cesar Vallejo.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

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 para desarrollar el trabajo de investigación denominado: “Gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa “Novedades Rheat SAC”- Callería, 2020”

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

(a):..... Fecha:...../...../20.....

A. DATOS DEL MICROEMPRESARIO

1. ¿Cuál es la edad del microempresario?

De 25 a 35 años () De 35 a 44 años () De 45 a 54 años () De 55 a más ()

2. ¿Cuál es el género del microempresario?

Hombre b) Mujer

3. ¿Cuál es el nivel de instrucción del microempresario?

Estudios básicos () b) Técnico () c) Universitario ()

B. DE LA GESTIÓN

4. ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua?
Si () b) No sabe () c) No ()
5. ¿Conoce las necesidades de sus clientes?
Si () b) No sabe () c) No ()
6. ¿Se realizan encuestas de satisfacción al cliente?
Siempre () A veces () Nunca ()
7. ¿Existen mecanismos para generar valor añadido y mejora de procesos?
Siempre () A veces () Nunca ()
8. ¿Hace uso de herramientas de gestión?
Siempre () A veces () Nunca ()
9. ¿Se recoge sugerencias del cliente?
Siempre () A veces () Nunca ()
10. ¿Se motiva la comunicación interna?
Siempre () A veces () Nunca ()
11. ¿Realiza comparaciones o benchmarking de buenas prácticas de formas de trabajo de otras empresas?
Siempre () A veces () Nunca ()
12. ¿Existe protocolo en base a calidad y precio?
Si () b) No sabe () c) No ()

C. DEL PROCESOS DE PLANIFICACIÓN

13. ¿Se realiza la planeación de las actividades de la empresa?
Siempre () b) A veces () c) Nunca ()
14. ¿Se realiza seguimiento a la planeación?

Siempre () b) A veces () c) Nunca ()

15. ¿Utiliza herramientas de planeación?

Si () b) No sabe () c) No ()

16. ¿Existe división del trabajo en su empresa?

Si () b) No sabe () c) No ()

17. ¿Se ha organizado en grupos de trabajo?

Si () b) No sabe () c) No ()

18. ¿Existe organigrama y está publicado?

Si () b) No sabe () c) No ()

19. ¿Se orienta a la misión y visión?

Si () b) No sabe () c) No ()

20. ¿La planificación se orienta a metas posibles?

Si () b) No sabe () c) No ()

21. ¿Utiliza datos para la toma de decisiones?

Si () b) No sabe () c) No ()

22. ¿Existen mecanismos de control?

Si () b) No sabe () c) No ()

23. ¿Existen políticas de responsabilidad establecidas?

Si () b) No sabe () c) No ()

Pucallpa, setiembre del 2020

Anexo 2: Consentimiento informado



PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

(Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula: Gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa “Novedades Rheat SAC”- Callería, 2020 y es dirigido por Edwin Huamán Gómez, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es recopilar información respecto a la gestión y planificación en las micro y pequeñas empresas del sector comercio: caso empresa “Novedades Rheat SAC” y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo 1811181226@uladech.pe para recibir más información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Elvis Atavillo Condeso, DNI 80337447

Fecha: 24 de abril de 2021

Correo electrónico: elvisatavillo@gmail.com

Firma del participante: 

Firma del investigador: _____

|

Anexo 3: Hojas de tabulación

¿Cuál es la edad del colaborador?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 25 a 34 años	3	30,0	30,0	30,0
	De 35 a 44 años	2	20,0	20,0	50,0
	De 45 a 54 años	4	40,0	40,0	90,0
	De 55 a más	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Cuál es el género del colaborador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hombre	7	70,0	70,0	70,0
	Mujer	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Cuál es el nivel de instrucción del colaborador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Comercios Básicos	2	20,0	20,0	20,0
	Técnico	6	60,0	60,0	80,0
	Universitario	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No sabe	4	40,0	40,0	70,0
	No	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Conoce las necesidades de sus clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80,0	80,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Se realizan encuestas de satisfacción al cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	1	10,0	10,0	10,0
	A veces	2	20,0	20,0	30,0
	Nunca	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Existen mecanismos para generar valor añadido y mejora de procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No sabe	2	20,0	20,0	50,0
	No	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Hace uso de herramientas de calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No sabe	2	20,0	20,0	50,0
	No	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

¿Se recoge sugerencias del cliente y de áreas internas para crear o innovar productos/servicios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	1	10,0	10,0	10,0
	Nunca	9	90,0	90,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Se motiva la comunicación interna para generar ideas y calidad de información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	2	20,0	20,0	20,0
	A veces	1	10,0	10,0	30,0
	Nunca	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Realiza comparaciones o benchmarking de buenas prácticas de formas de trabajo de otras empresas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	30,0	30,0	30,0
	A veces	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Respecto a los proveedores: ¿Existe protocolo en base a calidad y precio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No sabe	2	20,0	20,0	50,0
	No	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Se realiza la planeación de las actividades de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	50,0	50,0	50,0
	A veces	2	20,0	20,0	70,0
	Nunca	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Se revisa el cumplimiento de la planeación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	3	30,0	30,0	30,0
	A veces	3	30,0	30,0	60,0
	Nunca	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Utiliza herramientas de planeación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	4	40,0	40,0	40,0
	No sabe	4	40,0	40,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Existe división del trabajo en su empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	60,0	60,0	60,0
	No sabe	1	10,0	10,0	70,0
	No	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Se ha realizado la departamentalización según funciones o grupos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	4	40,0	40,0	40,0
	No sabe	3	30,0	30,0	70,0
	No	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Existe organigrama y está publicado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	2	20,0	20,0	20,0
	No sabe	1	10,0	10,0	30,0
	No	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Tiene habilidades directivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80,0	80,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Aplica un estilo de liderazgo en el proceso de dirección de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	60,0	60,0	60,0
	No sabe	3	30,0	30,0	90,0
	No	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Utiliza técnicas para la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No sabe	5	50,0	50,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Existen mecanismos de control establecidos en su empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	100,0	100,0	100,0

Existen políticas de responsabilidad establecidas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80,0	80,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Existen auditorías preventivas para garantizar la efectividad del control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	60,0	60,0	60,0
	No	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Anexo 4: Figuras

Figura 1: ¿Cuál es la edad del colaborador?

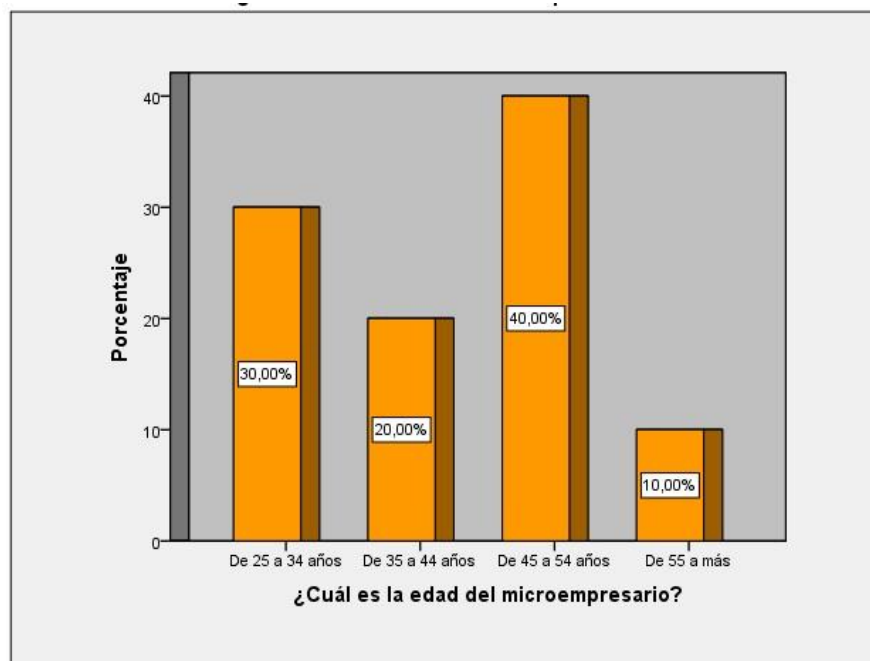


Figura 2: ¿Cuál es el género del colaborador?

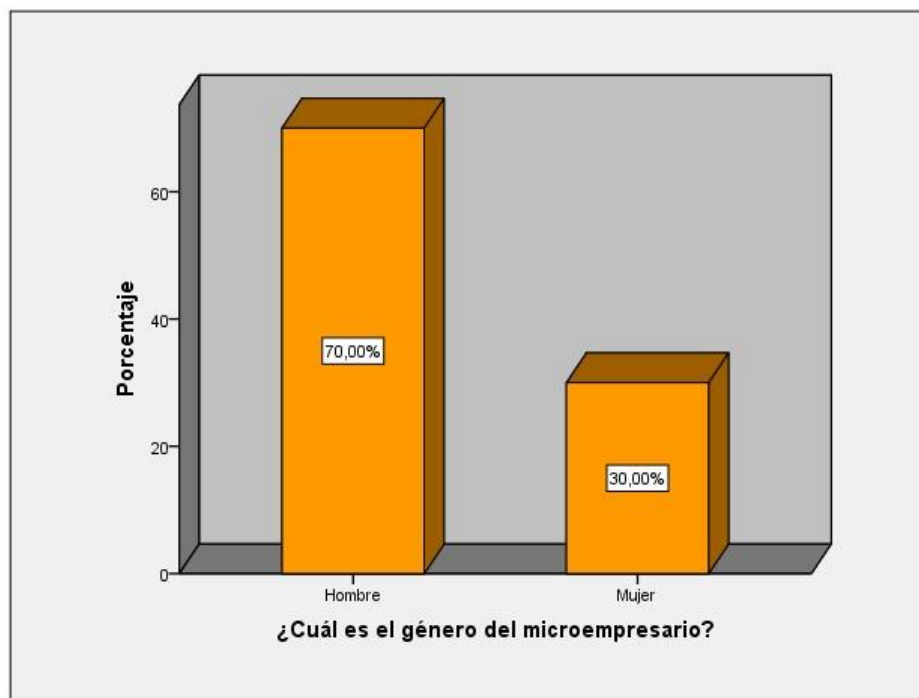


Figura 3: ¿Cuál es el nivel de instrucción del colaborador?

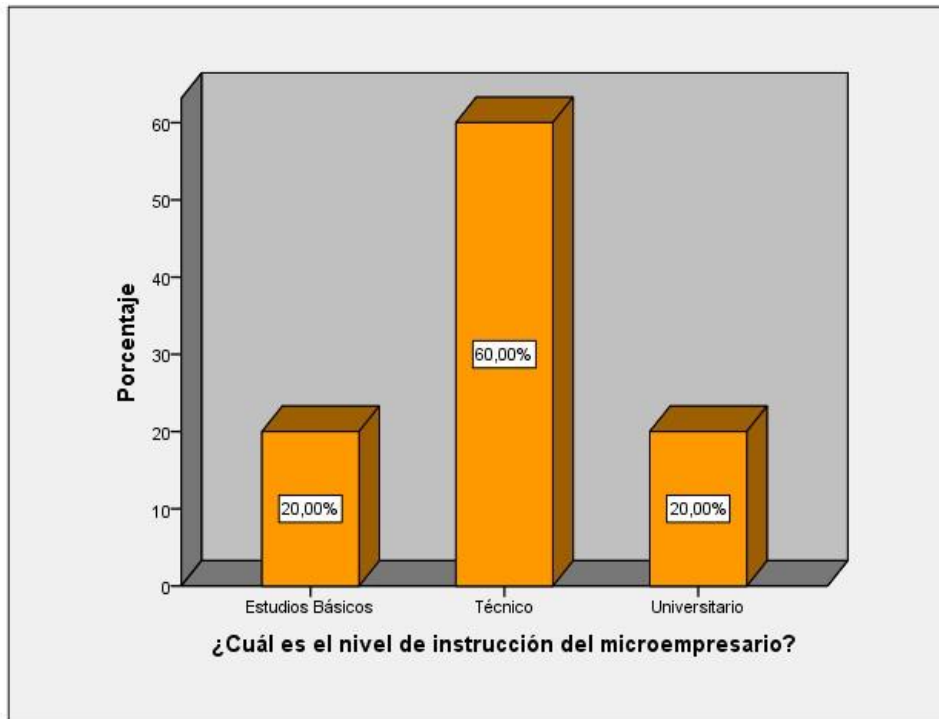


Figura 4: ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua?

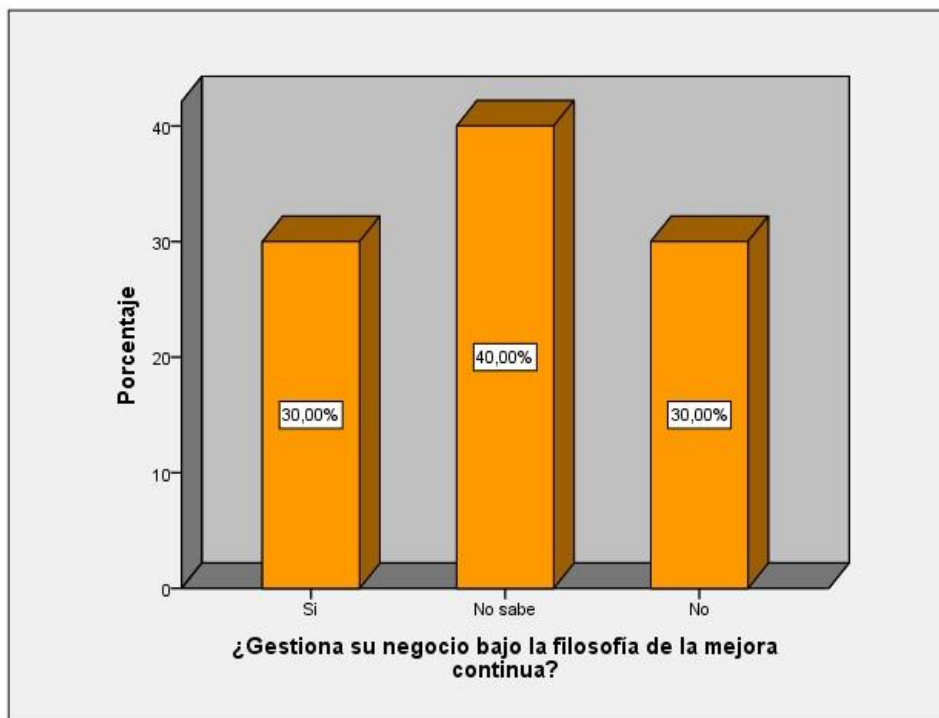


Figura 5: ¿Conoce las necesidades de sus clientes?

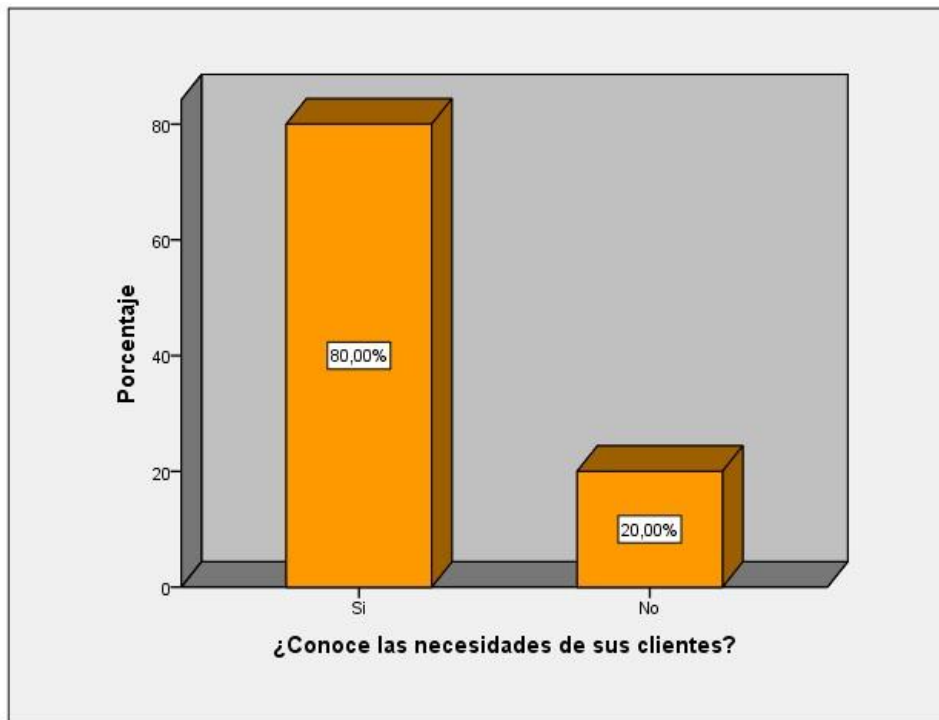


Figura 6: ¿Se realizan encuestas de satisfacción al cliente?

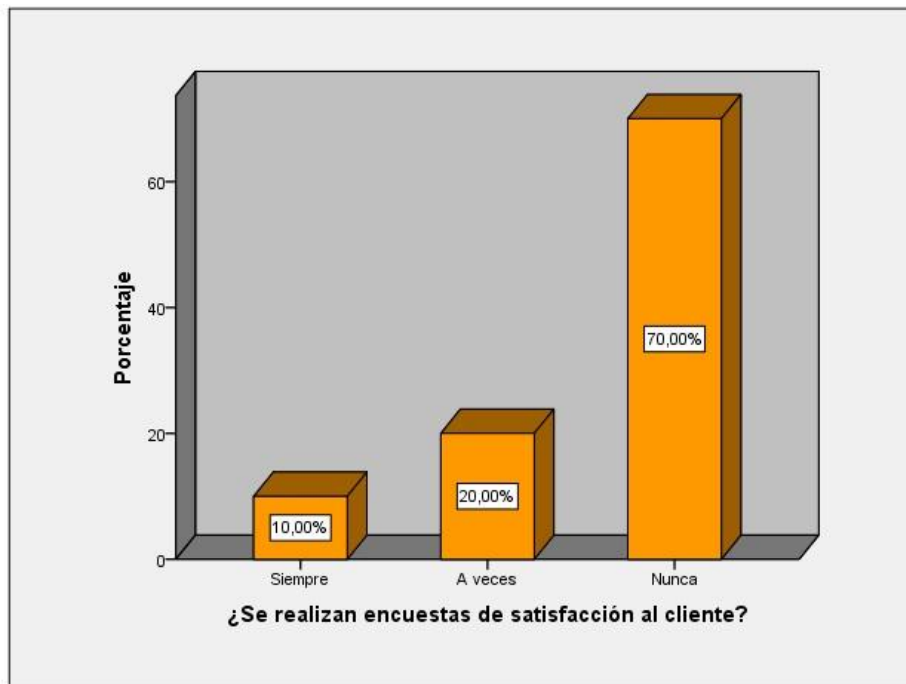


Figura 7: ¿Existen mecanismos para generar valor añadido y mejora de procesos?

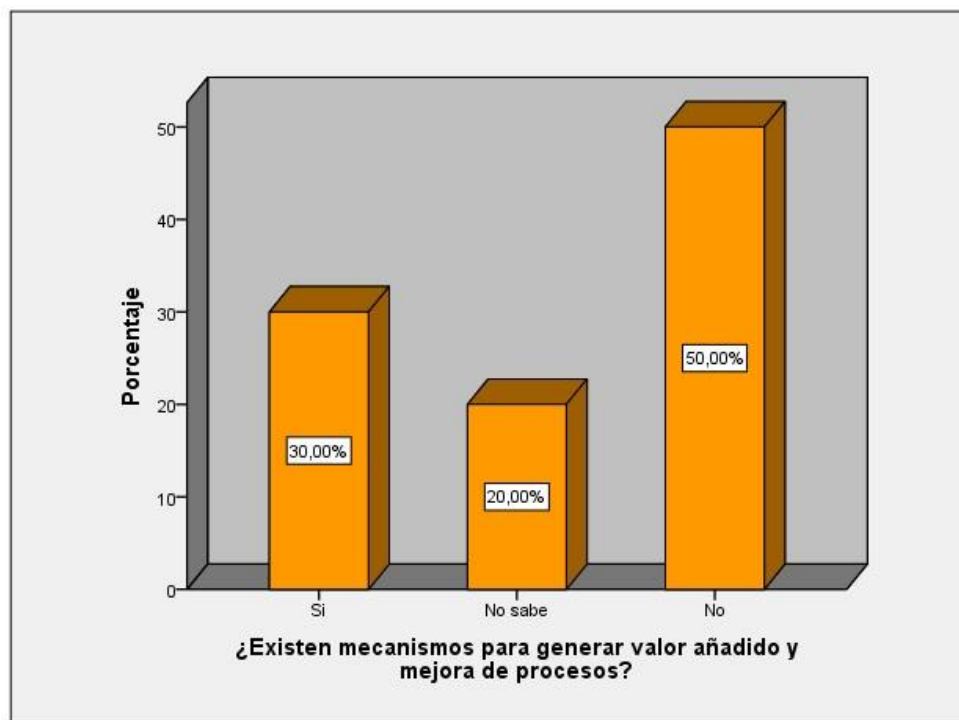


Figura 8: ¿Hace uso de herramientas de calidad?

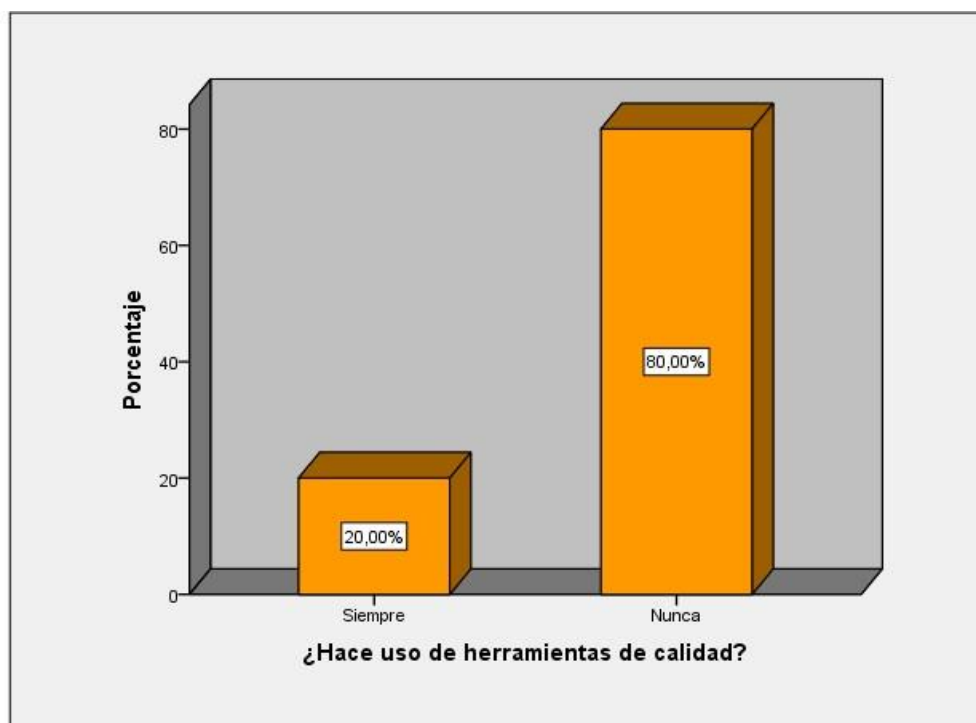


Figura 9: ¿Se recoge sugerencias del cliente y de áreas internas para crear o innovar productos/servicios?

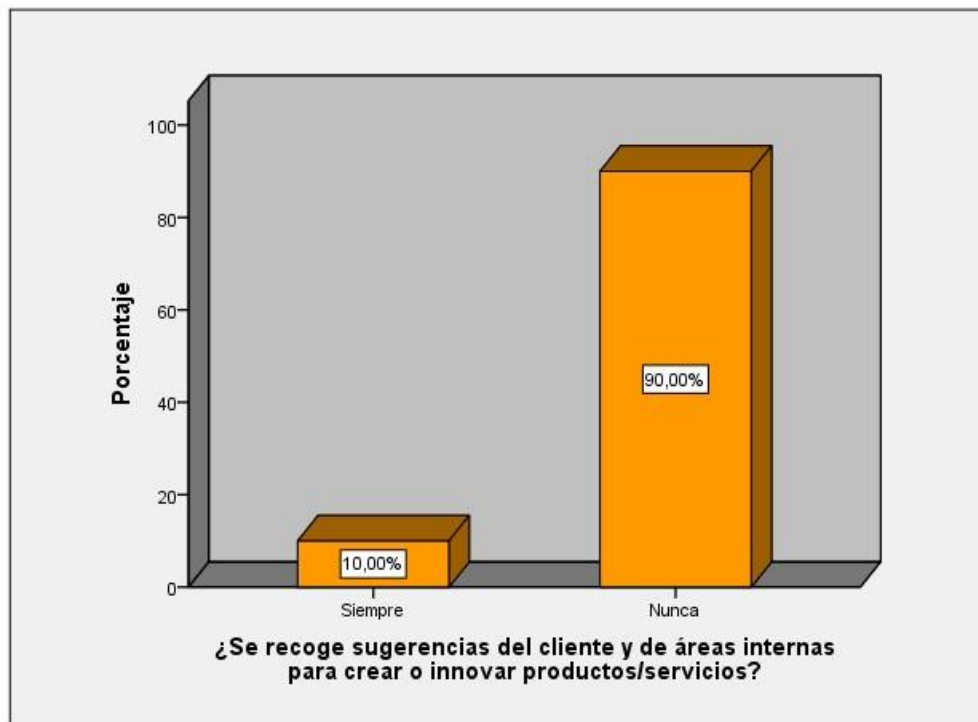


Figura 10: ¿Se motiva la comunicación interna para generar ideas y calidad de información?

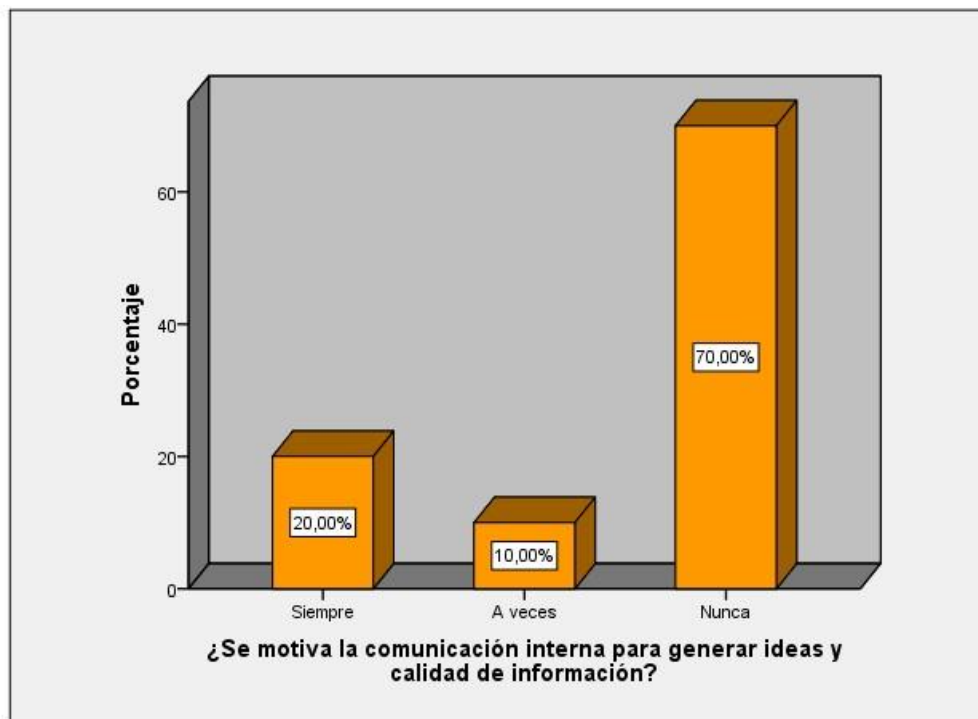


Figura 11: ¿Realiza comparaciones o benchmarking de buenas prácticas de formas de trabajo de otras empresas?

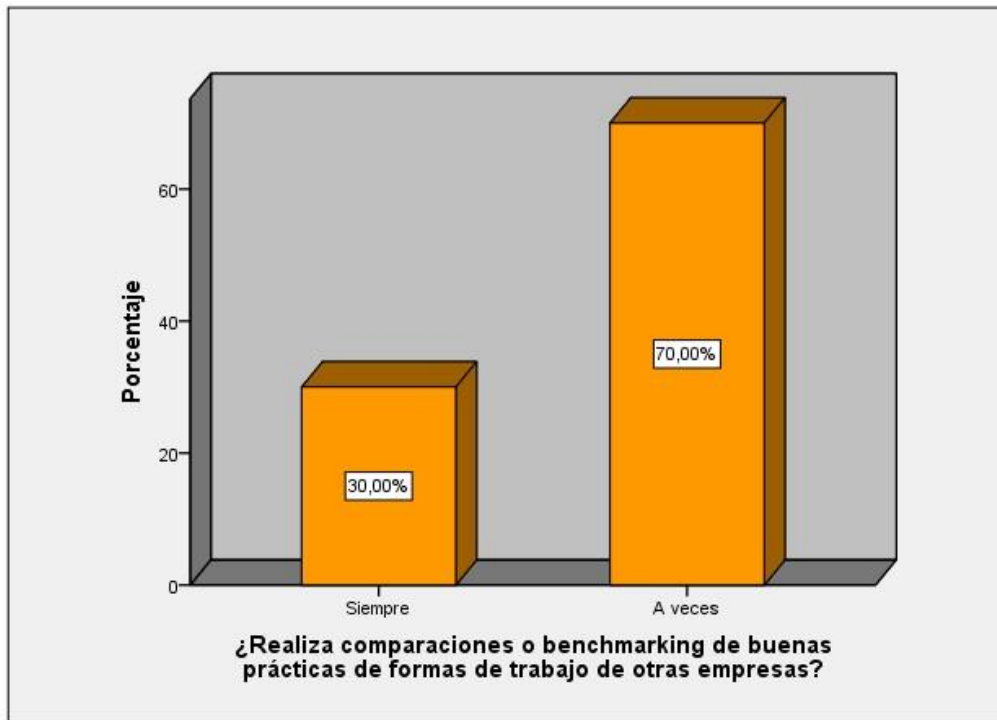


Figura 12: Respecto a los proveedores: ¿Existe protocolo en base a calidad y precio?

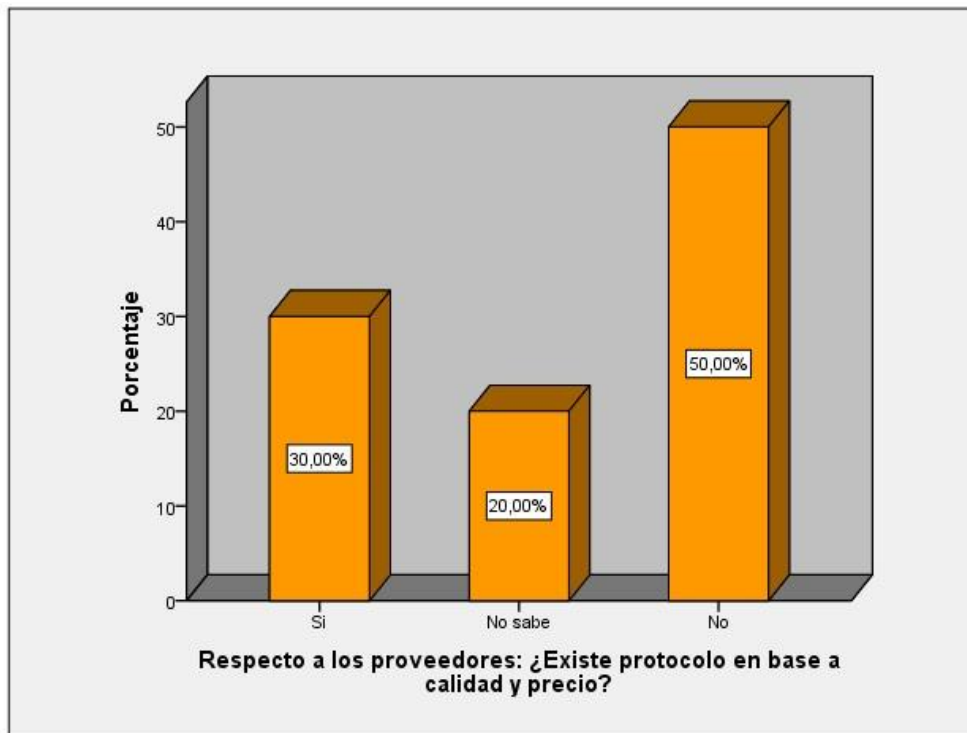


Figura 13: ¿Se realiza la planeación de las actividades de la empresa?

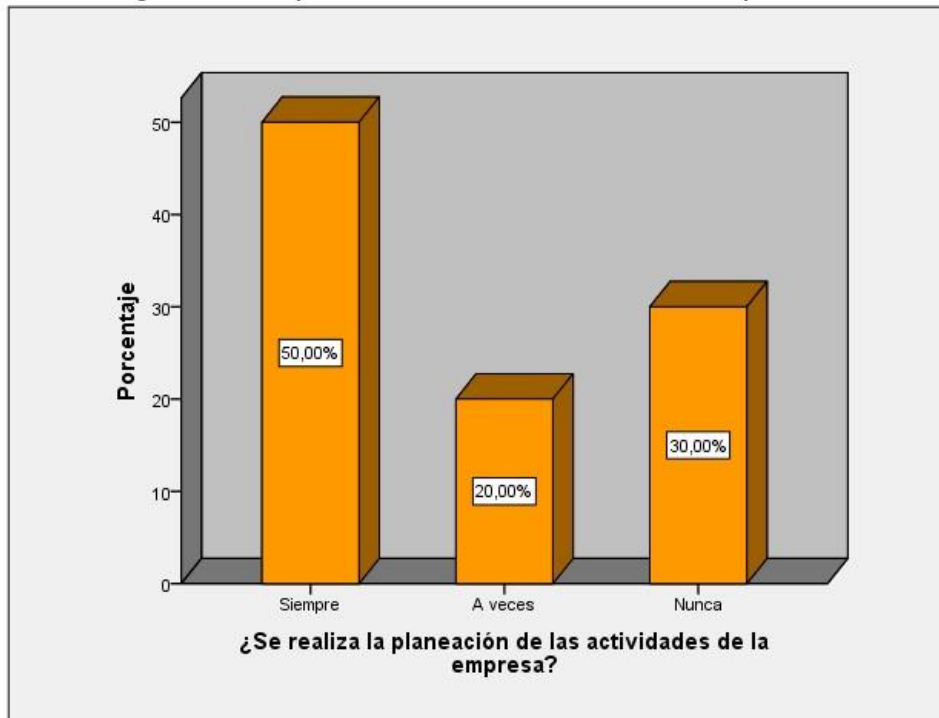


Figura 14: ¿Se revisa el cumplimiento de la planeación?

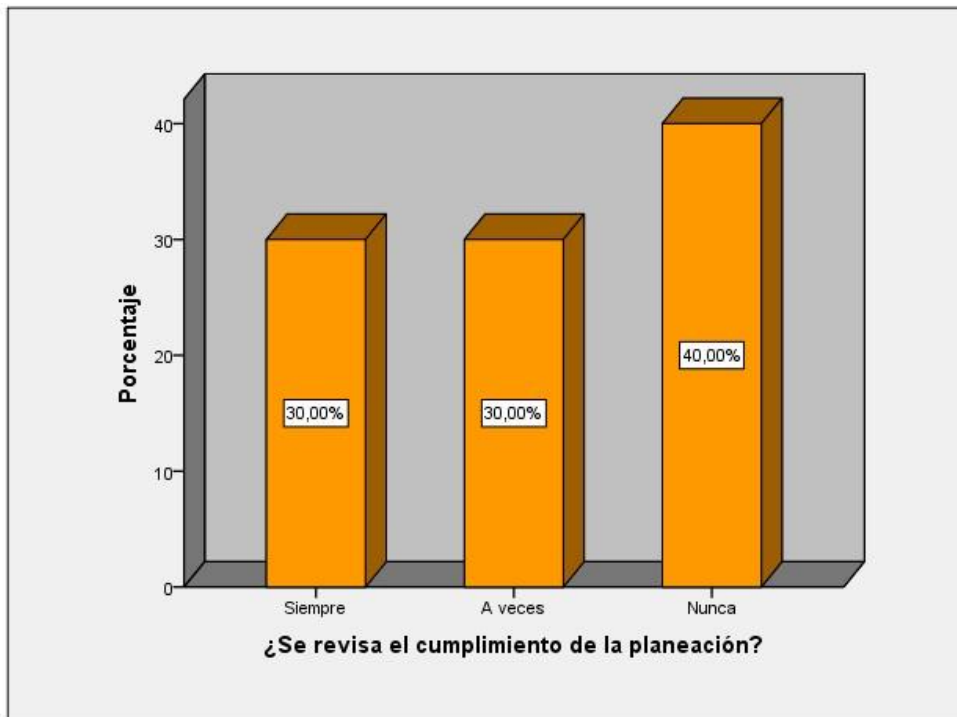


Figura 15: ¿Utiliza herramientas de planeación?

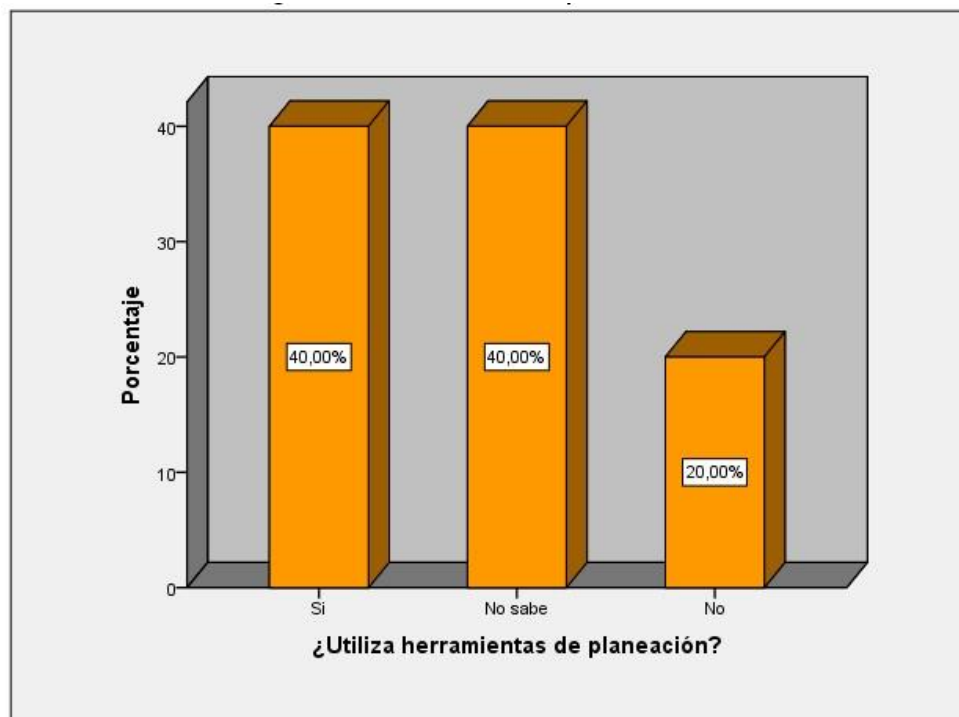


Figura 16: ¿Existe división del trabajo en su empresa?

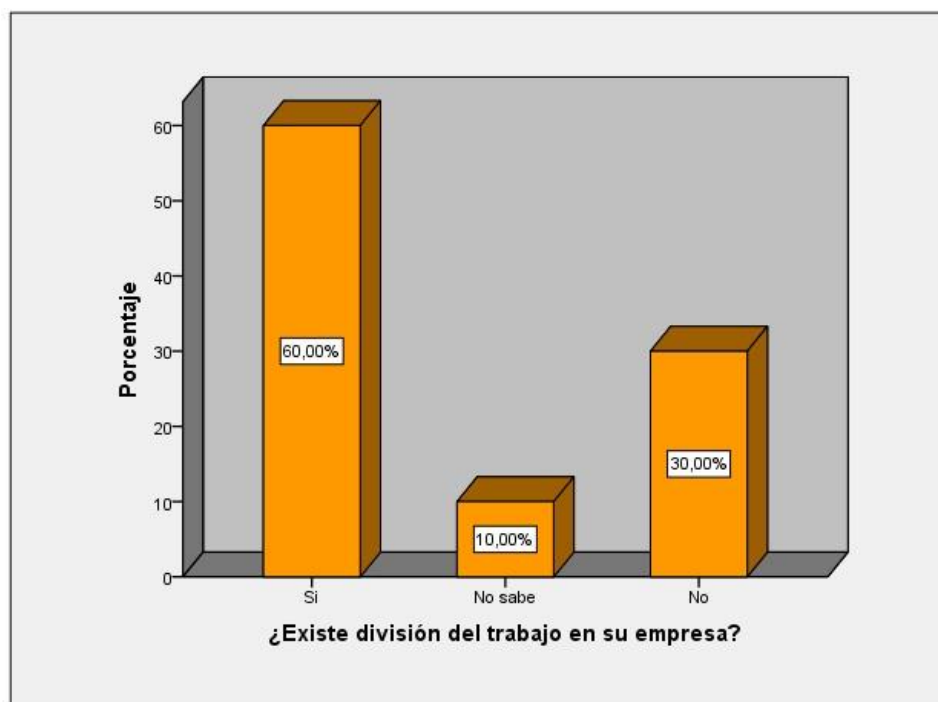


Figura 17: ¿Se han realizado la departamentalización según funciones o grupos de trabajo?

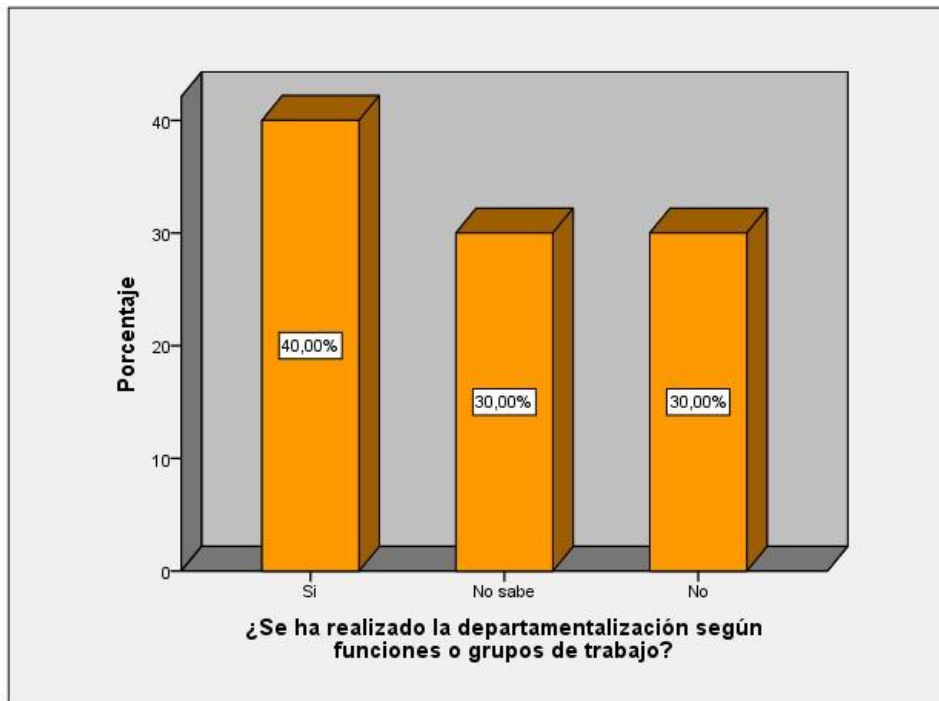


Figura 18: ¿Existe organigrama y está publicado?

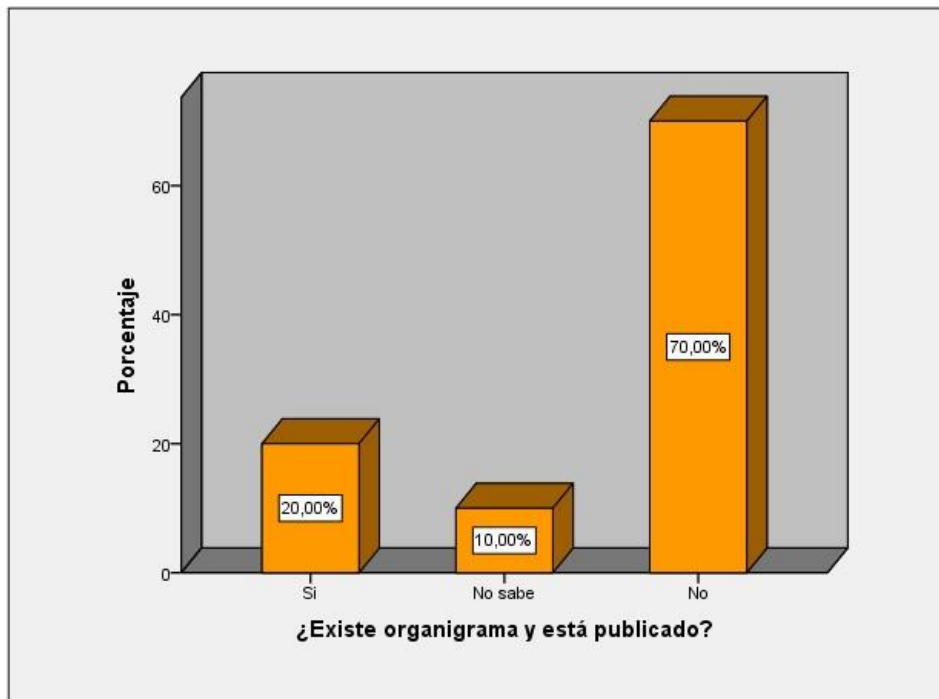


Figura 19: ¿Tiene habilidades directivas?

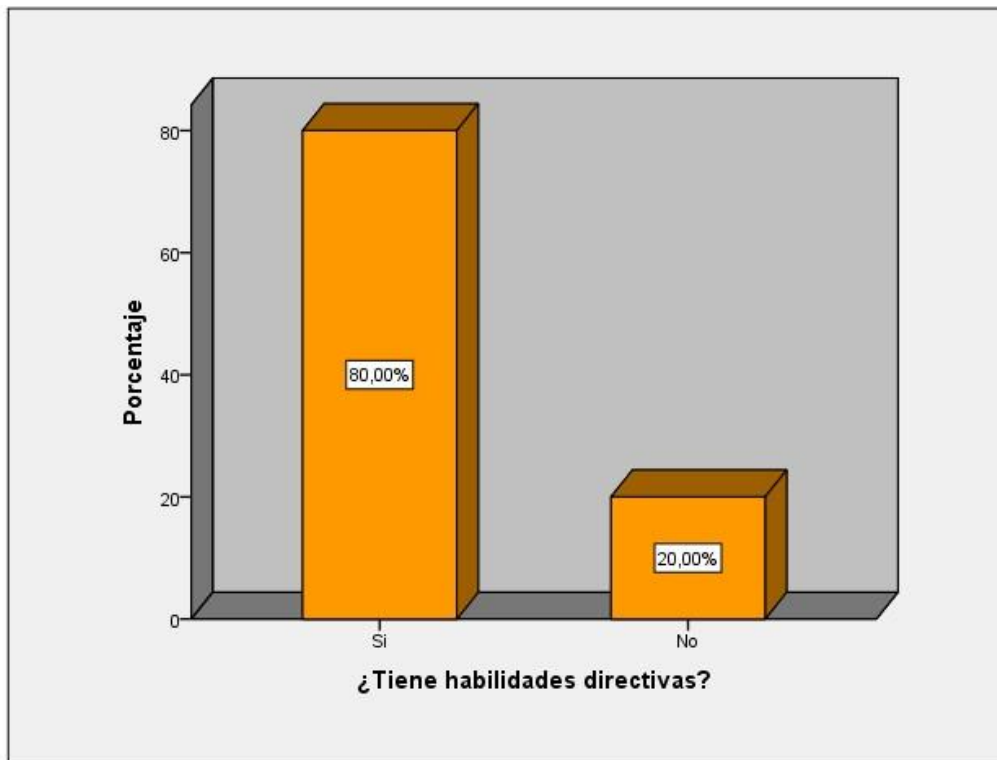


Figura 20: ¿Aplica un estilo de liderazgo en el proceso de dirección de la empresa?

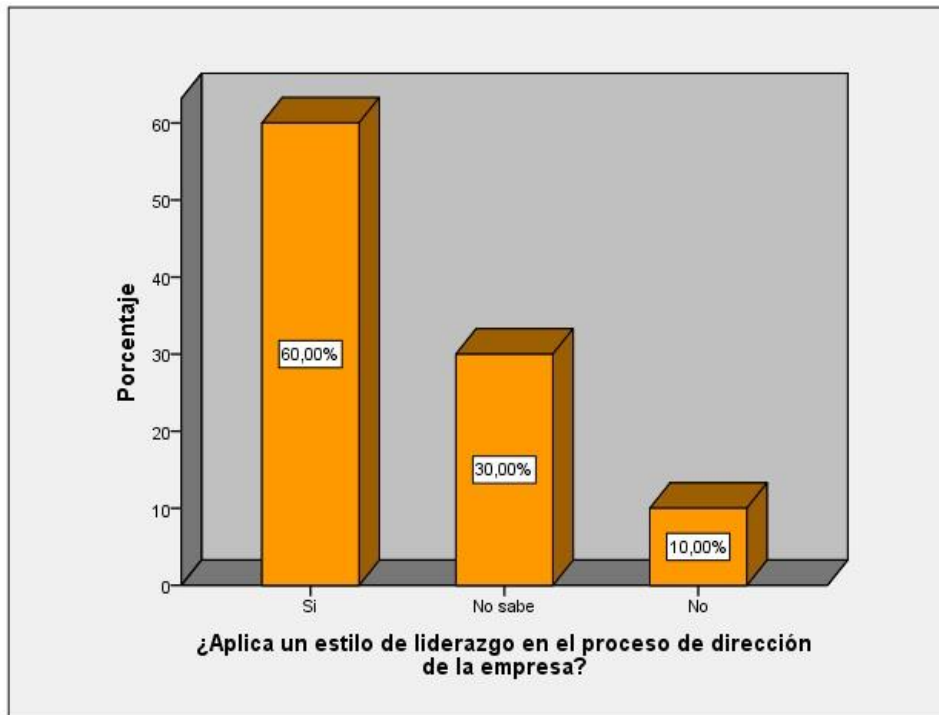


Figura 21: ¿Utiliza técnicas para la toma de decisiones?

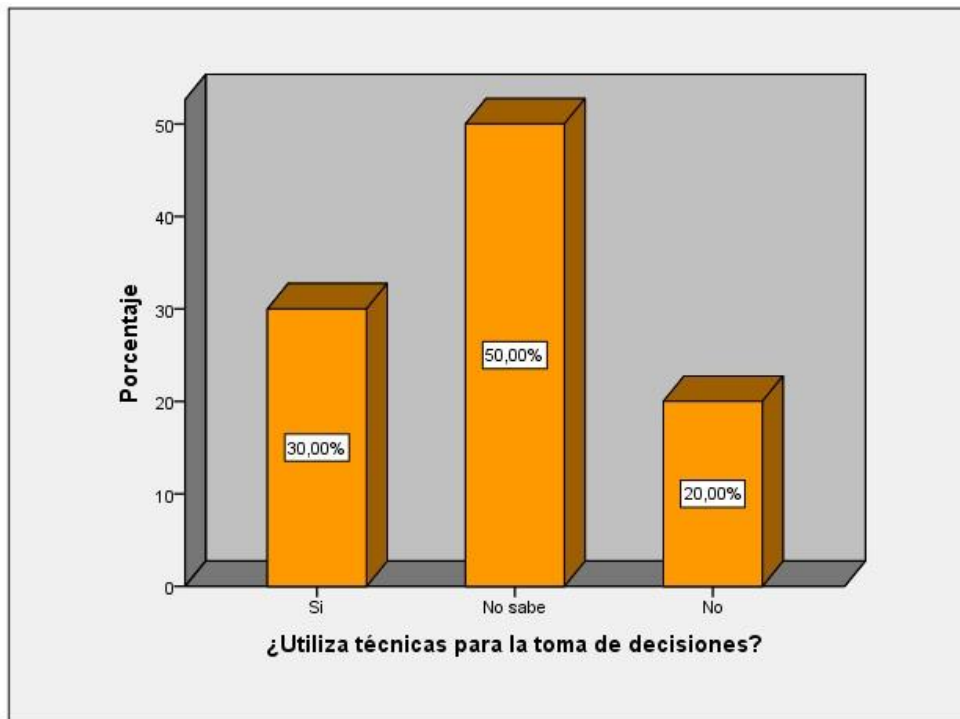


Figura 22: ¿Existen mecanismos de control establecidos en su empresa?

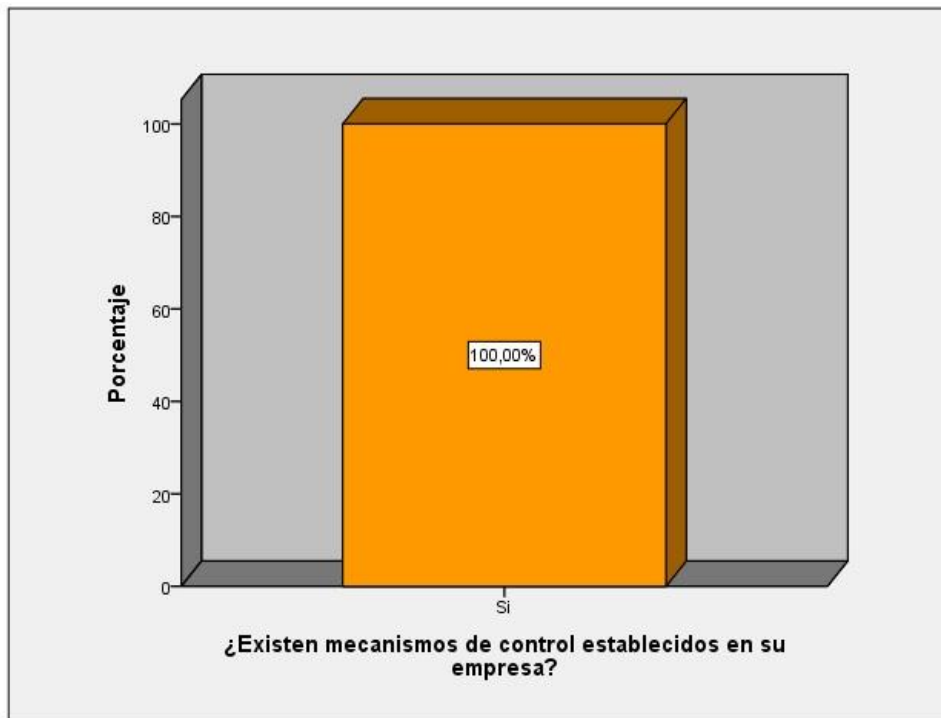


Figura 23: ¿Existen políticas de responsabilidad establecidas?

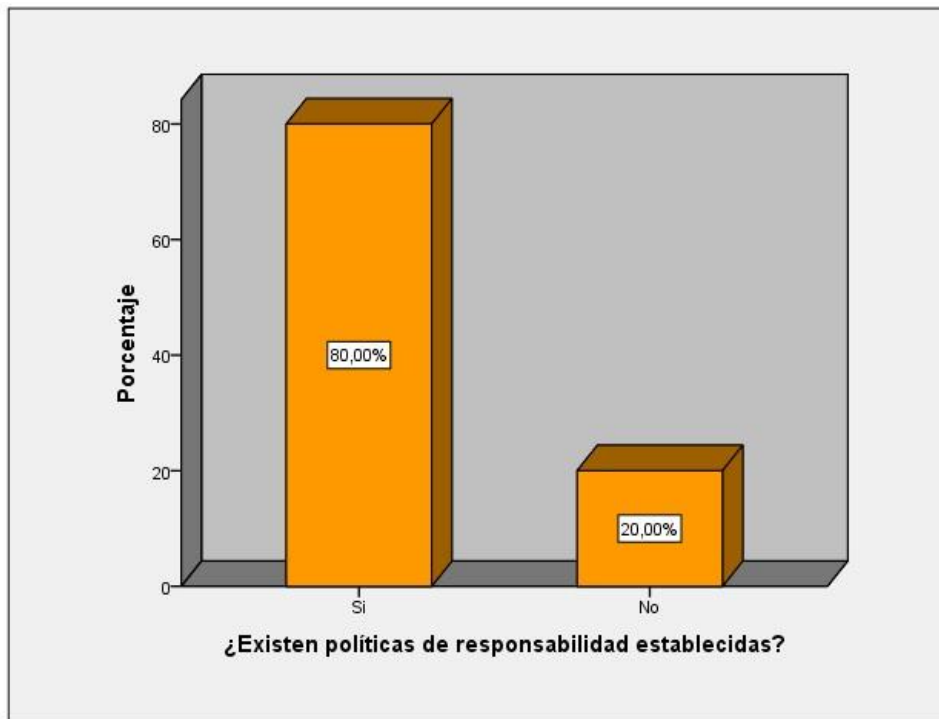


Figura 24: ¿Existen auditorías preventivas para garantizar la efectividad del control?

