



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN BAJO EL ENFOQUE DE OUTSOURCING, EN
LAS MYPES DEL SECTOR TRANSPORTE FLUVIAL
DE CARGA, DISTRITO DE CALLERÍA, AÑO 2018**

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

AUTORA:

BACH. SANTA BENITA ROQUE MANCILLA

ASESOR:

MBA. CRYSBER MOISÉS VALDIVIEZO SARAVIA

PUCALLPA – PERÚ

2018

FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Mgtr. Sergio O. Ortíz García

Secretario

Mgtr. José Luis Meza Salinas

Miembro

Dr. Geider Grandes García

Presidente

MBA Crysber Moisés Valdiviezo Saravia

Asesor

AGRADECIMIENTO

El presente agradecimiento va dirigido a quien forjó mi camino y me dirige hacia el correcto, a Dios, me permite sonreír ante todos mis logros, guía el destino de mi vida, está conmigo en todo momento, ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor, ayudándome a aprender sobre mis errores y a no volverlos a cometer. Brindándome la oportunidad de que cada mañana pueda empezar de nuevo. Este trabajo de investigación forma parte de lo agradecida y recompensada que me siento, motivándome así a persistir en mis metas.

DEDICATORIA

Va como deseo y sencillo gesto de agradecimiento, dedicarle mi presente trabajo de investigación para obtener el título de licenciada en administración, a mi familia por su constante apoyo y espíritu alentador, contribuyendo a lograr mis metas y objetivos propuestos.

A todas aquellas personas que durante estos 05 años han estado ayudándome y lograron que este propósito se haga realidad.

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación ha sido determinar la gestión bajo el enfoque de outsourcing en las mypes del sector transporte fluvial de carga, distrito de Callería, año 2018. Como características de la metodología de investigación: tipo mixta (cuantitativa y cualitativa), nivel descriptivo, diseño no experimental, transversal, descriptiva y correlacional. Con la técnica de encuesta y un cuestionario estructurado de 17 preguntas se entrevistó a los propietarios del sector transporte fluvial de carga, ubicados en el distrito de Callería, como resultados se obtuvo: Respecto al propietario: el 50,0% están representados por adultos de “31 a 40 años”; donde administran el sexo masculino 91,7%; con nivel de instrucción “universitario”. Respecto a la gestión de calidad: los microempresarios del sector transporte fluvial de carga, tiene diseñada su estructura organizacional 91,7%; el 75,0% define la misión, visión y valores de su empresa; 83,3% se gestiona bajo la filosofía de la mejora continua. Por otro lado, las mypes toman referencia para la toma de decisiones a la “información de fuentes técnicas” 50,0%; “experiencia” 33,3%; “hechos y datos” 16,7%. Respecto al outsourcing: el 41,7% conoce los alcances del outsourcing; pero el 58,3% no conoce por la falta de conocimiento acerca de esta herramienta; el 75,0% encuentra como desventaja la “poca oferta en el mercado”; 16,7% “clima organizacional”; 8,3% “discrecionalidad industrial”; como principal ventaja que tiene la mype al contratar servicios de outsourcing es la “reducción de carga laboral”; el 91,7% contribuye a mejorar la relación con los clientes. Finalmente, las mypes del sector transporte fluvial, indica que el outsourcing contribuye a dedicar más a áreas estratégicas de su empresa.

Palabras clave: Gestión de calidad, mype, outsourcing, transporte fluvial de carga.

ABSTRACT

The objective of the present investigation has been to determine the management under the outsourcing approach in the mypes of the fluvial cargo transport sector, district of Callería, 2018. As characteristics of the research methodology: mixed type (quantitative and qualitative), level descriptive, non-experimental, transversal, descriptive and correlational design. With the survey technique and a structured questionnaire of 17 questions, the owners of the fluvial freight transportation sector located in the district of Callería were interviewed, as results were obtained: Regarding the owner: 50.0% are represented by adults from "31 to 40 years"; where they administer the male sex 91.7%; with "university" level of education. Regarding quality management: the micro-entrepreneurs of the fluvial freight transport sector, has designed its organizational structure 91.7%; 75.0% define the mission, vision and values of your company; 83.3% is managed under the philosophy of continuous improvement. On the other hand, the mypes take reference for decision making to "information from technical sources" 50.0%; "Experience" 33.3%; "Facts and data" 16.7%. Regarding outsourcing: 41.7% know the scope of outsourcing; but 58.3% do not know about the lack of knowledge about this tool; 75.0% find the "little supply in the market" a disadvantage; 16.7% "organizational climate"; 8.3% "industrial discretion"; As the main advantage that mype has when contracting outsourcing services, it is the "reduction of workload"; 91.7% contributes to improving the relationship with customers. Finally, the mypes of the fluvial transport sector, indicates that outsourcing contributes to dedicate more to strategic areas of your company.

Key words: Quality management, mype, outsourcing, fluvial cargo transport.

ÍNDICE GENERAL

TÍTULO DE LA TESIS	i
FIRMA DEL JURADO Y ASESOR	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	3
1.1.1 Caracterización del problema	3
1.1.2 Enunciado del problema	4
1.2 Objetivos de la investigación	4
1.2.1 Objetivo general	4
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 Justificación de la investigación	5
CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LITERATURA	6
2.1 Antecedentes	6
2.1.1 Antecedentes internacionales	6
2.1.2 Antecedentes nacionales	7
2.1.3 Antecedentes regionales	9
2.1.4 Antecedentes locales	10
2.2 Bases teóricas	12
2.2.1 El outsourcing en las mypes en América Latina, el caribe y el mundo	12
2.2.2 El outsourcing y las mypes en el Perú	14
2.2.3 El outsourcing en las mypes del distrito de Callería.	18
2.2.4 Definición de servicio	21
2.2.4.1 Características del servicio	21
2.2.5 Calidad en el servicio	22
2.2.6 Satisfacción del cliente	22

2.2.6.1	Modelo de satisfacción al Cliente.....	23
2.2.7	Normas de calidad	24
2.2.8	Gestión logística.....	28
2.3	Marco conceptual	28
2.3.1	Definiciones del Outsourcing	28
CAPÍTULO III.	HIPÓTESIS.....	37
3.1	Hipótesis general	37
3.2	Hipótesis específicos	37
CAPÍTULO IV.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
4.1	Diseño de investigación	38
4.1.1	Tipo de investigación	38
4.1.2	Nivel de investigación	39
4.2	Población y Muestra.....	39
4.2.1	Población	39
4.2.2	Muestra	39
4.3	Definición y operacionalización de las variables	41
4.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	42
4.4.1	Técnicas	42
4.4.2	Instrumentos	42
4.5	Plan de análisis	42
4.6	Matriz de consistencia	43
4.7	Principios éticos	45
CAPÍTULO V.	RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN.....	46
5.1	Resultados	46
A.	Datos del emprendedor	46
B.	De la gestión de calidad	49
C.	Del outsourcing.....	56
5.2	Análisis de resultados	63
CAPÍTULO VI.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
6.1	Conclusiones	67
6.2	Recomendaciones	68
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	69
	ANEXOS.....	73
1.-	Cronograma de actividades	73

2.-	Presupuesto	74
3.-	Encuesta	75
4.-	Vistas fotográficas de la investigación	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Definición y operacionalización de variables.....	41
Tabla 2: Matriz de consistencia de la investigación	43
Tabla 3: ¿Cuál es la edad del microempresario?	46
Tabla 4: ¿Cuál es el género del microempresario?	47
Tabla 5: ¿Cuál es el nivel de instrucción del microempresario?	48
Tabla 6: ¿Cuántos años tiene su establecimiento comercial en el mercado de Pucallpa?	49
Tabla 7: ¿Con cuántos colaboradores cuenta su empresa?	50
Tabla 8: ¿Tiene diseñada su estructura organizacional?.....	51
Tabla 9: ¿Ha definido la misión, visión y valores de su empresa?.....	52
Tabla 10: ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua?.....	53
Tabla 11: ¿Se administra usando herramientas de gestión administrativa?.....	54
Tabla 12: ¿Qué información se toma como referencia para la toma de decisiones? .	55
Tabla 13: ¿Conoce los alcances del outsourcing?	56
Tabla 14: ¿Qué motiva contratar servicios de outsourcing?.....	57
Tabla 15: ¿Encuentra usted alguna desventaja en el outsourcing?.....	58
Tabla 16: ¿Qué ventajas experimenta al contratar servicios de outsourcing?	59
Tabla 17: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión?	60
Tabla 18: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar su relación con sus clientes? ...	61
Tabla 19: ¿El outsourcing ha contribuido a dedicar más atención a áreas estratégicas de su empresa?.....	62

Tabla 20: Cronograma de actividades	73
Tabla 21: Presupuesto general	74

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Comparación de significado de términos</i>	17
Figura 2: Clasificación de tipos de outsourcing.....	19
Figura 3: Estructura del transporte comercial.....	21
Figura 4: Modelo de Satisfacción al cliente.....	24
Figura 5: ¿Cuál es la edad del microempresario?.....	46
Figura 6: ¿Cuál es el género del microempresario?.....	47
Figura 7: ¿Cuál es el nivel de instrucción del microempresario?.....	48
Figura 8: ¿Cuántos años tiene su establecimiento comercial en el mercado de Pucallpa?	49
Figura 9: ¿Con cuántos colaboradores cuenta su empresa?.....	50
Figura 10: ¿Tiene diseñada su estructura organizacional?.....	51
Figura 11: ¿Ha definido la misión, visión y valores de su empresa?.....	52
Figura 12: ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua?.....	53
Figura 13: ¿Se administra usando herramientas de gestión administrativa?.....	54
Figura 14: ¿Qué información se toma como referencia para la toma de decisiones?.....	55
Figura 15: ¿Conoce los alcances del outsourcing?.....	56
Figura 16: ¿Qué motiva contratar servicios de outsourcing?.....	57
Figura 17: ¿Encuentra usted alguna desventaja en el outsourcing?.....	58
Figura 18: ¿Qué ventajas experimenta al contratar servicios de outsourcing?.....	59
Figura 19: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión?.....	60
Figura 20: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar su relación con sus clientes?..	61

Figura 21: ¿El outsourcing ha contribuido a dedicar más atención a áreas estratégicas de su empresa?..... 62

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La investigación nace de la preocupación por conocer las condiciones en las que se encuentran operando las microempresas de transportes fluviales de carga del distrito de Callería. Las empresas de transporte fluvial de carga cuentan con flota de embarcaciones, que les permite transportar carga entre las distintas localidades del río Ucayali, Marañón y Amazonas. Precisamente nos enfocamos en determinar si estas mypes se gestionan primeramente con el uso de herramientas administrativas y segundo que tanto se ha desarrollado la práctica del outsourcing como mecanismos de subcontratación.

El actual contexto de este sector en la localidad de Pucallpa es que existe un alto nivel de informalidad, que alienta una competencia desleal en comparación a otras que operan dentro de los marcos legales y normativos que rigen la actividad económica, contribuyendo con el desarrollo del país, como es el pago del Impuesto a la Renta (IR). Además, la informalidad genera una disminución del crecimiento económico y también conlleva a la mala aplicación de una gestión de calidad.

Sin embargo, lo que no saben es que, primero, existen principios y valores que debe regir el accionar diario de un empresario de éxito y segundo que la informalidad trae consigo aparentes ventajas comparativas ofrecidas por el marco legal de nuestro sistema, como beneficios tributarios, arancelarios, seguros, entre otras, así como ventajas competitivas por el acceso a mercado financiero, proveedor de servicios para integrarlos a nuestra cadena productiva.

Las mypes, que aplican un sistema de gestión de calidad, se basan en una estructura operacional de trabajo bien documentada e integrada a los procedimientos

técnicos y gerenciales, que guían las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos y el flujo de información a la organización de manera práctica y coordinada que asegure los objetivos calidad a bajo costos y enfoque en el cliente.

En otras palabras, un sistema de gestión de la calidad es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias) para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente; es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

Estamos seguros que el aporte que representa este informe constituye un referente para las siguientes generaciones de estudiantes de administración es aspectos de rigor académico y utilización de herramientas metodológicas de investigación.

1.1 Planteamiento del problema

El presente informe de tesis constituye la primera fase de planificación de la investigación que busca identificar la gestión que tienen que realizar las mypes respecto al proceso de outsourcing con otras empresas y que previamente ha existido un análisis de sus atributos en calidad, características y precio que pueden representar mejores posibilidades para contratar los servicios.

Sin embargo, aún la herramienta de gestión del outsourcing no es comúnmente conocida, mucho más cuando proviene de una palabra del idioma inglés, pero que representa una interesante oportunidad de negocios principalmente entre empresas. En conclusión, la problemática se localiza en el escaso conocimiento de esta práctica entre el empresariado local y esa brecha se debe superar con la difusión de las ventajas y el impacto de su uso por en micro empresariado local.

1.1.1 Caracterización del problema

El sector micro-empresarial pucallpino se caracteriza porque en su mayoría se localizan en el distrito de Callería. Sin embargo; existe mucho por conocer, por ejemplo; si existe planificación de sus procesos, 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. Por lo que aún están ajenos a prácticas modernas de gestión como el outsourcing.

1.1.2 Enunciado del problema

¿En el actual contexto de negocios del mercado de transporte fluvial de carga poco se habría avanzado en la tercerización de equipos y servicios, gestión que se podría mejorar con la práctica del Outsourcing por las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

Determinar el nivel de gestión con enfoque en la tercerización o subcontratación (Outsourcing) en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018.

1.2.2 Objetivos específicos

- Determinar el uso de herramientas administrativas y el nivel de gestión alcanzado en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018.

- Determinar el desarrollo de la práctica de tercerización o subcontratación (Outsourcing) en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018.

1.3 Justificación de la investigación

Se justificó llevar adelante esta investigación porque consideramos que es necesario que el micro empresariado que desea explorar nuevas formas de negocio como parte de su participación de un mercado competitivo e innovador que es el mercado de Pucallpa, conozca de los alcances de una gestión basada en el outsourcing y canalice su expertiz hacia mejores servicios rentables.

Esta investigación pretende profundizar que tanto se ha avanzado al respecto y motivar a que los futuros profesionales que emanan de nuestra querida institución universitaria sean los partícipes de consultorías especializadas en el tema de outsourcing y se contribuya al desarrollo de la calidad de microempresas en nuestra ciudad.

CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

Con la finalidad de brindar el mejor soporte teórico a la presente investigación, se ha realizado continuas consultas sobre el tema en investigación relacionado a nuestras variables, gestión de calidad y Outsourcing en las micros y pequeñas empresas. Algunas que se están citando no tratan el tema directamente, pero si tienen relación a la gestión administrativa.

2.1.1 Antecedentes internacionales

Martin, E. (2010), en su tesis de grado “Transporte fluvial metropolitano”, para optar el título profesional de Ingeniería Industrial, Instituto Tecnológico de Buenos Aires; cuyo objetivo fue modificar su valor de input para obtener un valor de output distinto, lo que se busca es fijar esa variable en base a decisiones que se justificarán en su respectivo momento. Como metodología, se utilizó el sistema de transporte que recurrió a la recolección de datos de distintas fuentes. Entre sus conclusiones, como bien se describió anteriormente, esto ayuda a descomprimir el tránsito en los accesos a la Ciudad de Buenos Aires. Como tal, el mismo ha sido desarrollado, pensándolo como un proyecto de iniciativa privada. Asimismo, se deberían realizar gestiones para que el Estado y/o los Gobiernos municipales/provinciales se comprometan a colaborar con el mismo ya que en cierta forma, se está proponiendo una mejora que brinda un beneficio para todos los actores, Gobierno, Pasajeros e Inversionistas o Privados. En este aspecto se podría buscar que el gobierno subsidie las tarifas o garantice un seguro de retorno a los inversionistas para que la tarifa a cobrar mantenga su valor en el tiempo. La política de Estado y los

gobiernos por lo general realizan subsidios para garantizar la calidad del servicio. Por último, como alternativa se puede estudiar algún uso adicional de los barcos especialmente en los momentos en que circulan sin clientes (en contra del sentido de los pasajeros).

Sánchez, A. y Cerón, O. (2014) en su investigación denominada “Documentación del sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001: 2015 para la Empresa “Transportes A.R. S.A.”. En esta investigación se tuvo por objetivo principal registrar un sistema de gestión de calidad para la organización haciendo un control de la actividad interna de los procesos para determinar las deficiencias existentes que se deben subsanar. Concluye seleccionando información que sirvió como apoyo al sistema de gestión de calidad documentado.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Lirio, A. (2013) en su tesis “Servicios de los terminales terrestres interregionales de la ciudad de Huaraz: expectativas y percepción de pasajeros 2013”; para optar el título profesional de Licenciado, Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo” donde realizó una investigación que tuvo por objetivo observar si los servicios que se ofrecen a los usuarios tenían sintonía con las perspectivas de los usuarios en los terminales terrestres interregionales en la ciudad de Huaraz. La metodología, es de carácter aplicada porque es orientada a lograr un nuevo conocimiento destinado a procurar soluciones a problemas prácticos. Asimismo, se concluye que la investigación establece que, para la gran parte de los servicios ofrecidos en los terminales terrestres interregionales de la ciudad de Huaraz, la mayoría tienen buenas perspectivas de obtener un excelente servicio. Por otro lado, los pasajeros en los terminales de transporte terrestre de la capital de Ancash, en su

mayoría perciben recibir buenos servicios en razón a que las dos terceras partes de los pasajeros (67,12%) establecen que el servicio ha sido bueno. Así se menciona que la atención recibida por el personal de la empresa, es considerada dentro del servicio como el más importante.

Tuesta, J. (2014); en su tesis titulada “Alternativas de financiamiento para la implementación de una sucursal de la empresa Móvil Tours S.A. en la ciudad de Lambayeque en el periodo 2014”; para optar el título profesional de Contador Público, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Teniendo como objetivo principal, sugerir una opción de financiamiento que se ajuste al proyecto de construcción de un nuevo terminal para la organización. Metodología, se utilizó el tipo de investigación aplicativo-no experimental, ya que esto aplica a las empresas de transportes vigentes en el mercado. Entre sus conclusiones, indica que la ciudad de Lambayeque representa un mercado atractivo para el negocio de transporte terrestre de pasajeros ya que refleja un excelente crecimiento notable. Por otro lado, existe una buena percepción de los usuarios respecto al servicio de Móvil Tours y a la marca que está posicionada en la mente. -Todos estos aspectos favorecen para un ingreso exitoso de Móvil Tours en la ciudad de Lambayeque, ofreciendo un servicio de transporte terrestre, seguro, de calidad y a buen precio. - El mercado financiero ofrece una variedad de alternativas de financiamiento adecuadas a la necesidad y exigencia del proyecto, con particularidades que permiten adecuarse a las características de repago que ofrece la inversión. Asimismo, la viabilidad financiera se ve reflejada en el retorno obtenido y mantiene márgenes de seguridad para afrontar cualquier alteración en las estimaciones de ingresos, teniendo de manera adicional el soporte financiero de

la empresa Móvil Tours y sus accionistas, para superar cualquier contingencia que se presente y pueda afectar los flujos proyectados.

Villavicencio, R. (2014), en su tesis denominada “Calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa transportes línea S.A. Trujillo 2013”, para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de Trujillo; cuyo objetivo general es conocer cuál es la calidad de servicio en el área de carga, encomiendas y su vínculo con la satisfacción de los clientes de la empresa de transportes línea S.A. de la ciudad de Trujillo. En la investigación se utilizó el método deductivo-inductivo, analítico y estadístico. Entre sus conclusiones, se menciona que la calidad de servicio del área de carga y encomiendas es eficaz por la seguridad que esta ofrece a sus usuarios, y su relación con estos es leal, pues estos muestran lealtad. Asimismo, indica que el 35% acude diariamente, mientras que el 31% acude semanalmente. El atributo mejor percibido lo constituye la confiabilidad que la empresa emite a sus clientes con un 24.5%, pues la empresa le brinda un buen trato, sobre todo personalizado y una respuesta inmediata frente a cualquier problema que le pueda presentar, creando en ellos un alto nivel de expectativa a la hora de efectuar la elección del servicio.

2.1.3 Antecedentes regionales

Apolaya, D. (2016). Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración: “Formalización y gestión de calidad del sector transportes fluviales rápidos del distrito de Iquitos”; cuyo objetivo de la investigación fue en determinar la formalización y gestión de calidad del sector Transportes Fluviales Rápidos del distrito de Iquitos. La metodología empleada fue del tipo descriptivo – transversal - no

experimental y se aplicó un cuestionario estructurado de 28 preguntas a través de la técnica de encuesta. Como conclusiones anotó que 64,3% no tiene misión, visión y valores. 42,9% no diseño su estructura orgánica; “57,1% no sigue un plan de negocios y 28,6% no ha implementado estándares en sus operaciones. Sin embargo 78,6% está de acuerdo que de aplicar Gestión de Calidad mejoraría sus procesos y lograr sus objetivos”.

2.1.4 Antecedentes locales

Torres, R. (2018), en su tesis del tema: “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. El objetivo de la investigación fue 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. La metodología de investigación fue descriptiva, con una muestra de 07 mypes del sector servicio, rubro alquiler de maquinaria pesada; a quienes se les aplicó un cuestionario de 30 preguntas cerradas, utilizando la técnica e instrumentos de la encuesta. Como principales conclusiones se tiene que el 71% tienen conocimiento que el outsourcing se refiere a tercerizar un proceso o una parte especializada del trabajo. 86% reconocen que el sector que más terceriza el alquiler de maquinaria pesada es el sector construcción y que para el 43% de las mypes reconocen que la maquinaria o equipo que más ventas le genera es el Camión Volquete.

Chang T., J., & 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

2.2.1 El outsourcing en las mypes en América Latina, el caribe y el mundo

Los últimos datos disponibles de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) 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) en su Informe *Perspectivas Económicas de América Latina 2013* indica que las mypes son 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) 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 SUR¹, 2014). Un estudio reciente, realizado por KPMG² mostró los logros positivos de la región para el mercado de Business Process Outsourcing (BPO³, en adelante), con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR⁴) 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 2012-2017, con una tasa compuesta anual del 8,7%, seguida de la región Asia-Pacífico (excepto Japón) con un 7%. (KPMG, 2014).

¹ *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.

² *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.

³ *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.

⁴ 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.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo -BID⁵, (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*⁶” 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).

2.2.2 El outsourcing y las mypes en el Perú

En nuestro país, 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 PEA⁷ en el 2016. Cifra que representa el 99.5% del total de empresas

⁵ 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.

⁶ 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.

⁷ 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.

formales, 2.7% por encima de lo registrado el año previo. (PRODUCE⁸, 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 (VAN⁹) 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 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*

⁸ *PRODUCE*: Siglas que hace referencia al Ministerio de la Producción del Perú.

⁹ *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.

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).

Figura 1: Comparación de significado de términos

Tercerización ("outsourcing")	El Outsourcing	Contratación
<p>Es una forma de organización empresarial por la que una empresa denominada PRINCIPAL encarga el desarrollo de una o más partes de su actividad principal (proceso productivo) a una o más empresas denominadas TERCERIZADORAS, para que estas lleven a cabo un servicio u obra a través de sus propios trabajadores, quienes se encuentran bajo su exclusiva subordinación,</p>	<p>Es subcontratación, movilizar recursos hacia una empresa externa a través de un contrato. Por ejemplo: una firma que ofrece servicios de acceso a Internet puede subcontratar a otra para que realice las instalaciones. La empresa principal cuenta con la infraestructura de redes necesaria y el plantel para vender el servicio; la segunda, en cambio, se limita a llegar hasta el domicilio del usuario para efectuar la instalación pertinente. Cabe señalar que para el cliente final no existe diferencia alguna entre la empresa contratante y la subcontratada.</p>	<p>La contratación es el proceso mediante el cual se realiza una transacción en la que una parte se compromete a transferir recursos económicos a cambio de la recepción de un determinado servicio. El proceso de contratación implica un contrato, donde ambas partes hacen un compromiso, que será avalado por un determinado orden jurídico. La contratación puede aludir a relaciones entre personas jurídicas o personas reales; el caso más frecuente es el de una persona real que se atiene a trabajar bajo la órbita de una determinada organización, ya sea pública o privada.</p>

Fuente: <http://gacetalaboral.com>

Un último estudio de Global Research Marketing (GRM¹⁰) 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

¹⁰ 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.

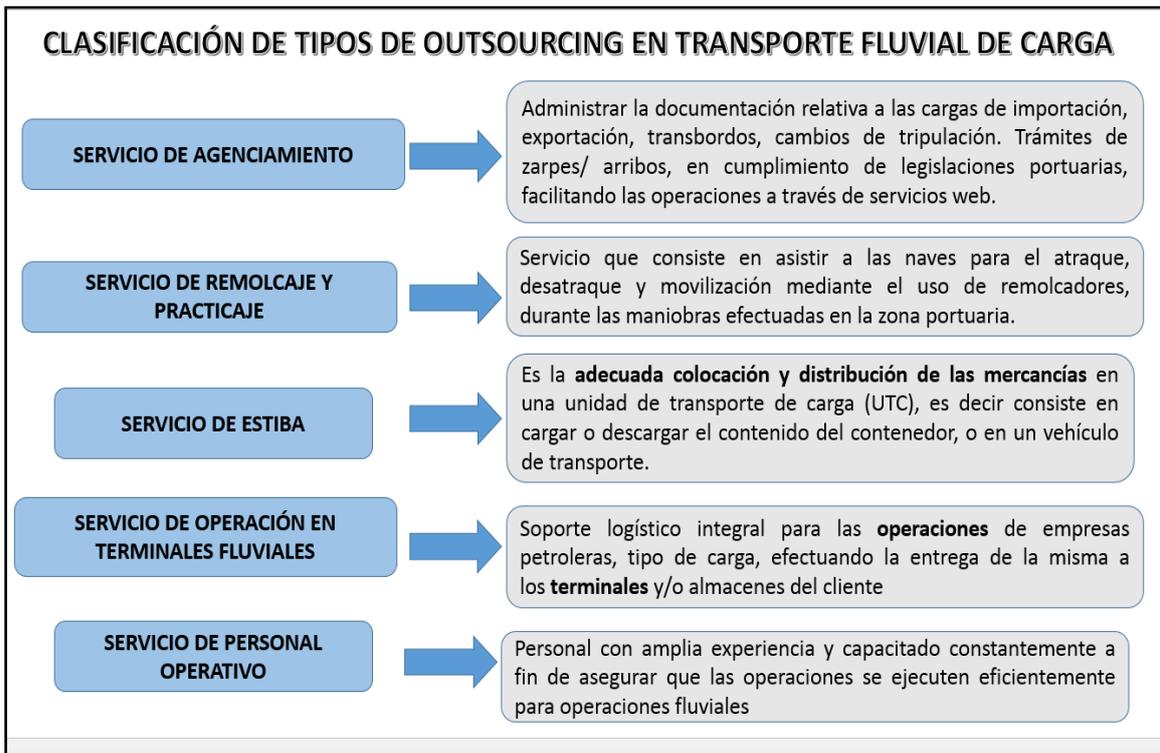
de reclutamiento de personal (33.5%), administración de comedores (29.5%), administración de planilla o payroll (28.9%), operación y administración de almacenes (20.2%), servicios de trade marketing o BTL (15%), entre otros. (Gestión.pe, 2018).

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

2.2.3 El outsourcing en las mypes del distrito de Callería.

El distrito de Callería cuenta con una superficie territorial de 10,937.62 km² 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.

Figura 2: Clasificación de tipos de outsourcing



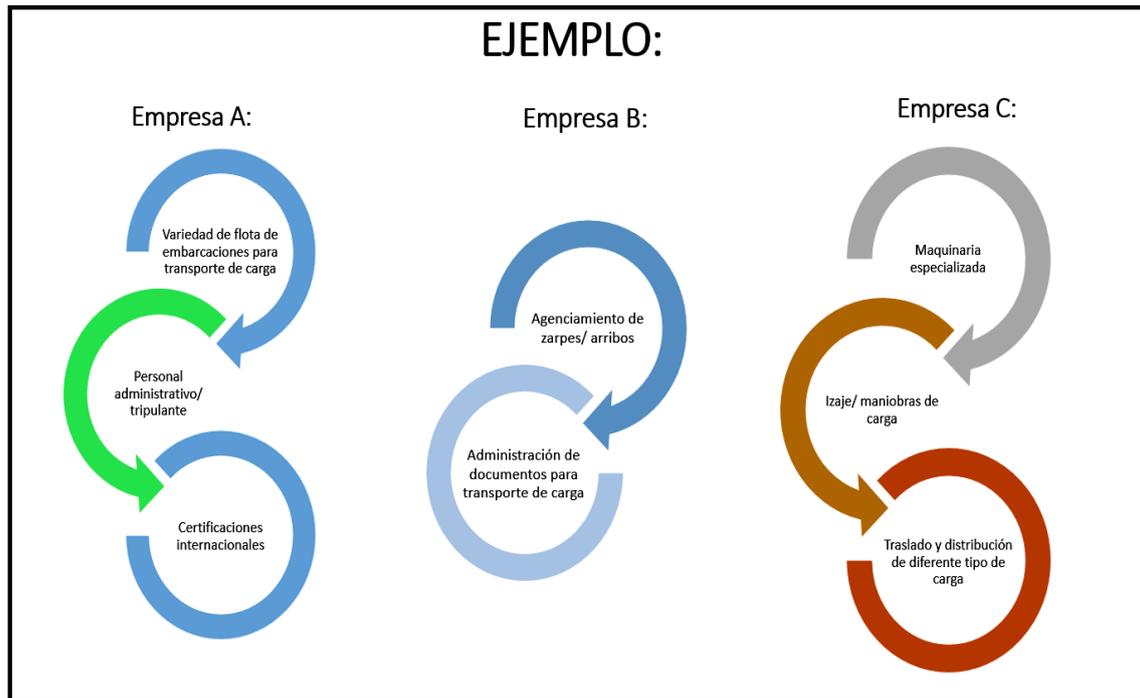
Fuente: Elaboración Santa Roque

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 mypes 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 micros y pequeños empresarios respecto a las tendencias y beneficios que generan las Cadenas Globales de Valor (CGV)?.

Figura 3: Estructura del transporte comercial



Fuente: Elaboración Santa Roque

2.2.4 Definición de servicio

Actividad o serie de actividades que son de naturaleza intangible que normalmente, pero no necesariamente, toman lugar en las interacciones entre el cliente y los empleados y/o recursos o bienes físicos del proveedor del servicio, los cuales son suministrados como una solución a un problema del cliente. **(Gronroos, 1983)**

2.2.4.1 Características del servicio

- **Intangibles.** Los servicios no son percibidos por los sentidos, no pueden verse, probarse, tocarse, oírse, olerse ni sentirse antes de ser adquiridos. Esta propiedad hace que sea más complicado fijar un precio y comunicar al cliente su promesa de venta. Más aun los criterios que utilizan los consumidores para evaluarlos pueden ser muy complejos y difíciles de establecer con precisión.
- **Perecederos.** Los servicios no se pueden almacenar ni inventariarse y no se

pueden devolver. Son momentáneos.

- **Heterogéneos.** No se producen en línea, sino que se realizan en el momento en que el cliente los adquiere, por lo que inevitablemente existe una variación en la consistencia de una transacción de servicios a otra. No hay comportamiento consistente como en la manufactura de productos.
- **Inseparables.** El cliente participa en la formulación y ejecución de la entrega del servicio. Es decir, hay una interconexión entre el prestador de servicios y el cliente implicado en la recepción del servicio en vez de ser formado en una planta para su entrega sin alteraciones al consumidor.

2.2.5 Calidad en el servicio

Son las características propias del servicio que deben ser medidas. Las percepciones de calidad en el servicio están basadas en las necesidades individuales, experiencias pasadas y recomendaciones o sugerencias del proveedor. Cuando nos referimos a percepciones, son las que resultan de la comparación de las expectativas de los consumidores con el desempeño actual del servicio. Esta apreciación también la comparte Parasuraman (1985) y otros autores que afirman que la percepción es el resultado de la comparación de expectativas con opiniones sobre el desempeño, y que la calidad en el servicio se relaciona con la satisfacción.

2.2.6 Satisfacción del cliente

La satisfacción de las necesidades de los clientes es la clave de los intercambios entre empresas y mercado, y desde los orígenes del marketing la satisfacción ha sido considerada como el factor determinante del éxito (Gil, Sánchez, Berenguer, & González-Gallarza, 2005). Es sabido que el aumento de la satisfacción

y de la retención de consumidores lleva a un aumento en las ganancias, word-of-mouth positivo, y menores gastos de marketing (Reichheld, 1996; Heskett, Sasser, & Schlesinger, 1997). Es decir, estamos a todas luces frente a un tema de gran relevancia para las empresas de servicio.

A partir de dicho cambio, los objetivos de las organizaciones tienen que adecuarse, teniendo presente:

- Cumplir las expectativas del cliente y despertar en él nuevas necesidades.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.
- Eliminar o reducir al máximo los defectos que se producen a lo largo del proceso de producción.
- Satisfacción del cliente, interno y externo.

Bajo lo expuesto, calidad es el proceso de mejora continua en el cual todas las áreas y niveles de la empresa se encuentran involucrados en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades del cliente o incluso anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios.

CALIDAD = SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

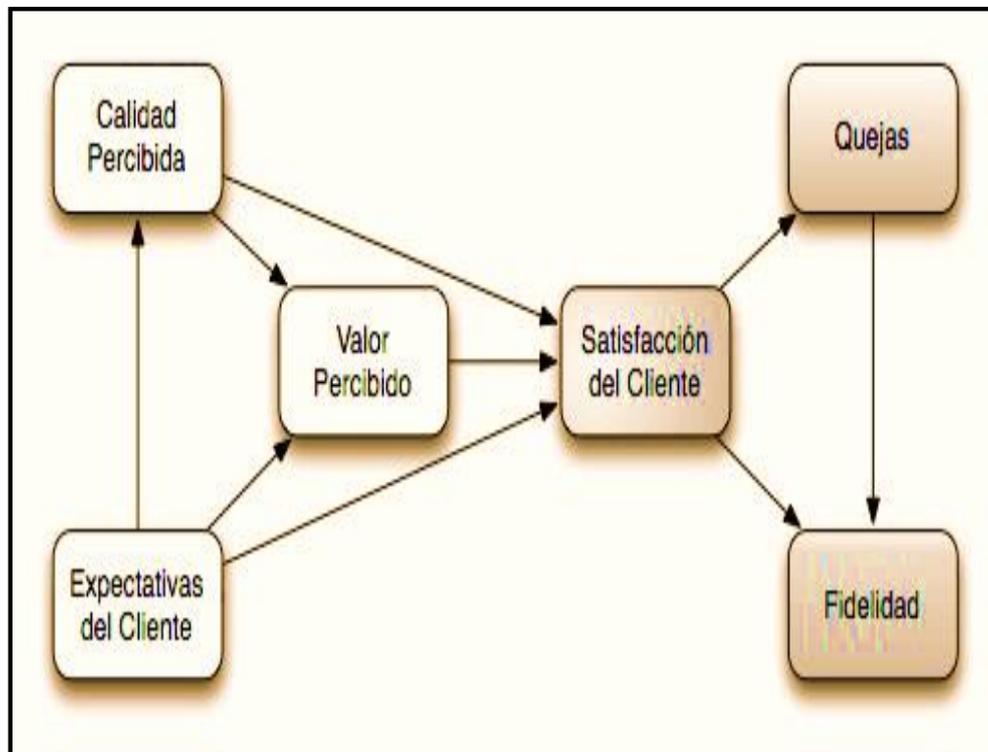
2.2.6.1 Modelo de satisfacción al Cliente

American customer satisfaction index - ACSI

La propuesta del modelo ACSI, nos representa un modelo de causa y efecto que se explica con la lista de los elementos que llevan a la satisfacción -en el lado

izquierdo- como: expectativas del cliente, calidad percibida y valor percibido; -la satisfacción en el centro- y los resultados de la satisfacción -en el lado derecho-, como son: quejas y fidelidad del cliente.

Figura 4: Modelo de Satisfacción al cliente



Fuente: American Customer Satisfaction Index – ACSI

2.2.7 Normas de calidad

ISO 9000:2000

La norma ISO 9000 constituye un conjunto de normas sobre calidad y gestión de calidad emanada por la Organización Internacional de Normalización, de siglas ISO. La versión 2000 es la última y está fundamentada en un modelo de procesos. Gira en torno a la identificación de la satisfacción de los clientes y el desarrollo de acciones de mejoramiento sobre los resultados obtenidos.

Se basa en ocho (8) principios gerenciales de calidad:

- Organización basada en el cliente
- Liderazgo
- Enfoque de procesos
- Involucramiento de la gente
- Mejoramiento continuado
- Enfoque objetivo a la toma de decisiones
- Relación de beneficio mutuo
- Enfoque de sistemas por la gerencia.

Estructura del ISO 9000

- ISO 9000:
- ISO 9001: Está orientada a desarrollar en la empresa la eficacia organizacional.
- ISO 9004

Beneficios de estándar ISO 9000 versión 2000

- Aplicación en todos los sectores y tamaño de organización
- Fácil de usar, lenguaje claro y sencillo para entender.
- Menor cantidad de documentación requerida.
- Conexión del sistema gerencial de calidad a procesos organizacionales.
- Desarrollo hacia un mejoramiento del desempeño gerencial
- Mayor orientación hacia un mejoramiento continuado y satisfacción del cliente.
- Compatibilidad con otros sistemas gerenciales, ejemplo ISO 14000

La Norma ISO 9001:2015

Es la base del Sistema de Gestión de la Calidad - SGC. Es una norma internacional que se centra en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Su implantación para que sea eficaz (lograr la instauración) y eficiente (al menor costo posible) debe contemplar dos requerimientos:

- Identificación de los requerimientos del cliente
- Identificación de objetivos de calidad y su despliegue organizacional.

Enfoque en el cliente

Es el primer principio en el que se basa el Sistema de Gestión de Calidad: “El enfoque principal de la gestión de calidad es satisfacer la necesidad de los clientes y esforzarse en exceder sus expectativas”.

Asegurar que las necesidades y expectativas de los clientes sean determinadas y convertidas en requerimientos específicos

Una vez que la información sobre las necesidades y expectativas del cliente hayan sido recolectadas y analizadas, deben ser convertidas en requerimientos específicos

Se deben poseer datos que demuestren la ejecución de la investigación para determinar las necesidades y expectativas de los clientes.

Fuente: elaboración Santa Roque.

Política de Calidad: Son las intenciones de la organización en su propósito de alcanzar y asegurar la calidad.

Asegurar que la política de calidad incluya compromiso con requerimientos y el mejoramiento continuado.

Asegurar que la política de calidad provea un marco para establecer y revisar objetivos de calidad.

Periódicamente la política de calidad debe ser revisada para su continua adecuación.

Para lograr conformidad con este requerimiento, las organizaciones tendrán que revisar su política de calidad.

La gerencia debe realizar revisiones con cierta periodicidad de la política de calidad.

Fuente: elaboración Santa Roque.

Objetivos de calidad: Son los propósitos propuestos.

Establecer objetivos de calidad conmensurables en funciones relevantes y niveles en la organización.

Desarrollar objetivos de calidad específicos y medibles

Mejora continua: Es la filosofía de optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia de las organizaciones.

Planear y gerenciar para el mejoramiento continuado del sistema de calidad, incluyendo el uso de la política de calidad, objetivos y los datos sobre el desempeño de la calidad.

La organización debe identificar oportunidades y prioridades para el mejoramiento del sistema de calidad, Para la gerencia debe ser producto de sus revisiones.

Fuente: elaboración Santa Roque.

2.2.8 Gestión logística

Una buena definición de la administración logística es la recogida por Lamber (1998) de la *Council of Logistics Management (CLM)*, la cual define ésta como: “el proceso de planificación, implementación y control del eficiente y eficaz flujo y almacenaje de bienes (incluso deshechos), servicios e información relacionada, desde el punto de origen (adquisición) hasta el punto de consumo, con el propósito de cumplir los requerimientos del cliente”.

Christopher M. (1999) añade que la administración logística persigue los objetivos de operar con un mínimo de variaciones y minimizar los costos totales.

2.3 Marco conceptual

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.

- **Gestión de stocks (Manejo de almacenes)**

Los almacenes basan su actividad en la “Gestión de Stocks”, la cual es el conjunto de actividades logísticas destinadas a conseguir una eficiente administración de los inventarios, mediante la responsabilidad de almacenar, custodiar, mantener y distribuir los artículos, que una empresa administra.

- **Procedimientos operacionales en almacén**

Acosta (1998) hace una clasificación de estos procedimientos y responsabilidades, la cual, luego de haber revisado a varios autores, consideramos

bastante acertada. La clasificación es la siguiente:

- **Recepción**

Consiste en la descarga, desembalaje y recepción cuantitativa y cualitativa (control de calidad).

Según (Dobler, 1990) parte de la labor de recepción, es notificar a las personas interesadas de la llegada y condición del material. Por otro lado, (Lambert, 1998), dice que esta actividad incluye, además, la actualización de los récords de inventario en el almacén, luego de la descarga del producto e inspección de daños.

- **Almacenaje**

Consiste en la estiba, catalogación, codificación, ubicación y mantenimiento (el cual incluye la custodia, toma de inventarios y emisión de reportes de existencias).

En cuanto al “almacenamiento”, (Lambert, 1998) menciona el almacenaje semipermanente, el cual es el almacenaje de inventario en exceso que está referido como Amortiguador o Stock de Seguridad.

En cuanto a la Toma de Inventarios, (Dobler, 1990) menciona que cada ítem del inventario debería ser contado físicamente y chequeado contra los libros del Balance, al menos una vez al año. Los libros subsecuentemente son ajustados para emparejar la cuenta real. (Dobler, 1990), además, menciona que la Toma de Inventarios puede ser conducida en una de las tres formas siguientes:”

1. **Inventario anual fijo:** cuando se toma inventario físico anualmente, al cierre del año físico.
2. **“Cycle Count”** (inventario periódico) o inventario continuo.
3. **Low-point inventory:** se toma inventario físico cuando el nivel de stock de un ítem alcanza su más bajo punto (es una toma de inventario irregular).

- **Despacho**

Tiene por funciones entregar los materiales (transferencia), con las debidas autorizaciones, y evitar materiales obsoletos, deteriorados y con poca rotación. (Lambert, 1998) considera que despachos también se refiere a transferencia de información.

Para realizar el despacho, debe tenerse en cuenta: el embalaje a utilizar, el tipo de transporte y el peso y volumen, detallando esto último en los bultos.

- **Solicitud de reposición de stock**

Esta operación se realiza en coordinación con el área de planificación y control de inventarios.

Esta solicitud se hace a través de una “Requisición de Compra”, la cual, según Dobler (1996), es generalmente emitida, por el almacén, en un mínimo de dos copias; una copia es enviada al departamento de compras y la otra es retenida en el archivo del almacén.

- **Rotación de inventarios**

Se refiere al movimiento físico de las existencias y, de acuerdo con Acosta (1998), existen dos métodos para realizarla: FIFO (*First In, First Out*), donde los primeros materiales en ingresar al almacén serán despachados primero al solicitante, y LIFO (*Last In, First Out*), donde los últimos ingresos serán las primeras salidas.

- **Administración de inventarios**

Según (Dobler, 1990), la administración de inventarios se enfoca hacia el diseño de los sistemas, utilizados para desempeñar las actividades de almacenamiento.

Este diseño consiste en: desarrollar un sistema no ambiguo de identificación de existencias, diseñar adecuadamente la localización de las existencias, elegir los

correctos equipos para la manipulación de existencias del almacén, diseñar el sistema de rotación y valorización de inventario y diseñar los documentos a utilizar.

- **Diseño de documentos**

Acosta (1998) establece que es necesaria la existencia de tres documentos básicos: la Nota de Ingreso al almacén, la Nota de Salida del almacén, y la Ficha de Kárdex, la cual describe totalmente al producto. Además, es necesaria la Requisición de Compra (Solicitud de Compra).

Mediante la Ficha de Kárdex el almacenero puede obtener información actualizada de los saldos existentes, así como los datos de consumos, para efectos de cálculos estadísticos. Por eso, es necesario que éstas contengan las columnas necesarias dónde registrar los números de Notas de Ingreso, Notas de Salida, solicitante y saldos.

- **Pronósticos de consumo y proyecciones**

Pronosticar es el arte y ciencia de predecir los eventos del futuro, utilizando herramientas y métodos matemáticos sofisticados, junto con el juicio humano. Según Silver (1998), los modelos más sofisticados son realmente apropiados para pronósticos de mediano o largo plazo, y tal vez, para pronósticos de corto plazo en ítems del tipo A (clasificación ABC).

- **Tamaño del sistema de distribución**

Todo sistema de distribución está limitado según su capacidad instalada. Por esta razón Acosta (1998) señala, con el fin de realizar un óptimo diseño, la necesidad de análisis de las características del mercado (incluye la ubicación de la demanda) y las tendencias de la demanda (cíclica, estacional, etc.).

- **Elección entre el uso de transporte propio o contratado**

Acosta (1998) señala que en la decisión sobre la conveniencia de algún determinado tipo de transporte deben analizarse las variables: calidad, cantidad o volumen, nivel de servicio y costo (análisis financiero).

En lo referente al análisis financiero, (Lambert, 1998) señala que hay dos escenarios para evaluar. El primero involucra una comparación del costo y los datos del servicio de los transportistas contratados, con aquellos de la operación privada. El segundo es la instrumentación de un plan para el control del sistema de distribución (cuando se elige usar transporte privado, éste incluye la definición de costos fijos y variables).

- **Tarifa de flete**

La tarifa de flete se refiere al costo de un producto para transportarlo físicamente, determinado principalmente por las características del material (riesgo según su valor o facilidad de fractura, trabajo en la manipulación, etc.). Según (Dobler, 1990), esta tarifa se mueve dentro de dos tipos: Tarifa de Clase y Tarifa de Commodity.

- **Tarifa de clase**

Cuando son embarcados una gran variedad de producto, no es eficiente establecer una tarifa de transporte para cada producto, en forma individual. Por esta razón se agrupan productos similares en clases, estableciéndose una tarifa común para cada grupo o clase.

- **Tarifa de commodity**

A veces es necesario asignar una tarifa de transporte a cada producto. Esto se da cuando el producto es transportado en cantidades extensas y/o tiene importancia económica o competitiva, en ciertos mercados. Estas tarifas son significativamente

más bajas que las “tarifas de clase”.

- **Distribución en ambiente *Just In Time (Jit)***

Los aspectos más importantes a tener en cuenta para operar bajo la filosofía JIT, se basan en los pasos iniciales para la instauración de esta nueva forma de trabajo. Según (M, 1999), algunos de los aspectos a tomar en cuenta, para preparar el sistema de distribución radican en:

- **Rediseño de la red de distribución**

En este caso, el objetivo es brindar un nivel de servicio más alto, basado en la minimización de costos dentro de las restricciones impuestas por el nivel de servicio aceptable.

- **Mejora en el servicio a clientes**

Según (M, 1999) el primer paso es definir los niveles de servicio para cada segmento. En seguida, deben establecerse sistemas de vigilancia y control en tiempo real y de evaluación, para medir el funcionamiento de los servicios

- **Calidad de servicio**

Son las características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto o servicio; es por eso que hay que entender el servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal, ya consista en un producto o en un servicio. (Ruiz, 2001).

- **Competitividad empresarial**

Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia (Aragón, 2006).

CAPÍTULO III. HIPÓTESIS

3.1 Hipótesis general

Mejorar el nivel de conocimiento en outsourcing, potencializará la gestión de las mypes del sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería y eficacias en sus planes de negocio y satisfacción del cliente.

3.2 Hipótesis específicos

- El conocimiento de uso de herramientas administrativas permitirá lograr calidad de gestión de las gerencias de las mypes del sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería año 2018.
- La práctica del outsourcing como herramienta de gestión de calidad está difundida en la oferta de servicios de las mypes del sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería año 2018.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Diseño de investigación

El diseño para la realización de la investigación fue: no experimental - transversal- descriptivo y correlacional.

- **No experimental:** Porque el investigador no realizó ninguna acción intencional sobre las variables.
- **Transversal:** Es cuando la información del objeto de estudio (población) se obtiene una única vez en un momento dado.
- **Descriptiva:** Según Salkind (1998). Se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio.
- **Correlacional:** Tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Tiene como fuentes de información las bases de datos.

4.1.1 Tipo de investigación

Es del tipo mixta.

- **Cuantitativa:** En la recolección de datos y presentación de los resultados se utilizó procedimientos estadísticos e instrumentos de medición.
- **Cualitativa:** Está basada en la observación de comportamientos naturales, discursos, respuestas abiertas para la posterior interpretación de significados.

4.1.2 Nivel de investigación

Nivel descriptivo, esto se expresa en que en el desarrollo de la investigación se priorizó comprender, describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza actual y composición de los procesos de los fenómenos del problema planteado.

4.2 Población y Muestra

4.2.1 Población

El universo o población está constituida por las micros y pequeñas empresas dedicadas al sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería, año 2018.

Con la finalidad de conocer el número, nos constituimos a las fuentes de información como son:

- Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.
- Oficina de Atención al Contribuyente de Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).

Según la información obtenida, se determinó que existe el registro de 261 mypes de este rubro.

Con la finalidad de viabilizar la investigación se seleccionó a las mypes activas que se encuentran en rango urbano del distrito de Callería, sumando 12.

4.2.2 Muestra

Por conveniencia de la investigación se tomó como muestra al 100,0% de la población.

Como se menciona en lo siguiente:

RAZÓN SOCIAL DE LA MYPE	DIRECCIÓN
Servicios fluviales mediterráneo S.R.L.	Av. Miraflores 429
Transporte fluvial y constructora S.A.C	Jr. Fitzcarrald s/n
Transpacífico SAC	Jr. Bolívar N° 452
Cosmos Agencia Marítima SAC	Prg. Ucayali N° 208
Agencia fluvial y transporte Leslie E.I.R.L.	Jr. Cahuide N° 636
O&O servicios S.R.L.	Jr. Antonio Raymondi 615
Agencia fluvial y trasnp. Huáscar E.I.R.L	Jr. Huáscar 789
Agencia fluvial y transp. Neyser E.I.R.L	Jr. Mariscal Castilla 628
Emp. de transporte fluvial N.T.C	Av. Sáenz Peña 512
Emp. de transporte fluvial los ángeles	Jr. Inmaculada 772
Agencia fluvial y transportes marino	Jr. Manco Cápac N° 500
Agencias de transportes orientes E.I.R.L.	Jr. Víctor Montalvo 874

Fuente: elaboración Santa Roque

4.3 Definición y operacionalización de las variables

Tabla 1: Definición y operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Dimensión	Definición Operacional: Indicadores	Escala de Medición
Gestión de calidad	Planear y gerenciar para el mejoramiento continuado del sistema de calidad, incluyendo el uso de la política de calidad, objetivos y los datos sobre el desempeño de la calidad.	Plan de calidad	- ¿En su gestión tiene como propósito la mejora continua?	Nominal
		Procesos estandarizados	- ¿Cuenta con procesos identificados y estandarizados?	Nominal
		Misión, Visión, Valores	- ¿Ha definido y exhibe la misión, visión y valores de su empresa?	Nominal
Enfoque en el outsourcing	Se le atribuye a la práctica 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.	Ventajas y oportunidades de la “tercerización” o subcontratación (outsourcing)	Conocimiento - Valor agregado - Alianzas estratégicas - Tendencias de procesos de negocio - Subcontratación (Outsourcing)	Nominal Nominal
		Estrategias y tácticas	- Certificación de calidad Estrategias de inserción Recursos Humanos Calificados Cadenas Globales de valor sostenible.	Nominal

Fuente: elaboración Santa Roque

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.4.1 Técnicas

Para la investigación se utilizó las técnicas:

- Encuesta
- Entrevista

4.4.2 Instrumentos

Con la finalidad de recoger datos de las mypes seleccionadas como fuente de investigación, se elaboró un cuestionario estructurado de 17 preguntas presentados en una encuesta.

4.5 Plan de análisis

Los datos recolectados en la investigación fueron tratados bajo el análisis descriptivo. Asimismo, para la tabulación se utilizó el programa IBM SPSS STATISTICS versión 24.

4.6 Matriz de consistencia

Tabla 2: Matriz de consistencia de la investigación

PROBLEMA	¿En el actual contexto de negocios del mercado de transporte fluvial de carga poco se habría avanzado en la tercerización de equipos y servicios, gestión que se podría mejorar con la práctica	OBJETIVOS		VARIABLES	HIPÓTESIS		METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS
		Objetivo general	Determinar el nivel de gestión con enfoque en la tercerización o subcontratación (Outsourcing) en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018.	Variable Dependiente	Outsourcing	Hipótesis general	Mejorar el nivel de conocimiento en outsourcing, potenciará la gestión de las mypes del sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería y eficacias en sus planes de negocio y satisfacción del cliente.	Tipo de investigación Mixta: Cuantitativa Cualitativa
Objetivos específicos	- Determinar el uso de herramientas administrativas y			Hipótesis específicas	- El conocimiento de uso de herramientas administrativas	Nivel de investigación Descriptiva	Fuente - Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, - Sunat.	
						Diseño de la investigación -No experimental, -Descriptivo	Instrumento Cuestionario 17 preguntas.	

	del Outsourcing por las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018?		el nivel de gestión alcanzado en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018. - Determinar el desarrollo de la práctica de tercerización o subcontratación (Outsourcing) en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018.	Variable Independiente Gestión de Calidad		permitirá lograr calidad de gestión de las gerencias de las mypes del sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería año 2018. - La práctica del outsourcing como herramienta de gestión de calidad está difundida en la oferta de servicios de las mypes del sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería año 2018.	-Transversal -Correlacional	Población Se determinó según la investigación en las fuentes indicadas. Muestra Según la población que se determine se tomó la muestra para realizar la investigación.
--	---	--	---	---	--	---	--------------------------------	---

Fuente: elaboración Santa Roque.

4.7 Principios éticos

Los principios éticos se refieren a aquellos juicios generales que sirven como justificación básica para las muchas prescripciones y evaluaciones éticas particulares de las acciones humanas.

Nuestra investigación ha procurado mantener presente tres principios básicos, en lo que consta los principios éticos que presenta nuestra investigación, en todo su desarrollo:

- Se informó el objetivo de trabajo.
- Ninguna de las preguntas atento contra de la salud física, moral y social de los participantes.
- Los instrumentos fueron anónimos.

Siendo estos principios acordes con nuestra tradición cultural y particularmente relevantes para la ética de la investigación con personas.

CAPÍTULO V. RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Resultados

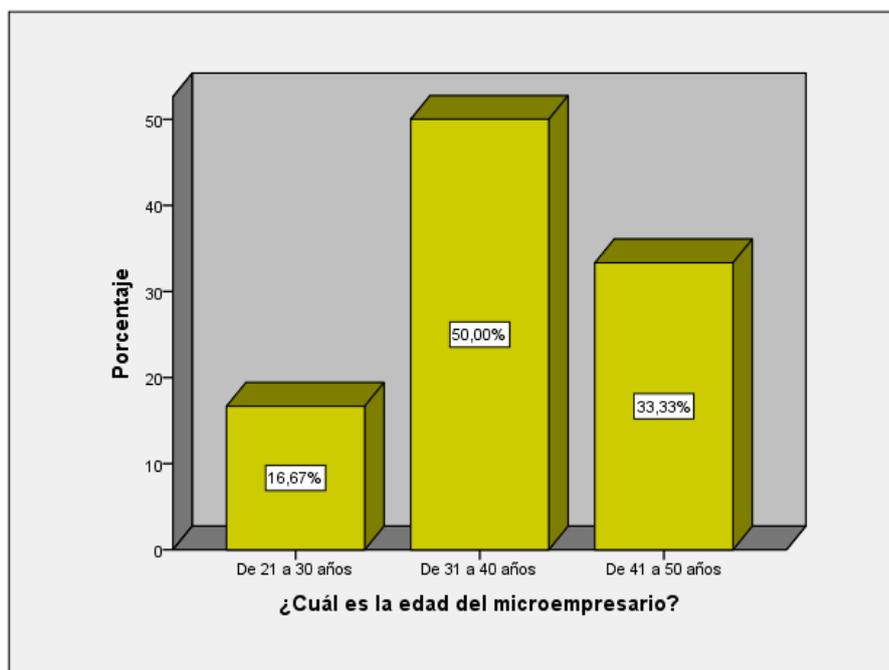
A. Datos del emprendedor

Tabla 3: ¿Cuál es la edad del microempresario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 21 a 30 años	2	16,7	16,7	16,7
	De 31 a 40 años	6	50,0	50,0	66,7
	De 41 a 50 años	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 5: ¿Cuál es la edad del microempresario?



Fuente: Tabla 3

DESCRIPCIÓN:

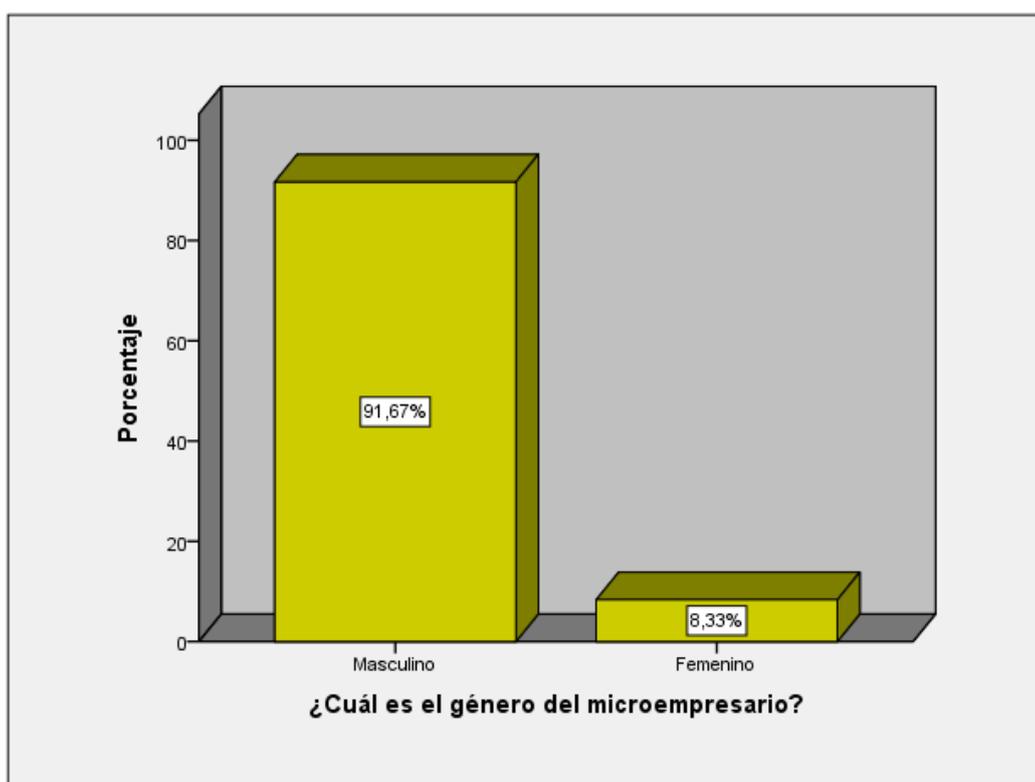
Según la tabla 3, nos muestra que la mayoría (50,0%) se encuentra en el rango de edad: de “31 a 40 años”, dando a conocer que son microempresarios adultos, con amplia experiencia en el rubro.

Tabla 4: ¿Cuál es el género del microempresario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	11	91,7	91,7	91,7
	Femenino	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 6: ¿Cuál es el género del microempresario?



Fuente: Tabla 4

DESCRIPCIÓN:

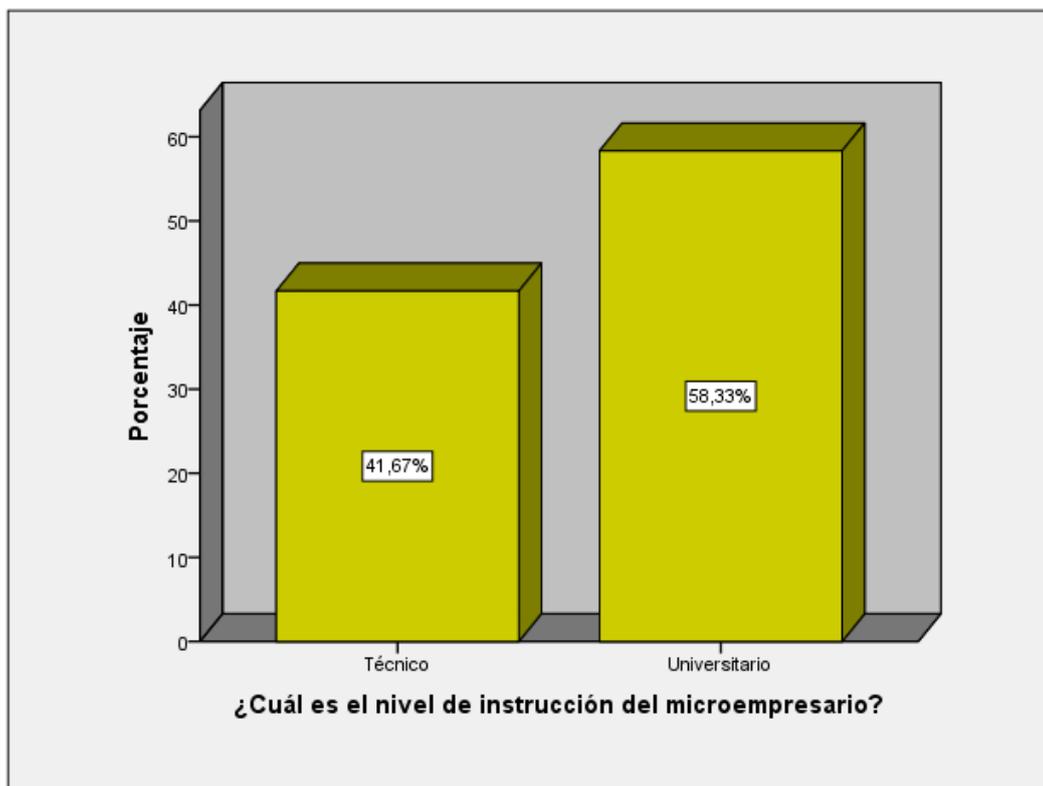
Como se muestra en la gráfica, el 91,7% de las mypes del sector transporte fluvial de carga, están dirigidos por el género masculino; solo un 8,3% representa el género femenino. Conociendo que los varones tienen más conocimientos para manejar estos negocios; pero contando con algunas mujeres que le hacen competencia.

Tabla 5: ¿Cuál es el nivel de instrucción del microempresario?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Técnico	5	41,7	41,7	41,7
	Universitario	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 7: ¿Cuál es el nivel de instrucción del microempresario?



Fuente: Tabla 5

DESCRIPCIÓN:

Para la administración de las mypes del sector transporte fluvial de carga, se necesita microempresarios que tenga la capacidad gerencial para poder manejar estos negocios, por eso la mayoría (58,3%) tienen nivel de instrucción “universitario”; teniendo en cuenta que un importante 41,7% tienen instrucción “técnico”.

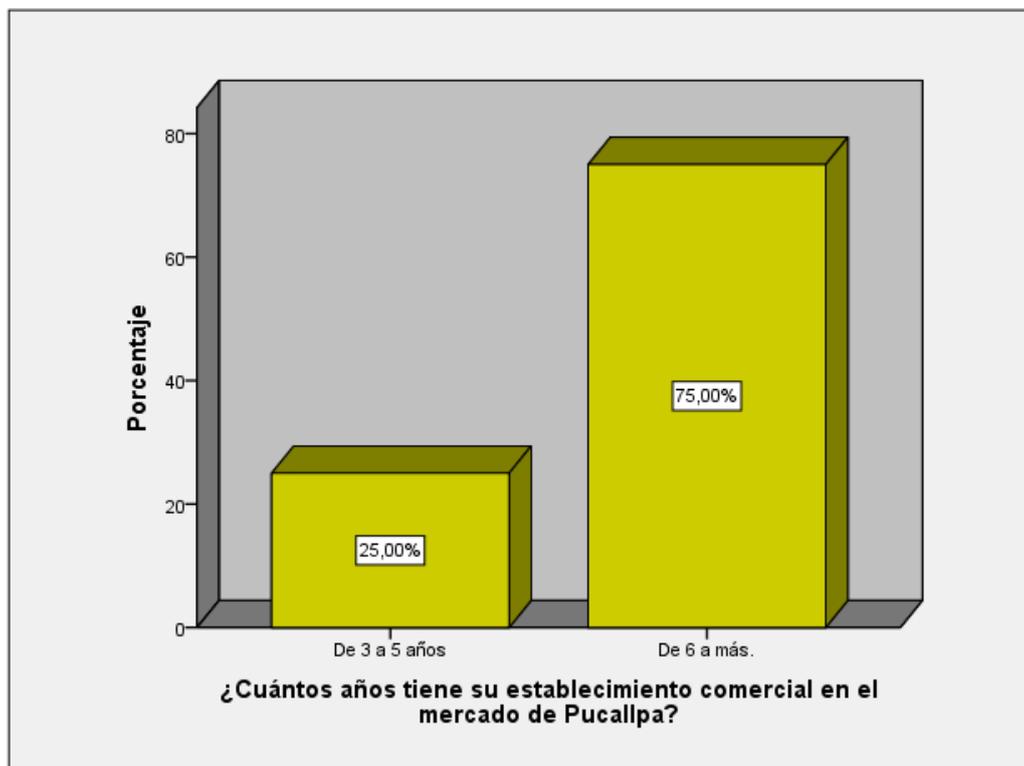
B. De la gestión de calidad

Tabla 6: ¿Cuántos años tiene su establecimiento comercial en el mercado de Pucallpa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 3 a 5 años	3	25,0	25,0	25,0
	De 6 a más.	9	75,0	75,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 8: ¿Cuántos años tiene su establecimiento comercial en el mercado de Pucallpa?



Fuente: Tabla 6

DESCRIPCIÓN:

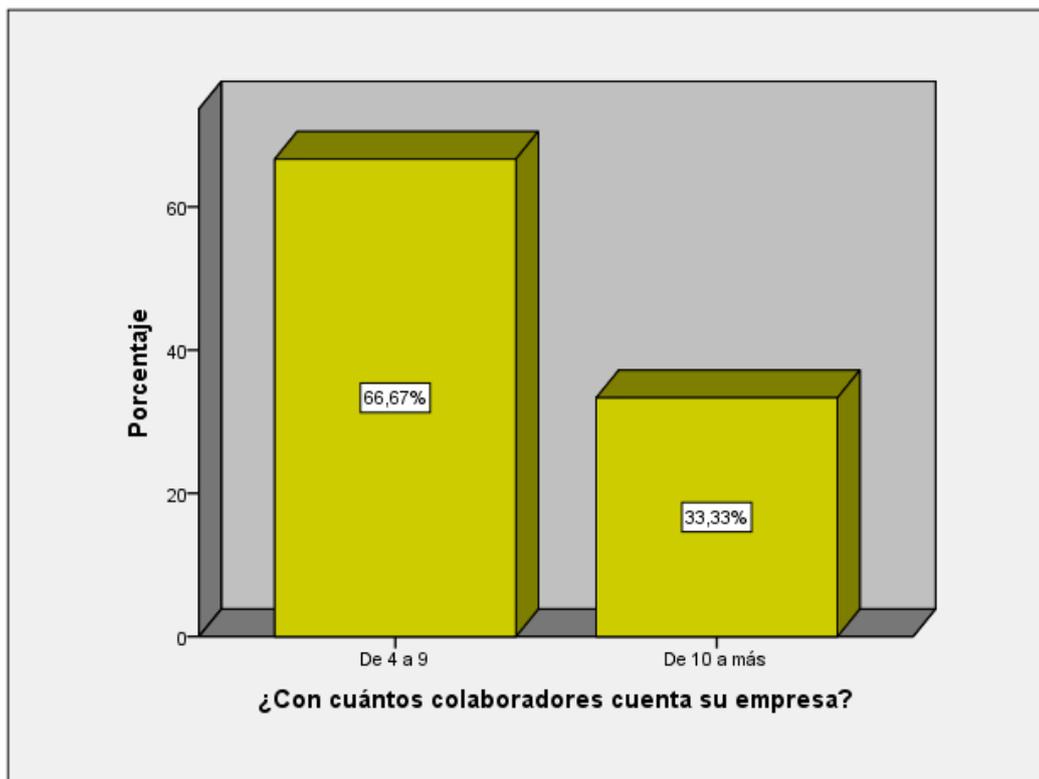
Por la importancia que tiene estas mypes en el mercado de Pucallpa, su mayoría (75,0%) viene funcionando en el distrito de Calleria de “6 años a más”; el 25,0% de “3 a 5 años”.

Tabla 7: ¿Con cuántos colaboradores cuenta su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De 4 a 9	8	66,7	66,7	66,7
	De 10 a más	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 9: ¿Con cuántos colaboradores cuenta su empresa?



Fuente: Tabla 7

DESCRIPCIÓN:

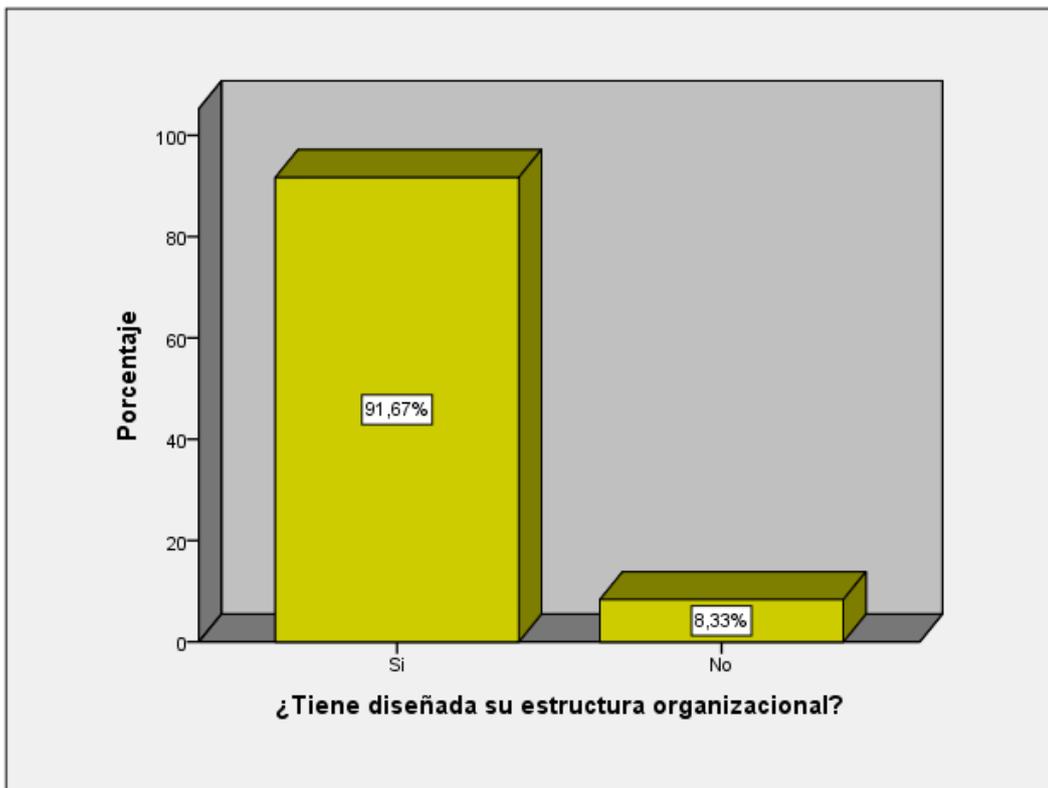
Según la información adquirida, las mypes del sector transporte fluvial, tiene laborando de “4 a 9” colaboradores 66,7%; y de “10 a más” 33,3%.

Tabla 8: ¿Tiene diseñada su estructura organizacional?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	11	91,7	91,7	91,7
	No	1	8,3	8,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 10: ¿Tiene diseñada su estructura organizacional?



Fuente: Tabla 8

DESCRIPCIÓN:

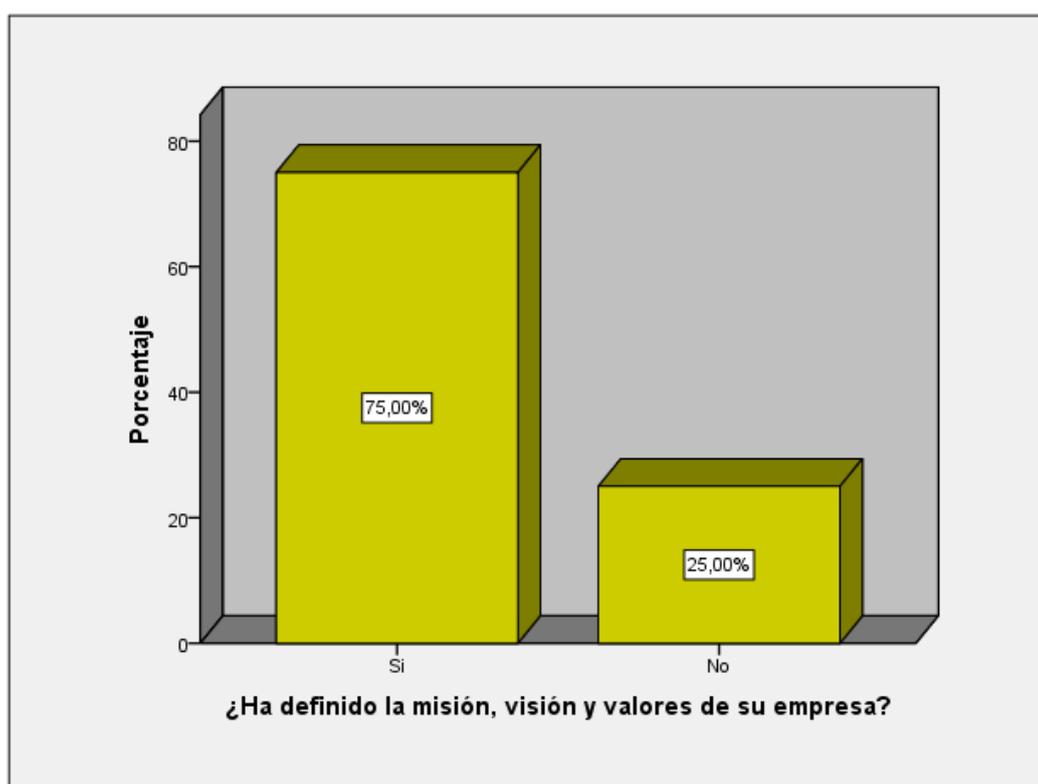
Como se muestra en la tabla 8, el 91,7% tiene diseñada su estructura organizacional; con la finalidad de que las funciones asignadas a cada gerencia sean bien definidas y no surja problemas más adelante.

Tabla 9: ¿Ha definido la misión, visión y valores de su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	75,0	75,0	75,0
	No	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 11: ¿Ha definido la misión, visión y valores de su empresa?



Fuente: Tabla 9

DESCRIPCIÓN:

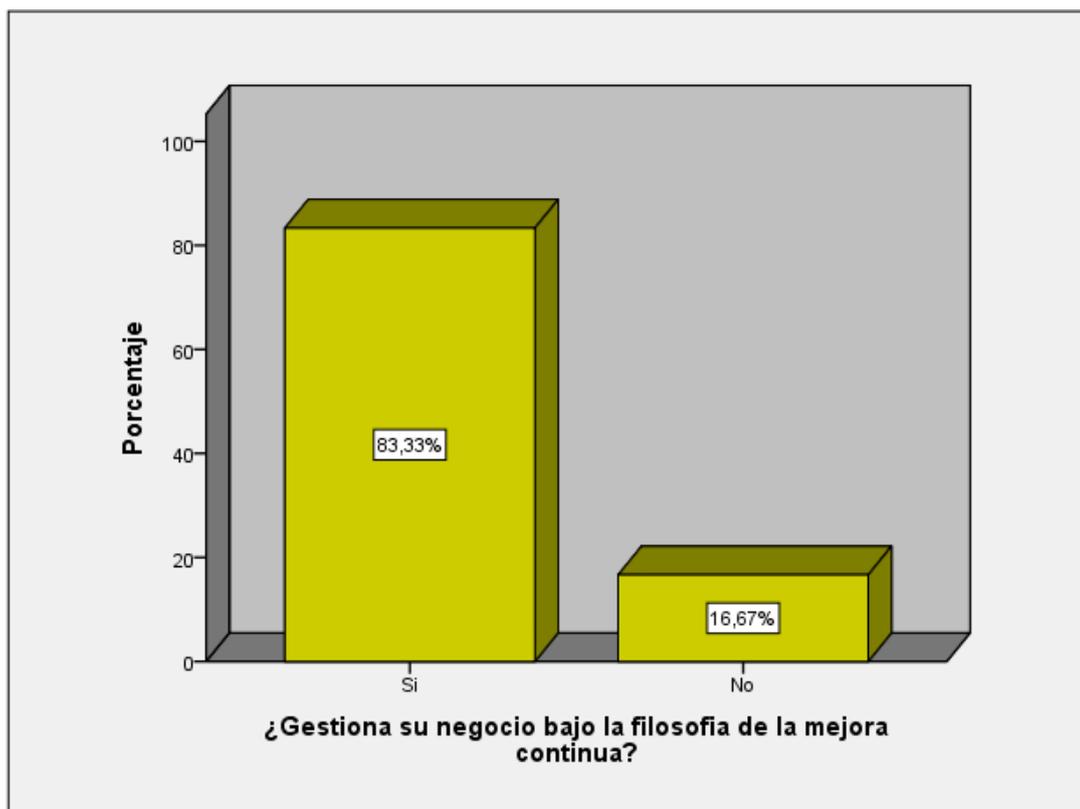
Según la investigación, la mayoría (75,0%) tiene establecido dentro de su organización la misión, visión y valores. Porque orientan mejor sus acciones de marketing y ayuda a afrontar mejor sus imprevistos; con la finalidad de una visión al futuro y de lograr las metas y objetivos propuestos.

Tabla 10: ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	83,3	83,3	83,3
	No	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 12: ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua?



Fuente: Tabla 10

DESCRIPCIÓN:

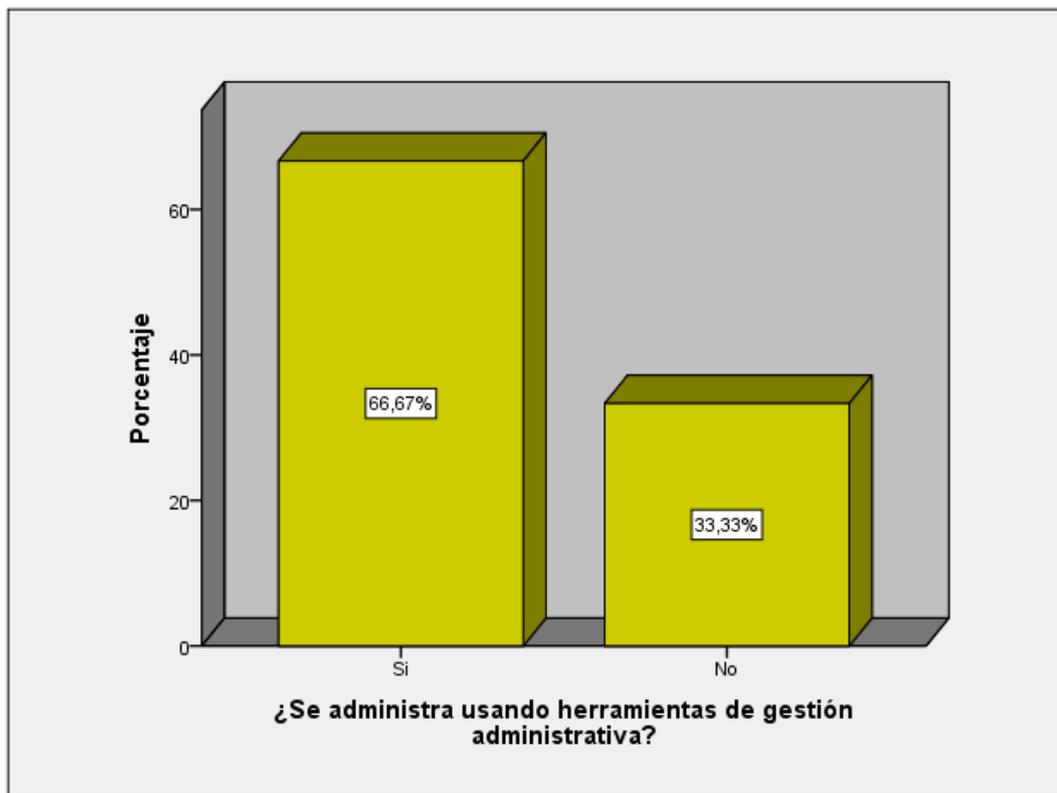
Según la información adquirida de la investigación, las mypes del sector transporte fluvial de carga, indica que el 83,3% gestiona su negocio bajo la filosofía de la mejora continua, aplicando cualquier función o proceso empresarial que quiere perfeccionar en la empresa.

Tabla 11: ¿Se administra usando herramientas de gestión administrativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	66,7	66,7	66,7
	No	4	33,3	33,3	100,0
Total		12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 13: ¿Se administra usando herramientas de gestión administrativa?



Fuente: Tabla 11

DESCRIPCIÓN:

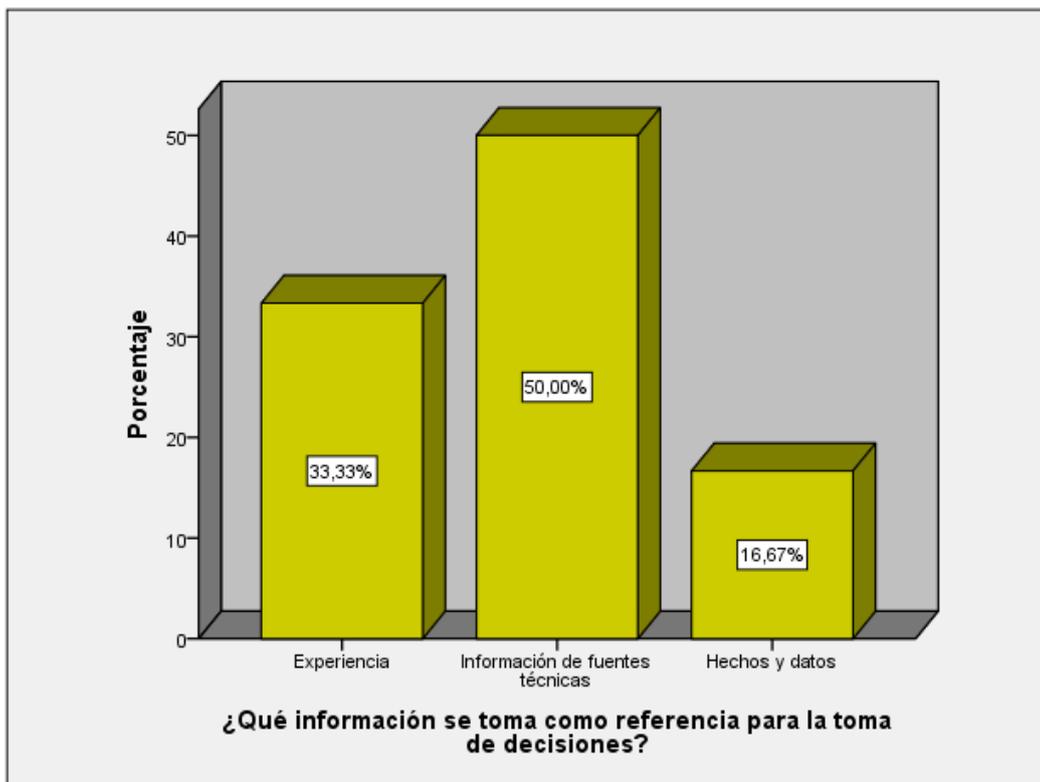
Según los datos obtenidos, los emprendedores del sector transporte fluvial de carga, manifiesta que el 66,7% hace uso de las herramientas de gestión administrativa; ya que está diseñado para ayudar en la toma de decisiones dentro de una organización; sobre todo para el desarrollo empresarial.

Tabla 12: ¿Qué información se toma como referencia para la toma de decisiones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Experiencia	4	33,3	33,3	33,3
	Información de fuentes técnicas	6	50,0	50,0	83,3
	Hechos y datos	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 14: ¿Qué información se toma como referencia para la toma de decisiones?



Fuente: Tabla 12

DESCRIPCIÓN:

Como se muestra en la gráfica, el 50,0% toma como referencia para la toma de decisiones a la “información de fuentes técnicas”, el 33,3% a la “experiencia” y un 16,7% a los “hechos y datos”.

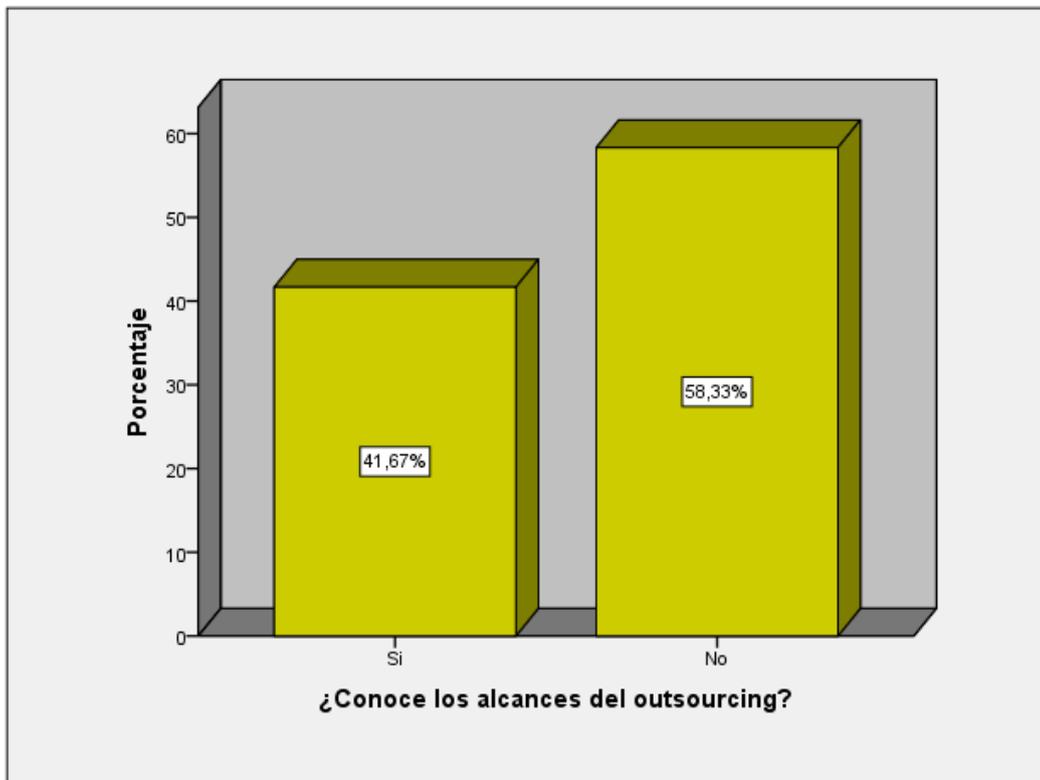
C. Del outsourcing

Tabla 13: ¿Conoce los alcances del outsourcing?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	5	41,7	41,7	41,7
	No	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 15: ¿Conoce los alcances del outsourcing?



Fuente: Tabla 13

DESCRIPCIÓN:

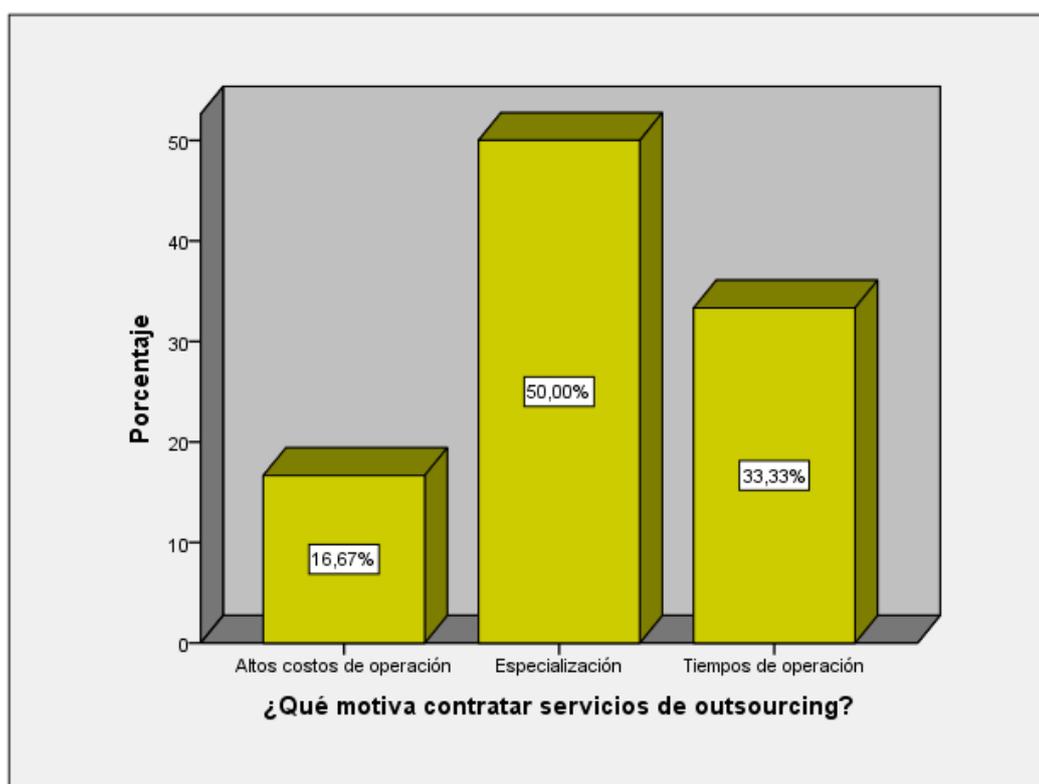
Las mypes del sector transporte fluvial de carga, manifiesta que la mayoría (58,3%) no conoce los alcances del outsourcing; debido a la falta de conocimiento acerca de esta herramienta.

Tabla 14: ¿Qué motiva contratar servicios de outsourcing?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Altos costos de operación	2	16,7	16,7	16,7
	Especialización	6	50,0	50,0	66,7
	Tiempos de operación	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 16: ¿Qué motiva contratar servicios de outsourcing?



Fuente: Tabla 14

DESCRIPCIÓN:

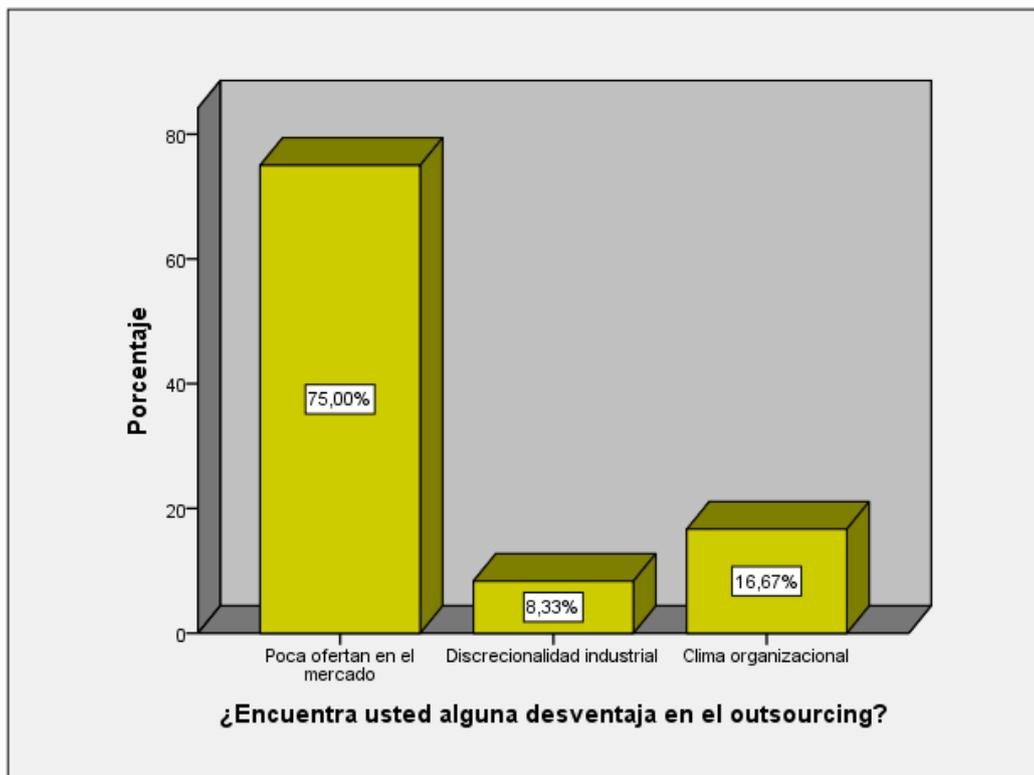
Según las mypes encuestadas, el motivo que permite contratar los servicios de outsourcing es la “especialización” 50,0%; el 33,3% “tiempos de operación”; y un 16,7% “altos costos de operación”.

Tabla 15: ¿Encuentra usted alguna desventaja en el outsourcing?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poca oferta en el mercado	9	75,0	75,0	75,0
	Discrecionalidad industrial	1	8,3	8,3	83,3
	Clima organizacional	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 17: ¿Encuentra usted alguna desventaja en el outsourcing?



Fuente: Tabla 15

DESCRIPCIÓN:

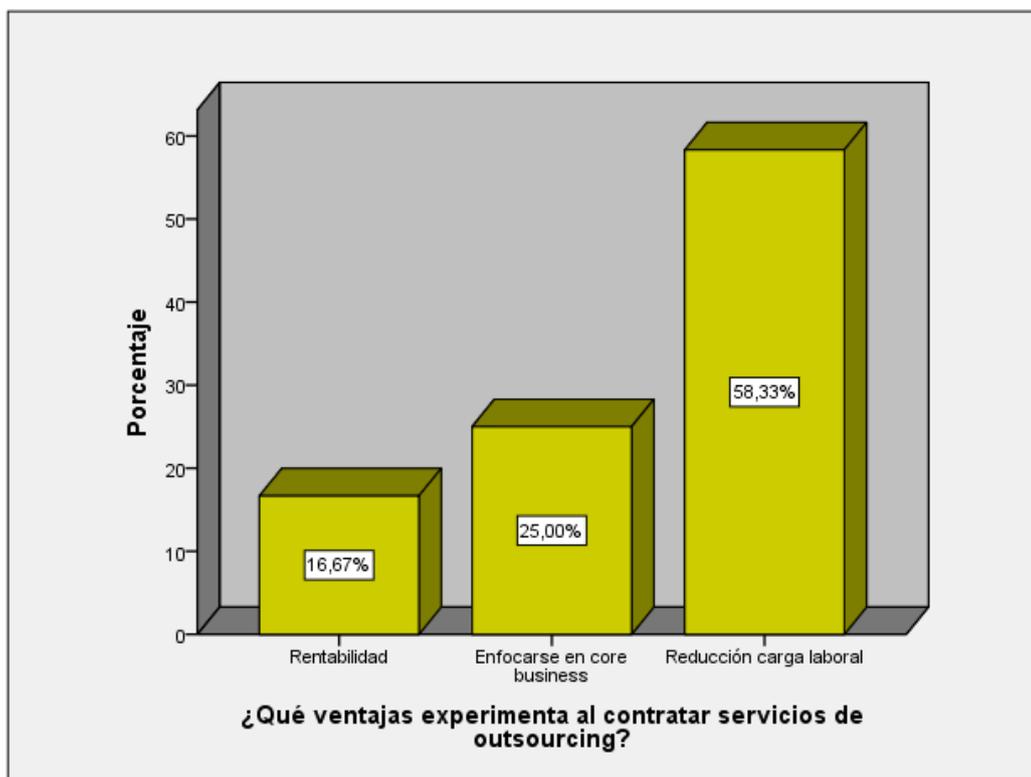
Según los resultados de investigación, los microempresarios del sector transporte fluvial, encuentra cierta desventaja en el outsourcing, debido a que existe “poca oferta en el mercado” 75,0%; para otras mypes “clima organizacional” 16,7%; y un 8,3% “Discrecionalidad industrial”.

Tabla 16: ¿Qué ventajas experimenta al contratar servicios de outsourcing?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Rentabilidad	2	16,7	16,7	16,7
	Enfocarse en core business	3	25,0	25,0	41,7
	Reducción carga laboral	7	58,3	58,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 18: ¿Qué ventajas experimenta al contratar servicios de outsourcing?



Fuente: Tabla 16

DESCRIPCIÓN:

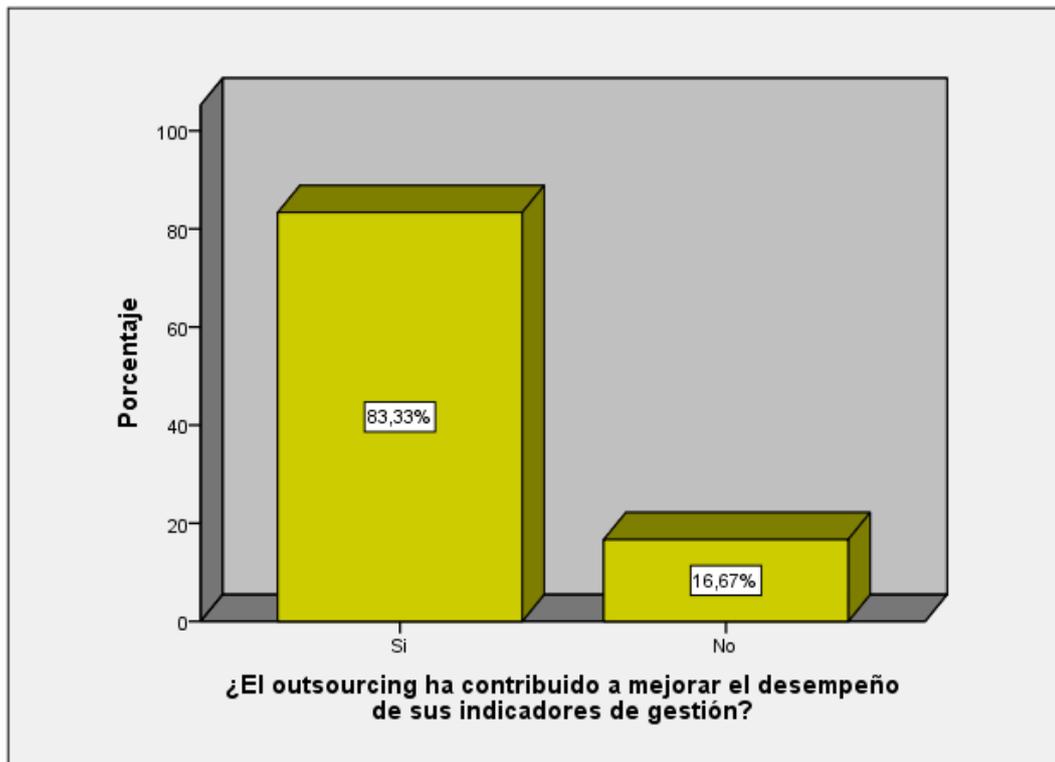
Como se observa en la tabla 16, las ventajas que experimenta al contratar los servicios de outsourcing es la “reducción de carga laboral” 58,3%; “enfocarse en core business” 25,0%; y un 16,7% en la “rentabilidad”.

Tabla 17: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	10	83,3	83,3	83,3
	No	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 19: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión?



Fuente: Tabla 17

DESCRIPCIÓN:

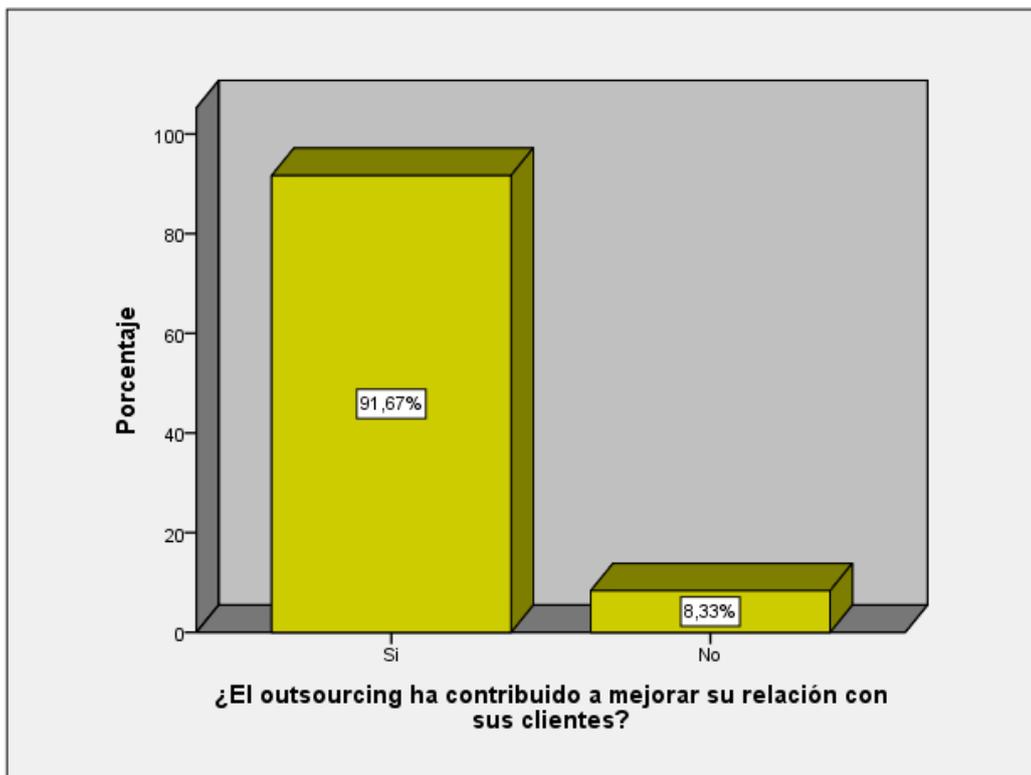
Según la investigación, los propietarios del sector transporte fluvial, en su mayoría (83,3%) indica que el outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión.

Tabla 18: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar su relación con sus clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	11	91,7	91,7	91,7
	No	1	8,3	8,3	100,0
Total		12	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 20: ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar su relación con sus clientes?



Fuente: Tabla 18

DESCRIPCIÓN:

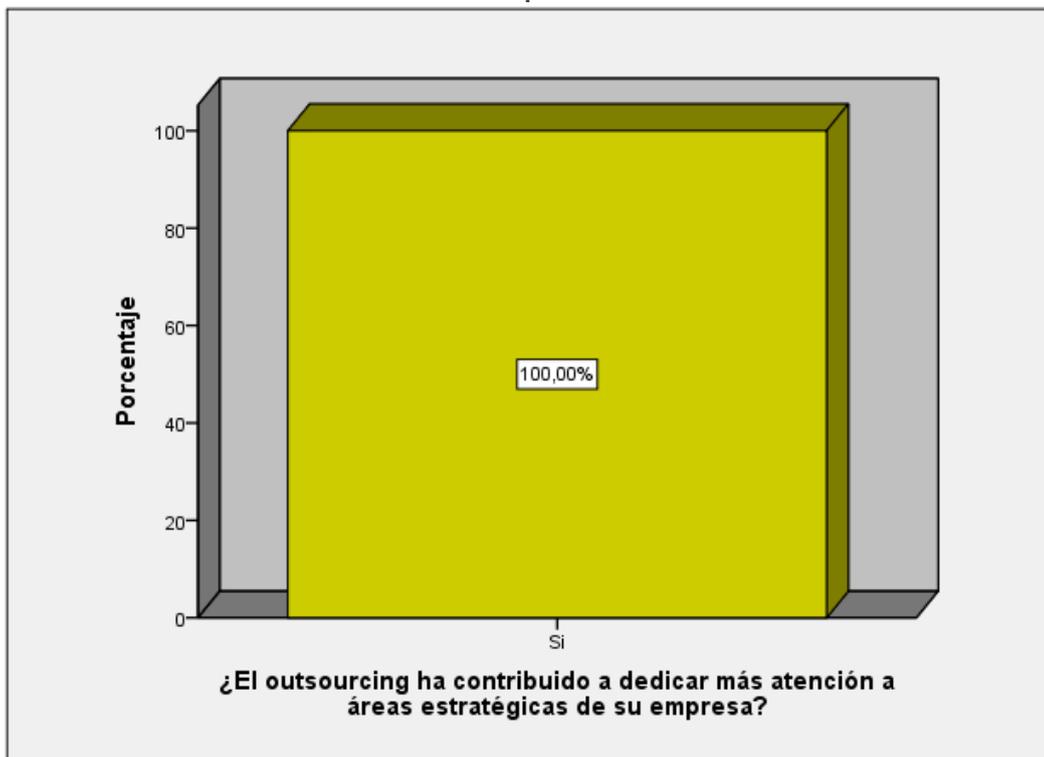
El 91,7% indica que el outsourcing facilita a mejorar la relación con sus clientes; pero el 8,3% no.

Tabla 19: ¿El outsourcing ha contribuido a dedicar más atención a áreas estratégicas de su empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	12	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a las mypes del sector transporte fluvial de carga

Figura 21: ¿El outsourcing ha contribuido a dedicar más atención a áreas estratégicas de su empresa?



Fuente: Tabla 19

DESCRIPCIÓN:

Según las mypes del sector transporte fluvial, el 100.0% contribuye a brindar más atención a las áreas estratégicas de su empresa.

5.2 Análisis de resultados

A continuación, confrontaremos los resultados obtenidos en la investigación con el objetivo general, objetivos específicos, hipótesis y los antecedentes citados en la revisión de la literatura.

En el análisis que realizamos en nuestra investigación respecto al **objetivo general**: “Determinar el nivel de gestión con enfoque en la tercerización o subcontratación (Outsourcing) en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018”; podemos confirmar que la dirección que los microempresarios realizan de sus empresas con un enfoque de calidad, brinda el soporte para la práctica de estrategias de outsourcing, los mismos que son servicios subcontratados por objetivos muy específicos que la empresa contratante otorga por determinados intereses (operativos o costos) a terceros con la finalidad de dedicarse a su “core business” o lo que es de su propio rubro.

La gestión de calidad se caracteriza por el soporte de una estructura organizacional, su misión y visión con conocimiento de toda la organización. Asimismo, estas mypes se gestionan con la práctica de la filosofía de mejora continua, que permite mejorar la operación y control de los procesos principales de esta.

Otra característica es el uso de herramientas administrativas para la eficacia de sus operaciones y un hallazgo muy importante en la investigación es que, la toma de decisiones que hacen los microempresarios es en base a informaciones técnicas y hechos y no a simples percepciones. Este análisis se relaciona con el primer objetivo específico: “Determinar el uso de herramientas administrativas y el nivel de gestión alcanzado en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería,

año 2018.” Y la consiguiente relación con la pregunta de investigación: **¿Se administra usando herramientas de gestión administrativa?**, según los datos obtenidos, los emprendedores del sector transporte fluvial de carga, manifiesta que el 66,7% hace uso de las herramientas de gestión administrativa; ya que está diseñado para ayudar en la toma de decisiones dentro de una organización; sobre todo para el desarrollo empresarial. **Sánchez, A. y Cerón, O. (2014)** en su investigación denominada “Documentación del sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001: 2015 para la Empresa “Transportes A.R. S.A.”; investigación que tuvo por objetivo principal registrar un sistema de gestión de calidad para la organización haciendo un control de la actividad interna de los procesos para determinar las deficiencias existentes que se deben subsanar; concluye la importancia de un sistema de gestión de calidad para una empresas de servicios de transporte.

Segundo objetivo específico:

“Determinar el desarrollo de la práctica de tercerización o subcontratación (Outsourcing) en las mypes del sector transporte fluvial de carga, del distrito de Callería, año 2018.” Se relaciona con la pregunta de investigación **¿Conoce los alcances del outsourcing?**, las mypes del sector transporte fluvial de carga, manifiesta que la mayoría (58,3%) no conoce los alcances del outsourcing; debido a la falta de conocimiento acerca de esta herramienta.

Los microempresarios, según la investigación, manifiestan conocer poco de outsourcing por tal motivo el desarrollo de prácticas de outsourcing son conservadoras, es decir con cierta precaución.

Al respecto, las siguientes preguntas se relacionan mejor con el objetivo en referencia:

- **¿Qué motiva contratar servicios de outsourcing?**, Según las mypes encuestadas, el motivo que permite contratar los servicios de outsourcing es la “especialización” 50,0%; el 33,3% “tiempos de operación”; y un 16,7% “altos costos de operación”.
- **¿Encuentra usted alguna desventaja en el outsourcing?**, Según los resultados de investigación, los microempresarios del sector transporte fluvial, encuentra cierta desventaja en el outsourcing, debido a que existe “poca oferta en el mercado” 75,0%; para otras mypes “clima organizacional” 16,7%; y un 8,3% “Discrecionalidad industrial”.
- **¿Qué ventajas experimenta al contratar servicios de outsourcing?**, Como se observa en la tabla 16, las ventajas que experimenta al contratar los servicios de outsourcing es la “reducción de carga laboral” 58,3%; “enfocarse en core business” 25,0%; y un 16,7% en la “rentabilidad”.
- **¿El outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión?**, Según la investigación, los propietarios del sector transporte fluvial, en su mayoría (83,3%) indica que el outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión.

Respecto, a calidad de servicio y las ventajas de contratar un servicio de outsourcing, en la investigación se hizo la siguiente pregunta:

¿El outsourcing ha contribuido a mejorar su relación con sus clientes?, El 91,7% indica que el outsourcing facilita a mejorar la relación con sus clientes; pero el 8,3% no.

Efectivamente, al contratar un servicio de outsourcing, las mypes tiene la oportunidad de enfocarse en su cliente, porque después de todo, el éxito se atribuye a mantener al cliente satisfecho. **Villavicencio, R. (2014)**, en su tesis denominada “Calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa transportes línea S.A. Trujillo 2013”, para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de Trujillo; cuyo objetivo general es conocer cuál es la calidad de servicio en el área de carga, encomiendas y su vínculo con la satisfacción de los clientes de la empresa de transportes línea S.A. de la ciudad de Trujillo. Entre sus conclusiones, se menciona que la calidad de servicio es importante y se da cuando la empresa pone especial interés en el cliente.

Finalmente, con la formulación de la **hipótesis general**: “Mejorar el nivel de conocimiento en outsourcing, potencializará la gestión de las mypes del sector transporte fluvial de carga del distrito de Callería y eficacias en sus planes de negocio y satisfacción del cliente.”

Efectivamente, la práctica de servicios de outsourcing en las mypes permite enfocarse mejor en el cliente y lograr eficacias en otras áreas estratégicas de la empresa, esto lo evidenciamos con la siguiente pregunta de la investigación: **¿El outsourcing ha contribuido a dedicar más atención a áreas estratégicas de su empresa?**, según las mypes del sector transporte fluvial, el 100.0% contribuye a brindar más atención a las áreas estratégicas de su empresa.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Las mypes del sector de transporte fluvial de carga del distrito de Callería son empresas que se caracterizan por gestionarse con la práctica de la filosofía de la mejora continua, tienen misión y visión, están formalmente organizadas y hacen uso de herramientas administrativas como soporte para una gestión eficaz en los servicios que brindan a sus clientes.

El perfil de los gerentes que las dirigen es principalmente universitario y las decisiones que se toman se hacen según la referencia de informaciones de naturaleza técnica en combinación con la experiencia adquirida. Justamente en búsqueda de eficiencias se apoyan en estrategias de outsourcing, aunque no son de conocimiento pleno de sus beneficios y ventajas. Los motivos que impulsan a contratar servicios de outsourcing han sido la especialización (50,0%), reducción de costos de operación (16,7%) y mejores tiempos de operación (33,3%).

Uno de los principales hallazgos de la investigación de este nuevo concepto de gestión es la falta de oferta de servicios de outsourcing en el mercado.

Entre las principales ventajas que perciben los microempresarios es la reducción de carga laboral y bajas en sus costos en beneficios sociales; pero lo más importante es enfocarse en el core business de la empresa: generar más servicios y negocios.

6.2 Recomendaciones

Como oportunidades de mejora, brindamos las siguientes sugerencias:

- Realizar un análisis costo-beneficio de las propuestas de outsourcing, sin perjuicio de la cultura organizacional de la empresa.

- Asegurar en las contrataciones de servicios de outsourcing, la discrecionalidad industrial, a fin de mantener a buen recaudo, los intereses de la empresa.

- Los procesos de outsourcing pueden afectar el clima organizacional, por ello se sugiere un buen nivel de comunicación con los equipos de trabajo.

- Monitorear el proceso y resultados de las estrategias de outsourcing para efectivizar sus beneficios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta (1998). Almacén de clase mundial: el camino a la rentabilidad en el manejo de almacenes y centros de distribución. Medellín: centro editorial Esumer.
- Apolaya Ríos, D. (2016). *Formalización y gestión de calidad del sector transportes fluviales rápidos del distrito de Iquitos*. (Tesis de Licenciado, ULADECH). Recuperado de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2333/gestion_de_calidad_transporte_fluvial_daniel_apolaya_rios.pdf?sequence=1
- Avolio, B., Mesones, A., & Roca, E. (2011). CENTRUM católica - Factores que limitan el crecimiento de los micros y pequeñas empresas en el Perú. Lima, Perú. (p. 80)
- Banco Interamericano de Desarrollo -BID. (2018), Publicación marzo 15, 2017. Recuperado de <https://www.iadb.org/es/noticias/comunicados-de-prensa/2017-03-15/outsourcing-lac-2017%2C11738.html>
- Christopher, M. (1999). Logística, aspectos estratégicos. México: editorial Limusa. Citado de <https://www.redalyc.org/html/849/84912053030/>
- Click y Duening (2005). Business Process Outsourcing: the competitive Advantage. 241 págs.
- 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 inédita de Licenciado), Universidad Nacional de Ucayali.
- Dobler, (1990). Utran-king methods in support of supplier selection. European Journal of Purchasing & Supply Management.

- , 4 (2-3), 109-118 *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>.
- Gil, I., Sánchez, M., Berenguer, G. y González-Gallarda, M. (2005). Encuentro de servicio, valor percibido y satisfacción del cliente en la relación entre empresas. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 15, 47-72
- Gronroos, (1983). *La calidad del servicio y la satisfacción del cliente*. Revista Brasileira de Marketing, vol. 10, núm. 2, mayo-agosto, 2011, pp. 146-162
Universidade Nove de Julho
- Guitart (2005), citando a Quinn et al. (1990, p. 81). Vol. 10, núm. 1, enero-junio, 2014, pp. 12-29. Universidad Libre Cali, Colombia
- Halvey y Murphy (2007). *Business Process Outsourcing, Process, Strategies, and Contracts*.
- 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.
- Horowitz Jacques, *La Calidad del servicio*, Edición especial Cinco Días, MC Graw – Hill/ Interamericana de España, S.A.

- James, P. (2000). *Gestión de la Calidad Total. Un Texto Introductorio*. España: Prentice Hall.
- Kauffman S. (2001). *El desarrollo de las micro y pequeñas empresas: un reto para la economía mexicana*. Publicado el 10 de junio 2018. Recuperado de www.uv.mx/iiesca/revista2001-1/empresas.htm https:
- 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.
- Lirio Loli, A. (2013). Servicios de los terminales terrestres interregionales de la ciudad de Huaraz: expectativas y percepción de pasajeros 2013. [Extraído 13 de diciembre del 2016]. Disponible en la web: http://revistas.unasam.edu.pe/index.php/RU_N2_2015/article/view/300
- Martin Agoff, E. (2010). *Transporte fluvial metropolitano*. (Tesis de Ingeniero, Instituto Tecnológico de Buenos Aires). Recuperado de <https://ri.itba.edu.ar/bitstream/handle/123456789/746/A275%20%20Transporte%20fluvial%20metropolitano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Okpara y Wynn (2007). Micros y pequeñas empresas en el Perú. *Revistas PUCP*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., y Berry, L. L. (1985). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
- Reichheld, 1996; Heskett, Sasser, & Schlesinger, (1997). *Customer Satisfaction and Links to customer profitability: An Empirical Examination of the Association Between Attitudes and Behavior*.
- Rothery y Robertson (1996). *Outsourcing*. España: Noriega editores, publicado por Limusa.
- Ruiz Olalla, C. (2001) *Gestión de la Calidad del servicio*. (5ta campus.com)

Recuperado de <https://ciberconta.unizar.es/leccion/calidadserv/>

Sánchez A. & Cerón O. (2014). Documentación del sistema de gestión de calidad bajo la Norma ISO 9001: 2015 para la Empresa “Transportes A.R .S.A.S. [Extraído 13 de diciembre del 2016]. Disponible en la web: <https://prezi.com/o7ryitfjlvjk/documentacion-del-sistema-de-gestion-de-la-calidad-bajo-la-n/>

Schneider, B. (2004). Outsourcing: la herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios. Bogotá: grupo editorial norma.

Sieber et al (2006). Los sistemas de información en la empresa actual. Madrid: McGraw Hill. 2006. P. 244.

Torres Pinon, R. (2018). *Gestión de la calidad bajo el enfoque del outsourcing en las micros y pequeñas empresas del sector servicio, rubro alquiler de maquinarias pesadas, distrito de Callería, año 2018*. (Tesis inédita de licenciado) ULADECH.

Tuesta Chicoma, J. (2014). *Alternativas de financiamiento para la implementación de una sucursal de la empresa Móvil Tours S.A. en la ciudad de Lambayeque en el periodo 2014*. (Tesis de Contador, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Recuperado de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/217>

Villavicencio Florián, R. (2014). *Calidad de servicio en el área de carga y encomiendas y la satisfacción de los clientes de la empresa transportes Línea S.A. Trujillo 2013*. (Tesis de Licenciado, Universidad Nacional de Trujillo). Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/475>

ANEXOS

1.- Cronograma de actividades

Tabla 20: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA SEMANAS >>>	2018-II														
	SETIEMBRE		OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				Ene-19
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
Inicio de clases	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑	↑
Determinación del sector y rubro a estudiar.	↑	↑													
Título del proyecto de investigación.	↑	↑													
Elaboración de Planteamiento de la investigación.		↑	↑	↑											
Elaboración del Marco Teórico y conceptual.		↑	↑	↑											
Elaboración de Metodología de la investigación.		↑	↑	↑											
Presentación de Proyectos de Investigación.				↑											
Elaboración de Encuestas, tabulación, gráficos.					↑	↑	↑	↑	↑						
Discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.									↑	↑					
Revisión de referencias bibliográficas, APA.									↑	↑	↑				
Presentación del informe final de investigación.										↑	↑				
Revisión turnitin.										↑	↑				
Elaboración de artículo científico y diapositivas.										↑	↑				
Prebanca												↑			
Levantamiento observaciones Jurado												↑	↑		
Sustentación del informe final.														↑	
Entrega de Empastado y Acta														↑	
Cierre de Taller															↑

Fuente: elaboración Santa Roque.

2.- Presupuesto

Para la realización del presente informe, se necesitó de un presupuesto que asciende a S/. 5,762.50

Tabla 21: Presupuesto general

Categoría de gasto	Unidad	Costo unitario	Costo total
RECURSOS HUMANOS			
Curso de Titulación	1	2,000.00	2,000.00
Asesoría Especializada	1	2,000.00	2,000.00
Sub Total			4,000.00
EQUIPO PARA EL PROYECTO			
Libros	2	25.00	50.00
Laptop	1	1000.00	1000.00
Impresora	1	250.00	250.00
USB 4 gigas	1	25.00	25.00
Sub Total			1325.00
SERVICIOS			
Internet	3 meses	30	90.00
Fotocopias	250 hojas	0.10	25.00
Anillados	4	14.00	56.00
Sub Total			171.00
MATERIALES DE OFICINA			
Papel Bond A4	1 millar	22.00	22.00
Folder Manila	1 pack	8.00	8.00
Cuaderno	1	3.00	3.00
Lapiceros rojo y azul	2 unid.	3.00	6.00
Lápiz	1	1.00	1.00
Borrador	1	0.50	0.50
Resaltador	2	7.00	7.00
Tintas para impresora	3	5.00	15.00
Sub Total			62.50
TRANSPORTE			
Movilidad local (ida y vuelta)	14	6.00	84.00
Sub Total			84.00
Vestimenta para ceremonia de sustentación	1	120.00	120.00
TOTAL			5,762.50

Fuente: elaboración Santa Roque.

3.- Encuesta



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS
EMPRESA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

ENCUESTA

Instrucciones:

Estimado propietario o representante de la mype, las preguntas que a continuación formulamos, forman parte de una investigación encaminada a recoger información para analizar la “Gestión bajo el enfoque de outsourcing en las mypes del sector transporte fluvial de carga, distrito de Callería, año 2018”.

Encuestado:

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

A. Respecto al microempresario:

1. ¿Cuál es la edad del microempresario?

De 21 a 30 años (), De 31 a 40 años (), De 41 a 50 años ()

2. ¿Cuál es el género del microempresario?

a) Masculino () b) Femenino ()

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

a) Estudios básicos ()

b) Técnico ()

c) Universitario ()

B. De la gestión de Calidad

4. ¿Cuántos años tiene su establecimiento comercial en el mercado de Pucallpa?

De 3 a 5 años () De 6 a más ()

5. ¿Con cuántos colaboradores cuenta su empresa?

De 4 a 9 () De 10 a más ()

6. ¿tiene diseñada su estructura organizacional?

a) Si () b) No ()

7. ¿Ha definido la misión, visión y valores de su empresa?

a) Si () b) No ()

8. ¿Gestiona su negocio bajo la filosofía de mejora continua?

a) Si () b) No ()

9. ¿Se administra usando herramientas de gestión administrativa?

a) Si () b) No ()

10. ¿Qué información se toma como referencia para la toma de decisiones?

a) Experiencia ()

b) Información de fuentes técnicas ()

c) Hechos y datos ()

C. Del outsourcing

11. ¿Conoce los alcances del outsourcing?

a) Si () b) No ()

12. ¿Qué motiva contratar servicios de outsourcing?

a) Altos costos de operación ()

b) Especialización ()

c) Tiempos de operación ()

13. ¿Encuentra usted alguna desventaja en el outsourcing?

a) Poca oferta en el mercado ()

b) Discrecionalidad industrial ()

c) Clima organizacional ()

14. ¿Qué ventajas experimenta al contratar servicios de outsourcing?

a) Rentabilidad ()

b) Enfocarse en core business ()

c) Reducción carga laboral ()

15. ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar el desempeño de sus indicadores de gestión?

a) Si () b) No ()

16. ¿El outsourcing ha contribuido a mejorar su relación con sus clientes?

a) Si () b) No ()

17. ¿El outsourcing ha contribuido a dedicar más atención a áreas estratégicas de su empresa?

a) Si () b) No ()

Pucallpa, noviembre 2018

4.- Vistas fotográficas de la investigación

Mype “Agencia Marítima Cosmos”



Mype “Trans. Pacifico S.A.C”

