



---

**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**Escuela Profesional de Administración**

**GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DEL  
OUTSOURCING EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO,  
RUBRO ALQUILER DE MAQUINARIAS PESADAS,  
DISTRITO DE CALLERÍA, AÑO 2018.**

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

**AUTOR**

**BACH. ROY MILLER TORRES PINÓN**

**ASESOR:**

**MBA. CRYSBER VALDIVIEZO SARAVIA**

**CALLERÍA, PUCALLPA – PERÚ**

**2018**

**JURADO EVALUADOR Y ASESOR.**

**FIRMA DEL JURADO Y ASESOR.**

---

Mg. Sergio Oswaldo Ortiz García  
MIEMBRO

---

Mg. José Luis Meza Salinas  
MIEMBRO

---

Dr. Geider Grandes García  
PRESIDENTE

---

MBA. Crysber Valdiviezo Saravia  
ASESOR

## **AGRADECIMIENTO.**

A **Dios** sobre todas las cosas; por darme la vida, salud, sabiduría y la fuerza necesaria para concluir este proyecto.

A **mis queridos padres y abuelos**, por su esfuerzo en mi educación y por su espera en mi condición como profesional en el campo de la Administración.

A **los profesores** de la Escuela profesional de Administración de la ULADECH CATÓLICA, que hicieron posible mi formación profesional.

A **mis colegas** de la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas que contribuyen con su estímulo a la puesta en praxis de la labor administrativa.

## **DEDICATORIA.**

A *Doli*, mi esposa.

A *Miller Mathias y Kahela Goretti*, mis queridos hijos,  
quienes son mi motivación y ayudaron en todo  
momento.

A la memoria de *Carlos Pinón Vela*, mi querido  
abuelo, un gran ser humano por su brillantes y  
humildad.

## RESUMEN

En el contexto mundial hay evidencias de la creciente importancia por la gestión de la calidad y la subcontratación debido a que las empresas cada vez delegan una mayor cantidad de sus trabajos y funciones. El presente trabajo de investigación tiene por objetivo describir las principales características que influyen en la primacía competitiva y productiva de la gestión de la calidad enfocada en la tercerización o subcontratación (Outsourcing); además de su inserción en cadenas globales de valor, de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, periodo 2018. Este trabajo se realizó en base a la investigación descriptiva, con una muestra de 07 Mypes; a quienes se les aplicó un cuestionario de 30 preguntas cerradas, utilizando la técnica e instrumentos de la encuesta. Los principales resultados son: el 43% de las Mypes aún no ha definido e implementado un organigrama, el 29% no tienen políticas, objetivos y procedimientos de calidad, 71% no planifica estratégicamente, el 36% no realiza evaluaciones de desempeño a su personal, el 36% nunca ha realizado procesos de selección, el 71% utiliza como herramienta la información y las estadísticas para tomar decisiones. El 71% conoce que el Outsourcing se refiere a tercerizar un proceso del trabajo, el 86% reconoce al sector construcción como el que más terceriza, el 43% reconoce que la maquinaria que más ventas le genera es el Camión Volquete. El 43% reconoce como su principal debilidad o amenaza a sus competencias. Finalmente; el 86% está de acuerdo y totalmente de acuerdo en implementar un SGC.

**Palabra clave:** Calidad, Gestión, Outsourcing, Competitividad, Mypes.

## ABSTRACT

In the global context there is evidence of the growing importance for quality management and subcontracting because companies are delegating more and more of their jobs and functions. The objective of this research work is to describe the main characteristics that influence the competitive and productive primacy of quality management focused on outsourcing or subcontracting (Outsourcing); in addition to its insertion in global value chains, of the Mypes of the service sector, heavy machinery rental item, of the Callería district, period 2018. This work was carried out based on descriptive research, with a sample of 07 Mypes; to whom a questionnaire of 30 closed questions was applied, using the technique and instruments of the survey. The main results are: 43% of Mypes have not yet defined and implemented an organizational chart, 29% have no policies, objectives and quality procedures, 71% do not plan strategically, 36% do not perform performance evaluations to their staff, 36% have never carried out selection processes, 71% use information and statistics as a tool to make decisions. 71% know that Outsourcing refers to outsourcing a work process, 86% recognizes the construction sector as the one that outsources, 43% recognizes that the machinery that generates more sales is the Dump Truck. 43% recognize their main weakness or threat to their competences. Finally; 86% agree and totally agree to implement a QMS.

**Keyword:** Quality, Management, Outsourcing, Competitiveness, Mypes.

## CONTENIDO

CARATULA.....	I
JURADO EVALUADOR Y ASESOR.....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
DEDICATORIA.....	IV
RESUMEN.....	V
ABSTRACT.....	VI
INDICE DE TABLAS.....	X
INDICE GRÁFICO.....	XII
I. INTRODUCCIÓN.....	16
1.1. Planeamiento de la investigación.....	18
1.1.1. Caracterización del problema.....	18
1.1.2. Enunciado del problema.....	29
1.2. Objetivos de la investigación.....	29
1.2.1. Objetivo general.....	29
1.2.2. Objetivos específicos.....	30

1.3.	Justificación de la investigación.....	30
II.	REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	33
2.1.	Antecedentes.....	33
2.2.	Bases teóricas de la investigación.....	42
2.2.1.	Gestión de la Calidad.....	42
2.2.2.	Las Micro y pequeñas empresas (Mypes).....	45
2.2.3.	El Outsourcing.....	52
2.3.	Marco conceptual.....	60
2.3.1.	Gestión de Calidad.....	60
2.3.2.	Outsourcing.....	60
2.3.3.	Micro y pequeñas empresas (Mypes).....	61
III.	HIPÓTESIS.....	63
3.1.	Hipótesis general.....	63
3.2.	Hipótesis específicas.....	63
IV.	METODOLOGÍA.....	64
4.1.	El tipo de investigación.....	64
4.2.	Nivel de la investigación de la tesis.....	64
4.3.	Diseño de la investigación.....	65
4.4.	Población y muestra.....	65
4.5.	Definición y operacionalización de variables.....	67
4.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	68



4.7.	Plan de análisis.....	68
4.8.	Matriz de consistencia.....	69
4.9.	Principios éticos.....	70
V.	RESULTADOS.....	71
5.1.	Resultados.....	71
5.1.1.	De los aspectos generales de las Mypes y sus respectivos gerentes.....	71
5.1.2.	Relacionado a la gestión de la calidad.....	79
5.1.3.	Relacionado con la prestación del servicio.....	92
5.1.4.	Relacionado con el Outsourcing (o tercerización).....	94
5.1.5.	Relacionado a las Cadenas Globales de Valor de servicios (CGVs)....	99
5.2.	Análisis del resultado.....	101
5.2.1.	Relacionado a la gestión de la calidad.....	101
5.2.2.	Relacionado a la gestión de la calidad.....	102
5.2.3.	Relacionado con la prestación del servicio.....	106
5.2.4.	Relacionado con el Outsourcing (o tercerización).....	106
5.2.5.	Relacionado a las Cadenas Globales de Valor de Servicios (CGVs).	108
VI.	CONCLUSIONES.....	109
VII.	RECOMENDACIONES.....	114
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	115
	ANEXOS.....	121

## INDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 01. Paradigmas y enfoques teóricos para el estudio del outsourcing.....	55
Tabla 02. Operacionalización de variables.....	67
Tabla 03. Matriz de consistencia.....	69
Tabla 04. Distribución según edad .....	71
Tabla 05. Distribución según Sexo .....	72
Tabla 06. Distribución según grado de instrucción .....	73
Tabla 07. Distribución según el cargo que desempeña .....	74
Tabla 08. Distribución según años de funcionamiento de la Mypes .... .....	75
Tabla 09. Distribución según número de colaboradores .....	76
Tabla 10. Distribución según modalidad de constitución .....	77
Tabla 11. Distribución según objetivos de la Mypes .....	78
Tabla 12. Distribución según definición e implementación de organigrama .....	79
Tabla 13. Distribución según evaluación de desempeño de los directivos y del personal .....	80

Tabla 14. Distribución según la frecuencia de selección y capacitación del personal.....	81
Tabla 15. Distribución según planificación estratégica comercial.....	82
Tabla 16. Distribución según frecuencia de toma de decisiones.....	83
Tabla 17. Distribución según herramientas utilizadas para tomar de decisiones.....	84
Tabla 18. Distribución según instrumentos para fijar tareas y responsabilidades.....	85
Tabla 19. Distribución según existencia de documentos globales de gestión.....	86
Tabla 20. Distribución según el uso de las TIC para su desarrollo comercial.....	87
Tabla 21. Distribución según frecuencia de recepción de información estadística.....	88
Tabla 22. Distribución según frecuencia de reporte de accidentes laborales.....	89
Tabla 23. Distribución según causas que limitan la competitividad.....	90
Tabla 24. Distribución según el interés con implementar un SGC.....	91
Tabla 25. Distribución según el grado de satisfacción global de clientes.....	92
Tabla 26. Distribución según frecuencia de recepción de quejas y reclamos.....	93

Tabla 27. Distribución según el grado de conocimiento de Outsourcing.....	94
Tabla 28. Distribución según sector que más terceriza el alquiler de maquinaria pesada.....	95
Tabla 29. Distribución según la necesidad de tercerizar a la competencia.....	96
Tabla 30. Distribución según maquinaria que más ventas genera.....	97
Tabla 31. Distribución según la principal debilidad o amenaza que representa tercerizar.....	98
Tabla 32. Distribución según el nivel de conocimiento de CGVs.....	99
Tabla 33. Distribución según el nivel de participación de las Mypes del distrito de Callería en CGVs.....	100

## INDICE GRÁFICO

	<b>Pág.</b>
Figura 01. Distribución según edad.....	71
Figura 02. Distribución según sexo.....	72

Figura 03. Distribución según grado de instrucción.....	73
Figura 04. Distribución según el cargo que desempeña.....	74
Figura 05. Distribución según años de funcionamiento de la Mypes.....	75
Figura 06. Distribución según número de colaboradores.....	76
Figura 07. Distribución según modalidad de constitución.....	77
Figura 08. Distribución según objetivos de la Mypes.....	78
Figura 09. Distribución según definición e implementación de organigrama.....	79
Figura 10. Distribución según evaluación de desempeño de directivos y personal...80	
Figura 11. Distribución según la frecuencia de selección y capacitación del personal.....	81
Figura 12. Distribución según planificación estratégica comercial.....	82
Figura 13. Distribución según frecuencia de toma de decisiones.....	83
Figura 14. Distribución según herramientas utilizadas para tomar de decisiones.....	84
Figura 15. Distribución según instrumentos para fijar tareas y responsabilidades....85	
Figura 16. Distribución según existencia de documentos globales de gestión.....	86

Figura 17. Distribución según el uso de las TIC para su desarrollo comercial.....	
.....87	
Figura 18. Distribución según frecuencia de recepción de información estadística...	
88	
Figura 19. Distribución según frecuencia de reporte de accidentes laborales.....	
89	
Figura 20. Distribución según causas que limitan la competitividad.....	
90	
Figura 21. Distribución según el interés con implementar un SGC.....	
91	
Figura 22. Distribución según el grado de satisfacción global de clientes.....	
92	
Figura 23. Distribución según frecuencia de recepción de quejas y reclamos.....	
93	
Figura 24. Distribución según el grado de conocimiento de Outsourcing.....	
94	
Figura 25. Distribución según sector que más terceriza el alquiler de maquinaria pesada.....	
95	
Figura 26. Distribución según la necesidad de tercerizar a la competencia.....	
96	
Figura 27. Distribución según maquinaria que más ventas genera.....	
.....97	
Figura 28. Distribución según la principal debilidad o amenaza que representa tercerizar.....	
98	
Figura 29. Distribución según el nivel de conocimiento de CGVs.....	
99	

Figura 30. Distribución según el nivel de participación de las Mypes del distrito de  
Callería en CGVs.....100

## **I. INTRODUCCIÓN.**

En este mundo competitivo y globalizado, no puede desconocerse el entorno en la cual están inmersas las organizaciones del mundo que día con día se esfuerzan por dar servicios y productos de calidad a sus clientes. En ese prospecto, establecen como estrategia enfocar sus esfuerzos en la parte medular y específica de su negocio, por lo que los servicios especializados como: fabricación de piezas, transporte de mercancías, alquiler de maquinaria pesada, entre otros y los servicios auxiliares tales como: limpieza de instalaciones, vigilancia, mantenimiento e incluso actividades administrativas son efectuados por proveedores externos denominados Outsourcers.

Estos proveedores que inicialmente deben tener la capacidad para otorgar servicios de calidad y cumplir con los requisitos establecidos por su contratante, deben cumplir con compromisos legales y asegurarse de aplicar herramientas para mejorar sus procesos, en post de garantizar a la empresa que los contrata no verse afectada por causa de su propia administración o necesidades específicas. Sin embargo; no todas las empresas que en su mayoría son Mypes, tienen la capacidad de decisión e inversión para implementar un sistema de gestión que les permita asegurar la calidad de los servicios que otorgan a sus clientes.

Por otro lado; es importante que las empresas consideren que los premios a la excelencia no son solamente un premio, sino que, son sistemas que requieren del compromiso de los directivos, ya que sin ello no se llevaría a cabo exitosamente en la



organización como una cultura de calidad; en virtud de ello, el compromiso de todo el personal y la constancia son indispensables.

La presente investigación busca especialmente describir las principales características que influyen en la primacía competitiva y productiva en gestión de calidad de la tercerización o subcontratación (Outsourcing); además de su inserción en cadenas globales de valor, de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, periodo 2018. Gonzáles, (2000), se refiere a “la gestión de calidad como el conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, y las responsabilidades y se llevan a cabo a través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad”. Desde nuestra perspectiva “la Gestión de la Calidad sería la forma mejorada del pensamiento estratégico de la dirección, orientados a obtener los mejores resultados organizacionales”. Es decir; se refiere a las nuevas ideas que la dirección estratégicamente pone a prueba en forma efectiva para obtener los resultados esperados, que cubran las necesidades de los clientes. Bajo ese panorama; la gestión de calidad es uno de los grandes retos y compromisos que debe introducir toda empresa si desea obtener primacía competitiva y productiva; pero, sobre todo si entre sus planes esta mantenerse vigente.

La problemática de las Mypes demanda romper paradigmas en la dirección; por ello, la pretensión de esta tesis es resaltar la gran importancia que tiene la gestión de calidad en la tercerización especializada de los trabajos, para mejorar el nivel

competitivo y productivo de las Mypes del sector servicio del distrito de Callería. Consta de un resumen, índices de contenido, tablas y gráficos, introducción y el desarrollo de cuatro de cuatro capítulos. El capítulo I, Contemplan el planeamiento de la investigación, con la caracterización y el enunciado del problema, el planteamiento de los objetivos y la justificación de la investigación. El módulo II. Examina el marco teórico y conceptual, con la revisión de la literatura de estudios que lo anteceden, las bases teóricas y el planteamiento de la hipótesis. El Capítulo III. Metodología, describe el marco metodológico integrado por los aspectos generales, el diseño metodológico, el tipo de investigación, el diseño estadístico, la definición y operacionalización de variables, la técnica e instrumento de recolección de datos, la estrategia general del análisis estadístico, la matriz de consistencia y los principios éticos de la investigación. Finalmente; el Capítulo IV. Resultados de la Investigación, donde se presentan los resultados del instrumento utilizado en tablas de distribución de frecuencias, gráficos estadísticos y análisis del resultado. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos.

## **I.1. Planeamiento de la investigación.**

### **I.1.1. Caracterización del problema.**

Por estos tiempos, el comercio mundial de bienes y servicios está cambiando rápidamente y se ve enormemente influenciada por el nivel de cooperación política, económica, financiera y potencial que generan los *mercados emergentes*<sup>1</sup> en pro de sus actividades de intercambio comercial. Hace poco más de

---

<sup>1</sup> *Mercados Emergentes*. Es una zona amplia de relaciones económicas considerando los mercados de similares características que pertenezcan a una misma área geográfica (por ejemplo, podemos hablar de los mercados emergentes latinoamericanos o asiáticos). (Jiménez, J.L. & Jiménez,

25 años (aproximadamente desde fines de los años ochenta) que, en América Latina, el Caribe y el mundo, se ha dedicado mucha atención al tema de las cadenas globales de valor (CGV), pero muy en especial sobre las cadenas globales de valor de las actividades de servicios (CGVS) considerado hoy en día, como el nuevo fenómeno del comercio mundial que está impactando en las decisiones políticas de los países del mundo y en donde las Micro y pequeñas empresas (MYPE<sup>2</sup>) tienen una excepcional participación.

Reinerio, Z. (2013) manifiesta que Europa avanza a una velocidad acelerada hacia la globalización de la economía, la cultura y todas las esferas del quehacer de la humanidad. En ese contexto; los nuevos modelos de negocios están orientados a la “tercerización” o subcontratación (outsourcing) y “deslocalización” (offshoring) de sus servicios, por tanto, las empresas no sólo están subcontratando o tercerizando el ensamblaje de las mercancías, sino también una cantidad cada vez mayor de tareas fragmentadas relacionadas con los servicios.

Bajo esta perspectiva, las *cadena de suministro*<sup>3</sup> se están multiplicando y se sabe que las Mypes tienen grandes oportunidades de ofrecer sus productos o servicios, pero

---

F., 1995).

Los mercados emergentes se han convertido en los motores de crecimiento del mundo y han superado a los EE. UU. y otros mercados desarrollados por un amplio margen. Según los pronósticos del Fondo Monetario Internacional, las economías emergentes representarán aproximadamente el 70% del crecimiento del PBI global ya en 2014 y su participación en el PBI global total puede superar el 50% en el corto plazo. (S&P Dow Jones Índices, 2014, p. 2).

<sup>2</sup> La LEY N° 28015 “Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente”, en su artículo 2° y el D.S. N° 007-2008-TR, en su artículo 4° del TUO de la Ley MYPE, hacen mención a la sigla MYPE y se está refiriendo a las Micro y Pequeñas Empresas. Salvo cuando se señale explícitamente lo contrario, se denomina MYPES a aquellas empresas con ventas anuales menores o iguales a 2300 UIT.

<sup>3</sup> *Una Cadena de Suministro* es una red de empresas que cooperan en la entrega de productos, o prestaciones de servicios a los clientes. Una cadena de suministros se basa en la cooperación entre los agentes que la conforman. (Martin, R., 2006, p. 4-5)

desde luego, para desempeñar un rol favorable requieren mejorar sus estándares de calidad, desarrollar estrategias a largo plazo y evaluar las características de estas CGVs para cumplir con sus requerimientos, sobre todo cuando se sabe que de por medio esta una dinámica competitiva. Así nos da a entender Sauser, W. I., Jr. (2005) cuando indica que las pequeñas empresas deben desarrollar estrategias específicas de corto y largo plazo para salvaguardarse de la mortalidad, dado que iniciar una pequeña empresa involucra un nivel de riesgo, y sus probabilidades de perdurar más de cinco años son bajas.

En el marco de la creciente competencia global las Mypes enfrentan una serie de obstáculos que limitan su supervivencia y desarrollo a largo plazo. No obstante, es incuestionable la labor que desempeñan no solo teniendo en cuenta su contribución a la generación de empleo, sino también considerando su participación en el desarrollo socioeconómico del país en donde operan. Okpara & Wynn (2007) afirman que los pequeños negocios son considerados como la fuerza impulsora del crecimiento económico, la generación de empleo y la reducción de la pobreza en los países en desarrollo. Por lo mismo, las Mypes no deben dejar pasar por alto los cambios que se generan alrededor de ellas y deben insistir en el fomento de la competitividad vía el aumento escalonado de su productividad, además deben incorporar valor agregado a sus productos y servicios a través de la innovación y de una adecuada gestión de la calidad.

*Las Mypes en América Latina, el Caribe y el Mundo y su enfoque en el outsourcing.*

Los últimos datos disponibles de la Organización Internacional del Trabajo (OIT<sup>4</sup>) indican que América Latina y el Caribe (ALC) es una región con una elevada presencia de micro y pequeñas empresas y muy baja presencia de empresas de tamaño medio. Manay, G. (2011) manifiesta que, en América Latina, las Mypes se originan ante la necesidad de las familias de tener un medio de subsistencia independiente; es así como personas emprendedoras crean su propio negocio buscando el bienestar económico de su familia, creando, además, puestos de trabajo; no obstante, pese a los desafíos que enfrentan por su baja productividad y alta informalidad son la clave para mejorar la empleabilidad.

En total se estima que existe 11 millones de *unidades económicas* en ALC, alrededor de las cuales el 99.7% son micro y pequeñas, representan a 10,967,000 empresas aproximadamente y generan el 47% del empleo regional (es decir, ofrecen puestos de trabajo a unos 127 millones de personas); mientras que las medianas y grandes son el 0.3%, representan a 33,000 empresas aproximadamente y solo generan el 19% del empleo global. Por otra parte, hay alrededor de 76 millones de trabajadores por cuenta propia, que representan el 28% del empleo. Otro 5% corresponde al trabajo doméstico. (OIT, 2015).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL<sup>5</sup>) en su Informe

*Perspectivas Económicas de América Latina 2013* indica que las MYPES son

<sup>4</sup> *Organización Internacional del Trabajo (OIT)*: Organismo especializado de las Naciones Unidas que se ocupa de los asuntos relativos al trabajo y las relaciones laborales. Fue fundada el 11 de abril de 1919, en virtud del Tratado de Versalles.

<sup>5</sup> *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*: es el organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas, responsable de promover el desarrollo económico y social de la región. Sus labores se centran en el campo de la investigación económica.

fundamentales para el entramado productivo de la región, pues representan el 99% del total de empresas y su incidencia en los índices de empleo es alto, pues dan trabajo a cerca del 67% del total de trabajadores. Además, contribuyen al PBI alrededor del 30.0% en América Latina, mientras que en países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE<sup>6</sup>) esta tasa asciende al 60% (OCDE & CEPAL, 2013).

Bajo el enfoque del outsourcing, las Mypes de las regiones de América Central y América del Sur se mantuvieron firmes en su posicionamiento como destinos más viables para el mercado de la tercerización de América del Norte. (BPO SUR<sup>7</sup>, 2014). Un estudio reciente, realizado por KPMG<sup>8</sup> mostró los logros positivos de la región para el mercado de Business Process Outsourcing (BPO<sup>9</sup>, en adelante), con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR<sup>10</sup>) del 7,4%, para 2012-2017, muy cerca de la proyección de la región de Asia-Pacífico (excluyendo a Japón) del 8,1%. Mientras tanto, se espera que la región Latinoamericana sea líder mundial durante

---

6 (OCDE) es la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico: Organización intergubernamental compuesta actualmente por 42 países (34 miembros plenos) y ocho países adherentes. Su misión es promover políticas que mejoren el desarrollo económico y el bienestar social de personas en todo el mundo.

7 BPO Sur es un medio informativo de negocios enfocado en la industria del Business Process Outsourcing de Perú y América Latina producido por APEBIT (Asociación Peruana de BPO, KPO & ITO) en alianza con Coworc.

8 KPMG es una red global de firmas de servicios profesionales que ofrece servicios de auditoría, de asesoramiento legal y fiscal, y de asesoramiento financiero y de negocio en 156 países. Es una de las cuatro firmas más importantes del mundo de servicios profesionales, las Big4, junto a PwC, Deloitte y Ernst & Young.

9 El Business Process Outsourcing (BPO, en adelante) se conoce en español como "Externalización de Procesos de Negocios". Se refiere, pues, a la subcontratación de funciones de procesos de negocios mediante proveedores de servicios internos o externos a una empresa. Normalmente, el objetivo de dicha subcontratación va unida a la reducción de costes y recursos por parte de la empresa contratante.

10 La CAGR no es un término contable, pero se usa ampliamente, particularmente en industrias en crecimiento o para comparar las tasas de crecimiento de dos inversiones, debido a que la CAGR modera el efecto de volatilidad de retornos periódicos que pueden hacer irrelevantes las medias aritméticas.

2012-2017, con una tasa compuesta anual del 8,7%, seguida de la región Asia-Pacífico (excepto Japón) con un 7%. (KPMG, 2014).

Según el Banco Interamericano de Desarrollo -BID<sup>11</sup>, (2017), la industria de Outsourcing y Offshoring, o la tercerización transnacional de servicios, se ha vuelto clave para el desarrollo de la región en los últimos años. A pesar de la caída general en exportación de bienes, la exportación de servicios ha logrado mantener y consolidar su crecimiento. Con un aumento anual promedio de 5.8%, desde el 2010 la región logró conseguir el 4,6% del “*market share*<sup>12</sup>” global en el 2015.

Según Francis Corbett (especialista en tercerización), esta herramienta empresarial involucra cerca del 92% de las operaciones de la industria en general a nivel mundial y alcanzó una facturación de US\$ 6 trillones en 2009; mientras que en 2016 alcanzó la cifra de US\$ 9 trillones. En 2017, proyectó que el número alcanzaría los US\$ 10 trillones. En ese escenario, Brasil es el país que a nivel regional más terceriza, con un 33.5%, seguido de Colombia con el 30.8%, Argentina con el 19% y en cuarto lugar se encuentra Perú con el 5.1%, muy por delante de Chile que presenta el 0.6% de la tercerización a nivel sudamericano. (Gestion.pe., 2017).

---

<sup>11</sup> El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) tiene como misión mejorar vidas. Fundado en 1959, el BID es una de las principales fuentes de financiamiento a largo plazo para el desarrollo económico, social e institucional de América Latina y el Caribe. El BID también realiza proyectos de investigación de vanguardia y ofrece asesoría sobre políticas, asistencia técnica y capacitación a clientes públicos y privados en toda la región.

<sup>12</sup> El market share (“*participación de mercado*” en inglés) indica el tamaño de la porción de mercado que una empresa tiene en un determinado segmento o en el volumen de ventas total de un determinado producto. Es una de las más importantes métricas que pueden ayudar a un emprendedor a medir el éxito de su empresa, su volumen de ventas y su capacidad de crecimiento. Esta medida es importante para descubrir cuáles son las fuerzas y debilidades de una empresa, comparar su tamaño con la competencia y medir la aceptación de sus productos.

Las Mypes en el Perú y su enfoque en el outsourcing. En el Perú, las estadísticas en lo que respecta a la Mypes, indica que este segmento estuvo conformado por 1 millón 728 mil 777 empresas y llegaron a emplear el 59.9% de la PEA<sup>13</sup> en el 2016. Cifra que representa el 99.5% del total de empresas formales, 2.7% por encima de lo registrado el año previo. (PRODUCE<sup>14</sup>, 2016). Es preciso mencionar que de este extracto empresarial formal el (95.1%) son microempresas, el (4.3%) son pequeñas empresas, mientras que el (0.2%) son medianas empresas. Asimismo; al cierre del periodo 2016 la contribución de la Mypes en el valor agregado nacional (VAN<sup>15</sup>) ascendió a 28.9%.

Un aspecto que no podemos soslayar a la realidad empresarial peruana son los factores que los limita para gestionarse en calidad y convertirse en unidades productivas y competitivas de las cadenas globales de valor (CGV). Estudios previos indican que la tasa de mortalidad de los pequeños negocios es mayor en los países en desarrollo que en los países desarrollados (Arinaitwe, 2006).

Estos índices de mortalidad al cual hace referencia Arinaitwe, se deben indistintamente a restricciones como: limitado acceso al financiamiento (en muchos casos por el nivel de informalidad); rígidas políticas fiscales, tributarias y aduaneras; poco market share (participación y conocimiento del mercado); escasa o inexistente gestión de la calidad, capacitación y asesoría (predomina el empirismo, no existe

---

13 *Población Económicamente Activa (PEA)*: es el principal indicador de la oferta de mano de obra en una sociedad, puesto que corresponde a la fuerza laboral efectiva de un país.

14 *PRODUCE*: Siglas que hace referencia al Ministerio de la Producción del Perú.

15 *Valor Agregado Nacional (VAN)*: denominado también Producto Interno Bruto (PIB), es la suma de los valores monetarios de los bienes y servicios producidos en un determinado periodo. Es un valor libre de duplicaciones, el cual corresponde a la suma del valor agregado individuales de todas las actividades de la economía que se genera durante un periodo. Este indicador permite evaluar la actividad económica, ya sea de un sector en especial o de toda la economía.



documentos de gestión); poca e inexistente innovación de procesos, productos y servicios (miedo al cambio, reingeniería de procesos); limitada capacidad gerencial y desarticulación empresarial.

Por su parte; Okpara & Wynn (2007) analizaron los determinantes de las restricciones para el crecimiento de los pequeños negocios. *“El estudio analiza el desarrollo de las Mypes, categorizando los problemas de las pequeñas empresas en administrativos, operativos, estratégicos y externos. Los problemas administrativos se centran en la estructura organizacional y en la habilidad para obtener y desarrollar los recursos necesarios, e incluyen temas relacionados con el personal, las finanzas y la gerencia del negocio. Los problemas operativos tratan acerca de repartir los recursos de una manera eficiente, y son más comunes en las áreas funcionales de una empresa; como, por ejemplo, marketing, operaciones y logística. Los problemas externos incluyen temas de infraestructura, corrupción, tecnología y baja demanda”*.

Harris & Gibson, (2006), concluyen en que *“los problemas estratégicos abarcan la habilidad de los pequeños empresarios para ajustar sus productos o servicios a la demanda externa”*. No es un secreto que en el Perú las Mypes son, en su mayoría, de tipo familiar, lo que trae consigo que la persona que supla al dueño de esta, muchas veces, no cuente con una preparación y capacitación adecuada.

Por su parte; la OCDE en una investigación para el Perú menciona que, *“existe un predominio de estrategias rentistas y bajos niveles de presión competitiva en los empresarios conservadores, lo que ocasiona que estas empresas no logren innovar”*.

(OCDE, 2011). Frente a este predominio empírico y conservador es poco probable que las Mypes sigan operando con éxito en el mercado local, mucho menos que se posesionen como miembros potenciales de las cadenas globales de valor (CGV).

Las nuevas pautas del comercio mundial han generado cambios impresionantes en la estructura de la economía mundial y está brindando a las Mypes de los países en desarrollo, como el Perú, la oportunidad de convertirse en actores a escala mundial y de integrarse a las cadenas globales de valor a través de la captura de diversas actividades de “*tercerización*” o subcontratación (outsourcing) y “deslocalización” (offshoring).

Un último estudio de Global Research Marketing (GRM<sup>16</sup>) sobre una muestra de 200 empresas y, presentado por Miryam Mesía vicepresidenta ejecutiva del Corporativo Overall, revela que cerca del 90% de empresas terceriza sus operaciones. Así, la gran mayoría de compañías subcontratan a proveedores, en gran parte pymes especializadas, para dinamizar su producción. Además; del estudio se desprende que el 86% de empresas sí terceriza y los servicios que más demanda tienen son procesos de reclutamiento de personal (33.5%), administración de comedores (29.5%), administración de planilla o payroll (28.9%), operación y administración de almacenes (20.2%), servicios de trade marketing o BTL (15%), entre otros. (Gestión.pe, 2018).

Respecto a los sectores con mayor demanda de este servicio en nuestro país, los correspondientes a tercerización son del 50% en minería, 30% en retail, pesquería,

---

<sup>16</sup> Global Research Marketing (GRM): Es una empresa de investigación de mercados en el Perú, con gran experiencia en el manejo de estudios cualitativos y cuantitativos.

telecomunicaciones, manufactura; y, del 20% en construcción, entre otros. (Gestión.pe, 2017).

*Las Mypes en el distrito de Callería y su enfoque en el outsourcing.* Callería es uno de los distritos más importantes del departamento de Ucayali, cuenta con una superficie territorial de 10,937.62 km<sup>2</sup> y su capital es la ciudad de Pucallpa. En la última década su crecimiento económico ha sido de considerar, en comparación con otros distritos del país gracias al enorme aporte de la inversión privada. Actualmente, está conformada por muchas Mypes que desarrollan sus actividades productivas y de comercialización en los rubros y sectores en las cuales se han especializado. Según PRODUCE (2016), en la Región Ucayali existen 26,064 empresas formales, de las cuales 24,891 son micro; 1,043 son pequeñas; 26 son medianas y 104 son grandes empresas; las que contribuyen con el 1% del Valor Agregado Nacional (VAN) o también denominado Producto Bruto Interno (PBI) y representan el 1.4% de las Mypes formales del Perú.

De este estrato empresarial la mayoría se ubican en el distrito de Callería. Sin embargo; se desconoce qué características poseen. Por ejemplo; se desconoce si para el desarrollo de sus procesos planifican, emplean normas y estándares de calidad, si trabajan bajo el lineamiento de políticas y documentos de gestión, si tienen claro hacia donde se direcciona la empresa (visión-misión-objetivos), si se desempeñan sobre estrategias de corto y largo plazo, si practican una adecuada cultura y filosofía organizacional, si conocen su porcentaje de participación en el mercado frente a sus competidores (*market share*), si dentro de sus objetivos esta expandirse a otros

mercados, entre otros. Esta problemática con la cual conviven seguramente está provocando que bajen sus niveles de productividad y que carezcan de una estabilidad en el mercado. Además, se ha notado que la incidencia de estos problemas se refleja en sus resultados, en la calidad de su producto o servicio, en su deficiente estructura organizacional, en el bajo nivel profesional de su personal, en la limitada visión y estrategias empresariales de sus directivos o funcionarios, en pérdidas exorbitantes por deterioro o extravío de existencias, elevados costos de inventario, entre otros, como: débil o inexistente introducción a otros mercados, retrasos tecnológicos, tasas de intereses no competitivas y una política fiscal no promotora del desarrollo. Es decir, conviven con grandes deficiencias empresariales en parámetros de calidad total, mejora continua, eficiencia y eficacia; que no les resulta cosa fácil crear ventaja competitiva para su sobrevivencia organizacional.

El artículo de Kauffman, S. (2001), menciona que a nivel interno las PYMES carecen de sistemas de planeación, organización, administración y control eficiente, también de tecnologías propias de la gestión y desarrollo de sus actividades productivas. Esta dimensión de la informalidad en materia de gestión empresarial, aun no estudiada en las Mypes del distrito de Callería, nos conlleva a plantearnos las siguientes interrogantes (1) ¿tendrán las micro y pequeñas empresas del distrito de Callería características similares de competitividad y productividad? (2) ¿qué tanto conocerán o aplicarán las micro y pequeñas empresas del distrito de Callería sobre gestión de la calidad? (3) ¿Alcanzarán las Mypes del distrito de Callería la certificación de calidad requerida para consolidarse como empresas competitivas en el mercado local? (4) ¿qué tanto conocerán o participarán las micro y pequeñas empresas del distrito de

Callería en actividades de “tercerización” o subcontratación (outsourcing)?. (5)  
Finalmente; ¿Qué tanto conocerán los micro y pequeños empresarios respecto a las tendencias y beneficios que generan las Cadenas Globales de Valor (CGV)?.

### **I.1.2. Enunciado del problema.**

Por lo anteriormente expresado, el enunciado del problema de investigación es el siguiente: ¿En qué medida la gestión de calidad basado en el enfoque del Outsourcing “tercerización” o subcontratación, le otorgará primacía competitiva y productiva, además de su inserción en cadenas globales de valor a las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinarias pesadas en el distrito de Callería, 2018?

## **I.2. Objetivos de la investigación.**

Para dar respuesta al enunciado del problema, esta investigación se propone el siguiente:

### **I.2.1. Objetivo general.**

“Describir las principales características que influyen en la primacía competitiva y productiva de la gestión de la calidad enfocada en la tercerización o subcontratación (Outsourcing); además de su inserción en cadenas globales de valor, de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, periodo 2018”.

### **I.2.2. Objetivos específicos.**

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

- Describir las principales características del procedimiento y funcionamiento organizacional de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, 2018.
- Determinar las principales limitaciones en gestión de calidad enfocados en la competitividad y productividad de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, 2018.
- Describir las principales ventajas y oportunidades de la “tercerización” o subcontratación (outsourcing) con gestión de calidad en las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, 2018.
- Determinar las principales ventajas y oportunidades de inserción en cadenas globales de valor de servicios (CGVs), de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería.

### **I.3. Justificación de la investigación.**

Diversos estudios de investigación revelan que las Mypes peruanas cotidianamente tienen que lidiar, con una serie de limitantes para mantenerse vigentes en el mercado. Estas limitantes que en su promedio más alto están estrictamente vinculadas a su naturaleza competitiva, también guardan relación con las capacidades

gerenciales del dueño o titular de la empresa, también se acentúan en las escasas capacidades operativas de la organización propiamente dicha. Es decir; las limitaciones no solo se atañen a las cualidades formativas del emprendedor, sino también al funcionamiento y a la estructura organizacional de la unidad económica.

En efecto, en el distrito de Callería las Mypes no logran crecer en dimensión -tamaño o desarrollarse competitivamente, debido a la poca e inexistente visión empresarial de sus ejecutores, pero sobre todo por el inadecuado modelo de gestión que desarrollan. Hace poco leí, que un factor preponderante para el cambio es el limitado acceso a la información; lo cual es totalmente falso, el aporte de la globalización sobre las tecnologías de la información (TI), es una extensa base de datos que bien podría ser aprovechada en favor de la evolución de las Mypes en el distrito de Callería.

En ese contexto; la investigación principalmente se justifica porque el estudio permitirá describir las principales características que influyen en la primacía competitiva y productiva en gestión de calidad enfocados en la “tercerización” o subcontratación (outsourcing) de las Mypes del sector servicio, de distrito de Callería; de igual manera, se justifica porque permitirá caracterizar las principales ventajas y oportunidades de inserción de las Mypes, del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada del distrito de Callería, en cadenas globales de valor de servicios (CGVs). De igual manera; se justifica porque permitirá obtener datos más precisos sobre las variables del estudio. Como, por ejemplo: si las Mypes utilizan un marco normativo de organización y funciones, políticas de calidad, sistematización de procesos, estrategias de corto, mediano y largo plazo, acciones de

contingencias, metas cuantitativas y cualitativas, objetivos, evaluaciones y todo lo necesario para aplicar un sistema de gestión de calidad; orientándolos a la eficiencia, eficacia, efectividad y, por tanto, la competitividad.

Esta investigación, no tiene ningún impacto nocivo sobre la sociedad, muy por el contrario, la beneficiará, siendo viable su ejecución en beneficio de la sociedad empresarial del país, la región y el distrito de Callería. Finalmente, los resultados servirán como antecedente para futuros trabajos de investigación a fines al presente.



## **II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.**

### **2.1. Antecedentes.**

Con respecto a los antecedentes, se ha realizado diferentes consultas sobre el tema en investigación y se ha tratado de establecer relación entre la gestión de la calidad y el Outsourcing en la micro y pequeñas empresas, no siendo tan abundante la literatura en el aspecto específico del rubro alquiler de maquinarias pesadas, pero sí en el sector servicio, en sus diferentes modalidades y es como se describe.

El Proyecto OEA/GTZ, (2000). En su memoria del proyecto: “Gestión de la Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas”, copatrocinado por la Organización de los Estados Americanos (OEA) y por la Agencia de Cooperación Alemana para el Desarrollo (GTZ). Este proyecto ha venido trabajando a lo largo de casi 18 años, en un total de 12 países en América Latina y el Caribe. En el caso de este proyecto, el informe establece preferencias en cuanto a orientar sus acciones a favorecer a las “empresas de tamaño medio y pequeño” en términos absolutos o sea a nivel mundial. Esto porque se consideró que las grandes no necesitan la cooperación en virtud de ser (la mayoría de ellas) o internacionales o de propiedad pública. Su desarrollo mostró que los intereses propios y los intereses comunes de los actores involucrados, si bien llegaron a provocar tensiones, no crearon contradicciones. Frente a ello; logró crear coaliciones estables y, al mismo tiempo, flexibles en un proceso continuado de trabajo y negociaciones.

Asimismo, logró llevar a cabo programas conjuntos y subproyectos, se formó un grupo de asesores de común acceso y se amplió la literatura especializada gracias a la publicación de numerosos trabajos de alto valor. La memoria del proyecto concluye que: son varios los factores que sirven de base para la aseveración de que, efectivamente, se han dado mejoras en los sistemas de calidad. (1) posicionamiento: las empresas que recibieron asesoría, particularmente las que pueden considerarse plantas piloto, mejoraron su posición en el “ranking” y aumentó su participación en el mercado; algunas se han hecho acreedoras a premios relacionados con la calidad; (2) reducción en número de rechazos: las devoluciones se redujeron hasta niveles entre 0 y 3.5%, en algunos casos en forma tan dramática como el caso de una empresa que de un 25% de rechazos pasó a un 3.5%; (3) cambios en disposición de salas y flujos del proceso: las inversiones hechas por las empresas en construcciones y cambios físicos han reducido en forma considerable los peligros de contaminación y han contribuido a una mayor productividad y control de tiempos; (4) manuales de calidad: con asesoría del Proyecto, las empresas piloto han desarrollado sus propios manuales de calidad. La metodología para su preparación es bien conocida por las coordinaciones nacionales y se está difundiendo a otras empresas; (5) gestión total de la calidad: ya no se habla de un control de calidad postproducción, las empresas han integrado los aspectos de calidad en la búsqueda de una gestión total; se ha logrado un uso más racional de los laboratorios existentes, a nivel de las empresas pero también haciendo un mejor uso de los laboratorios nacionales existentes; (6) uso de informática: en diversos grados, las empresas han introducido sistemas informáticos en áreas tales como materias primas, producción, costos, control integral de

procesos; (7) normas: el Proyecto ha permitido la participación de las empresas en la introducción paulatina de métodos y normas adecuados, adaptados a la realidad del mercado interno; por otro lado, al elevarse el nivel de calidad de las empresas, ellas mismas están exigiendo normas cada vez más exigentes, no solamente con fines de exportación sino para defenderse de la competencia de empresas informales; (8) atención a los mercados y diversificación de productos: el Proyecto fomentó los estudios de preferencias de los consumidores, a nivel sectorial y no exclusivamente de los productos de las empresas piloto; un resultado de ello, ha sido la preocupación de las empresas por diversificar sus productos y, (9) estructuras de mercadeo: las empresas han establecido estructuras de mercadeo, vinculadas a la de la calidad, y han creado o aumentado los canales de comercialización.

Sotomayor, L. (2004) referente a “Gestión de calidad y formalización de las Mypes de la Provincia de Leoncio Prado” Tesis presentado para optar el Grado de Magister en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan; determina en su conclusión; que la aplicación de un adecuado proceso de formalización permite una eficiente Gestión de Calidad de las Microempresas de la provincia de Leoncio Prado.

Complementariamente dentro de los antecedentes relacionados a la presente investigación, consideramos importante hacer la siguiente reflexión: Las Mypes se originan por la necesidad de crear mecanismos de integración productiva de naturaleza vertical entre microempresas de un mismo sector a fin de ganar competitividad, por otro lado, las microempresas se crean por el vacío que genera la propia imperfección del mercado y sobre todo por la incapacidad de las grandes

empresas y las políticas económicas de los gobiernos para generar empleo y solucionar el problema de la pobreza.

Contreras (2011) en su tesis sobre “Propuesta de un sistema de gestión de la calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001: 2008 para la empresa metalmecánica MECASUR C.A.”. Tuvo como objetivo establecer las etapas, actividades, responsabilidades y plazo, que permitirán la implementación de un sistema de gestión de la calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001: 2008 para la empresa metalmecánica MECASUR C.A. El tipo de investigación que utilizo es de campo y a nivel descriptivo y, para dar respuesta a las interrogantes que se planteó, realizo un trabajo directo, en la empresa MECASUR. Asimismo, para tener un mejor panorama respecto del objetivo de su investigación, realizo un diagnóstico del SGC, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta de un SGC basado en la norma ISO 9001:2008. Su conclusión más resaltante se refiere a que la empresa MECASUR no posee un indicador de gestión eficiente que le ayude a controlar el proceso existente.

Berru, (2014): En su tesis titulada “Caracterización de la gestión de calidad y competitividad de las MYPES del sector comercial de zapaterías de la ciudad de Sullana, Región Piura, año 2014”. Nos muestra los siguientes resultados: con respecto a los representantes, el 50% tiene entre 36 y 50 años, el 62.5% de los representantes de las MYPES son de género masculino, el 37.5% de los representantes de las MYPES tiene instrucción secundaria. Con respecto a las MYPES, 37.50% de las MYPES encuestadas tienen más de 3 años en el mercado.

Con respecto a la gestión de calidad, 75% no utilizan las redes sociales para atención a sus clientes, concluye que las MYPES en estudio el 75% utilizan las redes sociales para atención al cliente, el 57.50% utiliza la radio para la publicidad del producto de las MYPES, el 47.50% cada más de tres años el empleador capacita e incentiva al trabajador de las MYPES, el 50% considera que la infraestructura de las instalaciones es regular, mientras que el 62.50% considera que el personal de ventas y servicios no es honesto en la información que le proporciona al cliente.

Tafur (2014) en su tesis “Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas sector construcción, rubro construcción de edificios completos o partes, obras de ingeniería en el distrito de Huaraz, 2014”. Tuvo como objetivo describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las Micro y pequeñas empresas sector construcción, rubro construcción de edificios completos o partes, obras de ingeniería en el distrito de Huaraz, 2014. El tipo de investigación fue cuantitativa, con una muestra de 49 empresas activas que tenían la denominación de constructoras y se determinó una muestra censal de los gerentes, dicho estudio se realizó en la ciudad de Huaraz – Ancash – Perú. En su resultado más resaltante menciona que del total de gerentes encuestados se observa que el 28,57% manifiesta estar en desacuerdo respecto a implementar soluciones inmediatas en el proceso de ejecución de obras, seguido por un 26 ,53% que manifiesta estar medianamente de acuerdo, del mismo modo un 26,53% que manifiesta estar de acuerdo, un 10,20% esta medianamente de acuerdo, un 6,12% está fuertemente en desacuerdo y un 2,04% está

fuertemente en acuerdo. En conclusión; los resultados del estudio muestran que los gerentes no le prestan la debida importancia a la aplicación del ciclo P-H-V-A, en las empresas porque no hay un interés sincero por parte de los empresarios para mejorar la calidad en los distintos aspectos evaluados. Teniendo más complicaciones en la primera etapa del ciclo que es la planeación ya que muchos de los gerentes no establecen sus objetivos y sus procesos necesarios para que logren resultados satisfactorios para la empresa que dirigen y sin esta primera etapa no se pueda avanzar con el resto del ciclo de mejora continua de los procesos.

Huallpahuaque, G. (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, cuyo objetivo es describir las principales características de la gestión de la calidad bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurante de dos tenedores en el Distrito de Huaraz, 2015, obtuvo los siguientes resultados: (1) respecto a los datos generales del encuestado: el 33,3% manifiestan tener de 36 -45 años, el 51,5% manifiestan ser mujeres y el 33.3% cuentan con estudios superiores universitarios. (2) respecto al Ciclo de PHVA: (a) el 52,38% de gerentes encuestados, señalan que no aplican la mejora continua en el proceso de elaboración de alimentos. El 38,10% de gerentes encuestados, señalan que logran un buen resultado lo hacen de manera oportuna en base los resultados la mayoría de los gerentes manifestaron que hay un inadecuado establecimiento de objetivos dentro de la empresa. El 38,10% de gerentes encuestados, afirman que son indiferentes en cuanto el seguimiento detallado de los problemas que se generan en el proceso de

preparación de alimentos; (b) el 42,86% de gerentes encuestados, manifiestan que no identifican los problemas que se puede presentar en la empresa; (c) un 33,33% de gerentes encuestados responden que lo realizan de una manera informal sobre determinados procesos, el 33,33%, de gerentes encuestados manifiestan que no es necesario realizar los cambios para incrementar la productividad en el proceso de preparación de alimentos para incrementar la productividad, el 42,86% de gerentes encuestados, responden que no es necesario el sistema de medición porque tengo amplia experiencia, en cuanto al establecimiento de un sistema de medición de resultados en el proceso de preparación de alimentos; (d) el 33,33% de gerentes encuestados, señalan que son indiferentes respecto a la entrega de información sobre el proceso de preparación de alimentos. La investigación llegó a las siguientes conclusiones; que la mayoría de los empresarios encuestados de las micro y pequeñas empresas del sector servicio -rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, tienen de 36 -45 años de edad, son mujeres emprendedoras, con estudio superior universitario, la gestión de calidad, parte esencial de esta investigación es entendida como la aplicación de la mejora continua y la realización de cambios en el proceso, fundamental en aquellas organizaciones que quieren fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo. Es por eso por lo que el objetivo principal de esta tesis fue describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicios -rubro restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz; en respuesta a este objetivo los resultados nos muestran que el mayor porcentaje de los empresarios no aplican el ciclo de PHVA en la estructura operacional de la organización.

González, B. N. y Vela A. Z, (1993) en su estudio “Análisis de los Niveles de Gestión de las Empresas Familiares de Pucallpa”, sus conclusiones señalan que en Pucallpa la empresa familiar se ha constituido en un ente que permite contribuir socialmente en la actividad productiva del hombre, mediante la socialización, el desarrollo motivacional, la formación de actitudes, valores y pautas de conducta, el aprendizaje de la función empresarial y la convivencia generacional. Además, mencionan que la mayor cantidad de empresarios familiares no son de Pucallpa, esto demuestra la falta de empeño y capacidad de las personas de la localidad para lograr mejores condiciones de vida, aunque aquí intervenga una serie de factores como costumbres, cultura o idiosincrasia.

La fortuna que los empresarios familiares hicieron con las empresas son las que lograron en nuestro medio por distintas actividades que realizarán, en este aspecto, los empresarios supieron ahorrar e invertir en negocios que les ha dado resultado. En la actividad las empresas familiares ya están entrando en una nueva generación de líderes, la razón es que la mayoría de los hijos de éstos están en una edad de poder asumir la conducción de la empresa familiar, tal como se demuestra en las encuestas realizadas.

Por otro lado; mencionan que los empresarios familiares son muy pocos proclives a la actualización de conocimientos mediante la capacitación, este hecho, no les permite gerenciar técnicamente razón por la que sus resultados a pesar de ser positivos, no se dan en forma eficiente y efectiva. La familia empresarial de



Pucallpa no entiende la necesidad de planificar sus actividades tanto como familia como en relación con la empresa, aquí es donde se inicia los errores de una gestión mal llevada. A pesar de ello, sus éxitos obtenidos, son indudablemente por sus capacidades personales y por situaciones coyunturales.

Chang T., J., y Hidalgo R., Y.J., (2003), realizaron el estudio “Aplicación del sistema de información gerencial para la toma de decisiones en empresas localizadas en Pucallpa”, concluyen que las empresas de la región Ucayali no están acostumbradas al uso de tecnología de punta, tal como nos lo ofrece la globalización, esto se nota en la falta de competitividad demostrada frente a otras regiones, donde la tecnología es más avanzada. Sin embargo; concluyen que los propietarios (más que los gerentes), consideran que es un “gasto” innecesario modernizar sus empresas, ya que en algunos casos no les revierte en utilidad la inversión realizada.

Los Sistemas de Información Gerencial que utilizan los propietarios o gerentes de las empresas de Pucallpa, están desfasadas desde el punto de vista de aplicación práctica para la toma de decisiones, esto retrae las operaciones de las organizaciones. El tradicionalismo de los empresarios es uno de los factores que incide en la falta de interés para desarrollar las organizaciones, la idea de que “ellos lo pueden todo”, es un factor determinante para no aceptar nuevas formas de gerenciar. Los gerentes están convencidos que es necesario cambiar, el problema es que no arriesgan por la falta de convicción que podría ser mejor si es que modernizarán sus organizaciones. Si bien es cierto que algunas empresas están aplicando tímidamente algunos conceptos de la informática, también es real que no les es de mucha utilidad cuando

solo trabajan bajo reportes escritos y entregadas por otras áreas. La informática se ha convertido en una de las herramientas de suma importancia para las organizaciones, ya que permite que se tenga mayor eficiencia en la consulta de datos. Alguna toma de decisiones de los gerentes se basa normalmente en datos, esto como un principio elemental para poder determinar la proyección de resultados, en Pucallpa, lamentablemente existen empresa que aún no se trabaja en forma técnica.

## **2.2. Bases teóricas de la investigación.**

### **2.2.1. Gestión de la Calidad.**

No puede desconocerse que desde hace décadas la calidad se ha convertido en un estilo de gestión y competitividad empresarial. Las unidades económicas de todo estrato dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, así como satisfacer sus requisitos y esforzarse en sobrepasar sus expectativas.

Bajo la premisa de que solo se puede mejorar lo que está documentado, la mejora continua de procesos estrechamente vinculado a los sistemas de información y a las nuevas técnicas de comunicación como estrategia imprescindible, debería ser un objetivo permanente en el desempeño de las Mypes. Así lo especifica Luchi, R. y Paladino, M., (2000-2001). Cuando menciona que *“las organizaciones que desean crecer y permanecer en el mercado deben reinventarse a sí mismas, mediante la adaptación de las compañías en torno a los procesos”*.

Es bien conocido que el interés por la gestión de calidad no es un caso reciente en la sociedad científica, su estudio tiene sus inicios desde la primera etapa de la administración donde diversos autores han ensayado posibles significados; sobre esta línea de opinión cito lo propuesto por Torre., I & Lacasa., C. (2002: 238), quienes creen que *“Calidad es un instrumento global de gestión enfocado a la mejora continua”*. Bajo ese mismo enfoque el aporte de Wit-cher (1995) concibe a *“la Gestión de la Calidad como un conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos del proceso administrativo”*. Sin embargo; el dictamen de ciertos expertos entiende a estas definiciones de gestión de la calidad, como una herramienta para mejorar la dirección de recursos humanos, mientras otros la orientan hacia el marketing como instrumento útil para crear una organización orientada al cliente. No obstante, Price (1989) restringe más aún su concepto, *“limitándola a una técnica de control”*. Es decir; no sería solo una herramienta sino también una técnica para el control de la calidad.

Pese a todo; no parece ser suficiente asimilar el concepto de gestión de la calidad a una herramienta o instrumento, debido a que solo aporta ideas de carácter abstracto sobre prácticas y técnicas y, no de principios de dirección. El enfoque de la gestión de la calidad va más allá, su perspectiva es de un sistema que considera toda la organización y no ciertas áreas en específico.

Una nueva forma de entender la calidad se encamina más allá de su concepción como un conjunto de técnicas y procedimientos. Bounds et al., (1994) & Broedling, (1990) contradicen lo expuesto por Wit-cher (1995) y Price (1989) para concebirlo y

convertirlo en un “*nuevo paradigma de la dirección*”. La misma apreciación la sostiene Feigenbaum (1951: XXI-XXII), para quien “*la calidad es en su esencia una forma de dirigir la organización*”, agregando que “*el control de calidad es mucho más que una agrupación de proyectos técnicos y actividades de motivación, sin ningún enfoque directivo claramente articulado*”. Para (Ishikawa, 1981: 98) quien también comparte esta teoría, la gestión de la calidad se trata de “*una revolución conceptual en la gerencia*” sosteniendo que “*el control de calidad es una nueva manera de pensar en la dirección y de considerarla*”. (Ishikawa, 1954: 2, 24).

El nuevo paradigma propuesto por Bounds et al., (1994) & Broedling, (1990) aportó ideas revolucionarias sobre los modelos tradicionales de la función directiva. Para Brocka y Brocka (1992), la “*Gestión de la Calidad sería un paradigma caracterizado por un enfoque humanista y sistémico a la dirección*”. En otros términos y de acuerdo con lo expuesto por Chorn, (1991), “*la Gestión de la Calidad sería un nuevo modo de pensar acerca de la dirección de las organizaciones*”.

Sin embargo; y aunque aparente ser una concepción bastante trillada, para Camisón, C.; Cruz, S. & Gonzales, T. (2006) “*La Gestión de la Calidad es un constructo multidimensional sobre el cual no existe aún una definición comúnmente aceptada*”. Frente a esta tesis, los propios autores exponen que “*la primera razón de esta indefinición es que se trata de un concepto complejo y abstracto, difícil de observar y de medir, lo que ha llevado al desarrollo de instrumentos de medición basados en escalas multiítem construidas a partir de la percepción directiva. Una segunda causa de la conceptualización parcial radica en la percepción incompleta por los*

*directivos de los principios, prácticas y técnicas que forman cada enfoque de Gestión de la Calidad*". (Camisón, C.; Cruz, S. & Gonzales, T., 2006)

En síntesis y a nuestro entender "*La Gestión de la Calidad sería la forma mejorada del pensamiento estratégico de la dirección, orientados a obtener los mejores resultados organizacionales*". En términos más cotidianos; se refiere a las nuevas ideas que la dirección estratégicamente ponga a prueba en forma efectiva para obtener los resultados esperados, que cubran las necesidades de los clientes.

## **2.2.2. Las Micro y pequeñas empresas (Mypes).**

### **2.2.2.1. Definición e importancia.**

En el contexto global la micro y pequeña empresa se constituyen en una unidad económico-social con fines de lucro, están consideradas como el sector básico de la producción de bienes y servicios por su aporte al PBI y por el volumen y calidad de empleo que generan. Si bien su crecimiento son el resultado de una amalgama de hechos, también se hace alarde a sus ingentes dimensiones comparativas respecto de las empresas de mayor tamaño.

La literatura es extensa y en definitiva hay un sinnúmero de autores e instituciones que conceptualizan su definición desde diferentes perspectivas. Por ejemplo, para la Organización Internacional del Trabajo su definición tiene dos perspectivas: "*la perspectiva conceptual donde las Mypes son definidas como el extremo inferior de la distribución de empresas de cada economía y, la perspectiva operativa, donde aún*

*no resultan tan claros cuáles son los límites que separan a este grupo de empresas del resto de los agentes económicos” (Panorama Temático Laboral, 2015: 13).*

Por otro lado; la Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana: “Iberóforum” en una adaptación a la publicación del Instituto Libertad y Democracia (2012) define a las Mypes como *“Empresas Extralegales que tienen como características fundamentales, la ausencia de permisos legales para operar como organización y por tanto faltas de control y organización para su funcionamiento”*. (Iberóforum, 2012: 138)

El propicio exponer el alcance de **Silupú Garcés (2011)**, quien conceptualiza a las micro y pequeñas empresas como *“unidades económicas que tienen una actividad legal y cumplen con su obligación fiscal, es decir, están inscritas en el RUC y se acogen a alguna de las modalidades de pago de tributos por ingresos derivados de rentas de tercera categoría correspondientes a negocios de personas naturales y jurídicas”*.

La existencia de unidades económicas (Mypes) en el Perú, constituye una elevada expresión de la necesidad, el ímpetu y la perseverancia, que se puede resumir en un solo termino, denominado: emprendimiento; su panorama es alentador considerando su valioso aporte al valor agregado nacional. Según Vázquez, J. (2013). *“En la actualidad las Mypes representan un sector vital dentro de la estructura productiva del Perú, su importancia se basa en que: (1) proporcionan abundantes puestos de trabajo; (2) reducen la pobreza por medio de actividades de generación de ingresos; (3) incentivan el espíritu empresarial y el carácter emprendedor de la población; (4)*

*son la principal fuente de desarrollo del sector privado; y finalmente (5) mejoran la distribución del ingreso.”*

En síntesis, desde nuestra concepción *“las micro y pequeñas empresas son agentes económicos autónomos con fines de lucro, constituidos en forma natural o jurídica, bajo cualquier modalidad organizacional”*.

#### **2.2.2.2. Marco legal.**

Desde el momento en que se concibe la idea de emprender una actividad económica determinada, existe una serie de decisiones que pueden afectar el buen fin de dicho negocio, es de vital importancia que, desde ese momento, se analice el tipo de actividad que se piensa desarrollar, los medios con que se cuenta y la localización de la sede social y que se defina la forma jurídica que enmarcará la vida de la sociedad.

##### ❖ Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (Ley N° 21621).

Constituye la forma más sencilla de organización y gestión de una empresa; el empresario es el único propietario del negocio y, por tanto, es el que lleva la dirección global, aunque, esto no es óbice para que contrate a otras personas que colaboren en la gestión operativa y administrativa de la empresa.

La responsabilidad patrimonial del empresario individual es ilimitada, es decir, responde con todos los bienes presentes y futuros de los resultados de la gestión y de los actos u omisiones cometidos por sus empleados en el cumplimiento de sus funciones y que perjudiquen a terceros.

- ❖ Promoción y Formalización de Micro y Pequeñas Empresas Ley N° 28015-  
Publicado el 03.07.2003. El objetivo de la ley es promover la competitividad, formalización y desarrollo de la Mypes para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al PBI, la ampliación del mercado interno y las exportaciones y su contribución a la recaudación tributaria. El régimen laboral especial comprende: remuneración, jornada de trabajo, horario de trabajo y trabajo en sobre tiempo, descanso semanal, descanso vacacional, descanso por días feriados, despido injustificado, seguro social de salud y régimen pensionario.
  
- ❖ Reglamento de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa D.S. N° 009-2003-TR. El presente Reglamento contiene las disposiciones aplicables a la promoción y formalización de las Mypes, en concordancia con la Ley y de acuerdo con el artículo 59° de la Constitución Política del Perú.

En el cómputo del número máximo de trabajadores de las Mypes, se toma en cuenta a los trabajadores que tengan relación laboral con la empresa, cualquiera sea la modalidad prevista en las normas laborales. El Estado a través de las entidades pertinentes, promueve el desarrollo de fondos de inversión de capital de riesgo, que adquieran una participación temporal en el capital de las Mypes innovadoras. COFIDE podrá participar en el capital de fondos de inversión,



que apoyen a empresas financieras especializadas en microfinanzas y/o pequeñas empresas innovadoras.

- ❖ Ley MYPE, Aprobada por Decreto Legislativo N° 1086. (El Peruano: 28.06.08). Es una ley integral que no sólo regula el aspecto laboral, sino también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas, que impedían la formalización de este importante sector de la economía nacional. Este régimen especial no se constituye en una barrera para la formalización empresarial y laboral de los microempresarios. Sus disposiciones se aplican solo a los nuevos trabajadores que sean contratados a partir de la vigencia del Decreto Legislativo N° 1086 (publicado el 29 de junio del 2008).
  
- ❖ Ley de Formalización Laboral N° 30056. Promulgado el 02 de Julio del 2013 por el Congreso de la República. Esta Ley fue creada para facilitar la inversión en el país, buscando impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial de las Mypes. Su objetivo principal es establecer el marco legal para la promoción de la competitividad, la formalización y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas. La ley se centra en varios componentes que obstaculizan la competitividad de las Mypes, como la informalidad, la falta de capacitación al capital humano, los altos costos para innovar, entre otros.

### **2.2.2.3. Marco Normativo que promueven la Gestión de Calidad.**

- ❖ Decreto Supremo N° 046-2014-PCM, Política Nacional de la Calidad: El 28 de junio del 2014, la Presidencia de Consejo de Ministros promulgó el Decreto Supremo N° 046-2014-PCM que aprueba la “Política Nacional para la Calidad”, como una herramienta de política pública fundamental para guiar de manera clara y con visión de largo plazo la implementación, desarrollo y gestión de la infraestructura de la calidad en el Perú. Esta política constituye un esfuerzo para armonizar el ejercicio de las funciones de las diversas instituciones públicas y privadas con la infraestructura de la calidad que genere mayor confianza en los productos que se ofrecen en el mercado, respetando los derechos de los ciudadanos y contribuyendo con la competitividad del país.

Asimismo; esta política plantea dos temas relevantes con miras a lograr un crecimiento sostenido: a) fortalecer el crecimiento de la productividad e innovación y, al mismo tiempo, fortalecer el desarrollo de capacidades y habilidad tecnológica; y b) diversificar las exportaciones del país dando valor agregado a los diversos bienes primarios exportados. En ese contexto; la Política Nacional para la Calidad se estructura sobre la base de cuatro (04) ejes de política, que responden a los objetivos específicos y, que a continuación de detalla:

- Eje de Política 1: Fortalecimiento institucional.
- Eje de Política 2: Cultura para la calidad.
- Eje de política 3: Servicios vinculados con la infraestructura de la calidad.
- Eje de Política 4: Producción y comercialización de bienes y/o servicios con calidad.

En conclusión; esta política propone capacitar a las micro y pequeñas empresas para la adopción estándar de lineamientos estratégicos para la producción y comercialización de bienes y servicios con calidad.

- ❖ Ley N° 30224 que crea El Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad. El 08 de Julio del 2014, el Congreso de la República promulgó la Ley que crea “El Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad”. La presente Ley tiene por objeto crear el Sistema Nacional para la Calidad (en adelante SNC), y el Instituto Nacional de Calidad (en adelante INACAL). El SNC es un sistema de carácter funcional que integra y articula principios, normas, procedimientos, técnicas, instrumentos e instituciones del Sistema Nacional para la Calidad.

Tiene por finalidad promover y asegurar el cumplimiento de la Política Nacional para la Calidad con miras al desarrollo y la competitividad de las actividades económicas y la protección del consumidor. El SNC se rige por los siguientes principios: (1) Principio de armonización, (2) Principio de no obstaculización comercial, (3) Principio de trato nacional, (4) Principio de nación más favorecida, (5) Principio de participación, (6) Principio de transparencia, (7) Principio de seguridad y sostenibilidad, (8) Principio de eficiencia.

El SNC está integrado por: a) El Consejo Nacional para la Calidad (CONACAL), b) El Instituto Nacional de Calidad (INACAL) y sus Comités Técnicos y Permanentes y c) Entidades públicas y privadas que formen parte de la infraestructura de la calidad. Según la Ley, entre las funciones más

resaltantes del Consejo Nacional de la Calidad (CONACAL) están: a) Proponer la Política Nacional para la Calidad, b) Realizar seguimiento a la implementación de la Política Nacional para la Calidad, c) Promover y difundir el desarrollo de programas y/o planes nacionales de normalización, evaluación de la conformidad, acreditación y metrología.

El Instituto Nacional de Calidad (INACAL) es un Organismo Público Técnico Especializado adscrito al Ministerio de la Producción, con personería jurídica de derecho público, con competencia a nivel nacional y autonomía administrativa, funcional, técnica, económica y financiera. Constituye Pliego Presupuestal. El INACAL es el ente rector y máxima autoridad técnico-normativa del SNC, responsable de su funcionamiento en el marco de lo establecido en la presente Ley.

Son competencias del INACAL la normalización, acreditación y metrología. Cabe resaltar que el ejercicio de estas competencias, a través de órganos de línea con autonomía y organización propia, se sujeta a lo establecido en el marco del Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y los acuerdos internacionales sobre la materia.

### **2.2.3. El Outsourcing.**

El estudio de las organizaciones a través de la teoría administrativa ha estado determinado por los momentos históricos y de contexto en los cuales se ha

intentado analizar y dar explicación a las realidades de estos sistemas sociales, por tal motivo, desde el paradigma Clásico de la Administración hasta el paradigma de Capitalismo financiero hay diferentes aportes que están presentes hoy en día en las definiciones y conceptos con los cuales se describe el Outsourcing como una efectiva estrategia de gestión de las organizaciones modernas. En la Tabla 1 se plantean los principales autores y postulados de cada paradigma y/o teoría relacionada con las organizaciones que permiten la explicación del outsourcing. Además, se ilustran algunos de los postulados por cada paradigma de la Teoría Administrativa que sirven de fundamento para la definición de Outsourcing y BPO en la actualidad. Braverman (1983) y Smith (1723), permiten el análisis de conceptos relacionados con la división del trabajo y la productividad, los cuales son fundamentos esenciales del outsourcing para la búsqueda de maximización de beneficios y reducción de costos, a través de los procesos de subcontratación y tercerización.

March y Simon (1958), Ranson et al. (1973), Salaman (1980), Bertalanffy en Murillo et al. (2007), Katz y Kahn (1966), Everett y Rekha (1980), Mintzberg (1998), Chandler (1962), permiten la revisión de conceptos fundamentales en la tercerización, con la estructura y la estrategia como determinantes de las formas de gestión de las organizaciones, además de los elementos que tienen que ver con la información, el acceso a la misma y su relevancia en la estrategia de las organizaciones como insumo para los procesos de toma de decisión.

Analizando a través de la teoría del Outsourcing se puede evidenciar cómo el acceso a la información es una de las bases para determinar la estrategia organizacional y la

estructura que se adopte (de tercerización) para obtener la máxima productividad a través de procesos de especialización de las funciones y actividades que se desarrollan.

Para Ishikawa (1991) y Krikke (1992), *“La calidad y la productividad, son elementos contemplados como determinantes al momento de decidir sobre actividades de tercerización”*, en las cuales el objetivo principal es permitir que otras organizaciones, que poseen las capacidades, tecnología e información necesarias para llevar a cabo actividades de una manera más efectiva, las realicen y garanticen la calidad en la prestación del servicio o generación de un producto.

Como última referencia, el capitalismo financiero, encabezado por autores como Murillo et al. (2007), Urrea (1997), Rothery y Robertson (1996), Sieber, Valor y Porta (2006, p. 116), Conde (2009, p. 57), Sieber et al. (2006), Rivard y Aubert (2008), Anadkumar y Biswas (2008), Schniederjans y Schniederjans (2005), Quinn et al. (1990), Guitart (2005), Schneider (2004), Herath (2009), ofrecen los elementos teóricos y empíricos del Outsourcing como la nueva estrategia de gestión que busca la maximización de beneficios, mayor productividad, concentración en la estrategia de la organización, calidad en los productos o servicios ofrecidos y máximo aprovechamiento de la información de la que disponen las organizaciones.

**Tabla 01. Paradigmas y enfoques teóricos para el estudio del outsourcing.**

Paradigmas	Autores relacionados	Conceptos
Paradigma Clásico o Tradicional	Smith (1723) en Aktouf (2001), Taylor (1972), Fayol (1972) Braverman (1984)	División y especialización del trabajo. Conceptos de mano de obra y división del trabajo relacionados con la productividad.
	Everett y Rekha (1980)	Conceptos de dinámica organizacional.
Paradigma Neoclásico	Katz y Kahn (1966) Kast Y Rosenzweig (1976)	Organizaciones como sistemas abiertos de continua interacción con el medio.
	Bertalanffy (1968) en Murillo et al. (2007)	Factores que determinan la estructura del sistema social, elementos de estrategia, interacción y administración de las organizaciones.
	March y Simon (1958), Ranson et al. 1973), Salaman (1980)	Conceptos de incertidumbre y limitación de acceso a información, procesos de toma de decisión limitados, estructura organizacional.
	Chandler (1962)	Estructura determinada por la estrategia organizacional.
	Mintzberg (1998)	Planeación estratégica como determinante del éxito organizacional.
Paradigma de Capitalismo Industrial	Ishikawa (1991), Krikke (1992)	Control de calidad y productividad como factores de éxito organizacional.
Paradigma de Capitalismo Financiero	Murillo et al. (2007); Urrea (1997); Rothery y Robertson (1996); Sieber, Valor y Porta (2006, p.116); Conde (2009, p. 57); Sieber et al. (2006); Rivard y Aubert (2008); Anadkumar y Biswas (2008), Schniederjans y Schniederjans (2005); Quinn et al. (1990, p. 81); Guitart (2005), Schneider (2004), Herath (2009).	Surgimiento de nuevas estrategias de gestión encaminadas a la maximización de beneficios de las organizaciones.
Teoría de Recursos y Capacidades	Barney (1991); Wernerfelt (1984); Grant (1991); Kor y Mahoney (2004); Grant (1991); Hall (1992); Amit y Schomaker (1993); Ventura (1996); Barney, Wright y Ketchen (2001); (Griffy-Brown y Chun, (2007); Constantinescu, (2009); Barney, (1991); Conner, (1991); Eisenhardt y Martin, (2000); Nevado y López (2002); Helfart y Peteraf (2003); Camisón (2002)	Recursos vistos como principales determinantes de las estrategias organizacionales, ventajas competitivas y crecimiento. Adicionalmente, las organizaciones deben posicionarse estratégicamente de acuerdo con sus recursos y capacidades, con un mayor énfasis en aquello que las hace más competitivas frente al mercado.

Fuente: Elaboración Propia – Autores.

Duque-Ceballos, José Luis; González-Campo, Carlos Hernán; García-Solarte, Mónica

Desde nuestra perspectiva: *“el Outsourcing es visto como aquella estrategia de gestión que le permite a las organizaciones desarrollar las capacidades que las hacen más competitivas, con énfasis en aquellas actividades y funciones que mayor valor le agregan y las que mejor pueden llevar a cabo, de acuerdo con los recursos que dispone”*.

Adicionalmente, esta perspectiva teórica integra elementos organizacionales y económicos. Para lograr eficiencia y eficacia organizacionales son necesarios los recursos, los cuales incluyen un gran número de fenómenos organizacionales, sociales e individuales (Barney, 1991) y de las capacidades como el desarrollo de habilidades de gestión (Fierro y Mercado, 2012).

#### **2.2.3.1. Definiciones del Outsourcing.**

Rothery y Robertson (1996), plantean que para definir adecuadamente el outsourcing se debe analizar de manera adecuada y hacen una diferenciación entre Outsource y Outsourcing. El primero se refiere a un servicio que se contrata por fuera de la compañía pero que hace parte de sus actividades, sin embargo, la compañía contratada es responsable de su propia administración, por lo cual el outsourcing podría definirse como la acción de recurrir a una agencia exterior para que esta realice actividades que antes desarrollaba la organización inicial.

El outsourcing es una de las herramientas de gestión más importantes de los últimos 75 años (Rothery, 1996). Así, para muchos autores y expertos en el campo



empresarial es muy importante que las organizaciones no inviertan recursos en diseño y aplicación de procesos que son desarrollados de maneras más eficientes y a menores costos por otras compañías, sino que por el contrario es necesario fortalecer algunos procesos de los cuales la organización pueda obtener su mayor beneficio.

Sieber et al (2006), exponen una definición del concepto de outsourcing orientado al ámbito de las TIC, especificando que “la externalización u outsourcing es la ejecución de procesos y actividades relacionados con las TIC de una organización por parte de una empresa externa que cuenta con su propia estructura, recursos, capacidad de decisión y gestión. Las relaciones entre ambas se rigen por un contrato que contiene los acuerdos de nivel de servicio. De hecho, externalizar no es más que un tipo de acuerdo por el que una empresa proporciona a otros servicios, que podrían haber sido desarrollados internamente”.

Por su parte Guitart (2005), citando a Quinn et al. (1990, p. 81) plantea que: La subcontratación estratégica aporta una serie de ventajas para la empresa, como el acceso a economías de escala, flexibilidad, habilidad de centrarse en las actividades especializadas que permanecen en la empresa, reducción de gastos generales, y una organización más ligera y sensible.

Sieber et al. (2006) definen el BPO como “la externalización de la totalidad de procesos no estratégicos non core, incluyendo tareas operativas y funciones tecnológicas. Ello requiere un cuidadoso análisis para determinar cuáles son procesos potencialmente externalizables, y dependerá de la estrategia de negocio de cada

empresa”. La diferencia fundamental entre outsourcing y BPO radica en que el primero hace referencia a la externalización de una o varias actividades no necesariamente tecnológicas que la organización pueda delegar a otra empresa especializada; y el segundo concepto hace mención a la externalización de la totalidad de los procesos, que no sean estratégicos para la organización, es decir, se hace énfasis total en la especialización de la organización en sus actividades más importantes y de las cuales depende primordialmente su razón de ser.

Schneider (2004). En su libro *Outsourcing*, indica que: “El outsourcing se da cuando una organización transfiere la propiedad de uno de sus procesos a un tercero. Los aspectos cruciales en esta transferencia son, justamente, la importancia y consecuentemente, el grado de control sobre el proceso que se transfiere. Por esta razón, el outsourcing, como herramienta de gestión, suele generar temores y aversión”.

Schniderjans y Schniderjans (2005). En su libro *Outsourcing and Insourcing in an International Context* Citando a James y Weidenbaum (1993:42) definen el Outsourcing como un concepto que no es nuevo, sino que es el nombre que se le atribuye a una práctica antigua de la subcontratación de algunas actividades de las organizaciones, que tiene que ver por ejemplo con la compra de piezas fabricadas, contratación de consultores o abogados externos que se encarguen de cierto tipo de actividades.

El outsourcing puede tener tantas formas como las organizaciones lo requieran de acuerdo con su estrategia y necesidades. Algunos ejemplos de Outsourcing son el de

tecnologías de información, de actividades de producción, personal. Más allá del contexto histórico legitimador de la subcontratación hay muchas razones por las que esta práctica se convierte en estratégica para el éxito de las organizaciones, entre ellas la económica, derivada de los procesos de optimización a los que se llega con la implementación de dicha práctica.

Click y Duening (2005). En su libro: *Business Process Outsourcing: the competitive Advantage*. El BPO es definido como el movimiento de los procesos de negocios desde dentro de la organización a los proveedores de servicios externos. Por lo general la implementación de un servicio de BPO incluye la aplicación del componente tecnológico que permite la optimización del proceso y la contratación de estos procesos requiere de un proceso de análisis entre las capacidades de la empresa contratante y la contratada a fin de garantizar los resultados esperados.

Halvey y Murphy (2007). En su libro: *Business Process Outsourcing, Process, Strategies, and Contracts*. Definen el BPO como la subcontratación de uno o más procesos de negocio específicos, metodologías o funciones a un proveedor externo, junto con la aplicación de la correspondiente tecnología de soporte al proceso. El proveedor que se encarga de la subcontratación también administra y gestiona los procesos seleccionados con base en indicadores de desempeño definidos y medibles.

## **2.3. Marco conceptual.**

### **2.3.1. Gestión de Calidad.**

- ✓ Es el conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos del proceso administrativo. (Wit-cher, 1995).
- ✓ La calidad es en su esencia una forma de dirigir la organización. (Feigenbaum, 1951: XXI-XXII).
- ✓ La gestión de la calidad se trata de “una revolución conceptual en la gerencia” (Ishikawa, 1981: 98).
- ✓ La Gestión de la Calidad sería un paradigma caracterizado por un enfoque humanista y sistémico a la dirección. (Brocka y Brocka, 1992).
- ✓ La Gestión de la Calidad sería un nuevo modo de pensar acerca de la dirección de las organizaciones. (Chorn, 1991).
- ✓ La Gestión de la Calidad es un constructo multidimensional sobre el cual no existe aún una definición comúnmente aceptada. (Camisón, C.; Cruz, S. & Gonzales, T., 2006).
- ✓ La Gestión de la Calidad sería la forma mejorada del pensamiento estratégico de la dirección, orientados a obtener los mejores resultados organizacionales. (Autor, 2018)

### **2.3.2. Outsourcing.**

- ✓ ***Outsource y Outsourcing.*** El primero se refiere a un servicio que se contrata por fuera de la compañía pero que hace parte de sus actividades, sin embargo, la compañía contratada es responsable de su propia administración, por lo cual el outsourcing podría definirse como la acción de recurrir a una agencia exterior para que esta realice actividades que antes desarrollaba la organización inicial. (Rothery y Robertson, 1996)
- ✓ La externalización u outsourcing es la ejecución de procesos y actividades relacionados con las TIC de una organización por parte de una empresa externa que cuenta con su propia estructura, recursos, capacidad de decisión y gestión. (Sieber et al., 2006).
- ✓ El Outsourcing es visto como aquella estrategia de gestión que le permite a las organizaciones desarrollar las capacidades que las hacen más competitivas, con énfasis en aquellas actividades y funciones que mayor valor le agregan y las que mejor pueden llevar a cabo, de acuerdo con los recursos que dispone. (Autor, 2018).
- ✓ ***(Business Process Outsourcing*** (BPO, en adelante) se conoce en español como “Externalización de Procesos de Negocios”. Se refiere, pues, a la subcontratación de funciones de procesos de negocios mediante proveedores de servicios internos o externos a una empresa. Normalmente, el objetivo de dicha subcontratación va unida a la reducción de costes y recursos por parte de la empresa contratante.

### **2.3.3. Micro y pequeñas empresas (Mypes).**

- ✓ Las Mypes son definidas como el extremo inferior de la distribución de empresas de cada economía. (OIT- Panorama Temático Laboral, 2015: 13.
- ✓ Las Mypes son empresas extralegales que tienen como características fundamentales, la ausencia de permisos legales para operar como organización y por tanto faltas de control y organización para su funcionamiento. (Iberóforum, 2012: 138)
- ✓ Las Mypes son unidades económicas que tienen una actividad legal y cumplen con su obligación fiscal, es decir, están inscritas en el RUC y se acogen a alguna de las modalidades de pago de tributos por ingresos derivados de rentas de tercera categoría correspondientes a negocios de personas naturales y jurídicas. (Silupú Garcés, 2011)
- ✓ Las micro y pequeñas empresas son agentes económicos autónomos con fines de lucro, constituidos en forma natural o jurídica, bajo cualquier modalidad organizacional (Autor, 2018).

### **III. HIPÓTESIS.**

La hipótesis, es el enunciado aseverativo en respuesta al problema formulado o una propuesta de solución a la formulación del problema. Hernández, (2010).

#### **III.1. Hipótesis general.**

La gestión de calidad, enfocado en el outsourcing (tercerización) influye en la primacía competitiva y productiva de las Mypes, del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, periodo 2018.

#### **III.2. Hipótesis específicas.**

- ✓ El diagnóstico del Procedimiento y funcionamiento organizacional ayuda en la descripción de las debilidades y fortalezas, de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, 2018.
- ✓ Las limitaciones en gestión de calidad frenan la competitividad y productividad de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, 2018.
- ✓ Las ventajas y oportunidades de la tercerización (outsourcing) con gestión de calidad influyen en las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, 2018.

- ✓ La inserción en cadenas globales de valor brinda ventajas y oportunidades a las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, 2018.

#### **IV. METODOLOGÍA.**

Es la parte del proceso de investigación o método científico, que sigue a la propedéutica, y permite sistematizar los métodos y las técnicas necesarias para llevarla a cabo, los métodos elegidos por el investigador facilitan el descubrimiento de conocimientos seguros y confiables que, potencialmente, solucionarán los problemas planteados, entonces la metodología es el procedimiento ordenado que se sigue para establecer el significado de los hechos y fenómenos hacia los que se dirige el interés científico para encontrar, demostrar, refutar y aportar un conocimiento. De igual manera; “es un conjunto de conocimientos racionales ciertos o probables que son obtenidos de manera metódica y verificable con la realidad”. (Ramírez, 2013).

##### **IV.1. El tipo de investigación.**

La investigación se desarrolló utilizando el tipo *descriptivo*, a través de ello se especifica la gestión de calidad, bajo el enfoque del outsourcing en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Callería, periodo 2018.



#### **IV.2. Nivel de la investigación de la tesis.**

El nivel de la investigación es *cuantitativo* porque se hizo la recolección de datos, fundamentado en la medición de las variables y conceptos, las cuales se presentan al término del estudio y están representadas mediante números que se analizarán a través de métodos estadísticos.

#### **IV.3. Diseño de la investigación.**

El diseño de la investigación que se utilizó es la no experimental y transversal. Es no experimental basado en que no se manipuló la variable y solo se observó tal y como se presenta en el contexto. Es transversal justificado en que se desarrolló en un espacio y tiempo determinado, año 2018.

#### **IV.4. Población y muestra.**

Para determinar la población a estudiar, se realizó consultas ante la autoridad tributaria (SUNAT) y de ello se desprende que, en el distrito de Callería, existe 50 micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada.

La muestra se obtuvo haciendo uso de una operación probabilística, al aplicar la fórmula de determinación del tamaño de muestra con población conocida. El criterio de selección está dado en función de la voluntad y disponibilidad de proporcionar información, por parte de los representantes y/o gerentes de las Mypes, objetos de este estudio. La fórmula para determinar el tamaño de muestra para una población conocida es la siguiente:

Valores:

N; Población = 50  
Z; Nivel de confianza = 1.96  
p; Probabilidad a favor = 97.87%  
q; Probabilidad en contra = 2.13%  
ε; Error de estimación = 0.05

Formula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(\varepsilon^2 (N-1)) + (Z^2 pq)}$$

$$N = \frac{(1.96)^2 * (0.9787 * 0.213 * 50)}{(0.05^2 * (50-1)) + (1.96^2 * 0.9787 * 0.213)} \quad N = 7$$

De la deducción se obtuvo una muestra de siete (07) micro y pequeñas empresas del rubro alquiler de maquinaria pesada, que estarán disponibles al momento de hacer el estudio. Cabe resaltar que se tomó el valor de 97,87% para la probabilidad a favor por ser el valor más cercano al 100%.

#### IV.5. Definición y operacionalización de variables.

**Tabla 02. Operacionalización de variables.**

Variable	Definición de Variable	Dimensión	Indicador	Medición
Gestión de la Calidad bajo el enfoque del Outsourcing	Es un conjunto de actividades de la función general de la dirección que determinan la política de la calidad, los objetivos, y las responsabilidades y se llevan a cabo a través de la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad". Gonzáles, (2000). Outsourcing es el nombre que se le atribuye a una práctica antigua de la subcontratación de algunas actividades de las organizaciones, que tiene que ver por ejemplo con la compra de piezas fabricadas, contratación de consultores o abogados externos que se encarguen de cierto tipo de actividades.	Procedimiento y funcionamiento organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura Organizacional</li> <li>- Documentos de Gestión</li> <li>- Políticas de Calidad</li> <li>- Planificación Estratégica</li> <li>- Seguridad Ocupacional</li> <li>- Responsabilidad Social y Ambiental</li> <li>- Selección e inducción de RR. HH</li> <li>- Norma ISO 9001: 2008</li> </ul>	Razón
		Limitaciones en competitividad y productividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento.</li> <li>- Tecnologías de la Información (TI)</li> <li>- Servicio al Cliente.</li> <li>- Estudios de Mercado (market share)</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Eficiencia</li> <li>- Productividad</li> </ul>	Razón
		Ventajas y oportunidades de la "tercerización" o subcontratación (outsourcing)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento</li> <li>- Valor Agregado</li> <li>- Alianzas estratégicas</li> <li>- Tendencias de Procesos de Negocio</li> <li>- Subcontratación (Outsourcing)</li> <li>- Deslocalización (Offshoring)</li> </ul>	Razón
		Ventajas y desventajas de inserción en cadenas globales de valor de servicios (CGVs)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificación de Calidad</li> <li>- Estrategias de Inserción</li> <li>- Recursos Humanos Calificados</li> <li>- Cadenas Globales de Valor</li> <li>- Sostenibilidad</li> </ul>	Razón

#### **IV.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

En el presente trabajo de investigación se llegó a aplicar una encuesta (técnica), mediante un cuestionario (instrumento) estructurado por 30 preguntas cerradas relacionadas a los *aspectos generales de la empresa, al empresario* y a las variables en estudio: *gestión de calidad y el enfoque del outsourcing*.

- ✓ Técnica: Para el desarrollo de la investigación se aplicará la técnica de la encuesta.
- ✓ Instrumento: Para el recojo de la información de la investigación se aplicará un cuestionario de 30 preguntas cerradas, en base a la variable gestión de calidad.

#### **IV.7. Plan de análisis.**

Para el análisis de los datos recolectados se utilizó el *análisis descriptivo* de las variables en estudio; se elaboró tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales; así como figuras estadísticas, que se presentan en el capítulo iv resultados. Adicionalmente, para la elaboración de las tablas de frecuencia, los gráficos estadísticos, la interpretación y análisis de resultados de esta investigación, se utilizó los siguientes softwares: (1) Microsoft Word: Es un procesador de textos de Office 2016, versión de la suite de ofimática de Microsoft, con este software se hizo posible la redacción digital y posteriores modificaciones. (2) Microsoft Excel: Es una hoja de cálculo por excelencia de Office 2016, versión de Microsoft, con este software se hará posible la elaboración de las tablas y gráficos.

#### IV.8. Matriz de consistencia.

**Tabla 03. Matriz de consistencia.**

Título de la Investigación	Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	VARIABLES	Dimensiones	Tipo y nivel de Investigación	Diseño de Investigación	Población y Muestra	Técnicas e instrumentos
Gestión de la Calidad bajo el enfoque del Outsourcing en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro Alquiler de Maquinarias Pesadas, Distrito de Calleria, año 2018.	¿En qué medida la gestión de calidad basado en el enfoque del Outsourcing “tercerización” o subcontratación, le otorgará primacía competitiva y productiva, además de su inserción en cadenas globales de valor a las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinarias pesadas en el distrito de Calleria, 2018?	<p><b>General:</b> Describir las principales características que influyen en la primacía competitiva y productiva de la gestión de la calidad enfocada en la tercerización o subcontratación (Outsourcing); además de su inserción en cadenas globales de valor, de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria 2018.</p>	<p><b>General:</b> La gestión de calidad, enfocado en el outsourcing (tercerización) influye en la primacía competitiva y productiva de las Mypes, del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria, periodo 2018.</p>	<p><b>Independiente</b>  X: Gestión de Calidad</p>	<p>Procedimiento y funcionamiento organizacional.</p> <p>Limitaciones en competitividad y productividad.</p>	<p><b>Tipo:</b>  Descriptivo</p>	<p><b>Diseño:</b>  El diseño de investigación a utilizar será no experimental y transversal.</p>	<p><b>Población:</b> La población en estudio consta de 50 Mypes del sector servicio del rubro alquiler de maquinaria pesada del distrito de Calleria, 2018.</p>	<p><b>Técnica:</b> Para el desarrollo de la investigación se aplicará la técnica de la encuesta.</p>
		<p><b>Específicos:</b> - Describir las principales características del procedimiento y funcionamiento organizacional de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria, 2018. - Determinar las principales limitaciones en gestión de calidad enfocados en la competitividad y productividad de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria, 2018. - Describir las principales ventajas y oportunidades de la “tercerización” o subcontratación (outsourcing) con gestión de calidad en las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria, 2018. - Determinar los principales ventajas y oportunidades de inserción en cadenas globales de valor de servicios (CGVs), de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria.</p>	<p><b>Específicos:</b> - El diagnóstico del Procedimiento y funcionamiento organizacional ayuda en la descripción de las debilidades y fortalezas, de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria, 2018. - Las limitaciones en gestión de calidad frenan la competitividad y productividad de las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, 2018. - Las ventajas y oportunidades de la tercerización (outsourcing) con gestión de calidad influyen en las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria, 2018. - La inserción en cadenas globales de valor brinda ventajas y oportunidades a las Mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada, del distrito de Calleria, 2018.</p>	<p><b>Dependiente</b>  Y: Outsourcing (tercerización)</p>	<p>Ventajas y oportunidades de la “tercerización” o subcontratación (outsourcing).</p> <p>Ventajas y desventajas de inserción en cadenas globales de valor de servicios (CGVs).</p>	<p><b>Nivel:</b>  Cuantitativo</p>	<p><b>Es no experimental:</b> Basado en que no se manipulará la variable y solo se observará tal y como se presenta en el contexto.</p> <p><b>Es transversal:</b> Justificado en que se desarrollará en un espacio y tiempo determinado en el año 2018.</p>	<p><b>Muestra:</b> La muestra será el 7 Mypes que conforman el 14 % de la población.</p>	<p><b>Instrumento:</b> Para el recojo de la información de la investigación se aplicará un cuestionario de 20 preguntas cerradas, en base a la variable gestión de calidad.</p>

#### **IV.9. Principios éticos.**

- ✓ Confiability: La investigación se llevó a cabo basándose en el principio de fiabilidad porque se buscó y ubicaron datos reales para posteriormente tomarlas como fuentes 100% confiables. Así mismo se respetó al derecho de autor, ya que no hubo apropiación ilícita de la información de la fuente y se hizo uso de esta sin alteraciones y/o modificaciones.
- ✓ Respeto a la dignidad humana: Se respeta la dignidad humana de todos los involucrados directos e indirectos en el desarrollo del trabajo de investigación, sin hacer distinción de su nacionalidad, raza, credo o estatus económico y social. Todo aporte requerido y ubicado es valioso e inviolable.
- ✓ Confidencialidad: Se respeta el derecho de confidencialidad de los encuestados, asegurándoles que no habrá ningún tipo de conflicto de interés por parte de la información brindada por las fuentes, así como su protección mediante el anonimato para no perjudicar directa o indirectamente a los representantes de las Mypes encuestadas.

## V. RESULTADOS.

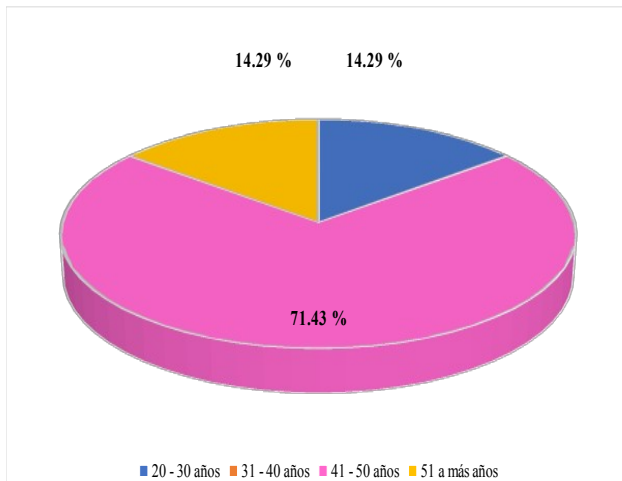
### V.1. Resultados.

#### V.1.1. De los aspectos generales de las Mypes y sus respectivos gerentes.

**Tabla 04. Distribución según edad.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
20 - 30 años	1	0.14	14%	1
31 - 40 años	0	0.00	0%	1
41 - 50 años	5	0.71	71%	6
51 a más años	1	0.14	14%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 01. Distribución**

**según edad.**

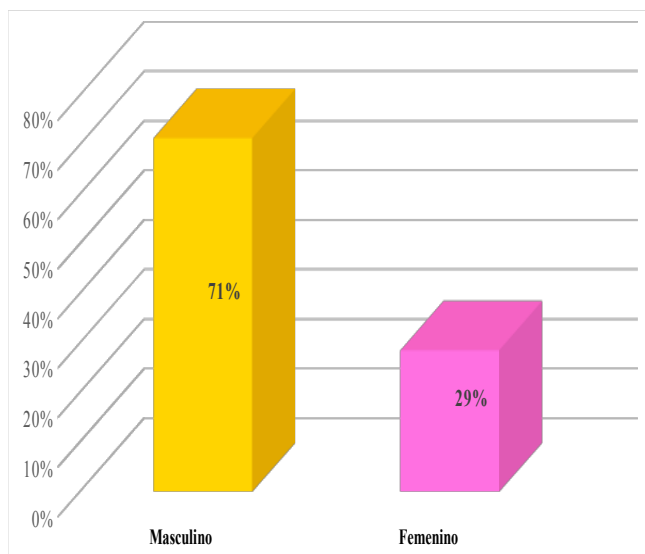
Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.158382556
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.316765112
Varianza de la muestra	0.100340136
Curtosis	3.264579144
Coficiente de asimetría	1.71986803
Rango	0.714285714
Mínimo	0
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	4
	0

**Interpretación:** De acuerdo con la encuesta aplicada, el 71% de las personas que administran una Mype en el distrito de Callería tienen entre 41 a 50 años; mientras que un 14% oscilan entre 20 a 30 años, un porcentaje bastante alentador considerando que en su rango de edad ya administran un negocio; finalmente un reconocido 14% que representa la experiencia de personas mayores de 51 años.

**Tabla 05. Distribución según sexo.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Masculino	5	0.71	71%	5
Femenino	2	0.29	29%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia



**Figura 02. Distribución según sexo.**

Resumen Estadístico	
Media	0.5
Error típico	0.214285714
Mediana	0.5
Moda	#N/A
Desviación estándar	0.303045763
Varianza de la muestra	0.091836735
Curtosis	#¡DIV/0!
Coefficiente de asimetría	#¡DIV/0!
Rango	0.428571429
Mínimo	0.285714286
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	2
	0

**Interpretación:** Del total de gerentes o titulares de Mypes encuestadas; el 29% corresponde a la participación de la mujer, una cifra por demás auspiciosa,

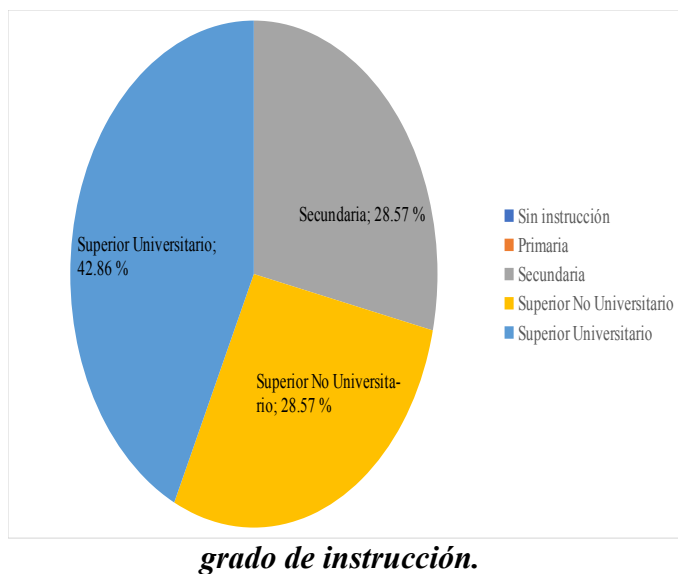


considerando que en la historia se está dejando de lado aquel prejuicio machista que menciona que el negocio de las maquinarias es absolutamente de hombres. Sin embargo; el 71% de encuestados, son del género masculino.

**Tabla 06. Distribución según grado de instrucción.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Sin instrucción	0	0.00	0%	0
Primaria	0	0.00	0%	0
Secundaria	2	0.29	29%	2
Superior No Universitario	2	0.29	29%	4
Superior Universitario	3	0.43	43%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 03. Distribución según**

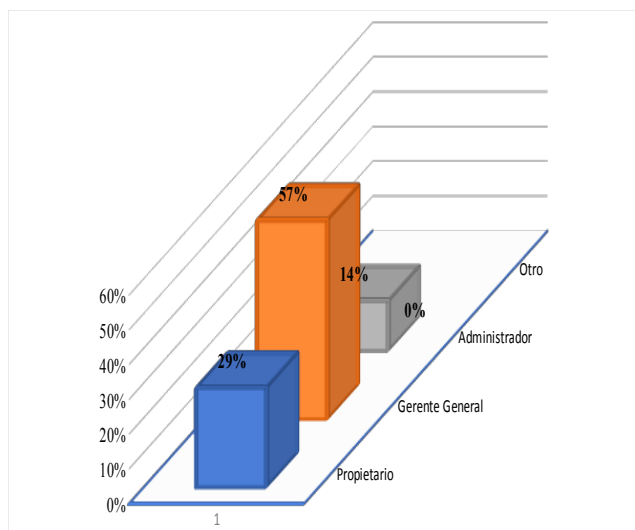
<i>Resumen Estadístico</i>	
Media	0.2
Error típico	0.085714286
Mediana	0.285714286
Moda	0
Desviación estándar	0.191662969
Varianza de la muestra	0.036734694
Curtosis	-2.407407407
Coficiente de asimetría	-0.165634665
Rango	0.428571429
Mínimo	0
Máximo	0.428571429
Suma	1
Cuenta	5
	0

**Interpretación:** El 43% de personas encuestadas confirman que tienen instrucción universitaria completa, es decir, son profesionales. Por otro lado; el 29% indica que tienen instrucción no universitaria, es decir son profesionales de carreras técnicas. No obstante; un 29% confirma que solo tienen educación básica-secundaria.

**Tabla 07. Distribución según el cargo que desempeña.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Propietario	2	0.29	29%	2
Gerente General	4	0.57	57%	6
Administrador	1	0.14	14%	7
Otro	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**según el cargo que desempeña.**

**Figura 04. Distribución**

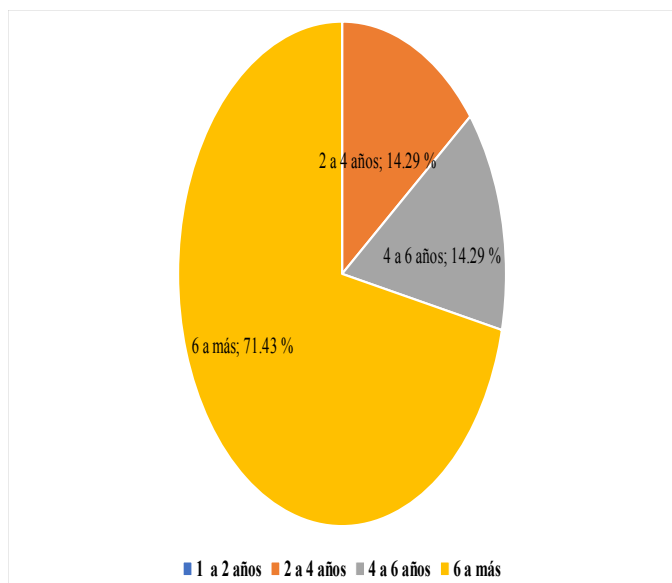
<i>Resumen Estadístico</i>	
Media	0.25
Error típico	0.121987509
Mediana	0.214285714
Moda	#N/A
Desviación estándar	0.243975018
Varianza de la muestra	0.05952381
Curtosis	0.342857143
Coefficiente de asimetría	0.752837199
Rango	0.571428571
Mínimo	0
Máximo	0.571428571
Suma	1
Cuenta	4
	0

**Interpretación:** En relación con el cargo que desempeñan, las personas encuestadas confirman que el 57% cumplen cargo de gerente general; el 29% son propietarios o titulares del negocio y por lo mismo asumen toda la responsabilidad legal de las mismas. Finalmente; el 14% desempeñan cargo de administrador de la Mype.

**Tabla 08. Distribución según años de funcionamiento de la Mypes.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
1 a 2 años	0	0.00	0%	0
2 a 4 años	1	0.14	14%	1
4 a 6 años	1	0.14	14%	2
6 a más	5	0.71	71%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**según años de funcionamiento de la Mypes.**

**Figura 05. Distribución**

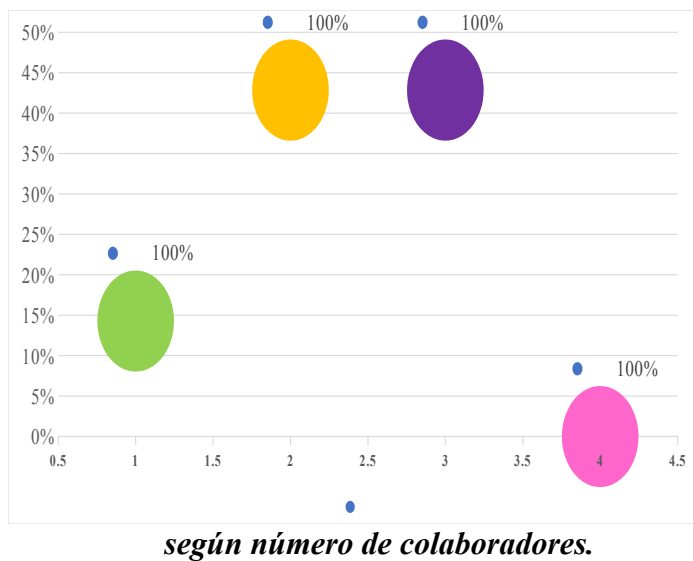
Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.158382556
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.316765112
Varianza de la muestra	0.100340136
Curtosis	3.264579144
Coficiente de asimetría	1.71986803
Rango	0.714285714
Mínimo	0
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	4
	0

**Interpretación:** El 71% de las Mypes encuestadas tienen un periodo de funcionamiento mayor a los 6 años; un 14% de ellas viene funcionando sobre el rango de 4 a 6 años. Mientras que otro 14% solo vienen operando entre 2 a 4 años.

**Tabla 09. Distribución según número de colaboradores.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
1 a 4 colaboradores	1	0.14	14%	1
5 a 8 colaboradores	3	0.43	43%	4
9 a 12 colaboradores	3	0.43	43%	7
13 a más colaboradores	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 06. Distribución**

Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.107142857
Mediana	0.285714286
Moda	0.428571429
Desviación estándar	0.214285714
Varianza de la muestra	0.045918367
Curtosis	-3.901234568
Coficiente de asimetría	-0.37037037
Rango	0.428571429
Mínimo	0
Máximo	0.428571429
Suma	1
Cuenta	4
	0

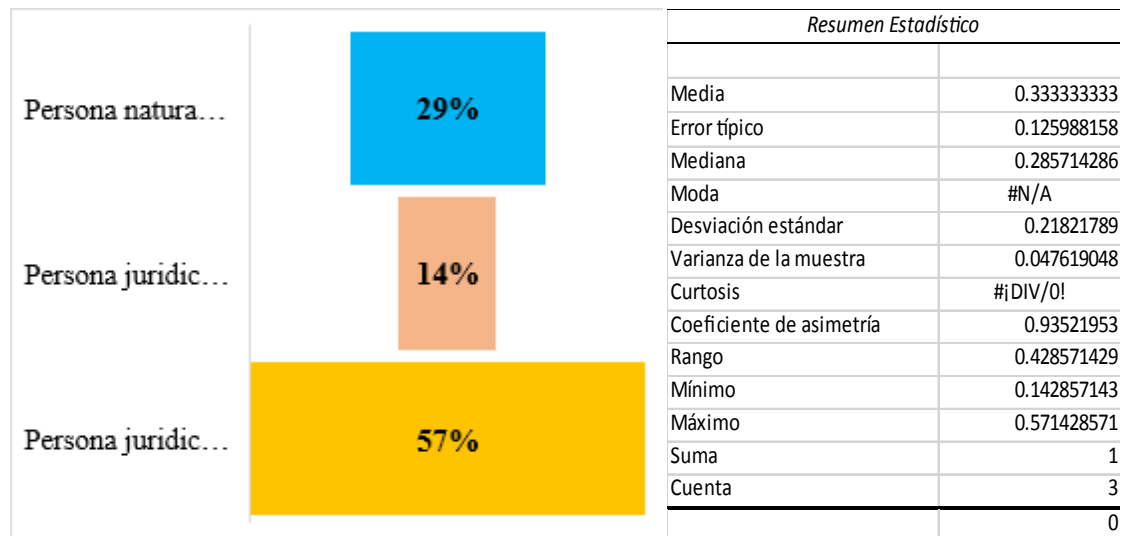
**Interpretación:** el 43% de las Mypes del sector servicio rubro alquiler de maquinaria pesada del distrito de Callería, tienen entre 9 a 12 colaboradores, otro 43% de ellas tienen entre 5 a 8 colaboradores; mientras que un reducido 14% tienen entre 1 a 4 colaboradores.

**Tabla 10. Distribución según modalidad de constitución.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Persona natural con negocio	2	0.29	29%	2
Persona jurídica individual	1	0.14	14%	3
Persona jurídica asociada	4	0.57	57%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 07. Distribución según modalidad de constitución.**

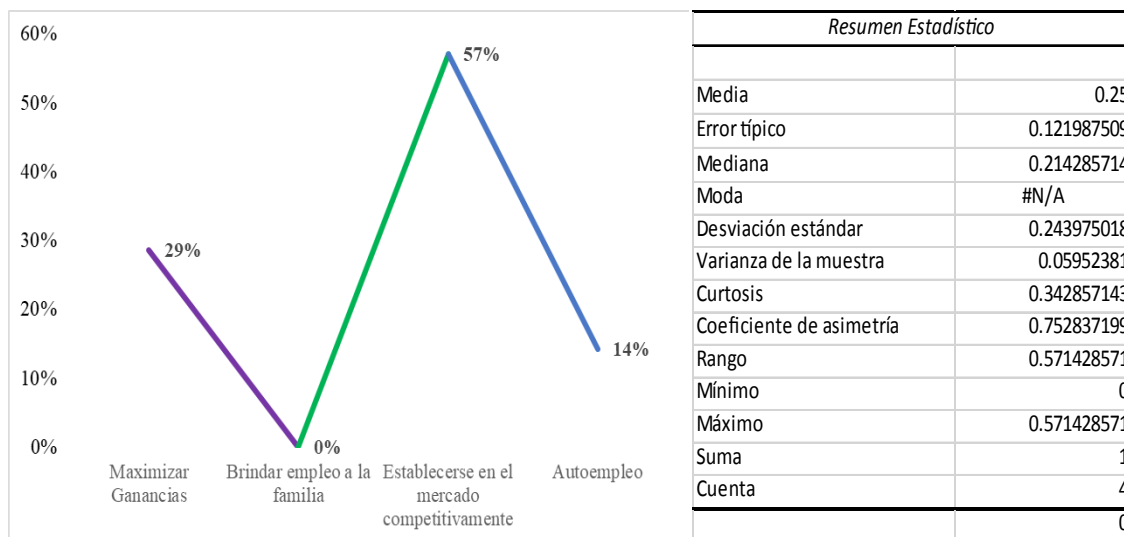


**Interpretación:** La mayoría de las Mypes en estudio son de personería jurídica, constituidas en forma individual o asociada. El 57% de ellas corresponden a jurídicas asociadas, es decir, sociedades empresariales formales; mientras que el 14% corresponden a Mypes individuales, formales y de responsabilidad limitada. Por otro lado; el 29% de las Mypes encuestadas corresponden a personas naturales que están en el negocio del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada.

**Tabla 11. Distribución según objetivos de la Mypes.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Maximizar Ganancias	2	0.29	29%	2
Brindar empleo a la familia	0	0.00	0%	2
Establecerse en el mercado competitivamente	4	0.57	57%	6
Autoempleo	1	0.14	14%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.121987509
Mediana	0.214285714
Moda	#N/A
Desviación estándar	0.243975018
Varianza de la muestra	0.05952381
Curtosis	0.342857143
Coefficiente de asimetría	0.752837199
Rango	0.571428571
Mínimo	0
Máximo	0.571428571
Suma	1
Cuenta	4
	0

**Interpretación:** De acuerdo con los datos procesados de la encuesta, el 57% de las Mypes tienen por objetivo establecerse en el mercado competitivamente. Un 29% expone que su objetivo general se centra en maximizar sus ganancias; mientras que el 14% explica que su objetivo general es el autoempleo, es decir, autogenerarse trabajo.

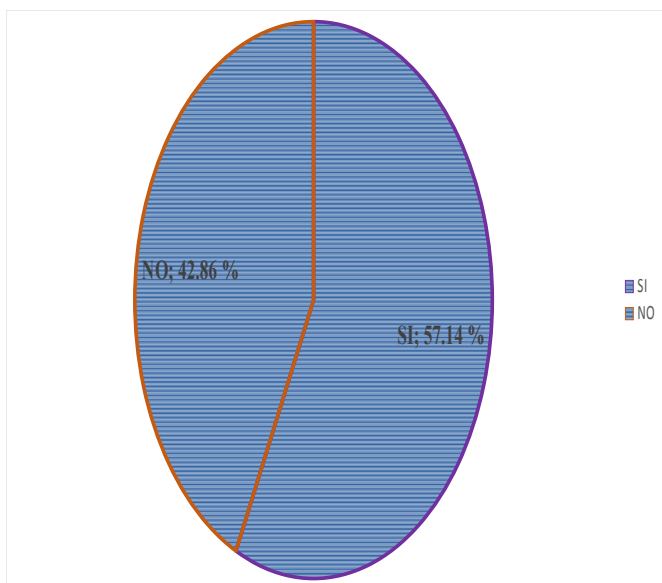
### V.1.2. Relacionado a la gestión de la calidad.

**Tabla 12. Distribución según definición e implementación de organigrama.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
SI	4	0.57	57%	4
NO	3	0.43	43%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.





*definición e implementación de organigrama.*

**Figura 09. Distribución según**

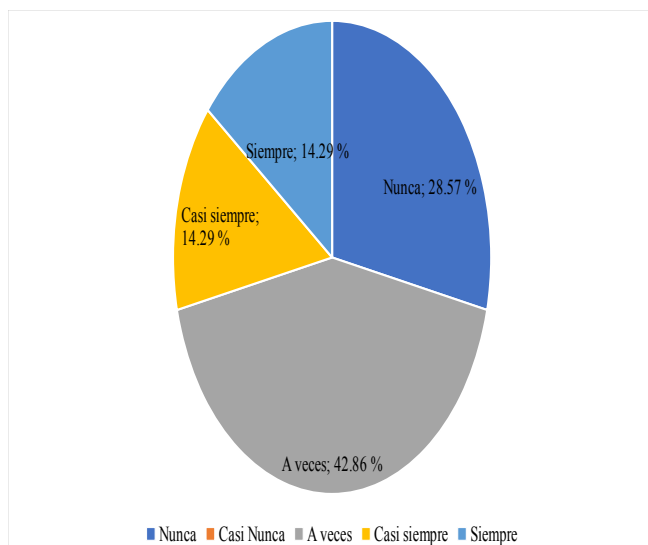
Resumen Estadístico	
Media	0.5
Error típico	0.071428571
Mediana	0.5
Moda	#N/A
Desviación estándar	0.101015254
Varianza de la muestra	0.010204082
Curtosis	#¡DIV/0!
Coefficiente de asimetría	#¡DIV/0!
Rango	0.142857143
Mínimo	0.428571429
Máximo	0.571428571
Suma	1
Cuenta	2
	0

**Interpretación:** El 57% de las Mypes en el distrito de Callería confirman haber definido e implantado un organigrama práctico con sus funciones y responsabilidades, porque les permite estructurar sus niveles de jerarquía. Mientras el 43% confirma no haber definido e implantado un organigrama con sus funciones y responsabilidades, por desconocimiento o por el costo que les genera.

**Tabla 13. Distribución según evaluación de desempeño de directivos y personal.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	2	0.29	29%	2
Casi Nunca	0	0.00	0%	2
A veces	3	0.43	43%	5
Casi siempre	1	0.14	14%	6
Siempre	1	0.14	14%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**evaluación de desempeño de directivos y**

**personal.**

**Figura 10. Distribución según**

Resumen Estadístico	
Media	0.2
Error típico	0.072843136
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.162882204
Varianza de la muestra	0.026530612
Curtosis	-0.177514793
Coficiente de asimetría	0.404796009
Rango	0.428571429
Mínimo	0
Máximo	0.428571429
Suma	1
Cuenta	5
	0

**Interpretación:** El procesamiento de las encuestas aplicadas a las Mypes indica que el 43% a veces realiza evaluaciones al desempeño de los directivos y del personal; un significativo 14% se refiere a que siempre realiza evaluación al desempeño. Mientras que otro revelador 14% indica que casi siempre se dedican a evaluar el desempeño del personal, aunque desconocen aún sus beneficios. No obstante; el 29% de los encuestados confirma que nunca ha realizado evaluaciones periódicas del desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos de los directivos y del personal clave.

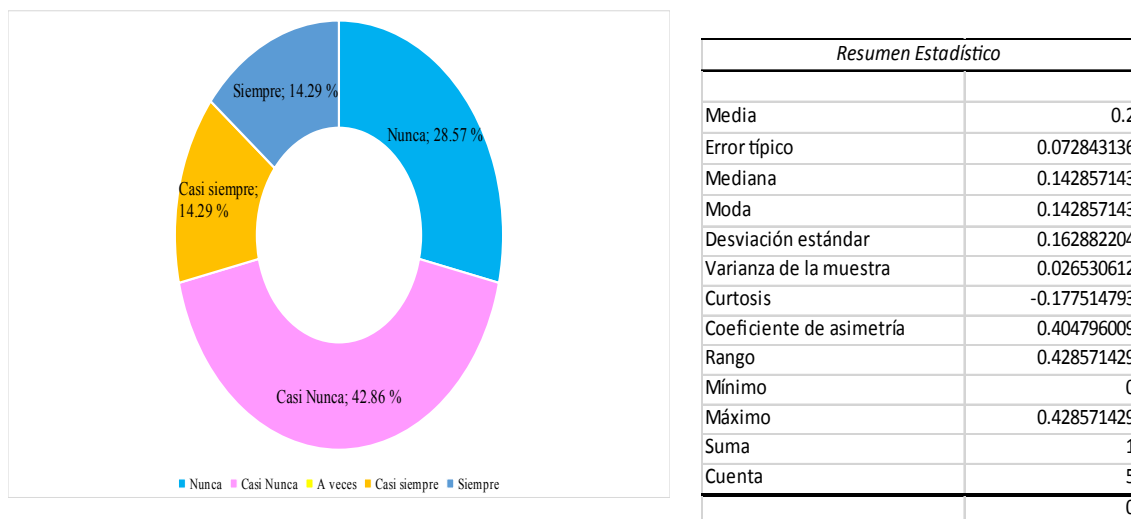
**Tabla 14. Distribución según la frecuencia de selección y capacitación del personal.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	2	0.29	29%	2
Casi Nunca	3	0.43	43%	5
A veces	0	0.00	0%	5
Casi siempre	1	0.14	14%	6
Siempre	1	0.14	14%	7

Total	7	1	100%
-------	---	---	------

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 11. Distribución según la frecuencia de selección y capacitación del personal.**



**Interpretación:** El 43% de las Mypes encuestadas casi nunca realizan selección y capacitación de su personal, el 29% asegura que nunca ha realizado una selección y capacitación a su personal; mientras que un favorable 14% hace hincapié que siempre realiza selección y capacitación a su personal. De igual manera; otro 14%

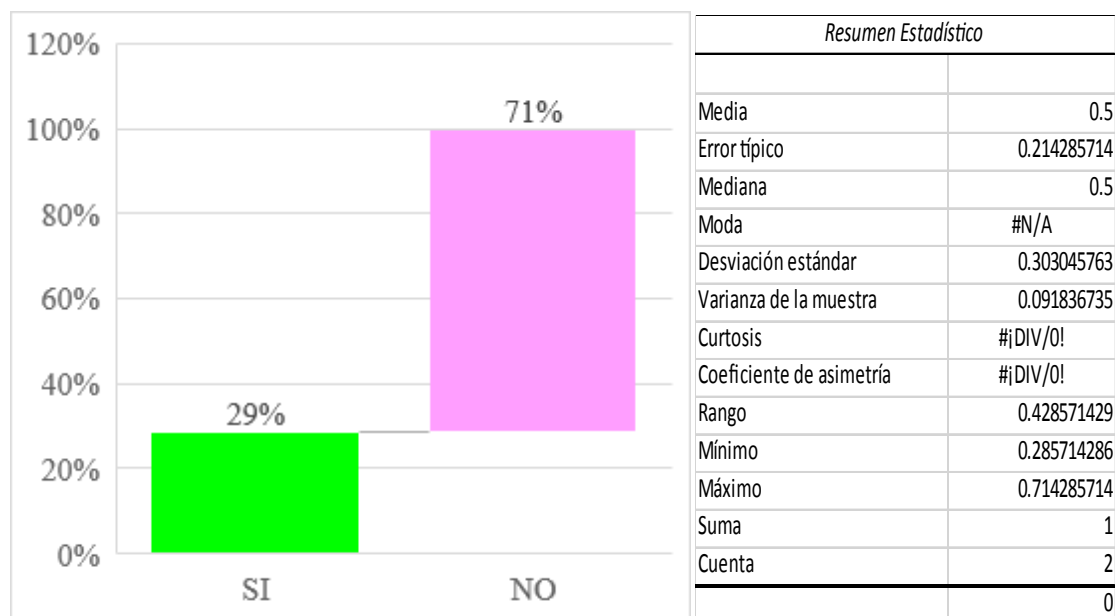
indica que casi siempre realizan programas de selección y capacitación de su personal.

**Tabla 15. Distribución según planificación estratégica comercial.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
SI	2	0.29	29%	2
NO	5	0.71	71%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 12. Distribución según planificación estratégica comercial.**

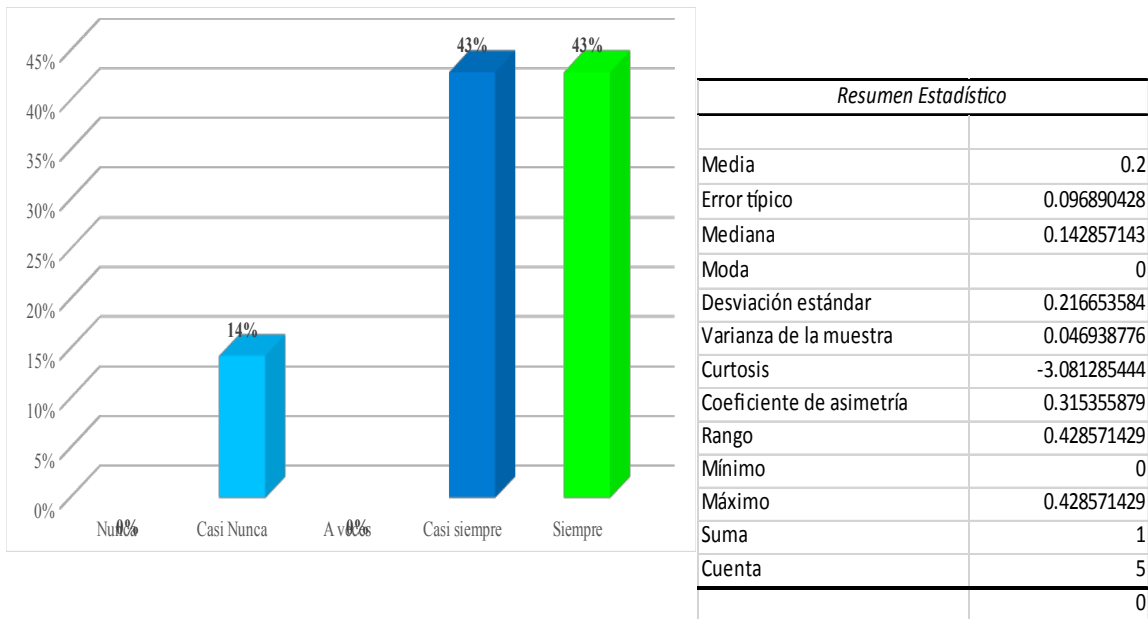


**Interpretación:** De acuerdo con la encuesta aplicada el 71% de las Mypes del distrito de Callería no planifican estratégicamente su acción comercial. No obstante, el 29% de Mypes mencionan que si planifican estratégicamente su acción comercial con el objetivo de consolidarse competitivamente en el mercado de servicios rubro alquiler de maquinaria pesada.

**Tabla 16. Distribución según frecuencia de toma de decisiones.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	0	0.00	0%	0
Casi Nunca	1	0.14	14%	1
A veces	0	0.00	0%	1
Casi siempre	3	0.43	43%	4
Siempre	3	0.43	43%	7
Total	7	1.0	100%	

Fuente: Elaboración propia.

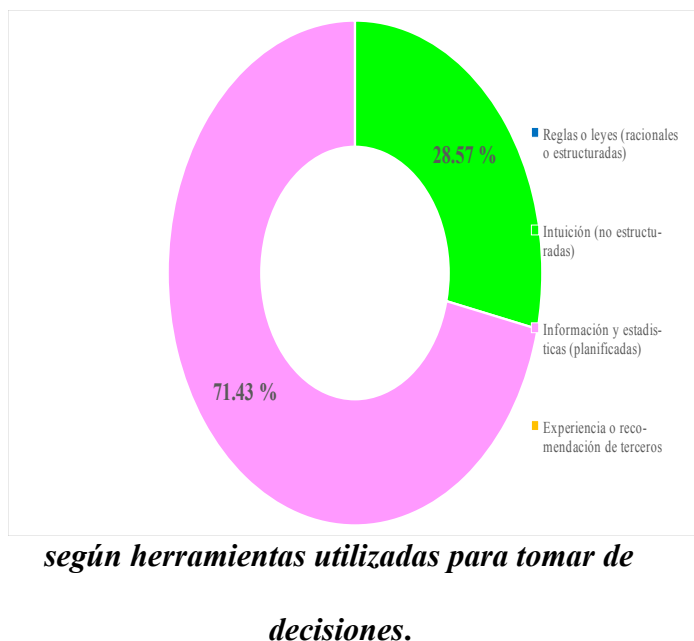


**Interpretación:** el 43% de las Mypes encuestadas aseguran que siempre toman decisiones para alcanzar los objetivos propuestos. Otro revelador 43% asegura que casi siempre toman decisiones para el funcionamiento de su empresa. Sin embargo; el 14% asegura que casi nunca toman decisiones para alcanzar los objetivos de su organización.

**Tabla 17. Distribución según herramientas utilizadas para tomar de decisiones.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Reglas o leyes (rationales o estructuradas)	0	0.00	0%	0
Intuición (no estructuradas)	2	0.29	29%	2
Información y estadísticas (planificadas)	5	0.71	71%	7
Experiencia o recomendación de terceros	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 14. Distribución**

Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.16877913
Mediana	0.142857143
Moda	0
Desviación estándar	0.337558259
Varianza de la muestra	0.113945578
Curtosis	0.435731789
Coefficiente de asimetría	1.193823774
Rango	0.714285714
Mínimo	0
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	4
	0

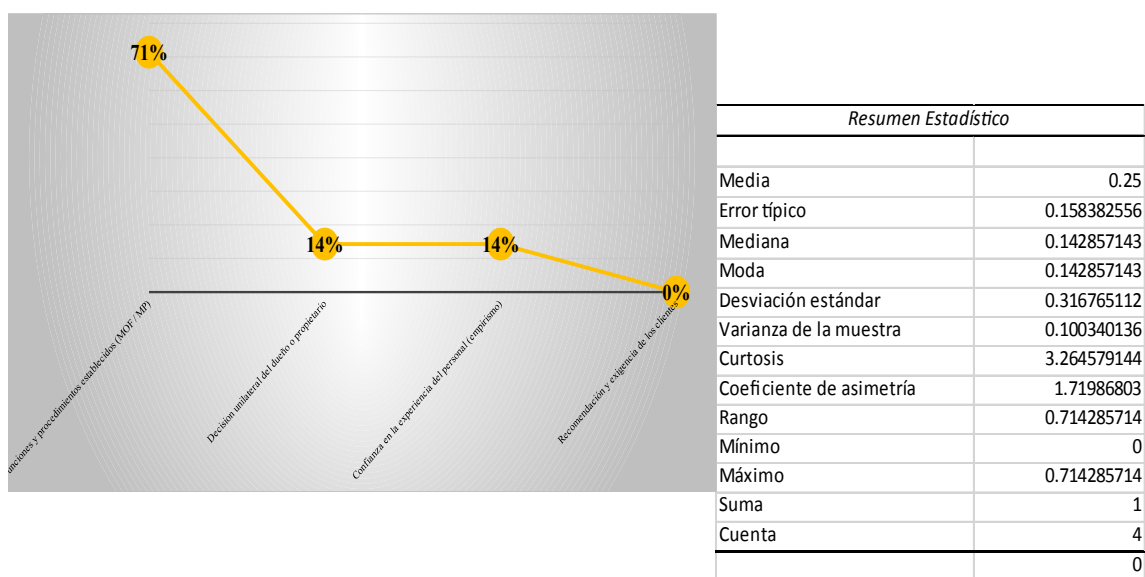
**Interpretación:** Los resultados estadísticos de la encuesta aplicada determinan que el 71% de las Mypes utilizan como herramientas la información y las estadísticas para tomar decisiones en favor de sus organizaciones. Por otro lado; el 29% menciona que no necesariamente utilizan información y estadísticas, sino que hacen uso de la intuición (herramientas no estructuradas) para tomar decisiones en favor de su empresa.

**Tabla 18. Distribución según instrumentos para fijar tareas y responsabilidades.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Funciones y procedimientos establecidos (MOF / MP)	5	0.71	71%	5
Decisión unilateral del dueño o propietario	1	0.14	14%	6
Confianza en la experiencia del personal (empirismo)	1	0.14	14%	7
Recomendación y exigencia de los clientes	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.





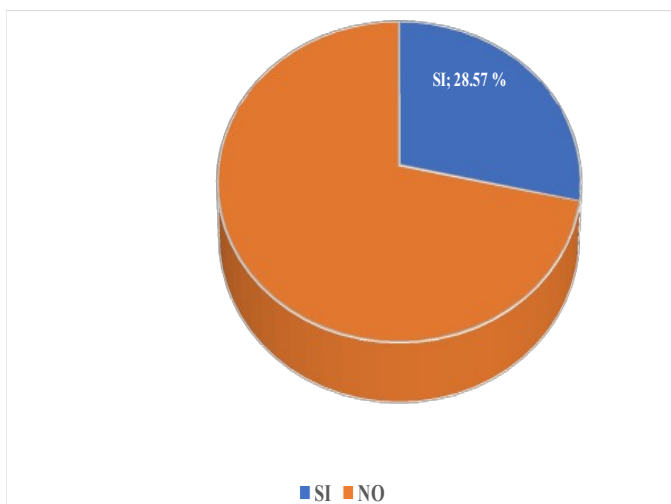
Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.158382556
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.316765112
Varianza de la muestra	0.100340136
Curtosis	3.264579144
Coefficiente de asimetría	1.71986803
Rango	0.714285714
Mínimo	0
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	4
	0

**Interpretación:** La mayoría de las Mypes en el distrito de Callería (el 71%), para fijar sus tareas y responsabilidades utilizan instrumentos establecidos de funciones y procedimientos, plasmados en documentos de gestión como: Manual de organización y funciones (MOF) y Manual de operación y procesos (MOP). El 14% menciona que sus tareas se fijan por decisión unilateral del dueño o propietario. Otro sector de las Mypes (14%) lo hacen por la confianza que tienen en la experiencia del personal (es decir hacen uso del empirismo).

**Tabla 19. Distribución según existencia de documentos globales de gestión.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
SI	2	0.29	29%	2
NO	5	0.71	71%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



Resumen Estadístico	
Media	0.5
Error típico	0.214285714
Mediana	0.5
Moda	#N/A
Desviación estándar	0.303045763
Varianza de la muestra	0.091836735
Curtosis	#¡DIV/0!
Coefficiente de asimetría	#¡DIV/0!
Rango	0.428571429
Mínimo	0.285714286
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	2
	0

**Interpretación:** El 71% de las Mypes aseguran contar con documentos globales de gestión, donde están establecidas las políticas, los objetivos y procedimientos en gestión de calidad, así también los relacionados a la seguridad ocupacional y la

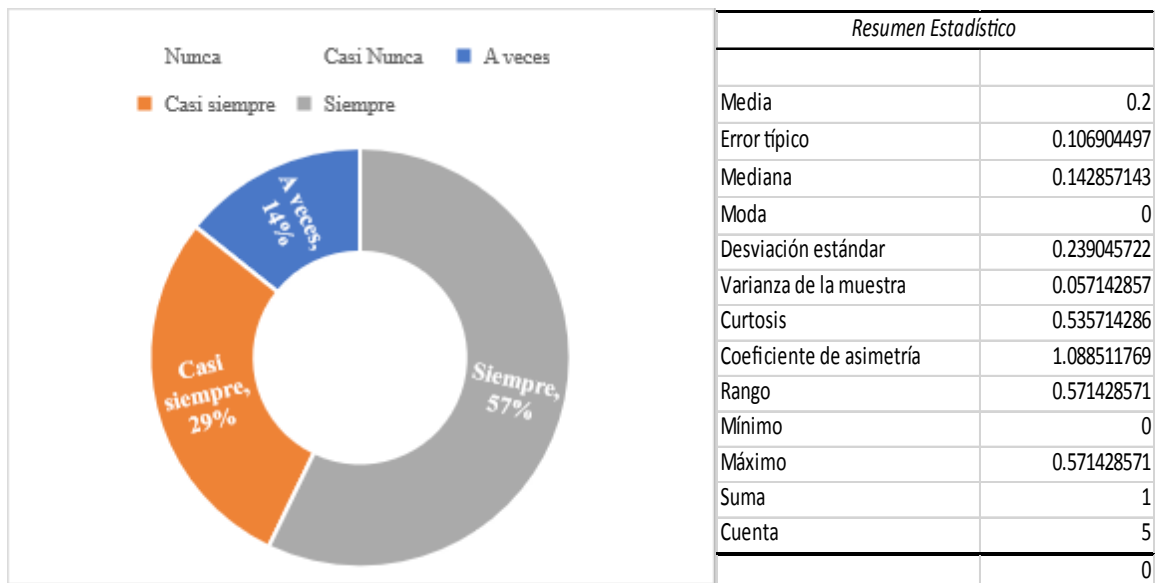
responsabilidad social y ambiental. Mientras un 29% confirman no contar con estos documentos, limitándose a cultivar una cultura de calidad en sus organizaciones.

**Tabla 20. Distribución según el uso de las TIC para su desarrollo comercial.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	0	0.00	0%	0
Casi Nunca	0	0.00	0%	0
A veces	1	0.14	14%	1
Casi siempre	2	0.29	29%	3
Siempre	4	0.57	57%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 17. Distribución según el uso de las TIC para su desarrollo comercial.**

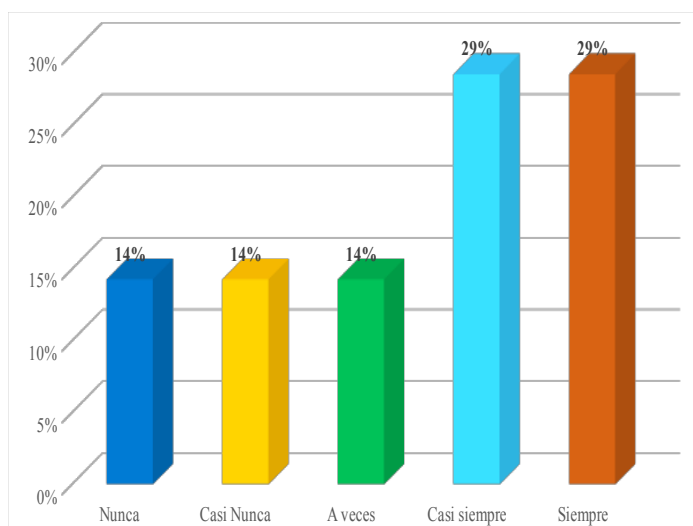


**Interpretación:** El 57% de las Mypes confirman el uso frecuente de las TIC (tecnologías de la información y las comunicaciones) para el desarrollo de su labor comercial. Por otro lado; el 29% se refiere a que casi siempre hacen uso de las TIC en consideración a su limitado conocimiento. Mientras que el 14% de las Mypes aseguran que a veces utilizan las TIC para manejar un correo electrónico de contacto con el cliente, hacer y llevar algunos registros y documentos y publicitarse por las redes sociales.

**Tabla 21. Distribución según frecuencia de recepción de información estadística.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	1	0.14	14%	1
Casi Nunca	1	0.14	14%	2
A veces	1	0.14	14%	3
Casi siempre	2	0.29	29%	5
Siempre	2	0.29	29%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**según frecuencia de recepción de información**

*estadística.*

**Figura 18. Distribución**

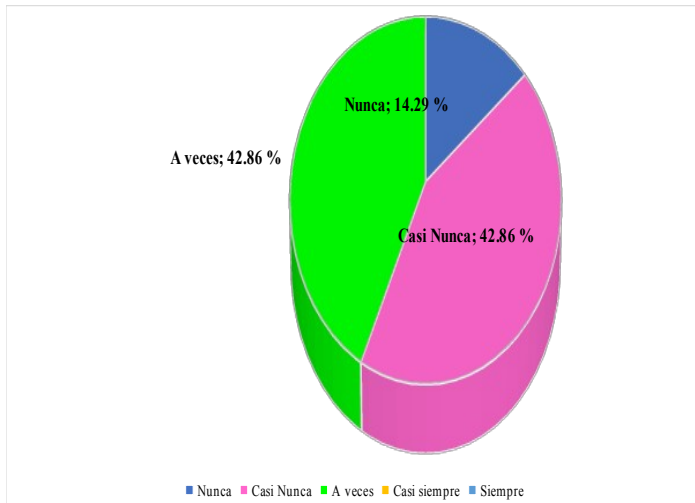
Resumen Estadístico	
Media	0.2
Error típico	0.034992711
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.07824608
Varianza de la muestra	0.006122449
Curtosis	-3.333333333
Coefficiente de asimetría	0.608580619
Rango	0.142857143
Mínimo	0.142857143
Máximo	0.285714286
Suma	1
Cuenta	5
	0

**Interpretación:** La frecuencia con el cual las Mypes reciben información estadística para tomar decisiones es como sigue: el 29% afirma que siempre reciben información estadística, otro 29% asegura que casi siempre reciben información clasificada. Por otro lado; el 14% de las Mypes asegura que a veces recibe información preparada. Sin embargo; otro sector constituido por el 14% afirma que casi nunca recibe información y lo que es peor, otro 14% asegura que nunca ha recibido información estadística que le ayuden a tomar decisiones.

**Tabla 22. Distribución según frecuencia de reporte de accidentes laborales.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	1	0.14	14%	1
Casi Nunca	3	0.43	43%	4
A veces	3	0.43	43%	7
Casi siempre	0	0.00	0%	7
Siempre	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



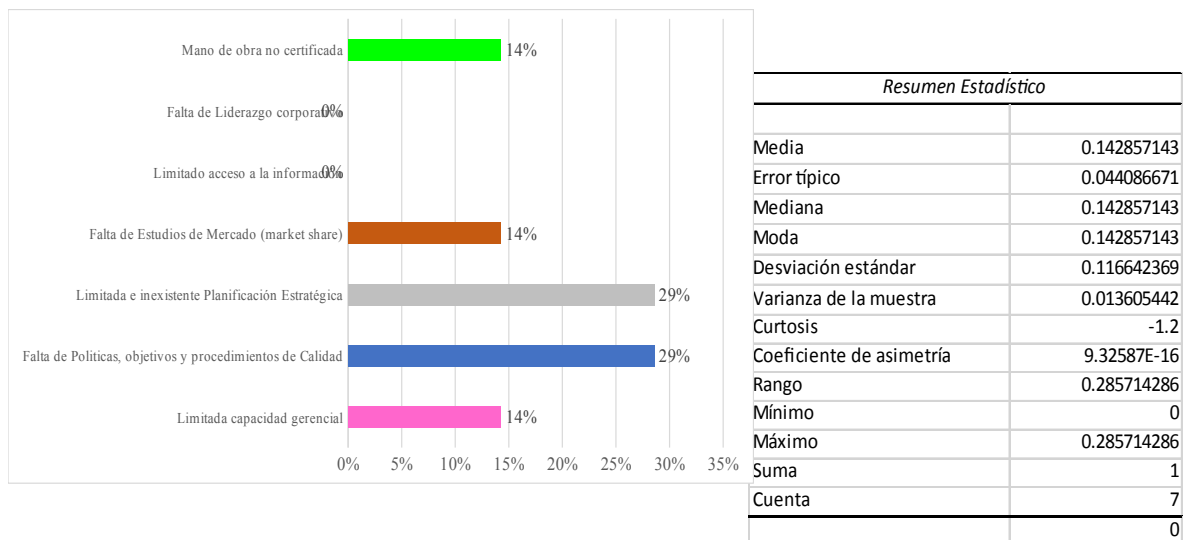
Resumen Estadístico	
Media	0.2
Error típico	0.096890428
Mediana	0.142857143
Moda	0.428571429
Desviación estándar	0.216653584
Varianza de la muestra	0.046938776
Curtosis	-3.081285444
Coefficiente de asimetría	0.315355879
Rango	0.428571429
Mínimo	0
Máximo	0.428571429
Suma	1
Cuenta	5
	0

**Interpretación:** Con respecto al reporte de accidentes laborales, el 43% de las Mypes encuestadas confirmaron que casi nunca han reportado accidentes laborales. Contrario a ello, otro 43% se refieren a que a veces si reportaron accidentes laborales. Mientras tanto una cifra muy reducida de 14% manifiestan que nunca reportaron accidentes laborales de ninguna índole.

**Tabla 23. Distribución según causas que limitan la competitividad.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Limitada capacidad gerencial	1	0.14	14%	1
Falta de Políticas, objetivos y procedimientos de Calidad	2	0.29	29%	3
Limitada e inexistente Planificación Estratégica	2	0.29	29%	5
Falta de Estudios de Mercado (market share)	1	0.14	14%	6
Limitado acceso a la información	0	0.00	0%	6
Falta de Liderazgo corporativo	0	0.00	0%	6
Mano de obra no certificada	1	0.14	14%	7
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia.



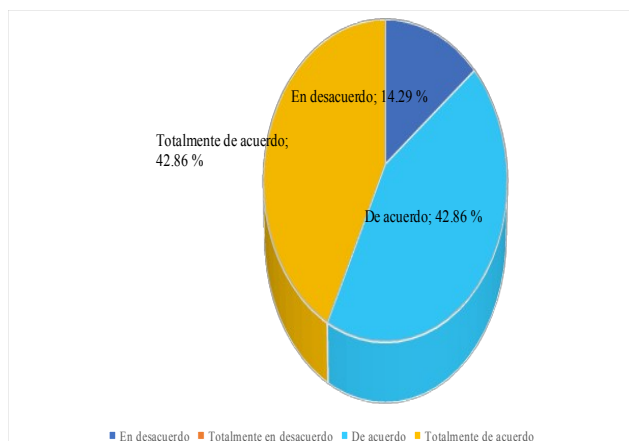
**Interpretación:** De acuerdo con la encuesta aplicada, las principales causas por el cual las Mypes del distrito de Callería, se hallan limitadas en competitividad se debe a: (1) falta de políticas, objetivos y procedimientos de calidad, que equivale al 29%; (2) limitada e inexistente planificación estratégica, que también equivale al 29%. Por otro lado; un tridente de limitantes que son: mano de obra no certificada (14%), falta de estudios de mercado -market share (14%) y limitada capacidad gerencial (14%).

**Tabla 24. Distribución según el interés con implementar un SGC.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
En desacuerdo	1	0.14	14%	1
Totalmente en desacuerdo	0	0.00	0%	1
De acuerdo	3	0.43	43%	4
Totalmente de acuerdo	3	0.43	43%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.





**interés con implementar un SGC.**

**Figura 21. Distribución según el**

Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.107142857
Mediana	0.285714286
Moda	0.428571429
Desviación estándar	0.214285714
Varianza de la muestra	0.045918367
Curtosis	-3.901234568
Coefficiente de asimetría	-0.37037037
Rango	0.428571429
Mínimo	0
Máximo	0.428571429
Suma	1
Cuenta	4
	0

**Interpretación:** Con respecto al interés de la Mypes en implementar un SGC que les ayude a mejorar su nivel competitivo. El 43% afirma estar totalmente de acuerdo; en ese mismo contexto, otro 43% manifiestan estar de acuerdo. Mientras que un reducido 14% asegura estar en desacuerdo con implementar un SGC debido a que es costoso.

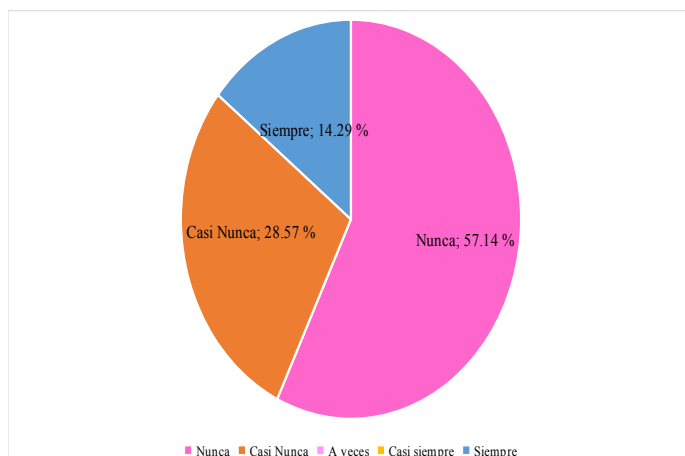
### V.1.3. Relacionado con la prestación del servicio.

**Tabla 25. Distribución según la medición de satisfacción global de clientes.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	4	0.57	57%	4
Casi Nunca	2	0.29	29%	6
A veces	0	0.00	0%	6
Casi siempre	0	0.00	0%	6

Siempre	1	0.14	14%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



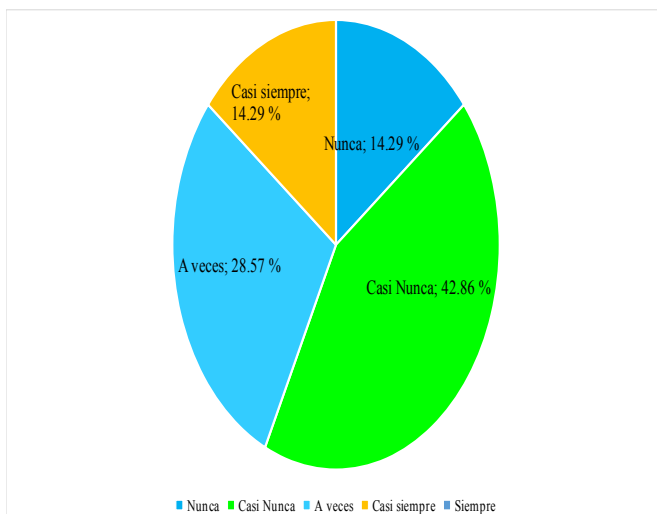
Resumen Estadístico	
Media	0.2
Error típico	0.106904497
Mediana	0.142857143
Moda	0
Desviación estándar	0.239045722
Varianza de la muestra	0.057142857
Curtosis	0.535714286
Coefficiente de asimetría	1.088511769
Rango	0.571428571
Mínimo	0
Máximo	0.571428571
Suma	1
Cuenta	5
	0

**Interpretación:** Del total de Mypes encuestadas el 57% manifiesta nunca haber medido el grado de satisfacción global de sus clientes, una cifra bastante alta considerando que toda empresa se debe a sus clientes. Por otro lado; el 29% indica que casi nunca a medido el grado de satisfacción de sus clientes. No obstante, un minúsculo 14% asegura si haber medido la satisfacción global de sus clientes.

**Tabla 26. Distribución según frecuencia de recepción de quejas y reclamos.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	1	0.14	14%	1
Casi Nunca	3	0.43	43%	4
A veces	2	0.29	29%	6
Casi siempre	1	0.14	14%	7
Siempre	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



Resumen Estadístico	
Media	0.2
Error típico	0.072843136
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.162882204
Varianza de la muestra	0.026530612
Curtosis	-0.177514793
Coefficiente de asimetría	0.404796009
Rango	0.428571429
Mínimo	0
Máximo	0.428571429
Suma	1
Cuenta	5
	0

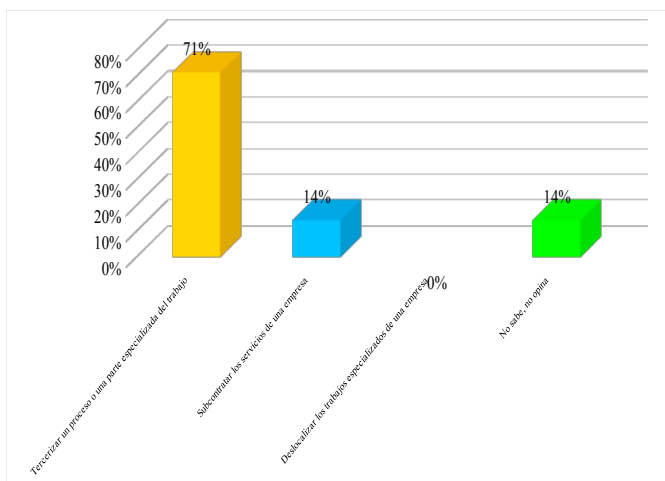
**Interpretación:** El 43% de las Mypes del distrito de Callería, afirman que casi nunca reciben quejas y reclamos de sus clientes. De igual manera; el 29% menciona que a veces reciben quejas y reclamos de sus clientes. Mientras que el 14% indica que nunca reciben quejas y reclamos de sus clientes. Sin embargo; un reducido 14% afirma que casi siempre reciben quejas y reclamos de sus clientes, cifra que se configura como una amenaza para sus propósitos de desarrollo y crecimiento.

#### V.1.4. Relacionado con el Outsourcing (o tercerización).

**Tabla 27. Distribución según el grado de conocimiento de Outsourcing.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Tercerizar un proceso o una parte especializada del trabajo	5	0.71	71%	5
Subcontratar los servicios de una empresa	1	0.14	14%	6
Deslocalizar los trabajos especializados de una empresa	0	0.00	0%	6
No sabe, no opina	1	0.14	14%	7
Total	7	1.0	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**el grado de conocimiento de Outsourcing.**

**Figura 24. Distribución según**

Resumen Estadístico	
Media	0.25
Error típico	0.158382556
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.316765112
Varianza de la muestra	0.100340136
Curtosis	3.264579144
Coficiente de asimetría	1.71986803
Rango	0.714285714
Mínimo	0
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	4
	0

**Interpretación:** De la encuesta aplicada a los gerentes de las Mypes del distrito de Callería se obtuvo que el 71% conoce que el Outsourcing se refiere a tercerizar un proceso o una parte especializada del trabajo, el 14% indica que es subcontratar los servicios de una empresa. Mientras que otro 14% simplemente no sabe, no opina.

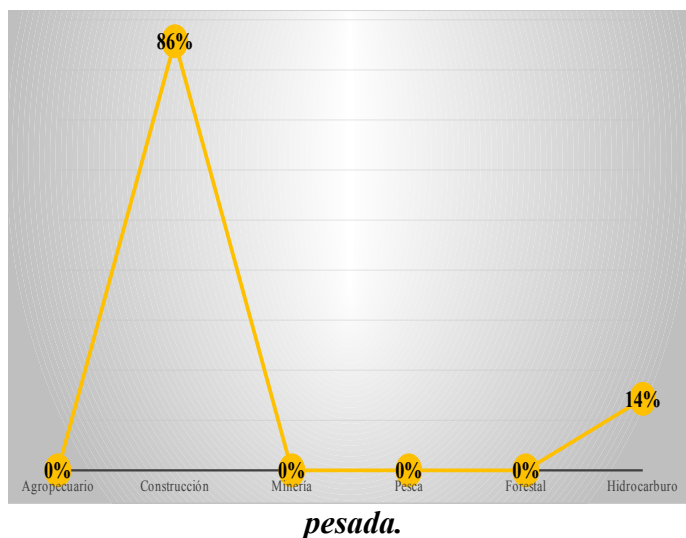
**Tabla 28. Distribución según sector que más terceriza**

**el alquiler de maquinaria pesada.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Agropecuario	0	0.00	0%	0
Construcción	6	0.86	86%	6
Minería	0	0.00	0%	6
Pesca	0	0.00	0%	6
Forestal	0	0.00	0%	6
Hidrocarburo	1	0.14	14%	7
Total	7	1.00	100%	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 25. Distribución según sector que más terceriza**



### *el alquiler de maquinaria*

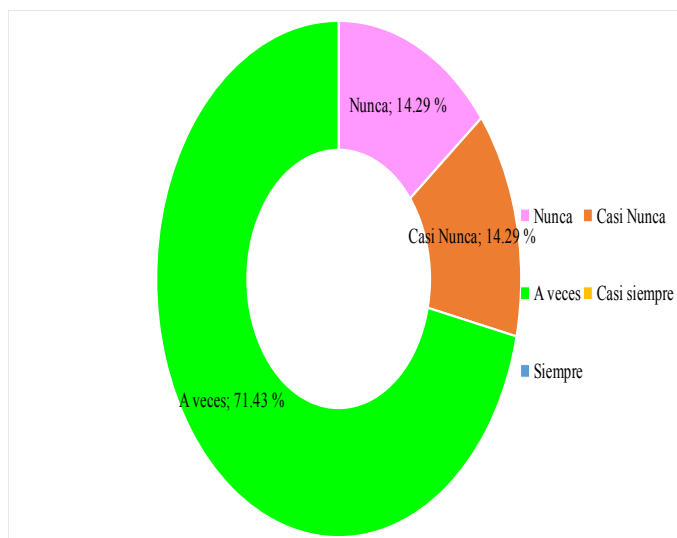
<i>Resumen Estadístico</i>	
Media	0.166666667
Error típico	0.140051821
Mediana	0
Moda	0
Desviación estándar	0.343055498
Varianza de la muestra	0.117687075
Curtosis	5.393765244
Coefficiente de asimetría	2.30839476
Rango	0.857142857
Mínimo	0
Máximo	0.857142857
Suma	1
Cuenta	6
	0

**Interpretación:** De acuerdo con la encuesta aplicada el sector económico que más terceriza el alquiler de maquinaria pesada en el distrito de Callería es el sector construcción con 86% de participación, seguido del sector hidrocarburos con el 14% respectivamente.

**Tabla 29. Distribución según la necesidad de tercerizar a la competencia.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Nunca	1	0.14	14%	1
Casi Nunca	1	0.14	14%	2
A veces	5	0.71	71%	7
Casi siempre	0	0.00	0%	7
Siempre	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



**la necesidad de tercerizar a la competencia.**

**Figura 26. Distribución según**

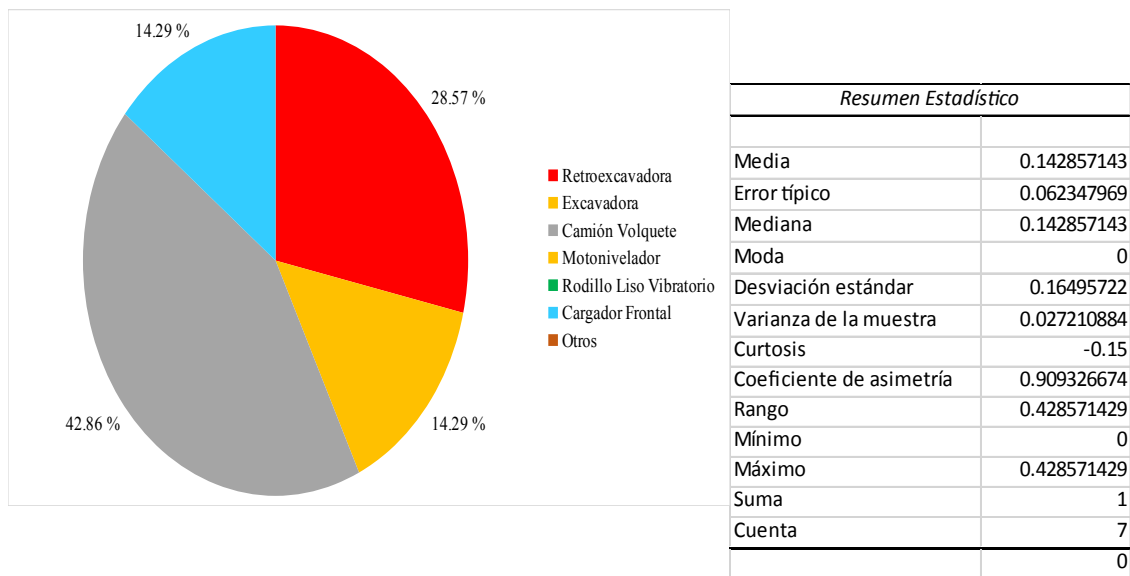
Resumen Estadístico	
Media	0.2
Error típico	0.132480264
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.296234876
Varianza de la muestra	0.087755102
Curtosis	3.877771769
Coefficiente de asimetría	1.917756339
Rango	0.714285714
Mínimo	0
Máximo	0.714285714
Suma	1
Cuenta	5
	0

**Interpretación:** De acuerdo con los datos procesados de la encuesta aplicada, el 71% de las Mypes a veces se sienten en la necesidad de tercerizar a la competencia, cuando su capacidad operativa es limitada frente a sus contratos. Un 14% de las Mypes casi nunca sienten la necesidad de tercerizar a la competencia, pero que, en relación con su limitada capacidad operativa posteriormente terminan apoyándose de ello. Finalmente; otro 14% se refieren a que nunca se han sentido en la necesidad de tercerizar a la competencia.

**Tabla 30. Distribución según maquinaria que más ventas genera.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Retroexcavadora	2	0.29	29%	2
Excavadora	1	0.14	14%	3
Camión Volquete	3	0.43	43%	6
Motoniveladora	0	0.00	0%	6
Rodillo Liso Vibratorio	0	0.00	0%	6
Cargador Frontal	1	0.14	14%	7
Otros	0	0.00	0%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.



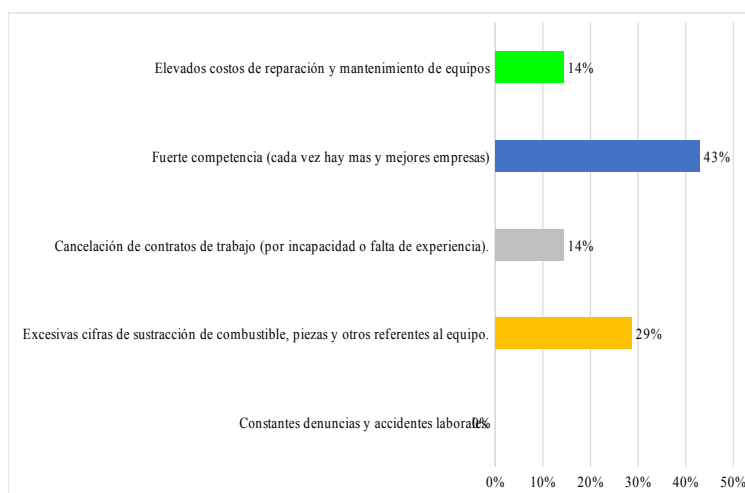
**Interpretación:** El procesamiento de los datos de la encuesta aplicada confirman que la maquinaria o equipo que más ventas le genera a las Mypes del distrito de Callería es el Camión Volquete con un 43% de participación. En menor proporción, pero no menos importante está el alquiler de Retroexcavadoras con un 29% de preferencia. En el extremo inferior se ubican el alquiler de Cargador Frontal y Excavadoras, cada uno con un 14% de preferencia.

**Tabla 31. Distribución según la principal debilidad o amenaza que representa tercerizar.**



Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
Constantes denuncias y accidentes laborales.	0	0.00	0%	0
Excesivas cifras de sustracción de combustible, piezas y otros referentes al equipo.	2	0.29	29%	2
Cancelación de contratos de trabajo (por incapacidad o falta de experiencia).	1	0.14	14%	3
Fuerte competencia (cada vez hay más y mejores empresas)	3	0.43	43%	6
Elevados costos de reparación y mantenimiento de equipos	1	0.14	14%	7
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Elaboración propia.



Resumen Estadístico	
Media	0.2
Error típico	0.072843136
Mediana	0.142857143
Moda	0.142857143
Desviación estándar	0.162882204
Varianza de la muestra	0.026530612
Curtosis	-0.177514793
Coefficiente de asimetría	0.404796009
Rango	0.428571429
Mínimo	0
Máximo	0.428571429
Suma	1
Cuenta	5
	0

**Interpretación:** Según declaraciones de los gerentes de la Mypes, la principal debilidad o amenaza que simboliza tercerizar sus servicios es la fuerte competencia del negocio con 43%, seguido de excesivas cifras de sustracción de combustible, piezas y otros con 29%. En menor porcentaje, los elevados costos de reparación - mantenimiento de equipos, y la cancelación de contratos de trabajo con 14% respectivamente.

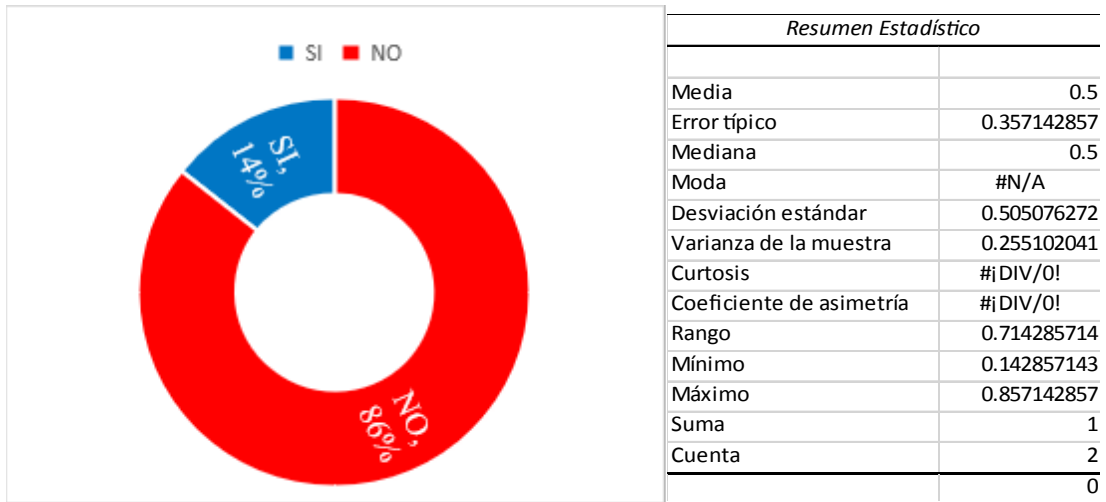
**V.1.5. Relacionado a las Cadenas Globales de Valor de servicios (CGVs).**

**Tabla 32. Distribución según el nivel de conocimiento de CGVs.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
SI	1	0.14	14%	1
NO	6	0.86	86%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 29. Distribución según el nivel de conocimiento de CGVs.**



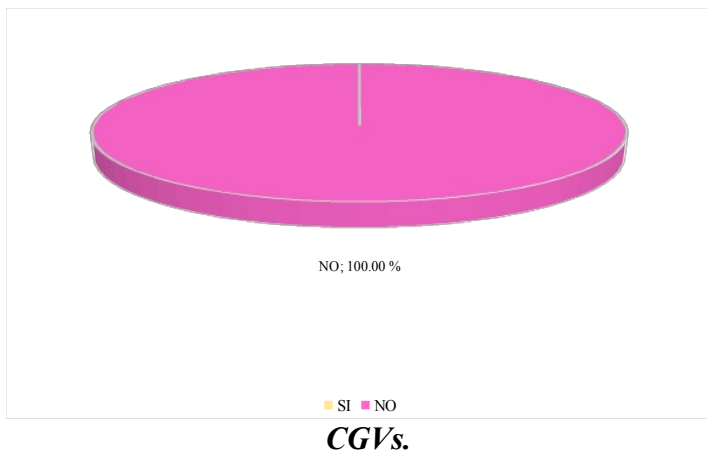
**Interpretación:** Los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta nos demuestra que el 86% de gerentes o titulares de negocios de las Mypes desconocen sobre qué es y cuáles son los requisitos y parámetros de una cadena global de valor de servicios (CGVs). No obstante, el 14% de los encuestados confirma conocer sobre qué es y cuáles son los requisitos de una CGVs.

**Tabla 33. Distribución según el nivel de participación de las Mypes del distrito de Calleria en CGVs.**

Datos	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa	%	Frecuencia Acumulada Relativa
SI	0	0.00	0%	0
NO	7	1.00	100%	7
Total	7	1	100%	

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 30. Distribución según el nivel de participación de las Mypes**



**del distrito de Callería en**

<i>Resumen Estadístico</i>	
Media	0.5
Error típico	0.5
Mediana	0.5
Moda	#N/A
Desviación estándar	0.707106781
Varianza de la muestra	0.5
Curtosis	#¡DIV/0!
Coefficiente de asimetría	#¡DIV/0!
Rango	1
Mínimo	0
Máximo	1
Suma	1
Cuenta	2
	0

**Interpretación:** De acuerdo con la información obtenida, el 100% de gerentes y titulares de las empresas desconocen si las Mypes del sector servicio-rubro alquiler de maquinaria pesada del distrito de Callería participan en cadenas globales de valor de servicios.

**V.2. Análisis del resultado.**

**V.2.1. Relacionado a la gestión de la calidad.**

El análisis del resultado de la encuesta aplicada con relación a los aspectos generales de las Mypes y sus respectivos gerentes, indica que el 71% de las Mypes tienen un periodo de funcionamiento mayor a los 6 años y solo el 14% vienen operando entre 2 a 4 años. La mayoría son de personería jurídica, constituidas en forma individual o asociada. El 57% de ellas corresponden a empresas jurídicas asociadas, es decir, sociedades empresariales formales; mientras que el 14%

corresponde a Mypes individuales, formales y de responsabilidad limitada. Un importante 29% corresponde a personas naturales que están en el negocio de alquiler de maquinaria pesada.

Por otro lado; El 57% de Mypes tiene por objetivo establecerse en el mercado competitivamente y un 29% se centra en maximizar solo sus ganancias; no obstante, un 14% explica que su objetivo fundamental es el autoempleo. En relación con el número de colaboradores, el 43% indica tener entre 9 a 12 colaboradores, otro 43% de ellas tienen entre 5 a 8 colaboradores; mientras que un reducido 14% tienen entre 1 a 4 colaboradores.

Del total de Mypes encuestadas; el 29% son dirigidas por mujeres, una cifra por demás auspiciosa, considerando que en la historia se está dejando de lado aquel prejuicio machista que menciona que el negocio de las maquinarias es absolutamente de hombres. Sin embargo; en el negocio todavía prevalece la autonomía y dirección del género masculino con una participación del 71%. Es importante resaltar que el 71% de las personas que administran una Mypes en el distrito de Callería tienen entre 41 a 50 años; mientras que un 14% fluctúa entre 20 a 30 años (promedio bastante alentador considerando que en su rango de edad ya administran un negocio) y; un reconocido 14% representa la experiencia de personas mayores de 51 años. Asimismo; El 43% de los gerentes confirman tener instrucción universitaria completa, es decir, son profesionales. De igual manera; un 29% indica tener instrucción no universitaria, es decir son profesionales de carreras técnicas y un 29% confirma solo tener educación básica-secundaria.

En relación con el cargo que desempeñan, las personas encuestadas confirman que el 57% cumplen cargo de gerente general; el 29% son propietarios o titulares del negocio y por lo mismo asumen toda la responsabilidad legal de las mismas. Finalmente; el 14% desempeñan cargo de administrador.

### **V.2.2. Relacionado a la gestión de la calidad.**

El resultado a analizar con relación a la gestión de la calidad de las Mypes del distrito de Callería indica que el 57% ha definido e implementado un organigrama practico con sus funciones y responsabilidades porque les permite estructurar sus niveles de jerarquía. Mientras tanto, el 43% confirma no haber definido e implementado un organigrama con sus funciones y responsabilidades, por desconocimiento o simplemente por el costo que les genera.

Aunque el 29% de las Mypes nunca hayan realizado evaluaciones periódicas de desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos a sus directivos y personal, el 43% testifica que a veces realiza estas evaluaciones para medir el desempeño de sus colaboradores. No obstante; un significativo 28% hace referencia a que siempre y casi siempre realizan evaluaciones al desempeño de sus trabajadores.

Un factor muy importante de la gestión de calidad esta sugestionada a la selección y capacitación del personal. El 43% de las Mypes encuestadas casi nunca realizan selección y capacitación, el 29% asegura que nunca ha tenido la necesidad de realizar una selección y capacitación de su personal; mientras que un favorable 28% hace

hincapié que casi siempre y siempre realizan selecciones y capacitaciones a su personal.

Con respecto a la planificación estratégica de su acción comercial el 71% de las Mypes del distrito de Callería no lo hacen. No obstante, el 29% de Mypes mencionan que si lo hacen con el objetivo de consolidarse competitivamente en el mercado de servicios rubro alquiler de maquinaria pesada. Asimismo; el 43% asegura que siempre toman decisiones para alcanzar los objetivos propuestos. Otro revelador 43% asegura que casi siempre toman decisiones. Sin embargo; el 14% asegura que casi nunca toman decisiones para alcanzar los objetivos de su organización.

Por otro lado; el 71% de las Mypes utilizan como herramienta la información y las estadísticas para tomar decisiones en favor de sus organizaciones. Sin embargo; el 29% no necesariamente utilizan información y estadísticas, sino que hacen uso de la intuición (herramientas no estructuradas) para tomar decisiones en favor de su empresa. Para fijar sus tareas y responsabilidades el 71% utiliza instrumentos establecidos de funciones y procedimientos, plasmados en documentos de gestión como: Manual de organización y funciones (MOF) y Manual de operación y procesos (MOP). El 14% menciona que sus tareas se fijan por decisión unilateral del dueño o propietario. Otro sector de las Mypes (14%) lo hacen por la confianza que tienen en la experiencia del personal (es decir hacen uso del empirismo).

El 71% de las Mypes cuenta con documentos globales de gestión, donde están establecidas las políticas, los objetivos y procedimientos en gestión de calidad, así

también, los relacionados a la seguridad ocupacional y la responsabilidad social y ambiental. Mientras un 29% no cuenta con estos documentos, limitándose a cultivar una cultura de calidad en sus organizaciones.

En relación con el uso frecuente de las TIC, el 57% de las Mypes hacen uso de esta herramienta para desarrollar su labor comercial. El 29% casi siempre hacen uso de las TIC en consideración a su limitado conocimiento. Mientras que el 14% de las Mypes a veces utilizan las TIC para manejar un correo electrónico de contacto con el cliente, hacer y llevar algunos registros y documentos y publicitarse por las redes sociales.

La frecuencia con el cual las Mypes reciben información estadística para tomar decisiones es vital. El 58% siempre y casi siempre recibe información estadística y clasificada. Por otro lado; el 14% a veces recibe esta información y la procesa. Sin embargo; un sector constituido por el 14% casi nunca recibe información y lo que es peor, otro 14% asegura que nunca ha recibido información estadística que le ayuden a tomar decisiones.

Las principales causas por el cual las Mypes del distrito de Callería se hallan limitadas en competitividad, en primer lugar y de acuerdo con la estadística lograda (29%), se debe a la falta de políticas, objetivos y procedimientos de calidad; en segundo lugar y con la misma cifra porcentual (29%), se debe a la limitada e inexistente planificación estratégica. Así mismo; encontramos un tridente de limitantes de competitividad que representan el (42%) del acumulado general en lo que respecta a mano de obra no certificada (14%), falta de estudios de mercado -



market share (14%) y limitada capacidad gerencial (14%). Es decir, las Mypes del distrito de Callería principalmente se sienten limitadas por la falta de políticas de calidad y por su limitada planificación estratégica.

Un factor igual de importante a tomar en cuenta son los accidentes laborales, el 43% de las Mypes casi nunca ha reportado accidentes laborales. Contrario a ello, otro 43% a veces reportaron accidentes laborales. Mientras tanto una cifra muy reducida (14%) nunca reportaron accidentes laborales de cualquier índole.

Finalmente; cerca del 86% de Mypes en el distrito de Callería están entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, -sienten interés por implementar un SGC convencidos que mejorará y brindará primacía competitiva y productiva. Mientras tanto, un reducido 14% asegura estar en desacuerdo con implementar un SGC, justificándolo por su costo, trámite y exigencia requerida.

### **V.2.3. Relacionado con la prestación del servicio.**

Con respecto a la prestación del servicio, el 57% de las Mypes nunca ha medido el grado de satisfacción de sus clientes, una cifra bastante alta considerando que toda empresa se debe a sus clientes. Por otro lado; el 29% indica que casi nunca ha medido el grado de satisfacción de sus clientes. No obstante, un minúsculo 14% asegura si haber medido la satisfacción global de sus clientes.

En el contexto de las quejas y reclamos recibidos del cliente, el 43% de las Mypes del distrito de Callería, afirman que casi nunca reciben quejas y reclamos de sus clientes. De igual manera; el 29% menciona que a veces reciben quejas y reclamos de sus clientes. Mientras que el 14% indica que nunca reciben quejas y reclamos de sus clientes. Sin embargo; un reducido 14% afirma que casi siempre reciben quejas y reclamos de sus clientes, cifra que se configura como una amenaza para sus propósitos de desarrollo y crecimiento.

#### **V.2.4. Relacionado con el Outsourcing (o tercerización).**

A raíz del incremento de la inversión pública y privada en el distrito, el sector económico que más terceriza el alquiler de maquinaria pesada en el distrito de Callería es el sector construcción con una participación del 86%, seguido del sector hidrocarburos que se ubica en el extremo inferior con el 14% respectivamente. Asimismo; es preciso indicar que el 71% de las Mypes del distrito de Callería conoce que el Outsourcing se refiere a tercerizar un proceso o una parte especializada de un determinado trabajo; así bien lo entienden los inversionistas que en los últimos años han apostado por este rubro. Por otro lado; para el 14% de Mypes el outsourcing es subcontratar los servicios de una empresa. Mientras que otro 14% simplemente no sabe, no opina.

El análisis de los datos recogidas de la encuesta aplicada confirma que la maquinaria o equipo que más ventas le genera a las Mypes del distrito de Callería es el Camión Volquete con un 43% de participación. En menor proporción, pero no menos

importante está el alquiler de Retroexcavadoras con un 29% de preferencia. En el extremo inferior se ubican el alquiler de Cargador Frontal y Excavadoras, cada uno con un 14% de preferencia. Sin embargo; la principal debilidad o amenaza que se configura para las Mypes al momento de tercerizar sus servicios, es sin duda alguna la fuerte competencia que hay en el negocio, este factor representa la percepción de un 43% de encuestados.

Por otro lado, con un 29% de representatividad, están las excesivas cifras de sustracción de combustible, piezas y otros de la maquinaria o equipo, constituyéndose en un factor secundario de debilidad o amenaza para las Mypes. En menor porcentaje encontramos los elevados costos de reparación -mantenimiento de equipos y la cancelación de contratos de trabajo (por incapacidad o falta de experiencia) con un 14% respectivamente.

En otro contexto; el 71% de las Mypes a veces se sienten en la necesidad de tercerizar a la competencia, cuando su capacidad operativa es limitada frente a sus contratos. Un 14% casi nunca sienten la necesidad de tercerizar a la competencia, pero que, en relación con su limitada capacidad operativa posteriormente terminan apoyándose de ello. Finalmente; otro 14% nunca han sentido en la necesidad de tercerizar a la competencia.

#### **V.2.5. Relacionado a las Cadenas Globales de Valor de Servicios (CGVs).**

Los datos recogidos de la aplicación de la encuesta nos demuestran que el 86% de gerentes o titulares de negocios de las Mypes desconocen sobre qué es y cuáles son los requisitos y parámetros de una cadena global de valor de servicios (CGVs). No obstante, el 14% de los encuestados confirma conocer sobre qué es y cuáles son los requisitos de una CGVs.

De acuerdo con la información obtenida, el 100% de gerentes y titulares de las empresas desconocen si las Mypes del sector servicio-rubro alquiler de maquinaria pesada del distrito de Callería participan en cadenas globales de valor de servicios.

## **VI. CONCLUSIONES.**

El propósito fundamental de esta investigación es brindar información de las principales características que influyen en la primacía competitiva y productiva en gestión de calidad enfocada en la tercerización o subcontratación (Outsourcing) de las Mypes del distrito de Callería, rubro alquiler de maquinaria pesada, año 2018. Sus principales conclusiones son:

En el contexto global la micro y pequeña empresa (Mype) se constituyen en una unidad económico-social con fines de lucro, están consideradas como el sector básico de la producción de bienes y servicios por su aporte al PBI y por el volumen y calidad de empleo que generan. Su importancia radica en el aporte a la generación de ingentes puestos de trabajo, el incentivo al emprendimiento y su aporte al valor agregado nacional. Consecuentemente; para los propósitos de esta investigación se define que “Las micro y pequeñas empresas son agentes económicos autónomos con fines de lucro, constituidos en forma natural o jurídica, bajo cualquier modalidad organizacional”.

Desde hace décadas la calidad se ha convertido en un estilo de gestión y competitividad empresarial. Las unidades económicas de todo estrato dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, así como satisfacer sus requisitos y esforzarse en sobrepasar sus expectativas. Diversos autores han ensayado posibles significados de gestión de la calidad. A nuestro entender “La Gestión de la Calidad sería la forma mejorada del pensamiento estratégico de la dirección, orientados a obtener los mejores resultados organizacionales”. En términos más cotidianos; se refiere a las nuevas ideas que la dirección estratégicamente pone a prueba en forma efectiva para obtener los resultados esperados, que cubran las necesidades de los clientes.

El Outsourcing es visto como aquella estrategia de gestión que le permite a las organizaciones desarrollar las capacidades que las hacen más competitivas, con

énfasis en aquellas actividades y funciones que mayor valor le agregan y las que mejor pueden llevar a cabo, de acuerdo con los recursos que dispone. En ese contexto; el Outsourcing es la nueva estrategia de gestión que busca la maximización de beneficios, mayor productividad, concentración en la estrategia de la organización, calidad en los productos o servicios ofrecidos y máximo aprovechamiento de la información de la que disponen las organizaciones.

Los principales resultados de la encuesta aplicada son: (1) las Mypes del distrito de Callería se hallan limitadas en competitividad; en primer lugar y de acuerdo con la estadística elaborada, el 29% se debe a la falta de políticas, objetivos y procedimientos de calidad; en segundo lugar y con la misma cifra porcentual (29%), se debe a la limitada e inexistente planificación estratégica y; en tercer lugar un tridente de limitaciones como: mano de obra no certificada (14%), falta de estudios de mercado -market share (14%) y limitada capacidad gerencial (14%). Es decir, las Mypes del distrito de Callería principalmente se sienten limitadas por la falta de políticas de calidad y por su limitada planificación estratégica.

Con respecto a la gestión de la calidad, el 43% de las Mypes aún no ha definido e implementado un organigrama práctico con sus funciones y responsabilidades, esto a raíz del costo que representa y el limitado conocimiento gerencial con relación a ventajas de su implementación. El 36% de las Mypes no realizan evaluaciones de desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos de sus directivos y colaboradores; lo que es peor, el 36% de estas unidades económicas nunca han realizado procesos de selección, capacitación e inserción laboral del personal que

contratan. De igual manera; el 71% de las Mypes no planifican estratégicamente su acción comercial, mientras que el 43% de encuestados indican que siempre toman decisiones para alcanzar los objetivos propuestos.

Por otro lado; el 71% de las Mypes utilizan como herramienta la información y las estadísticas para tomar decisiones en favor de sus organizaciones. Sin embargo; el 29% no necesariamente utiliza información y estadísticas, sino que hacen uso de la intuición (herramientas no estructuradas) para tomar decisiones en favor de su empresa. Para fijar sus tareas y responsabilidades el 71% utiliza instrumentos establecidos de funciones y procedimientos, plasmados en documentos de gestión como: Manual de organización y funciones (MOF) y Manual de operación y procesos (MOP). El 14% menciona que sus tareas se fijan por decisión unilateral del dueño o propietario. Otro sector de las Mypes (14%) lo hacen por la confianza que tienen en la experiencia del personal (es decir hacen uso del empirismo).

En otro contexto; el 71% de las Mypes tienen un periodo de funcionamiento mayor a 6 años y solo el 14% vienen operando entre 2 a 4 años. La mayoría son de personería jurídica, constituidas en forma individual o asociada. El 57% de ellas corresponden a empresas jurídicas asociadas, es decir, sociedades empresariales formales; mientras que el 14% corresponde a Mypes individuales, formales y de responsabilidad limitada. Un importante 29% corresponden a personas naturales con negocio.

Del total de Mypes encuestadas; el 57% tiene por objetivo establecerse en el mercado competitivamente y un 29% se centra en maximizar solo sus ganancias. Es

importante resaltar que el 71% de las personas que administran una Mype tienen entre 41 a 50 años; mientras que un 14% fluctúa entre 20 a 30 años (promedio bastante alentador considerando que en su rango de edad ya administran un negocio).

Por otro lado; 29% de Mypes son dirigidas por mujeres, una cifra por demás auspiciosa, considerando que en la historia se está dejando de lado aquel prejuicio machista que menciona que el negocio de las maquinarias es absolutamente de hombres. Asimismo; El 43% de los gerentes confirman tener instrucción universitaria completa, es decir, son profesionales. De igual manera; un 29% indica tener instrucción no universitaria, es decir son profesionales de carreras técnicas y un 29% confirma solo tener educación básica-secundaria.

Con respecto a la prestación del servicio, el 57% de las Mypes nunca ha medido el grado de satisfacción de sus clientes y el 43% casi nunca recibe quejas y reclamos de sus clientes. A raíz del incremento de la inversión pública y privada en el distrito, el sector económico que más terceriza el alquiler de maquinaria pesada es el sector construcción con una participación del 86%, seguido del sector hidrocarburos que se ubica en el extremo inferior con el 14% respectivamente. La maquinaria o equipo que más ventas le genera a las Mypes del distrito de Callería es el Camión Volquete con un 43% de participación. En menor proporción, pero no menos importante está el alquiler de Retroexcavadoras con un 29% de preferencia.

En otro ámbito; el 71% de las Mypes a veces se sienten en la necesidad de tercerizar a la competencia, cuando su capacidad operativa es limitada frente a sus contratos.



Un 14% casi nunca sienten la necesidad de tercerizar a la competencia, pero que, en relación con su limitada capacidad operativa posteriormente terminan apoyándose de ello. En otro panorama; el 86% de gerentes o titulares de negocios de las Mypes desconocen sobre qué es y cuáles son los requisitos y parámetros de una cadena global de valor de servicios (CGVs). No obstante, el 14% de los encuestados confirma conocer sobre qué es y cuáles son los requisitos de una CGVs. Asimismo; el 100% de gerentes y titulares de las empresas desconocen si las Mypes del sector servicio-rubro alquiler de maquinaria pesada del distrito de Callería participan en cadenas globales de valor de servicios.

Finalmente; cerca del 86% de Mypes en el distrito de Callería están entre de acuerdo y totalmente de acuerdo, -sienten interés por implementar un SGC convencidos que mejorará y brindará primacía competitiva y productiva a sus organizaciones. Mientras tanto, un reducido 14% asegura estar en desacuerdo con implementar un SGC, argumentando su elevado costo, la burocracia de su trámite y la exigencia requerida.

## **VII. RECOMENDACIONES.**

El primer paso para gestionar la calidad consiste en romper y desechar viejos paradigmas empresariales. Mejorar el pensamiento estratégico de la dirección, orientándolos a obtener los mejores resultados organizacionales. Dicho de otro modo; hacer un cambio de chip en el CPU de los directores y gerentes de las Mypes orientándolos a la mejora continua.

Las principales recomendaciones de esta investigación se orientan específicamente a la madurez e innovación gerencial y al complemento organizacional. No basta aplicar técnicas, herramientas y modelos de gestión si no se camina a un objetivo concreto, esto va más allá del horizonte. En otras palabras, los gerentes de las Mypes del distrito de Callería deben perder el miedo al cambio y a la evolución empresarial; estar a la vanguardia de la tecnología y a las nuevas tendencias de negocio.

#### **VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

- ✓ Arinaitwe, J. K. (2006). Factors Constraining the Growth and Survival of Small Scale Businesses. A Developing Countries Analysis. *Journal of American Academy of Business*, 8(2), 167-178.

- ✓ Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2011). CENTRUM católica - Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú. Lima, Perú. (p. 80)
- ✓ Banco Interamericano de Desarrollo -BID. (2018). Comunicados de Prensa - Más de 3.000 reuniones de negocios entre PyMEs y empresas internacionales en foro de servicios globales, Outsource2LAC, Publicación marzo 15, 2017. Extraído el 25 de agosto de 2018 de, <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2017-03-15/outsource2lac-2017%2C11738.html>
- ✓ Berru, E. (2014): “Caracterización de la gestión de calidad y competitividad de las Mypes del sector comercial de zapaterías de la ciudad de Sullana, Región Piura, año 2014”. (Tesis pregrado). Facultad de administración. Universidad católica los Ángeles de Chimbote. Perú.
- ✓ BPO SUR. (2014). Latinoamérica continúa con crecimiento sostenido en servicios de outsourcing y BPO. Extraído el 18 de junio de 2018, de <http://www.bposur.com/latinoamerica-continua-con-crecimiento-sostenido-en-servicios-de-outsourcing-y-bpo/>
- ✓ Chang T., J., y Hidalgo R., Y.J., (2003) “Aplicación del sistema de información gerencial para la toma de decisiones en empresas localizadas en Pucallpa”, [Tesis para optar el título de Licenciado en Administración], Pucallpa –Ucayali, Universidad Nacional de Ucayali.
- ✓ César Camisón, Sonia Cruz y Tomás González (2006) -Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid, España (p. 1.464)

- ✓ Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2013). Perspectivas económicas de América Latina 2013. Políticas de Pymes para el Cambio Estructural. (p. 194). Extraído el 10 de agosto de 2018, de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1463/1/S2012083\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1463/1/S2012083_es.pdf).
- ✓ Contreras (2011). Tesis: “Propuesta de un sistema de gestión de la calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001: 2008 para la empresa metalmecánica MECASUR C.A.”.
- ✓ Decreto Supremo N° 046-2014-PCM, Política Nacional de la Calidad: publicada en el diario oficial el peruano, el 28 de junio del 2014.
- ✓ Gestión.pe., (2017). Publicación Entrevista a Francis Corbett: Outsourcing: ¿Qué países tercerizan más sus operaciones?, publicado el 10 de octubre de 2017. Lima, Perú. Extraído el 23 de agosto de 2018 de, <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/outsourcing-paises-tercerizan-operaciones-220898?href=tepuedeinteresar>
- ✓ Gestion.pe., (2018). Publicación: Outsourcing: 86% de empresas en Perú tercerizan servicios. Publicado el 27 de abril de 2018. Lima, Perú. Extraído el 23 de agosto de 2018 de, <https://gestion.pe/economia/outsourcing-86-empresas-peru-tercerizan-servicios-232422>.
- ✓ González B., N. y Vela A., Z., (1993) “Análisis de los Niveles de Gestión de las Empresas Familiares de Pucallpa”, [Tesis para optar el título de Licenciado en Administración], Pucallpa –Ucayali, Universidad Nacional de Ucayali.
- ✓ Harris, M., & Gibson, S. (2006). Determining the Common Problems of Early Growth of Small Businesses in Eastern North Carolina. SAM Advanced Management Journal, 71(2), 39-45.

- ✓ Huallpahuque, G. (2015) 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. (Tesis de licenciado en Administración – pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Huaraz, Perú.
- ✓ Ishikawa, Kaoru. ¿Qué es el control total de la calidad? Bogotá: Norma, 1985.
- ✓ Ishikawa, K. (1986), ¿Qué es el control total de calidad)? La modalidad japonesa. Editorial Norma, Bogotá.
- ✓ Instituto Libertad y Democracia (2012), Evaluación preliminar de la economía extralegal en 12 países de Latinoamérica y el Caribe, Resumen Ejecutivo. Perú,
- ✓ M. Hammer y J. Champy. La reingeniería gerencial: una respuesta para la optimización de procesos. Bogotá: Norma, 1995.
- ✓ Jiménez, J.L. & Jiménez, F. (1995). Una introducción a los mercados emergentes. (pp. 1-3). Sevilla - España: Departamento de Economía Financiera y Dirección de Operaciones de la Universidad de Sevilla. Extraído el 03 de agosto de 2018, de <https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/24864/Introduccion%20a%20los%20mercados%20emergentes.pdf?sequence=11>.
- ✓ Jorge Arbulú, J. J. (12 de 2006). La PYME en el Perú. Egresados. Obtenido de <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/e-journals/PAD/7/arbulu.pdf>.
- ✓ Juran, Joseph. Juran y la planificación para la calidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 1990.
- ✓ Kauffman S. (2001). El desarrollo de las micro y pequeñas empresas: un reto para la economía mexicana. Extraído el 10 de junio de 2018 de, [www.uv.mx/iiesca/revista2001-1/empresas.htm](http://www.uv.mx/iiesca/revista2001-1/empresas.htm) <https://>

- ✓ Manay G. (2011). Las Micro y pequeñas empresas y su participación en el Desarrollo Social y Crecimiento Económico en América Latina.
- ✓ Martin, R., (2006). Cadena de Suministro (SCM) – Andino Operaciones y Logística, (pp. 4-5). Extraído el 05 de agosto de 2018, de [https://www.eoi.es/es/file/18680/download?token=hJyKd\\_5d](https://www.eoi.es/es/file/18680/download?token=hJyKd_5d)
- ✓ Memoria del Proyecto Copatrocinado por OEA y GTZ (2000). “Gestión de la Calidad en Pequeñas y Medianas Empresas” en América Latina y el Caribe, 1982-2000. (p. 151)
- ✓ Ministerio de la Producción - PRODUCE (2016). Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos (OGEIEE). Las Mypes en Cifras 2016. Lima, Perú. (p. 167)
- ✓ Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2005). Plan sectorial 2006-2011. Empleo y derechos laborales para todos los peruanos. Extraído el 15 de junio de 2018, [http://www.mintra.gob.pe/contenidos/portal\\_de\\_transparencia/transparencia\\_2007/PLAN\\_SECTORIAL\\_MTPE\\_2006\\_2011.pdf](http://www.mintra.gob.pe/contenidos/portal_de_transparencia/transparencia_2007/PLAN_SECTORIAL_MTPE_2006_2011.pdf).
- ✓ Movistar Destino Negocios. (2018). ¿Qué es market share y cómo beneficia a tu empresa?. Extraído el 25 de agosto de 2018, de <https://destinonegocio.com/pe/emprendimiento-pe/que-es-market-share-y-como-beneficia-a-tu-empresa/>
- ✓ Ley 28015 “Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa”, publicada en el diario oficial el peruano, 03 de julio del 2003.

- ✓ Ley N° 30224 que crea El Sistema Nacional para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad. Publicada en el diario oficial el peruano, el 08 de Julio del 2014.
- ✓ Ley de Formalización Laboral N° 30056. Publicada en el diario oficial el peruano, el 02 de Julio del 2013.
- ✓ Okpara, J. & Wynn, P. (2007). SAM Advanced Management Journal, 72(2), 24–34. Extraído el 15 de mayo de 2009, de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=25810284&lang=es&site=ehost-live>.
- ✓ Organización Internacional del Trabajo - OIT (2015). Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe (ORALC). Panorama TEMÁTICO Laboral: Pequeñas empresas, grandes brechas. Lima, Perú. (p. 72).
- ✓ Reinerio Z. (2013). “Las mypes y la gestión de calidad en el sector construcción del distrito de Chimbote, año 2012”.
- ✓ Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana - Universidad Iberoamericana, Ciudad de México, México, 2012 (p. 126-156)
- ✓ Roberto Luchi y Marcel Paladino. Competitividad: innovación y mejora continua en la gestión. Madrid: Gestión 2000, 2001, p. 211.
- ✓ Sauser, W. I., Jr. (2005). Starting Your Own Business? Prepare for Success. SAM Management in Practice, 3(1), 1-4.
- ✓ S&P Dow Jones Índices McGraw Hill Financial (2014). Mercados emergentes: ¿Qué hay en su Benchmark? (pp. 2). Extraído el 05 de agosto de 2018, de <https://espanol.spindices.com/documents/.../brochure-spdji-emerging-markets-sp.pdf?>...

- ✓ Sotomayor, L. (2004). “Gestión de calidad y formalización de las Mypes de la Provincia de Leoncio Prado”. Tesis para optar el grado de magister en Administración. Tingo María, Perú: Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Tingo María, Huánuco.
- ✓ Tafur (2014). en su tesis “Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas sector construcción, rubro construcción de edificios completos o partes, obras de ingeniería en el distrito de Huaraz, 2014”. Tesis de grado para optar el título de Licenciado en Administración en la Universidad los Ángeles de Chimbote, Huaraz.
- ✓ Torre., I & Lacasa., C. (2002) -Gestión de la calidad en Farmacias Hospitalarias. Madrid, España (p. 238)
- ✓ Vásquez, J. (2013): Importancia de las MYPES en el Perú. Extraído el 20 de agosto de 2018 de, <http://pymesperuana.blogspot.pe/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>



## ANEXOS

### Cronograma de Actividades

Fases	Actividades																	
		May-18			Jun-18				Jul-18				Ago-18				Set-18	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1ª Fase Proyecto	Idea del proyecto	X																
	Recopilación de información general		X	X	X													
	Planeamiento de la investigación:																	
	Planeamiento del problema.				X	X	X											
	Objetivos de la investigación.								X									
	Justificación de la investigación.								X									
2ª Fase Ejecución	Marco Teórico y Conceptual:																	
	Antecedentes.								X	X	X							
	Bases Teóricas.									X	X	X						
	Hipótesis.											X						
	Metodología:																	
	Elaboración de la metodología de la investigación.												X	X				
	Del proyecto:																	
	Presentación y aceptación														X			
Elevación al sistema.													X					
3ª Fase Ejecución	Del trabajo de campo:																	
	Elaboración de cuestionarios													X				
	Procesamiento de la información.														X			
	Análisis de la información.														X			
4ª Fase Informe Final	Del Informe final y sustentación de investigación:																	
	Elaboración del informe															X		
	Presentación del informe														X			
	Impresión y empastado de informe															X		
	Elaboración de Diapositivas (P.P)															X		
	Pre - banca																X	
	Sustentación																X	
<b>TOTAL LONGITUD DEL PROYECTO: 4 Meses</b>																		

**Presupuesto de investigación.**

<b>N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Unidad Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
01	Papel Bond T-A4	Unidad	50.00	0.10	5.00
02	Lapiceros	Unidad	3.00	0.50	1.50
03	Asesoramiento	Mes	4.00	450.00	1,800.00
04	Internet	Mes	4.00	85.00	340.00
05	Movilidad Local	Mes	4.00	25.00	100.00
06	Impresiones y copias	Unidad	400.00	0.50	200.00
07	Empastado	Unidad	4.00	40.00	160.00
08	Imprevistos	Global	1.00	100.00	100.00
<b>Total Presupuesto de investigación &gt;</b>					<b>2,706.50</b>



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

## ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### CUESTIONARIO

**APLICADO A LOS GERENTES O REPRESENTANTES DE LAS MYPES DEL SECTOR SERVICIO, RUBRO ALQUILER DE MAQUINARIA PESADA.**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las Mypes del sector y rubro indicado, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado:

**GESTIÓN DE LA CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DEL OUTSOURCING EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO, RUBRO ALQUILER DE MAQUINARIAS PESADAS, DISTRITO DE CALLERÍA, AÑO 2018.**

La información que usted proporcione será utilizada solo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente su aporte a esta actividad de investigación.

INSTRUCCIONES: Marque con una (X) en la columna de opciones, aquella que mejor exprese su punto de vista:

RELACIONADO AL GERENTE O TITULAR DE LA EMPRESA		
1.0	EDAD	Marque con "X"
	20 - 30 años	
	31 - 40 años	
	41 - 50 años	
	51 a más años	
2.0	SEXO	Marque con "X"
	Masculino	
	Femenino	

3.0	¿Cuál es su grado de instrucción?	Marque con "X"	
		Completa	Incompleta
	Sin instrucción		
	Primaria		
	Secundaria		
	Superior No Universitario		
	Superior Universitario		
4.0	¿Cuál es cargo que desempeña?		Marque con "X"
	Propietario		
	Gerente General		
	Administrador		
	Otro		
<b>RELACIONADO A LA EMPRESA</b>			
5.0	¿Cuántos años lleva funcionando la empresa?		Marque con "X"
	1 a 2 años		
	2 a 4 años		
	4 a 6 años		
	6 a más		
6.0	¿Cuál es el número de colaboradores de la empresa?		Marque con "X"
	1 a 4 colaboradores		
	5 a 8 colaboradores		
	9 a 12 colaboradores		
	13 a más colaboradores (especificar) .....		
7.0	¿Cuál es la modalidad de constitución de su empresa?		Marque con "X"
	Persona natural con negocio		
	Persona jurídica individual		
	Persona jurídica asociada		
8.0	¿Cuál es el objetivo principal de su empresa?		Marque con "X"
	Maximizar Ganancias		
	Brindar empleo a la familia		

	Establecerse en el mercado competitivamente	
	Autoempleo	

RELACIONADO A LA GESTION DE LA CALIDAD.		
9.0	¿Su empresa ha definido e implantado un organigrama practico con sus funciones y responsabilidades? ¿Por qué?	Marque con "X"
	SI (Especificar) .....	
	NO (especificar) .....	
10.0	¿Con que frecuencia se realizan evaluaciones periódicas del desempeño de competencias y cumplimiento de objetivos de los directivos y del personal clave de su empresa?	Marque con "X"
	Nunca	
	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
11.0	¿Con que frecuencia se realizan programas de selección, capacitación, especialización e inducción al personal para elevar el nivel de competitividad de su empresa?	Marque con "X"
	Nunca	
	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
12.0	¿Planificas tu acción comercial con un Plan Estratégico bien detallado y documentado? ¿Por qué?	Marque con "X"
	SI (especificar) .....	
	NO (especificar) .....	
13.0	¿Con que frecuencia se toman decisiones y medidas para alcanzar los objetivos en tu empresa?	Marque con "X"
	Nunca	
	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
14.0	¿En qué se basa tu empresa para tomar decisiones?	Marque

		con "X"
	Reglas o leyes (racionales o estructuradas).	
	Intuición (no estructuradas).	
	Información y estadísticas (planificadas).	
	Experiencia o recomendación de terceros.	
15.0	¿Cómo se fijan las diferentes tareas y responsabilidades de los directivos y empleados de tu empresa?	Marque con "X"
	Funciones y procedimientos establecidos (MOF / MP).	
	Decisión unilateral del dueño o propietario.	
	Confianza en la experiencia del personal (empirismo).	
	Recomendación y exigencia de los clientes.	
16.0	¿Cuenta con algún documento en el que se exprese las políticas de calidad, objetivos y procedimientos en gestión de calidad de la empresa y otros relacionados a la seguridad ocupacional y la responsabilidad social y ambiental? ¿Por qué?	Marque con "X"
	SI (especificar) .....	
	NO (especificar) .....	
17.0	¿Con que frecuencia la empresa hace uso de la TIC (tecnología de la información y la comunicación) para el desarrollo de sus labores comerciales y de control?	Marque con "X"
	Nunca	
	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
18.0	¿Con que frecuencia recibes información estadística y de manera regular sobre la rentabilidad de tu empresa?	Marque con "X"
	Nunca	
	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
19.0	¿Con que frecuencia se han reportado accidentes laborales?	Marque con "X"

	Nunca	
	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
20.0	¿Por qué causa la empresa se ve limitada en competitividad?	Marque con "X"
	Limitada capacidad gerencial.	
	Falta de Políticas, objetivos y procedimientos de Calidad.	
	Limitada e inexistente Planificación Estratégica.	
	Falta de Estudios de Mercado (market share).	
	Limitado acceso a la información.	
	Falta de Liderazgo corporativo.	
	Mano de obra no certificada.	
21.0	¿Usted estaría de acuerdo en establecer, documentar e implementar un Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con los servicios que brinda en su empresa?	Marque con "X"
	En desacuerdo	
	Totalmente en desacuerdo	
	De acuerdo	
	Totalmente de acuerdo	
RELACIONADO CON LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.		
22.0	¿Has medido alguna vez el grado de satisfacción global de tus clientes y el porcentaje de participación de tu empresa en el mercado de servicios?	Marque con "X"
	Nunca	
	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
23.0	¿Con que frecuencia la empresa recibe quejas y reclamos de sus clientes?	Marque con "X"
	Nunca	

	Casi Nunca	
	A veces	
	Casi siempre	
	Siempre	
RELACIONADO CON LA TERCERIZACIÓN O OUTSOURCING.		
24.0	¿Qué significa para Usted Outsourcing?	Marque con "X"
	Tercerizar un proceso o una parte especializada del trabajo.	
	Subcontratar los servicios de una empresa.	
	Deslocalizar los trabajos especializados de una empresa.	
	No sabe, no opina.	
25.0	¿Cuál es sector económico que más ha tercerizado o subcontratado el servicio que oferta su empresa?	Marque con "X"
	Agropecuario	
	Construcción	
	Minería	
	Pesca	
	Forestal	
	Hidrocarburos	
26.0	¿Su empresa se ha visto en la necesidad de tercerizar o subcontratar los servicios de su competencia para cumplir con un determinado contrato de trabajo?	Marque con "X"
	Nunca	
	Casi Nunca	
	A Veces	
	Casi Siempre	
	Siempre	
27.0	¿Cuál la maquinaria (o equipo) que más aporte económico le genera a su empresa?	Marque con "X"
	Retroexcavadora (sobre Llantas u Orugas)	
	Excavadora (sobre Llantas u Orugas)	



	Camión Volquete	
	Motoniveladora	
	Rodillo Liso Vibratorio	
	Cargador Frontal	
	Otros (especificar) .....	
28.0	¿Cuál es la principal debilidad o amenaza que ha podido identificar de los servicios de tercerización (outsourcing) "alquiler de maquinaria pesada" que oferta?	Marque con "X"
	Constantes denuncias y accidentes laborales.	
	Excesivas sustracciones de combustible, piezas y otros del equipo.	
	Cancelación de Contratos de trabajo (incapacidad o falta de experiencia).	
	Fuerte competencia (cada vez hay más y mejores empresas).	
	Elevados costos de reparación y mantenimiento de equipos.	
RELACIONADO A LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR DE SERVICIOS.		
29.0	¿Tiene algún conocimiento sobre que es una Cadena Global de Valor de Servicios (CGVs) y cuáles son sus parámetros exigidos para formar parte de esta cadena?	Marque con "X"
	SI (especificar) .....	
	NO (especificar) .....	
30.0	¿Has escuchado o conoces el caso de alguna empresa en el distrito de Callería que forme parte de esta cadena global de valor de servicios?	Marque con "X"
	SI (especificar) .....	
	NO (especificar) .....	

Pucallpa, 07 setiembre de 2018.