



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**LA GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE BENCHMARKING Y SU
INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS – RUBRO RESTAURANTES, DE LA
AVENIDA JOSE LEAL DEL DISTRITO DE LINCE, 2018**

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

AUTORA

BACH. VIRGINIA GRACIELA BRAVO MEZA

ASESOR

MG. SIMÓN POMA ANCCASI

LIMA – PERÚ

2019

1. TÍTULO DE LA TESIS

La gestión de calidad con el uso de Benchmarking y su influencia en la rentabilidad de las MYPE del sector servicio – rubro restaurantes, de la av. José Leal, distrito de Lince, Lima 2018.

2. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

Dra. Carmen Rosa Zenozain Cordero

Presidente

Lic. Adm. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

Miembro

Mg. Juan Pablo Meza De los Santos

Miembro

Mg. Simón Poma Ancasi

Asesor

3. AGRADECIMIENTO

A Dios, porque sin su bendición

nada sería posible

4. DEDICATORIA

*A mis Padres, porque siempre
pensaron que podría lograr todo
lo que me propusiera y han sido
mi fuente de inspiración*

*A mis hijos, porque son mi motor,
mi razón de ser y quienes me
impulsan a ser cada día mejor;
además por la paciencia y
comprensión de todos los fines de
semanas, noches y días que no les
pude dedicar.*

5. RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de la gestión de calidad con el uso de benchmarking en la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018, se ha desarrollado utilizando la investigación del tipo cualitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental – transversal, para llevarla a cabo se escogió una muestra poblacional de 31 microempresas, representando el 100% de la población, se les aplicó un cuestionario de 54 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta, obteniéndose los siguientes resultados: **Respecto a los representantes legales y MYPE:** El 61% de los encuestados resulto ser el dueño del negocio y del sexo femenino, el 78% se encuentran en el mercado entre 0 y 6 años. **Respecto a la gestión de calidad:** 39% algunas veces, planifican políticas de servicios,32 % nunca realizan capacitaciones,39% algunas veces controlan BPM en los procesos,52% algunas veces identifican las oportunidades de mejora. **Respecto al uso de Benchmarking:**39% casi siempre identifican la empresa referente en el medio en servicios,39% casi siempre averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas,87% algunas veces implementan acciones para la mejora continua de los procesos. **Respecto a la rentabilidad.** 39% casi siempre determina el costo de sus productos con alguna técnica de costeo, 61% siempre maneja un adecuado control de sus gastos. **Finalmente** se concluye que la mayoría de las MYPE perciben que el benchmarking como una herramienta que influye favorablemente en su rentabilidad.

Palabras Claves: Microempresas, Calidad, Benchmarking.

ABSTRACT

This investigation has as general objectives Determine the influence of quality management with the use of benchmarking on the profitability of micro and small companies in the services sector - restaurant sector, on Avenue José Leal, Lince district, Lima 2018, has developed using qualitative research, descriptive level, non-experimental design - cross-sectional, to carry out a population sample of 31 micro-businesses, representing 100% of the population was chosen, a questionnaire of 54 questions was applied, using the survey technique, obtaining the following results:

Regarding the legal representatives and MYPE: 61% of the respondents turned out to be the business owner, 61% were female, 78% are in the market between 0 and 6 years. **Regarding quality management:** 39% sometimes plan service policies, 32% never perform training, 39% sometimes control BPM in processes, 52% sometimes identify opportunities for improvement. **Regarding the use of Benchmarking:** 39% almost always identify the reference company in the service environment, 39% almost always find out and study the methods applied by these companies, 87% sometimes implement actions for the continuous improvement of processes. **Regarding profitability:** 39% almost always determines the cost of their products with some costing technique, 61% always manages an adequate control of their expenses. **Finally,** it is concluded that most MSEs perceive benchmarking as a tool that favorably influences their profitability.

Tag Words: MYPE, Quality, Benchmarking

6. CONTENIDO

1. Título de la tesis.....	ii
2. Hoja de firma del jurado y asesor	iii
3. Agradecimiento.....	iv
4. Dedicatoria	v
5. Resumen	vi
6. Contenido	viii
7. Índice de gráficos, tablas y figuras	ix
i. Introducción	1
ii. Revisión de la literatura.....	9
2.1 Antecedentes.	9
2.2 Bases teóricas	35
2.3. Marco conceptual	75
iii. Metodología	79
3.1. Diseño de la investigación.....	79
3.2. Universo/población y muestra.....	80
4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores	85
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	88
3.5. Plan de análisis	89
3.6. Matriz de consistencia	90
3.7. Principios éticos	91
v. Resultados	93
5.1. Resultados.....	93
5.2. Análisis de los resultados	148
vi. Conclusiones	166
6.1. Conclusiones	166
6.2. Recomendaciones.....	167
Referencias bibliográficas	169
Anexos	175

7. ÍNDICE DE GRÁFICOS, TABLAS Y FIGURAS

Tablas

Tabla 1 Distribución: según edad.....	93
Tabla 2 Distribución: según Género	94
Tabla 3 Distribución según Grado de Instrucción.....	95
Tabla 4 Distribución según Cargo que Desempeña	96
Tabla 5 Distribución según Tiempo que desempeña el Cargo	97
Tabla 6 Distribución según Tiempo de permanencia de la empresa en el mercado ..	98
Tabla 7 Distribución según Número de Trabajadores en la empresa	99
Tabla 8 Distribución según la relación de familiaridad de los trabajadores en la empresa	100
Tabla 9 Distribución según el objetivo de la creación de la empresa	101
Tabla 10 Distribución según el tipo de constitución de la empresa	102
Tabla 11 Distribución acerca de la Planificación de las políticas de servicio.....	103
Tabla 12 Distribución acerca de la planificación de objetivos para el próximo año	104
Tabla 13 Distribución acerca de la Planificación de implementar un Sistema de Gestión de Calidad	105
Tabla 14 Distribución acerca del establecimiento de indicadores de control que garanticen la eficiencia de los procesos en la empresa	106
Tabla 15 Distribución acerca del establecimiento de recursos para cumplir con lo planificado	107
Tabla 16 Distribución acerca de la determinación de responsables de los procesos	108
Tabla 17 Distribución acerca de la organización de los implementos a usar en las áreas de trabajo.....	109
Tabla 18 Distribución acerca de la realización de capacitaciones	110
Tabla 19 Distribución acerca de la realización de actividades para cumplir las políticas de servicios y objetivos.....	111
Tabla 20 Distribución acerca de la Ejecución de un plan piloto para medir la eficiencia y eficacia de los procesos	112
Tabla 21 Distribución acerca de la Evaluación de los procesos en toda su trazabilidad	113
Tabla 22 Distribución acerca de la validación de los procesos de HACCP	114
Tabla 23 Distribución acerca del control de BPM en los procesos.....	115
Tabla 24 Distribución acerca del manejo de las normas ISO	116
Tabla 25 Distribución acerca de la verificación de procesos para la obtención de los objetivos.....	117
Tabla 26 Distribución acerca de la verificación de los resultados obtenidos	118
Tabla 27 Distribución acerca de la contrastación de los resultados obtenidos con los planificados.....	119
Tabla 28 Distribución acerca de la identificación de oportunidades de mejora.....	120

Tabla 29 Distribución acerca de Comparte los resultados obtenidos con todas las áreas.....	121
Tabla 30 Distribución acerca de una vez analizado los resultados se propone cambios de ser necesario	122
Tabla 31 Identifica en el mercado la, empresa que tiene los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos	123
Tabla 32 Distribución acerca de identifica en el mercado la, empresa que tiene la mejor tecnología del medio	125
Tabla 33 Distribución acerca de: Distingue la empresa que maneja los procesos del medio con mayor eficiencia y eficacia.....	126
Tabla 34 Distribución acerca de: Identifica la mejor empresa que maneja la comunicación como una herramienta de gestión de calidad	127
Tabla 35 Distribución acerca de: Identifica la empresa que tiene la mejor logística del medio.....	128
Tabla 36 Distribución acerca de: Averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio.....	129
Tabla 37 Distribución acerca de: Reconoce y aprende de las estrategias observadas	130
Tabla 38 Distribución acerca de: Examina e investiga las políticas utilizadas por estas empresas para obtener mejores resultados.....	131
Tabla 39 Distribución acerca de: Se replantean los objetivos acordes los nuevos conocimientos adquiridos	132
Tabla 40 Distribución acerca de: Se determina un tiempo específico para la implementación de los cambios en los procesos de la empresa	133
Tabla 41 Distribución acerca de: Se reestructuran las actividades acordes de las nuevas técnicas o procesos	134
Tabla 42 Distribución acerca de: Se programan capacitaciones con las nuevas técnicas o procesos que se llevaran a cabo	135
Tabla 43 Distribución acerca de: Se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como resultado	136
Tabla 44 Distribución acerca de: Se realizan procesos de seguimiento y control de las actividades	137
Tabla 45 Distribución acerca de: Se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos.....	138
Tabla 46 Distribución acerca de: Se implementan acciones necesarias para la mejora continua de los procesos	139
Tabla 47 Distribución acerca de: Utiliza la herramienta de Receta Estándar en la cocina	140
Tabla 48 Distribución acerca de: Determina el costo de sus productos con alguna técnica específica.....	141
Tabla 49 Distribución acerca de Prefiere preparar algunos productos como base para sus preparaciones en vez de comprar (Ejemplo: Mayonesa).....	142

Tabla 50 Distribución acerca de: Tiene una relación de proveedores con los que trabaja siempre.....	143
Tabla 51 Distribución acerca de: Maneja un adecuado control de sus gastos en la empresa	144
Tabla 52 Distribución acerca de: Proyecta sus gastos	145
Tabla 53 Distribución acerca de: Planifica sus ventas mensualmente.....	146
Tabla 54 Distribución acerca de: Su precio de ventas lo determina por algún método de costeo	147

Gráficos

Gráfico 1: Edad del representante legal de la MYPE.	93
Gráfico 2: Género del Representante legal de las MYPE.....	94
Gráfico 3: Grado de Instrucción del Representante Legal.....	95
Gráfico 4: Cargo que Desempeña	96
Gráfico 5:Tiempo que desempeña el Cargo	97
Gráfico 6:Tiempo de permanencia de la empresa.	98
Gráfico 7: Número de Trabajadores en la empresa.....	99
Gráfico 8:Relación de familiaridad de los trabajadores en la empresa.....	100
Gráfico 9:objetivo de la creación de la empresa	101
Gráfico 10: Tipo de constitución de la empresa.....	102
Gráfico 11:Planificación de las políticas de servicio.	103
Gráfico 12: Planificación de objetivos para el próximo año	104
Gráfico 13:Planificación de implementar un Sistema de Gestión de Calidad.	105
Gráfico 14:Establecimiento de indicadores de control que garanticen la eficiencia de los procesos en la empresa.....	106
Gráfico 15:Establecimiento de recursos para cumplir con lo planificado.	107
Gráfico 16:Determinación de responsables de los procesos	108
Gráfico 17:Organización de los Implementos a usar en las áreas de trabajo	10109
Gráfico 18:Realización de capacitaciones.	110
Gráfico 19: Realización de actividades para cumplir las políticas de servicios y objetivos.....	111
Gráfico 20:Ejecución de un plan piloto para medir la eficiencia y eficacia de los procesos	112
Gráfico 21:Evaluación de los procesos en toda su trazabilidad.	113
Gráfico 22:Validación de los procesos de HACCP.	114
Gráfico 23:Control de BPM en los procesos	115
Gráfico 24:Manejo de las normas ISO.....	116
Gráfico 25:Verificación de procesos para la obtención de los objetivos.....	117
Gráfico 26:Verificación de los resultados obtenidos.	118
Gráfico 27:Contrastación de los Resultados obtenidos con los Planificados.	119

Gráfico 28:Identificación de oportunidades de mejora.....	120
Gráfico 29:Comparte los resultados obtenidos con todas las áreas.	121
Gráfico 30: Una vez analizado los resultados se propone cambios de ser necesario	122
Gráfico 31:Identifica en el mercado la empresa que tiene los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos.	123
Gráfico 32:Identifica en el mercado la, empresa que tiene la mejor tecnología del medio.....	125
Gráfico 33:: Distingue la empresa que maneja los procesos del medio con mayor eficiencia y eficacia.....	126
Gráfico 34:Identifica la mejor empresa que maneja la comunicación como una herramienta de gestión de calidad.	127
Gráfico 35:Identifica la empresa que tiene la mejor logística del medio.	128
Gráfico 36:Averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio	129
Gráfico 37:Averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio.	130
Gráfico 38:Examina e investiga las políticas utilizadas por estas empresas para obtener mejores	131
Gráfico 39:Examina e investiga las políticas utilizadas por estas empresas para obtener.....	132
Gráfico 40: Se determina un tiempo específico para la implementación de los cambios en los	133
Gráfico 41:Se reestructuran las actividades acordes de las nuevas técnicas o procesos.	134
Gráfico 42:Se programan capacitaciones con las nuevas técnicas o procesos que se llevaran a cabo.	135
Gráfico 43:Se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como resultado.	136
Gráfico 44:Se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como	137
Gráfico 45:Se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos.	138
Gráfico 46:Se implementan acciones necesarias para la mejora continua de los procesos.	139
Gráfico 47:Utiliza la herramienta de Receta Estándar en la cocina.	140
Gráfico 48:Determina el costo de sus productos con alguna técnica específica.	141
Gráfico 49:Prefiere preparar algunos productos como base para sus preparaciones en vez de comprar (Ejemplo: Mayonesa).	142

Gráfico 50: Tiene una relación de proveedores con los que trabaja siempre.	143
Gráfico 51: Maneja un adecuado control de sus gastos en la empresa.	144
Gráfico 52: Proyecta sus gastos.	145
Gráfico 53: Planifica sus ventas mensualmente.	146
Gráfico 54: Su precio de ventas lo determina por algún método de costeo.	147
Figura	
Figura 1: Características de las MYPE	36
Figura 2: Mapa de la ubicación de las MYPE	176

I. INTRODUCCIÓN

El presente informe final de tesis se refiere a las Micro y pequeñas empresas-MYPE que se han convertido desde los años ochenta en el Perú, en una de las grandes fuentes generadoras de trabajo y por ende son consideradas como una de las principales impulsadoras del crecimiento en el país, según los reportes publicados por el MEF del 2018, estas representan un 24% del PBI, asimismo el rubro que se investigó fue el de servicios , específicamente en restaurantes, por ser uno de los más representativos entre los emprendedores del país además de haber sido potenciado por el boom gastronómico del 2000, a su vez se abordó el tema específico de calidad tan cotidiano en nuestro hablar y en nuestra vida diaria, lo que ha influido en este tipo de empresas tratando de convertirlas en entes competitivos.

La característica principal de este tipo de emprendimientos es que son de tipo familiar y que surgen dentro de las mismas viviendas como un medio de subsistir, una respuesta al desempleo, un bajo ingreso familiar y en otros por el amor a la gastronomía. Estos emprendimientos han surgido en los conos y en distritos tradicionales que han quedado céntricos entre instituciones educativas, empresas, ministerios que proveen de los clientes necesarios para que puedan desarrollarse.

En estas épocas donde la información vuela y la calidad está inmersa en todos los ámbitos, tenemos que la calidad en el servicio es una de las ventajas competitivas que

las empresas pequeñas pueden aprovechar de manera rápida y es a bajo costo (Jimenez, 2016).

En vista de lo expuesto y debido a esta necesidad se hizo oportuno haber realizado el siguiente estudio: “La gestión de calidad con el uso de Benchmarking y su influencia en la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes, de la Av. José Leal del distrito de Lince, Lima 2018”

Planteamiento del problema

Caracterización del problema

Las MYPE en los países en desarrollo se han convertido en el principal motor e impulsor del crecimiento económico , la solución para generar más empleos y enfrentar la miseria extrema en sus países son las conclusiones a las cuales llega el Banco Mundial en la “Cumbre Mundial del emprendimiento de 2016 en Silicon Valley”, el impulsar los emprendimientos en estos países se ha convertido en uno de los principales objetivos en su misión de tratar de amenguar la crisis y propulsarlos a un crecimiento sostenido.

Según un estudio reciente de la Corporación Financiera Internacional (2013) (IFC), (PDF, en inglés) “Las pymes representan más de la mitad de los puestos de trabajo formales en todo el mundo, y su participación en el empleo total es comparable a la de las grandes empresas”

Las MYPE en el Perú aparecen a mayor escala en los noventa como respuesta al popular Fujishock , nombre con el que se le conoció al paquete económico que

presentara el presidente Alberto Fujimori como respuesta a una situación económica desastrosa que recibió del gobierno saliente y que trajo como consecuencia el cierre de empresas, desempleo , cambios en las políticas laborales ,sin contar con la cantidad de despidos e invitaciones al mismo con incentivos, que hizo que muchas personas en edad de trabajar quedará sin empleo y con pocas o nulas posibilidades de encontrar un puesto laboral con las condiciones que ostentaban antes.

En este contexto es cuando en Perú surge, las micro y pequeñas empresas, como un componente muy importante del motor de nuestra economía. A nivel nacional, las MYPE brindan empleo al 80% de la población económicamente activa y generan cerca del 40% del Producto Bruto Interno (PBI). Es indudable que las MYPE abarcan varios aspectos importantes de la economía de nuestro país, entre los más importantes cabe mencionar su contribución a la generación de empleo. (Sánchez Barraza, 2006,p128) Es en este escenario que la MYPE comienzan a ser una fuente de empleo y aportar en gran medida para el crecimiento económico del país, algunos se adaptaron y otros trataron de encontrar mayor rentabilidad con el menor esfuerzo , encontrando una institución que apareció hacia los años 80 y que se convertiría en la peor estafa de todos los tiempos que fue CLAE (Centro Latinoamericano de Asesoría Empresarial) de Carlos Manrique Carreño , dejando en la miseria a miles de peruanos y que fue otra de las razones que originó la aparición de nuevas MYPE .

En cuanto al boom gastronómico que hace que la proliferación de las MYPE restaurantes se vuelva en una presencia importante es nuestro mercado y sobre todo para el país, es muy difícil de determinar su inicio exacto, como todos los grandes cambios se gestan de pequeñas situaciones que en un momento determinado o

coyuntural. En el 2000 se publica El arte de la cocina peruana, de Tony Custer. Con más de 88,000 ejemplares vendidos, es el recetario de lujo más exitoso de la historia del Perú., el Madrid Fusión en la que por primera vez se consideraba al Perú con la presencia del chef Rafael Piqueras, por esta época también Gastón Acurio deja la cocina Francesa para tomar la bandera peruana y hacerse de todos los ideales que ya se gestaban en el medio y ser el exponente que mejor los representará , funda APEGA que son las siglas de : Sociedad Peruana de Gastronomía en 2007 “ (Masías, 2015,parr 4-5) ,de allí en adelante subió como espuma en el mundo el nombre de nuestra gastronomía, surgió una razón poderosa de sentirse peruano y esto trajo como consecuencia la incursión de muchos pequeños emprendedores, en este medio tanto que revisando información del INEI y de APEGA, podemos afirmar que en el Perú existen aproximadamente 66,000 restaurantes de los cuales el 66 % se encuentra en Lima , además de representar el 3.7% del PBI del país el sector Hoteles y Restaurantes.(Arellano Marketing, 2013)

En esta situación y con la alta competitividad en el sector es cuando la gestión de calidad aparece como factor predominante y esta se define en servicios como un concepto abstracto y complejo, que presenta una gran dificultad para ser definido y medido. Es por ello por lo que las empresas de servicio necesitan desarrollar la confianza en el hombre, abandonar las arcaicas formas del *management* y buscar una dirección basada en la planificación y en el establecimiento de objetivos. Para ello existe la posibilidad de realizar un trabajo en grupo y un liderazgo participativo utilizando técnicas imprescindibles para una empresa que quiera tener una calidad en su servicio (Puig-Durán Fresco, 2010)

Lince ,es uno de los distritos emblemáticos de la ciudad de Lima, de clase media que su formación data de 1936, en la actualidad ante el crecimiento de la ciudad se convirtió en uno de los distritos céntricos, paso obligado en muchas rutas de transporte público y privado, además de contar con sedes de grandes empresas, universidades, institutos y centros comerciales que hacen mucho más atractivo el invertir en este giro de negocio, de las cuales la mayoría son MYPE, sin embargo debemos tener en cuenta también, la estadística que indica que diariamente en Lima, se abre 20 restaurantes y cierran 5, permaneciendo solo 15 en el mercado (Instituto Nacional de Estadística, 2016). Existen numerosos establecimientos de negocios conocidos como micros, pequeñas y medianas empresas dedicadas al rubro de restaurantes; sin embargo, se desconocía si la gestión de calidad con el uso de benchmarking influía en la rentabilidad por lo que se planteó la siguiente pregunta de investigación.

Enunciado del problema

¿Cuál es la influencia de la gestión de calidad con el uso de benchmarking en la rentabilidad de las Micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince 2018?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Determinar la influencia de la gestión de calidad con el uso de Benchmarking en la rentabilidad de las MYPE del sector servicio – rubro restaurantes, de la avenida José leal, distrito de Lince, 2018

Objetivos Específicos

- Determinar las características de una gestión de calidad con el uso de Benchmarking en las MYPE del sector servicio – rubro restaurantes, de la avenida José leal, distrito de Lince, 2018.
- Determinar la rentabilidad que se logra con la aplicación de una gestión de calidad con el uso de Benchmarking de las MYPE del sector servicio – rubro restaurantes, de la avenida José leal, distrito de Lince, 2018.
- Determinar si la gestión de calidad con el uso de Benchmarking influye en la rentabilidad de las MYPE del sector servicio – rubro restaurantes, de la avenida José leal, distrito de Lince, 2018.

Justificación de la investigación

Teórica: Esta investigación se justificó teóricamente porque estuvo generado a partir de la línea de investigación sobre las MYPE, el mismo que es un tema de interés nacional, regional y local, además por la necesidad de identificar si el Benchmarking como herramienta tiene una función relevante en el proceso de la gestión de calidad y la rentabilidad de los restaurantes.

Práctica: Esta investigación se justificó de forma práctica porque permitió analizar si la herramienta es usada o no por los empresarios, si contribuye de manera efectiva en la obtención de un servicio de calidad y por ende les permite alcanzar la rentabilidad proyectada.

Metodológica: Esta investigación se justificó metodológicamente porque permitió obtener aspectos teóricos de la gestión de calidad y si el benchmarking es una de las herramientas que se aplican en las micro y pequeñas empresas para su crecimiento y desarrollo.

Por otro lado, se justificó porque permitió conocer a nivel exploratorio las principales características de las MYPE que aplican la gestión de calidad en el sector servicios – rubro restaurantes, además de permitir a los gerentes aplicar la gestión de calidad en sus micro o pequeñas empresas para ser competitivos, lograr permanencia y presencia en el mercado.

También se justificó porque beneficiará a la comunidad empresarial del rubro servicio –rubro restaurantes y a los emprendedores proporcionándoles conocimientos sobre la rentabilidad de la aplicación de la gestión de calidad y el uso del benchmarking en sus micro y pequeñas empresas, lo cual requerirá de su participación, implicando la adquisición de nuevos saberes, el manejo de técnicas y herramientas modernas de administración que después podrán emplear en sus MYPE de forma autónoma.

Finalmente se justificó porque esta investigación servirá de base para futuras investigaciones sobre la aplicación de una gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro restaurantes

Esta investigación, no tiene ningún impacto negativo sobre la sociedad, muy por el contrario, la beneficiará, siendo viable su ejecución en beneficio de las MYPE bajo los principios éticos de Confidencialidad y respeto a la persona humana.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Antecedentes.

Se han efectuado consultas en diversas bibliotecas especializadas en administración y se logró encontrar los siguientes estudios similares o que han tratado el tema de manera genérica, sin embargo, en el caso del distrito de Lince no se logró encontrar un estudio relacionado al rubro en estudio

A Nivel Internacional

Mendoza Gándara, R.(2015), en su investigación titulada “*El servicio al cliente en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de licenciado, Universidad Rafael Landívar, ha obtenido los siguientes resultados:

- Los tipos de clientes identificados, que más frecuentan los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa, son del tipo: afirmativo (firme y seguro, sabe lo que quiere) y racional (objetivo y económico).
- Se determinó que los gustos de los clientes son: higiene, comodidad y seguridad en el establecimiento. Mientras que las preferencias son: buena atención, precios cómodos y accesibles, trato amable, que les sirvan con rapidez, y disponibilidad de todos los productos que ofrecen
- El elemento de calidad identificado en el servicio que ofrecen los restaurantes son los aspectos tangibles: instalaciones propias y en buenas condiciones,

aunque no son muy amplias, tienen buena iluminación y ventilación, mobiliario y equipo en buen estado, así como, la presentación de los colaboradores, que utilizan su respectivo uniforme.

- Se estableció que, los clientes de los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa no están satisfechos con el servicio recibido, porque consideran que el precio pagado a cambio del mismo no es acorde pues no se les atiende amablemente, hay retraso en el servicio y confusión de órdenes.
- Se determinó que la estrategia de servicio al cliente que aplican los propietarios de los restaurantes es: escuchar al cliente atenta y cordialmente.
- Se identificó la política de servicio al cliente que los propietarios establecen en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa, y es la de disponibilidad de productos terminados.

Chancay y Delgado (2015), en su investigación titulada “*Gestión Operativa de Restaurantes para el Mejoramiento de los Servicios Gastronómicos en la Parroquia Calceta de la Provincia de Manabí*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de Ingeniero de Turismo de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, ha obtenido los siguientes resultados:

- Se determinó la cantidad y calidad de la planta de restauración en Calceta, estableciendo su respectiva clasificación, el tipo de servicio que brindan, la infraestructura, el nivel en los procesos operativos existentes en los restaurantes.

- Se identificó la deficiencia de procesos operativos en los restaurantes lo que causa un mal funcionamiento en los procesos de compras, almacenamientos, manipulación de alimentos y el servicio al cliente en los establecimientos
- Se elaboró un manual de gestión operativa compuesto de procesos que se llevan a cabo en áreas específicas de un restaurante adaptándose a las condiciones de los establecimientos de la ciudad y que este a la vez permita mejorar los servicios gastronómicos de los establecimientos de la parroquia Calceta.

A Nivel Nacional

Bojórquez Aramburu, Y. (2018), en su investigación titulada “*Gestión de calidad con el uso del marketing relacional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes-pollería de la ciudad de Huaraz, 2017*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de licenciada, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, ha obtenido los siguientes resultados:

Respecto a los datos generales de los gerentes. En relación a la edad de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro Restaurante pollería de Huaraz, 2017, se muestra que el 31,25% tiene de 46 a 55, estos resultados contrastan con los hallados por Luna (2016) mostrando que el 52,2% de los gerentes tiene un promedio de 18 a 30 años de edad. Esto evidencia que en la gran mayoría de micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz, están representadas por personas mayores de 46 a 55 años de edad.

En cuanto al sexo de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante ¿pollería, se observa que el 68,75% son mujeres, y el 31,25% son del sexo masculino. Estos resultados coinciden con los resultados logrados por Aranda (2017) quien muestra que 51,9% de representantes son de sexo femenino, pero contrasta con Luna (2016) quien refiere que el 60,9% son del sexo masculino. Esto demuestra que la mayoría de representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz, predomina el sexo femenino en la administración de este tipo de empresas. En razón a la profesión u ocupación de los representantes de las MYPES del sector servicio rubro restaurante pollería se observa que el 56,25% tienen como profesión u ocupación profesor u otras ocupaciones. Estos resultados coinciden con Aranda (2017) que manifiesta que el 51,9% de los representantes tiene como grado de instrucción superior universitario. Esto manifiesta que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería está dirigido por personas que no cuentan con profesión u ocupaciones afines a la administración que les permita tener el conocimiento para el manejo adecuado de una empresa.

En relación a la experiencia de los representantes, se muestra que el 37,50% tiene de 1 a 2 años de experiencia en manejo de micro y pequeñas empresas, estos resultados contrastan con lo que obtuvo Aranda (2017) donde se observa que los gerentes o responsables cuentan con más de 6 años dirigiendo la empresa en un 48,2%. Esto argumenta que los representantes de las micro y pequeñas empresas

del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz tienen poca experiencia en el manejo de micro y pequeñas empresas.

Con respecto a las características de la micro y pequeñas empresas. Referente al tiempo que se dedica a la actividad empresarial de este rubro se muestra que el 37,50% tiene un año, estos resultados contrastan con los resultados de Luna (2016) el cual refiere que el 43,5% tiene de 3 años dedicados a la actividad. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz, 2017, son relativamente nuevos en esta actividad en mayor porcentaje.

En razón al número de trabajadores con las que cuenta las micro y pequeñas empresas, los representantes muestran que el 56,25% cuenta de 1 a 5 trabajadores estos resultados coinciden con lo que manifiesta Luna (2016) el cual muestra que el 65,2% cuenta de 1 a 5 colaboradores. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz, 2017, en su mayoría cuentan con un número de trabajadores no mayor a 5 entendiéndose esto por el tamaño de la empresa que no requieren de más trabajadores.

Respecto a las características de la gestión de calidad.

Referente si la empresa establece los objetivos para una gestión de calidad se observa que el 75,00% nunca establece los objetivos para una gestión de calidad, estos resultados contrastan con los resultados encontrados con Aranda (2017) el

cual menciona que el 88,9% si establece los logros, criterios y estrategias. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería en la ciudad de Huaraz, no le dan la debida importancia a los objetivos el cual les permita conseguir una gestión de calidad. Con relación si la empresa se rige a un procedimiento para brindar el servicio y el tratamiento de reclamo de los clientes se manifiesta que el 43,75% señalan que a veces se rige a un procedimiento, estos resultados contrastan con Aranda (2017) quien evidencia que el 100% de los restaurantes en Chimbote planifican soluciones a los problemas en el proceso. Esto demuestra que la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería no siempre se rigen a un procedimiento en el servicio al cliente ni a la solución de problemas por medio de procedimiento. En cuanto a la capacitación de los colaboradores en atención al cliente se observa que el 68,75% menciona regularmente implementa programas de capacitación, estos resultados coinciden con Luna (2016) quien muestra que el 78,3% realiza capacitación a los empleados, igualmente coincide con Aranda (2017) que menciona que el 77,8% posee planes de capacitación. Esto evidencia que la mayoría de micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz, 2017, regularmente tienen capacitados a sus empleados para una atención al cliente.

Referente si la empresa pone en práctica los planes trazados se manifiesta que el 43,75% regularmente considera que la empresa pone en prácticas los planes trazados, esto contrasta con Aranda (2017) quien muestra que el 96,3% si

implementa los cambios en la empresa para solucionar problemas, estos resultados evidencian que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz 2017, en mayor porcentaje regularmente se ejecutan los planes trazados.

Respecto si se verifica y monitorea el cumplimiento de los objetivos y procesos se observa que el 50,00% de gerentes nunca verifica y monitorea el cumplimiento de los objetivos y procesos estos resultados contrastan con Aranda (2017) quien refiere que el 96,3% si observa constantemente como opera y si se están alcanzando los objetivos. Esto demuestra que en mayor porcentaje de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería de la ciudad de Huaraz, 2017, no realizan el debido seguimiento del cumplimiento de los objetivos ya que en la mayoría de las empresas no cuenta con estas. Lo que respecta a evaluación del personal y a los procesos para tomar acciones correctivas se manifiesta que el 56,25% regularmente evalúa al personal y a los procesos para tomar acciones correctivas, estos resultados contrastan con los alcanzados por Aranda (2017) quien menciona que el 92,6% ha establecido un sistema de medición de resultados en el proceso. Esto demuestra que no es constante la evaluación del personal y de los procesos en las micro y pequeñas empresas de sector servicio rubro restaurante pollería, las cuales no les permite tomar acciones para corregir. Respecto a las características del marketing relacional.

Respecto al conocimiento para brindar un servicio personalizado el 62,50% de los representantes de las MYPES en estudio, señalan que casi siempre los

colaboradores tienen el conocimiento necesario para brindar un servicio personalizado. Resultados que coincide con Cántaro y Rosales (2015) con respecto a la calidad del trato individualizado que dedica la empresa CENTROCOOP Hotel restaurante tres estrellas-sucursal Huaraz, el 42% refiere estar totalmente de acuerdo con la calidad del trato personalizado. Estos resultados demuestran que en las micro y pequeñas empresas no siempre le dan la debida importancia al trato personalizado, sabiendo la importante de esto para lograr la confianza que se pretende ganar de los comensales por medio de la destreza o conocimiento siendo esto parte de la competencia que requiere cada trabajador en las empresas dedicadas al rubro restaurante – pollería, Con relación a las promociones que ofrecen las MYPES dedicadas al rubro restaurante – pollería, los representantes de las MYPES que son parte de la investigación, manifiestan, en un 37,50% que siempre cumplen con lo que promocionan y ofrecen a sus comensales (ver tabla 14). Esto coincide con la investigación de Plasencia y Polo (2016) donde la empresa Renzo Costa S.A.C. de la ciudad de Chimbote, respecto a las promociones que ofrece en dicha organización, manifiestan los consumidores estar de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente en un 66%. Igualmente, Ortiz de Orue y Gonzales (2017) en su investigación corrobora que la confianza en sus productos que ofrece la empresa Biosana S.A.C. Lima a sus consumidores tiene un 80,2% de nivel promedio de confianza. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería en mayor porcentaje cumplen con lo que ofrecen, entendiendo la importancia del cumplimiento de lo que se ofrece y promociona, lo significativo en la integridad y ética profesional con el fin de logra

la confianza del consumidor. En cuanto si los consumidores se identifican con la empresa al caso de poder recomendarlos, se observa que el 43,75% señala que regularmente los comensales se identifican con la empresa y puedan recomendarle. Esto coincide con su investigación Sánchez (2015) donde el 47% de clientes si recomendaría a la empresa de Ferro Aleaciones y plásticos de la ciudad de Guayaquil, Igualmente coincide con Plasencia y polo (2016) quienes encuentran que los consumidores de la empresa Renzo Costa S.A.C. de la ciudad de Chimbote si recomendarían el servicio recibido y los que ofrecen en un 63%. Esto evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería los consumidores en mayor porcentaje recomendaría a las empresas, siendo importante la mutua confianza, donde la intención de la contraparte actúa favorablemente en razón de algo reciproco por recibir un buen trato. En cuanto si el personal está capacitado para mantener una buena relación con los comensales, se muestra en las empresas dedicadas al rubro restaurante – pollería de la ciudad de Huaraz, que el 56,25% casi siempre los colaboradores están capacitados para mantener una buena relación con los clientes durante la prestación del servicio. Esto resultados coinciden con los encontrados por Ortiz de Orue y Gonzales (2017) indicando que en cuanto al compromiso se observa un nivel promedio de 77,4% demostrando que mantiene buenas relaciones la empresa Biosana S.A.C. – Lima con los consumidores. Igualmente, Cántaro y Rosales (2015) coincide en su investigación, que los clientes de la empresa CENTROCOOP. Señala el 72,4% casi siempre se ve el empeño de los colaboradores para ofrecer un buen servicio. Esto demuestra que en la micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro

restaurante pollería en su mayoría casi siempre están capacitado el personal para mantener una buena relación con los comensales a la hora de prestar el servicio, esto como parte del compromiso afectivo al mantener el respeto recíproco mediante vínculos emocionales y de sentimiento de pertenencia. En relación a la empresa ofrecer promociones como descuentos y programas de clientes frecuentes para alentar a los clientes al retorno, se muestra que en las MYPES del rubro restaurante – pollería los representantes señalan, que el 37,50% nunca ofrece promociones como descuentos y programas de clientes frecuentes y otros para alentar a los clientes al retorno. Esto se coincide con la investigación de Ortiz de Orue y Gonzales (2017) el cual determinó que los consumidores de la empresa Biosana S.A.C.- Lima, el 73,7% tiene un nivel promedio en cuanto a Lealtad cognitiva el cual demuestra que la organización provee determinados privilegios a sus clientes habituales. Esto evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería en mayor porcentaje no prestan la debida importancia a los consumidores habituales o frecuentes, para lograr la continuidad de mantener las relaciones como parte del compromiso.

Respecto a los precios ajustadas a los requerimientos y necesidades de los clientes, se muestra en las MYPES del sector servicio rubro restaurante – pollería, que el 37,50% casi siempre ajusta sus precios a los requerimientos y necesidades de los comensales. Esto coinciden con la investigación de Ortiz de Orue y Gonzales (2017) señala que los clientes de la empresa Biosana S.A.C.- Lima, muestran satisfacción en un promedio de 77,4% demostrando que la empresa ofrece

productos de calidad y con precios estables. Igualmente coincide Cántaro y Rosales (2015) donde los consumidores de CENTROCOOP Hotel restaurante tres estrellas- Sucursal Huaraz, indican en un 70,5% que casi siempre brinda un servicio que hace se sienta un consumidor diferenciado y va afín con el valor de desembolso. Esto demuestra que en las en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería los precios están ajustados a los requerimiento y necesidades de los comensales.

Respecto si la empresa se interesa por la comodidad y satisfacción por los clientes usuales y frecuentes se muestra que el 37,50% siempre la empresa se interesa por la comodidad y satisfacción por los clientes usuales y frecuentes estos resultados coinciden con los resultados hallados por Plasencia y Polo (2016) quien manifiesta que el 54% manifiesta estar de acuerdo y totalmente de acuerdo en que obtienen una buena atención en general. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurante pollería el interés por la satisfacción del consumidor es casi siempre, entendiendo que la satisfacción como valor regularmente subjetivo que se forman los clientes posteriormente a la experiencia de la adquisición del servicio. Referente si la empresa lleva el registro de los clientes se observa que el 50,00% nunca la empresa lleva el registro de la frecuencia de compra que realizan los clientes (ver tabla 21) estos resultados contrastan con Cántaro y Rosales (2016) quienes manifiestan que el 45,71% del total de clientes casi siempre y a veces registran sus datos y/o alguna información adicional. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio

rubro restaurante pollería en mayor porcentaje no dan la debida importancia de llevar el control de frecuencia de compras de los comensales.

Díaz Olacua, C. (2016), en su investigación titulada “*Gestión de calidad con el uso del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro restaurantes en la urbanización Santa Cristina, Nuevo Chimbote, año 2016*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de licenciado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, ha obtenido los siguientes resultados:

- El 62,2% de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen entre 30 a 50 años.
- El 50 % de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio son de género femenino.
- El 62,5% de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen estudios superiores universitarios.
- El 87,5% de los representantes de las micro y pequeñas empresas son dueñas del negocio.
- El 62,5% de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio tienen más de 7 años en el cargo.
- El 75% de las micro y pequeñas empresas en estudio tienen más de 7 años en el rubro.
- El 62,5% de las micro y pequeñas empresas en estudio tienen entre 6 a 10 trabajadores.

- El 75% de las micro y pequeñas empresas en estudio tienen a familiares como trabajadores y el 25% son personas no familiares.
- El 100% de las micro y pequeñas empresas en estudio han creado la empresa con la finalidad de generar rentabilidad.
- El 62,5% de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio tienen cierto conocimiento sobre el término gestión de Calidad.
- El 37,5% de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio conocen el benchmarking como técnica moderna de gestión de calidad.
- El 37,5% de las micro y pequeñas empresas en estudio no se adaptan al cambio, el 25% tiene poca iniciativa, el 25% desconocen el puesto y el 12,5% tiene un aprendizaje lento. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro restaurantes de la urbanización Santa Cristina tienen dificultad para implementar la gestión de calidad, pues no se adaptan al cambio generando desventaja en la empresa ante sus competidores más cercanos.
- El 62,5% de las micro y pequeñas empresas en estudio aplican la técnica de la evaluación para medir el rendimiento de sus trabajadores.
- El 87,5% de las micro y pequeñas empresas en estudio indican que la gestión de calidad si contribuyen a mejorar el rendimiento del negocio
- El 37,5% de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio si conocen la palabra benchmarking, el otro 37,5% tiene cierto conocimiento y el 25% no conoce.
- El 50% de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio consideran que el benchmarking si encaminará el mejoramiento de su negocio,

el 25% indica que no y el otro 25% indica que solo a veces ayuda a encaminar un negocio.

- El 50% de las micro y pequeñas empresas en estudio toma como referencia de otras empresas los servicios, el 25% imita todo, sólo el 12,5% toma como referencia los productos y el otro 12,5% no toma ninguna referencia.
- El 37,5% de las micro y pequeñas empresas en estudio indican que el personal de las empresas locales muestra resistencia al cambio.
- El 50% de los representantes de las micro y pequeñas empresas en estudio indican que el personal de su negocio no muestra resistencia al cambio, el 37,5% están acostumbrados a la rutina y el 12,5% desean incentivos económicos para poder mejorar en sus labores.
- El 50% de las micro y pequeñas empresas en estudio indican que solo a veces el benchmarking es primordial para incursionar en un nuevo mercado, el 37,5% dice que, si es primordial, el 12,5% indican que no lo es.
- El 37,5% de las micro y pequeñas empresas en estudio aplican el aprendizaje continuo como fortaleza que necesita su empresa para implementar el benchmarking, el 12,5% indica que la cultura al cambio, el 12,5% manifestó que la competencia en el mercado.
- El 50% de las micro y pequeñas empresas en estudio indican que el buen uso del benchmarking si permitirá a la empresa ser más eficiente, el 25% indica que no y el otro 25% indican que solo a veces permitirá ser más eficiente.

Huallpahuque, G. (2014), en su investigación titulada “*Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes de dos tenedores – Huaraz 2014*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de licenciado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, obtuvo los siguientes resultados:

- La mayoría de los empresarios encuestados de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes de dos tenedores del Distrito de Huaraz, tienen de 36 - 45 años de edad, son mujeres emprendedoras, con estudio superior universitario.
- La gestión de calidad, parte esencial de esta investigación es entendida como la aplicación de la mejora continua y la realización de cambios en el proceso, fundamental en aquellas organizaciones que quieren fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo. Es por eso que el objetivo principal de esta tesis fue describir las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro restaurantes de dos tenedores en el distrito de Huaraz; en respuesta a este objetivo los resultados nos muestran que el mayor porcentaje de los empresarios no aplican el ciclo de PHVA en la estructura operacional de la organización.

Jesús Nima ,C. F. J. (2018), en su investigación titulada “*Propuesta de un Proceso de Costos dentro de un Modelo de Gestión para MYPE del Subsector Restaurantes en Lima Metropolitana*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de Ingeniero Industrial, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, ha obtenido los siguientes resultados:

- A lo largo de esta intensa y extensa investigación, se puede evidenciar el claro potencial que las MYPE, en general, poseen ya que representan casi la totalidad del número de empresas que existen en el Perú. Sin embargo, no necesariamente cantidad significa calidad o mayor participación en el mercado debido a que abarcan poco más del 40% del PBI nacional.
- Las MYPE han surgido y seguirán surgiendo a lo largo y ancho de todo el territorio nacional dada su importancia en el sustento económico de muchas familias. Si bien es cierto que este tipo de empresas suelen ser construidas debido a una urgencia económica o a una oportunidad única en el mercado, no todas han sido diseñadas para ser competitivas a lo largo del tiempo y he aquí uno de sus principales talones de Aquiles; es por esto que desarrollar una metodología o modelo de trabajo es importante para que les sirva de guía y puedan ser sustentables a lo largo del tiempo.
- Las MYPE se han desarrollado principalmente en el seno de la capital del Perú debido a que, a pesar de la actual situación económica que atraviesa el país, sigue siendo vista como la ciudad de las oportunidades y donde se puede crecer tanto socialmente como económicamente. Es por esta razón que las MYPE

siguen y seguirán creciendo en todo Lima ya que la población está aumentando y, muy posiblemente, la demanda de productos o servicios también crezca. Esto representa una oportunidad única para todas las MYPE ya que, si la demanda está creciendo, la oferta también debe de hacerlo para poder satisfacer al mercado. Sin embargo, las nuevas tendencias mundiales sugieren que el mercado sea satisfecho en base a la calidad del servicio y del producto; algo que es del total desconocimiento de muchas de estas empresas.

- La desorganización, la falta de conocimiento y la falta de modelos de gestión ha provocado de muchas de este tipo de empresas cierran sus puertas a lo largo de los últimos tiempos ya que no lograron volverse competitivos y no lograron, de forma principal, mejorar su situación empresarial.
- La carencia de un modelo de gestión se ve reflejada cuando una MYPE se encuentra desorganizada y no sabe cómo manejar su propio negocio o cómo generar utilidades sin tener que aumentar significativamente los precios de su familia de productos. A pesar de esta situación, las MYPE que pertenecen al subsector restaurantes han aprendido a sobrevivir dentro de un panorama tan competitivo como lo es este rubro. El crecimiento de la demanda es muy importante para un rubro como el de restaurantes debido a que este necesita que su mercado se amplié para poder generar más dinero y más empresas. Como se puede evidenciar a lo largo de la investigación, el sector restaurantes es uno de los sectores que tiene un mayor potencial para explotar debido a que aún el Perú vive, y seguirá viviendo, el denominado y tan alabado “boom gastronómico”.

- Las MYPE del subsector restaurantes son importantes porque representan una oportunidad para crecer tanto para sus propietarios como para el mismo Estado Peruano. Si es que estas empresas son gestionadas y apoyadas correctamente, los micros y pequeños empresarios podrán desarrollarse, tanto como personas y como empresarios, y el estado podrá percibir una mayor cantidad de impuestos recolectados y podrá, potencialmente, aumentar el Producto Bruto Interno Nacional.
- Si bien es cierto que las MYPE del subsector restaurantes presentan mucho potencial para poder desarrollarse en un mercado cada vez más competitivo donde tienen que luchar contra grandes franquicias nacionales e internacionales, no todas están a la altura de poder sobrevivir ya que, la gran mayoría, carecen de modelos que les permita guiar a sus empresas. En este punto, las MYPE deben de tomar como estrategia no solo la innovación de sus platos, sino, también, la calidad y el precio que estos supone ya que el mercado de comensales peruanos se caracteriza por comprar una comida que se encuentre al precio más accesible.
- Muchas MYPE, en general, carecen de conocimientos académicos para poder aplicarlos a su día a día, lo que genera que no manejen adecuadamente sus empresas. Como se puede evidenciar en las encuestas que se realizaron a lo largo de esta investigación junto con todos los conocimientos bibliográficos que se utilizaron para la elaboración del este proyecto de investigación, las MYPE, en general, carecen de modelos de gestión, basados en temas

académicos, que les permita desenvolverse mejor no solo en su rubro, también ante sus clientes y proveedores.

- La gestión por procesos es importante para poder asegurar el adecuado manejo de una empresa ya que no solo brinda orden dentro de la organización empresarial, también brinda metodologías importantes que toda empresa debería de cumplir para poder manejar su negocio de la forma más factible posible. La gestión por procesos representa una nueva forma de manejar una empresa en el Perú; por esta razón, es importante adaptar sus puntos teóricos básicos a la situación que se encuentran viviendo estas empresas para que pueda beneficiarse de este tipo de sistemas.
- Al no contar con modelos de gestión para MYPE del subsector restaurantes, los problemas que afrontan son casi cotidianos y no logran ser superados debido a que, poco a poco, asumen que estos problemas son naturales en sus empresas y no merecen mucho esfuerzo para poder solucionarlos. Aquí se refleja aún más el problema de la falta de un modelo que guíe a las MYPE para poder solucionar muchos de sus problemas cotidianos; se necesita un modelo que sea sencillo y preciso para que estas empresas puedan entender y poner en marcha lo que se les plantea. De esta forma se logra asegurar el crecimiento y desarrollo de las MYPE del subsector restaurantes.
- Las MYPE del subsector restaurantes tienen distintos problemas los cuales deben solucionar; en base a las encuestas realizadas, su principal preocupación radica en las compras debido a que es lo más visible dentro de un restaurante. Sin embargo, una empresa no puede crecer si es que sus ingresos no crecen o

si no aumentan el margen de ganancia de sus productos. Como en toda empresa, las salidas y los beneficios son cuantificables, y son representados por el dinero invertido y por el dinero obtenido. Siguiendo este parámetro, las MYPE presentan un problema en el manejo de su dinero de salida también llamados costos debido a que no lo consideran un problema tan importante debido a que desconocen cómo gestionarlos adecuadamente.

- Los costos son realmente un problema en empresas tan reducidas como suelen ser las MYPE ya que muchas de estas no saben en qué gastan tanto y no conocen cuánto es su costo unitario por plato de comida.
- Las MYPE del subsector restaurantes presentan un problema en el manejo adecuado de sus costos debido a la carencia de conocimientos técnicos y académicos acerca de modelos de costos; además, el costeo básico de este tipo de empresas está basado en el denominado costeo tradicional, un tipo de costeo que está perdiendo vigencia en el mercado debido a que carece de herramientas modernas para el cálculo real de los costos de un determinado producto. Su problema de manejo de costos se sustenta en los resultados que se obtuvieron de las encuestas realizadas a una muestra representativa de las MYPE del subsector restaurantes que se encuentran ubicados en la provincia de Lima. En estas encuestas, se puede evidenciar que este tipo de restaurantes, en su gran mayoría, no han calculado el costo unitario de alguno de sus platos de comida ofrecidos y, en el peor de los casos, desconocen el concepto de costo unitario.
- El inadecuado manejo de los costos de una MYPE del subsector restaurantes ha llegado a afectar la fijación de precios ya que estas no se basan en sus costos

para poder formular una estrategia de precios competitivos, sino, se fundamentan en las empresas competidoras sin importar que sus costos no estén siendo cubiertos totalmente o que, en el peor de los casos, estén generando pérdidas de dinero. Esta tendencia de fijar un precio sin importar un estudio de costos unitarios previos se fundamenta en que las MYPE del subsector restaurantes no quieren perder su porción del mercado o cuota del mercado ya que la oferta de restaurantes es muy grande en la ciudad de Lima.

- El descuidar sus precios al no contar con una base sustentada de costos unitarios puede llegar a ocasionar que las pérdidas de una empresa, al mediano o largo plazo, se hagan cada vez más evidentes y, potencialmente, conllevarían a que una determinada empresa tenga que cerrar las puertas de su negocio. Es por esto que resulta peligroso que una MYPE del subsector restaurantes no maneje un determinado modelo que les permita calcular sus costos unitarios de sus platillos ya que, potencialmente, la empresa podría ser llevada a la quiebra.
- Si bien está claro que las MYPE del subsector restaurantes necesitan un modelo de costos que se ajuste a su realidad, también es apropiado que este modelo de costos este basado en la metodología del costeo ABC porque su metodología se centra en realizar una distribución más exacta y real de los costos fijos. Sin embargo, si bien el costeo ABC es todo un sistema que incluye un mapeo de procesos y mucha investigación que podría demorar semanas o meses, las MYPE solo necesitan un modelo sencillo de entender y de utilizar que esté basado en la metodología ABC para que se pueda disminuir la curva de aprendizaje y pueden manejar sus costos de forma sencilla y exacta.

- El modelo de costos basado en el costeo ABC planteado es un modelo estándar que puede ser utilizado para cualquier restaurante perteneciente a una MYPE del subsector restaurantes ya que reconocer las particularidades de cada restaurante restaría la especificación del proyecto de investigación.
- El modelo se centra en distribuir los costos fijos que representan los salarios de los cocineros, mozos, dueños y transporte ya que son el estándar que se encuentra en cualquier MYPE del subsector restaurantes. Explicando a la situación de una forma más profunda, los salarios de un mozo representan uno de los más importantes costos fijos de una MYPE del subsector restaurantes ya que, dependiendo de la cantidad, estos suelen aumentar. Por otro lado, el alquiler también representa una fuerte inversión para una MYPE ya que el boom inmobiliario ha generado que los costos de alquiler para negocios aumenten. En diversas entrevistas que se realizaron durante la elaboración del proyecto de investigación, los encuestados revelaron que el costo de alquiler supone un gran problema ya que no saben cómo distribuir este costo en sus diversos platos de comida.
- En base a este modelo, se ha tenido a designar a las actividades que serían las que albergaran los inductores de costo. En este punto, los generadores de costo que se utilizan en el modelo de costos son la orden de pedido y la cantidad de materia prima transportada en kilogramos. En el caso del segundo cost driver, esto se fundamenta en que se puede distribuir el costo del transporte al inducirlo en la cantidad de materia prima que es transportada para la elaboración de un determinado plato de comida.

- En el caso del cost driver “pedido”, este se basa en que es el principal eje del negocio y al que se le puede atribuir los costos de los salarios de los mozos y del dueño. Por otro lado, este cost driver es el más sencillo de identificar y con el que se puede familiarizar tanto a los costos fijos de la empresa como con los conocimientos empíricos del dueño o del encargado que manejar los costos de una MYPE del subsector restaurantes.
- Si bien es cierto que cada cost driver puede ser considerado como un indicador de costos cuando se trata de un modelo que se basa en el costeo ABC, en este caso, el mayor indicador y el indicador guía es la rentabilidad. Esto se debe a que la eficiencia global del modelo se verá reflejada en cuan rentable se está volviendo un negocio de restaurantes; además, al dueño de una MYPE, en la fase inicial, le va a interesar solamente manejar un indicador que refleje la situación global de su negocio.
- En cuanto a los stakeholders dentro de una eventual implementación de un modelo de costeo ABC en una MYPE del subsector restaurantes, se debe tener mucho cuidado con los empleados ya que pueden ver como una amenaza a esta nueva forma de costear. Esto se debe a que el costeo ABC refleja el costo unitario más real de un determinado producto, en este caso se trata de un plato de comida, y, lo más común, es que los dueños vean que los platos de comida tienen un precio elevado y, para disminuir los costos, prefieran disminuirles el sueldo a sus trabajadores o, en el peor de los casos, despedirlos.
- Por otro lado, se refleja que uno de los principales stakeholders del modelo es el dueño ya que, dependiendo de su interés, el modelo puede funcionar en una

MYPE del subsector restaurantes o solo puede quedar como una buena intención que pretendía mejorar el actual sistema de costos de una empresa. Por esta razón es muy importante que el dueño se encuentre totalmente comprometido con su empresa para poder sacar adelante los beneficios de que un modelo de costos basado en el costeo ABC puede suponer.

- Siguiendo el mismo marco, un contador tradicional puede ser otro de los principales interesados cuando se trata de un modelo de costos basado en el costeo ABC ya que este rompe con el paradigma del costeo tradicional que es muy utilizado en el Perú para rendir cuentas en los Estados Financieros y los Balances de fin de mes. Si bien es cierto que un modelo de costeo ABC no es práctico, aún, para poder ofrecer estados financieros, su objetivo es más operacional ya que se centra en la gestión de los costos dentro de una empresa. Por esta razón, es importante enseñarle al contador tradicional que su importancia va a radicar en el manejo de los costos más

Rios Carranza, M (2015), en su investigación “*Gestión de calidad, satisfacción de los clientes y el impacto en la rentabilidad de las MYPE del sector servicios, rubro restaurantes - del distrito de Huanchaco año 2014*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de licenciado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, ha obtenido los siguientes resultados:

- En cuanto a los gerentes de más MYPE: Del estudio realizado se concluye que los representantes legales o gerentes del rubro restaurantes encuestados en el distrito de huanchaco, tiene entre la edad de los 35 a 44 años de edad, que se

representa en un 35%, el 65% de los gerentes encuestados son de sexo masculino, su grado de instrucción es de superior universitaria completa. Lo cual se representa en un 60%.

- En cuanto a las principales características de las MYPE; el tiempo que tiene en el sector servicios, es de 5 a 7 años, el 90% de las MYPE son formales y el motivo por el que se formó la empresa es para generar ingresos para solventar los gastos familiares, que se representa en un 45%.
- En cuanto a la gestión de calidad: Del estudio realizado se concluye que el 50% d los representantes legales o gerentes de las MYPE del rubro restaurantes en el distrito de Huanchaco , afirman que los principales factores que generan calidad al servicio que se brinda; es la buena atención ; el 85% respondieron que la calidad es importante para la organización y el 75% respondieron que la calidad de servicio es uno de los factores principales para generar utilidad, como también el 80% respondieron que el cliente se siente satisfecho por el servicio brindado, como también el servicio que se brinda a dichos clientes es de calidad.
- En lo que se refiere a la rentabilidad: un 80% de los encuestados reinvierten en la empresa, el 60% de dichos representantes respondieron que su capital asciende de un 11000 a 15000.
- Además, un 90% de los representantes legales encuestados de las MYPE del sector servicios, confirman que en los dos últimos años ha mejorado su rentabilidad.

A Nivel Local

Goicochea Ramirez, K, (2016), en su investigación titulada “*La gestión de calidad en las micro y Pequeñas empresas del sector servicio - Rubro restaurantes del boulevard Gastronómico del distrito de villa maria Del triunfo, provincia de lima, Departamento de lima, período 2015*”, tesis con la finalidad de obtener el grado académico de licenciado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, obtuvo los siguientes resultados:

- Respecto a los representantes legales, se llegó a la conclusión que el total de representantes legales de la MYPE encuestadas son peruanos, la mayoría de ellos son personas adultas, sus edades fluctúan entre 31 a 50 años, la mayoría de ellos son del género masculino, cuentan con estudios secundarios y la gran parte son casados.
- Respecto a las MYPE, se concluye que la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas tienen funcionando en el mercado por más de 7 años a más, y la cantidad de trabajadores que cuentan estas MYPE son de 1 a 4, siendo la gran mayoría trabajadores permanentes.
- Respecto a la gestión de calidad, se llega a la conclusión que la gran mayoría de los representantes legales de las MYPE del rubro restaurantes del boulevard gastronómico de Villa María del Triunfo, si tienen conocimiento en gestión de calidad; pero no existe interés por los propietarios y/o administradores en poner en práctica los diferentes procesos que te ofrece este tema de la gestión de calidad. La mayoría de las MYPE no desarrollan ninguna política de calidad, la capacitación que se efectúa a sus trabajadores es de forma empírica; por lo

que mucho de ellos no están preparados completamente para desempeñarse en el cargo asignado, en cuanto a la publicidad solo utilizan paneles y con respecto a eventos o promociones no suelen realizarlo.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1. MYPE

2.2.1.1. Concepto

Según, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2008), Las MYPE son “una unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”

2.2.1.2. Características

De acuerdo al Decreto Legislativo N° 1086, a nivel nacional se utilizan dos criterios para definir qué empresas son consideradas MYPE:

- El número de trabajadores y
- El monto de venta anual

Criterios que se aplican a las MYPE registradas a partir del 01-10-2008 hasta el 02-07-2013.

Estas características se ven modificadas en la Ley N° 30056, la misma que incorpora una nueva categoría empresarial a las ya existentes que es la

mediana empresa además de eliminar el criterio del número de trabajadores y adecuar los montos de ventas anuales.

CARACTERÍSTICAS DE LAS MYPE				
NORMA	CATEGORÍA	NÚMERO DE TRABAJADORES	VENTAS ANUALES	APLICACIÓN
Decreto Legislativo N° 1086	Microempresa	$1 \leq N \leq 10$	$VB \leq 150$ UIT	Se aplica a las MYPE registradas a partir del 01-10-2008 hasta el 02-07-2013
	Pequeña Empresa	$11 \leq N \leq 100$	$VB \leq 1700$ UIT	
Ley N° 30056	Microempresa	No Aplica	$VB \leq 150$ UIT	Se aplica a las MYPE registradas a partir del 03-07-2013
	Pequeña Empresa		$150 < VB \leq 1700$ UIT	
	Mediana Empresa		$1700 < VB \leq 2300$ UIT	

Figura 1: Características de las MYPE

Fuente: Decreto Legislativo N° 1086 y Ley N° 30056

2.2.1.3. Tipos

Según Matute, Albújar, Janampa, Odar y Osorio (2008), las MYPE en el Perú pueden clasificarse en tres estratos según la capacidad de autofinanciamiento para su crecimiento y generación de valor económico, productividad, capacidad de innovación y diferenciación.

- MYPE de acumulación: Tiene la capacidad de generar utilidades para mantener su capital original e invertir en el crecimiento de la empresa. Cuenta con mayor cantidad de activos y se evidencia una mayor capacidad de generación de empleo remunerado.

- **MYPE de subsistencia:** Es aquella unidad económica sin capacidad de generar utilidades, en detrimento de su capital, dedicándose a actividades que no requieren de transformación sustancial de materiales o deben realizar dicha transformación con tecnología rudimentaria. Estas empresas proveen de un «flujo de caja vital», pero no inciden de modo significativo en la creación de empleo adicional remunerado.
- **Nuevos emprendimientos:** Son aquellas iniciativas empresariales concebidas desde un enfoque de oportunidad, es decir, como una opción superior de autorrealización y de generación de ingresos. Los emprendimientos se orientan a la innovación, creatividad y cambio hacia una situación económica mejor y más deseable, ya sea para iniciar un negocio o para mejorar y hacer más competitivas las empresas.

2.2.1.4. Importancia

Según Sánchez Barraza (2015, p128), son componente muy importante del motor de nuestra economía. A nivel nacional, las MYPES brindan empleo al 80% de la población económicamente activa y generan cerca del 40% del Producto Bruto Interno (PBI). Es indudable que las MYPES abarcan varios aspectos importantes de la economía de nuestro país, entre los más importantes cabe mencionar su contribución a la generación de empleo, que si bien es cierto muchas veces no lo genera en condiciones adecuadas de realización personal, contribuye de forma creciente en aliviar el alto índice de desempleo que sufre nuestro país.

2.2.1.5. Objetivos

Según, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2008), “el objetivo es desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios”

2.2.2. Gestión de Calidad

2.2.2.1. Concepto

Para definir Gestión de calidad primero debemos conceptualizar la palabra Calidad y Gestión.

Calidad

Según Münch (1998, p51) “La calidad es la cultura organizacional orientada a la satisfacción integral de las necesidades del cliente mediante la producción de artículos y/o servicios que cumplen con un conjunto de atributos y requisitos”

Según Garvín (2012), sostiene que la calidad puede tener cinco diferentes significados o definiciones:

- **Transcendental:** Para los gestores este enfoque es útil, debido a la dificultad que se puede presentar al medir o evaluar lo que es o lo que no es calidad. La calidad sería reconocible, pero no definible de forma precisa, debido a que el significado de los estándares de excelencia, pueden variar entre las personas y en el tiempo.

- Basada en el producto: La calidad viene definida por la cantidad en la que un atributo deseable está presente en un producto o servicio. El consumidor, generalmente, entiende que cuanto más caro es el producto, más cantidad de atributo está presente en el producto; por ello, a veces, se confunde calidad con precio. La debilidad de este enfoque está en que la definición del atributo al que nos referimos, puede no depender de un estándar externo, al ser diferente la valoración que hacen las personas acerca de dicho atributo.
- Basado en el usuario: La finalidad del producto o servicio y su calidad, la debilidad reside en que diferentes personas o grupos sociales pueden tener diferentes deseos y necesidades y, por tanto, distintos estándares de calidad. La calidad viene determinada por lo que el consumidor desea. En este contexto la calidad se define como “lo que mejor se ajusta al uso que se pretende dar con el producto o servicio”.
- Basado en el valor: Este punto de la calidad determina que el gestor establezca un equilibrio entre las características del producto o servicio y el coste de su producción. Bajo esta perspectiva, un producto es de más calidad con respecto a sus competidores, si tiene un precio más bajo, o si por el mismo precio nos ofrece mayor utilidad o satisfacción. La calidad como relación entre la utilidad o satisfacción con el producto o servicio y su precio
- Basado en la producción: En este modelo la calidad se define como “el grado de conformidad a las especificaciones.” La calidad se conceptualiza

como conformidad a las especificaciones determinadas para la manufactura o realización de un producto o servicio. La debilidad de este concepto reside en que dichas especificaciones pueden no tener un significado evidente para el consumidor. (p.15)

Gestión

Según Benavides & Quintana (2014, p250) “Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución”.

En vista de lo expuesto podemos definir Gestión de Calidad según Uribe, M. (2011, p22). Es el conjunto de actividades coordinadas que se despliegan de la función general de la dirección, enfocadas a determinar e implantar la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades; que se establecen por medio de la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad dentro de un sistema de gestión, incluyendo “la planeación estratégica, la asignación de recursos, el desarrollo de actividades operacionales y la evaluación relativa a la calidad” (Münch, 1998, p51). La gestión de la calidad no solo implica gestionar la calidad del producto o servicio, sino también administrar la calidad de la gestión de la organización como tal. Esto quiere decir que dentro de la gestión de calidad se debe mejorar

continuamente el proceso de gestión de la empresa reduciendo las actividades inútiles que no están agregando valor al proceso y permitiendo de esta forma un sistema más efectivo y eficiente.

Es el conjunto de actividades coordinadas que se despliegan de la función general de la dirección, enfocadas a determinar e implantar la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades; que se establecen por medio de la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y la mejora de la calidad dentro de un sistema de gestión, incluyendo “la planeación estratégica, la asignación de recursos, el desarrollo de actividades operacionales y la evaluación relativa a la calidad” . La gestión de la calidad no solo implica gestionar la calidad del producto o servicio, sino también administrar la calidad de la gestión de la organización como tal. Esto quiere decir que dentro de la gestión de calidad se debe mejorar continuamente el proceso de gestión de la empresa reduciendo las actividades inútiles que no están agregando valor al proceso y permitiendo de esta forma un sistema más efectivo y eficiente

Según Münch (1998, p63), La gestión de la calidad proporciona una herramienta para mejorar y asegurar la calidad en todos y cada uno de los procesos de la organización. La definición dada por la ISO plantea que la gestión de la calidad es “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad”

2.2.2.2. Sistemas de Gestión de Calidad

Según Cavala (2015, parr 4), un sistema de gestión de la calidad es un “Conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas y procesos para lograr estos objetivos.”

Según la *ISO (International Organization Standardization)*, son un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que una empresa requiere para satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes a través de una mejora continua, de una manera ordenada y sistemática.”

Según Hernández y Pulido (2015), “La gestión de calidad es un conjunto de principios y conceptos de gestión en todos y cada uno de los diferentes niveles y actividades de la organización”

2.2.2.3. Tipos

Según Llyod’s Register (s/f, parr. 3) Existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad, que, dependiendo del giro de la organización, es el que se va a emplear. Todos los sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental llamado ISO, *International Organization for Standardization* (Organización Internacional para la Estandarización).

La familia de normas ISO 9000 citadas a continuación se han elaborado para asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la

implementación y la operación de Sistemas de Gestión de la Calidad eficaces.

ISO 9000: 2005 – Describe los términos fundamentales y las definiciones utilizadas en las normas.

ISO 9001: 2008 – Valora la capacidad de cumplir con los requisitos del cliente.

ISO 9004: 2009 – Considera la eficacia y la eficiencia de un Sistema de Gestión de la Calidad y por lo tanto el potencial de mejora del desempeño de la organización. (Mejora Continua).

ISO 14001: 2004 – Define los requerimientos de un Sistema de Gestión Ambiental.

ISO/IEC 27001: 2005 – En cuestiones de seguridad informática y técnicas de seguridad.

ISO 19011: 2002 – Proporciona una metodología para realizar auditorías tanto a Sistemas de Gestión de la Calidad como a Sistemas de Gestión Ambiental.

ISO 2200 es la norma internacional de Sistemas de Gestión de seguridad alimentaria para la totalidad de la cadena de suministro, desde los agricultores y ganaderos a los procesadores y envasado, transporte y punto de venta.

El Sistema de Gestión de calidad Modelo Europeo EFQM, EFQM, o Fundación Europea para la Gestión de la Calidad, es una organización

creada para impulsar la excelencia de las organizaciones europeas y mejorar la competitividad promoviendo la autoevaluación como clave.

Las normas ONG que desarrollado por distintas ONG españolas para el que tuvieron en cuenta algunos requisitos de la norma ISO 9001 y algunos elementos del modelo europeo EFQM.

2.2.2.4. Características

Según Ingeniería y Consultoría IC (s.f.) las características de los sistemas de gestión de calidad son:

- Sistemas ISO 9001, personalizados 100% a las necesidades de cada cliente y a su actividad, diseñando nuevos procesos, indicadores y operativas o adaptando los ya existentes.
- Gestiona y controla los procesos, definiendo las actividades o procesos (diseño, prestación del servicio, formación, compras...) desarrollados por la organización y su interacción con el resto de los procesos.
- Garantiza el cumplimiento de los requisitos de los clientes al ser el elemento de entrada para el diseño y definición de los procesos productivos.
- Aumenta la relación y control de proveedores con el objetivo de garantizar la correcta prestación del servicio.

- Seguimiento y medición de los procesos a través de indicadores diseñados para los procesos. Base para el análisis de la eficacia y eficiencia del sistema de cara a la mejora del mismo.
- Integrable con otros sistemas basados en el ciclo de Mejora Continua como ISO 14001 de gestión ambiental, OHSAS18001...
- Estructurado según el ciclo de Mejora Continua (PDCA). Planificar - Hacer - Verificar - Actuar.
- Permite la certificación y reconocimiento del sistema por parte de una Entidad de Certificación.

2.2.2.5. Importancia

La importancia de los Sistemas de Gestión de Calidad radica en que estos garantizan que el producto o servicio ofrecido cumplan con la mayor cantidad de requisitos que permitan satisfacer las necesidades y/o expectativas de nuestros clientes además de garantizar la permanencia de la empresa en el tiempo alcanzando los márgenes de rentabilidad capaces de asegurar su sustentabilidad.

2.2.2.6. Objetivos

El principal objetivo es incrementar la satisfacción al cliente, mediante procesos de mejora continua

2.2.2.7. Técnicas

Según Talavera Pleguezuelos, (2013), Estas herramientas, que posteriormente fueron denominadas “las siete herramientas básicas de la calidad”, pueden ser descritas genéricamente como métodos para la mejora continua y la solución de problemas.

Las siete herramientas básicas de la calidad son:

- Diagrama Causa – Efecto. Ayuda a identificar, clasificar y poner de manifiesto posibles causas, tanto de problemas específicos como de efectos deseados.
- Hoja de Comprobación. Registro de datos relativos a la ocurrencia de determinados sucesos, mediante un método sencillo.
- Gráficos de Control. Herramienta estadística utilizada para controlar y mejorar un proceso mediante el análisis de su variación a través del tiempo.
- Histograma. Gráfico de barras verticales que representa la distribución de frecuencias de un conjunto de datos.
- Diagrama de Pareto. Método de análisis que permite discriminar entre las causas más importantes de un problema (los pocos y vitales) y las que lo son menos (los muchos y triviales).
- Diagrama de Dispersión. Herramienta que ayuda a identificar la posible relación entre dos variables.
- Estratificación. Procedimiento consistente en clasificar los datos disponibles por grupos con similares características que muestra gráficamente la distribución de los datos que proceden de fuentes o condiciones diferentes.

El éxito de estas técnicas radica en la capacidad que han demostrado para ser aplicadas en un amplio rango de problemas, desde el control de calidad hasta las áreas de producción, marketing y administración. Las organizaciones de servicios también son susceptibles de aplicarlas, aunque su uso comenzara en el ámbito industrial.

Estas técnicas pueden ser manejadas por personas con una formación media, lo que ha hecho que sean la base de las estrategias de resolución de problemas en los círculos de calidad y, en general, en los equipos de trabajo conformadas para cometer mejoras en actividades y procesos.

2.2.2.8. Ciclo Deming

Según Hernández y Pulido (2015) mencionan que el Dr. Williams E. Deming, físico y matemático americano, trabajo en la década de 1950 en Japón como consejero del censo de este país. Sus conceptos de calidad fueron rápidamente aplicados en Japón en el área industrial y en la alta gerencia.

- **Planificar:** Se refiere al establecimiento de objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con las expectativas de los clientes y las políticas de la organización.

La planificación consta de las siguientes etapas: análisis de la situación actual o diagnóstico - establecimiento de principios y objetivos, fijación de los medios para lograr los objetivos, adjudicación de los recursos para gestionar los medios.

- Hacer: Se centra en la implementación de los procesos de la organización. Asimismo, es ejecutar y aplicar las tareas tal como han sido planificadas.
- Verificar: Se enfoca en realizar el seguimiento y medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar los resultados.
- Actuar: Es la toma de decisiones mediante acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos. Si hay que modificar el modelo, ello remite nuevamente a la etapa de planificación.

2.2.2.9. ISO 9001

Según Llyod's Register (s.f.), ISO 9001 es una norma de sistemas de gestión de la calidad (SGC) reconocida internacionalmente. La norma ISO 9001 es un referente mundial en SGC, superando el millón de certificados en todo el mundo.

Aplicación: La norma ISO 9001 es aplicable a cualquier organización – independientemente de su tamaño y ubicación geográfica. Una de las principales fortalezas de la norma ISO 9001 es su gran atractivo para todo tipo de organizaciones. Al centrarse en los procesos y en la satisfacción del cliente en lugar de en procedimientos, es igualmente aplicable tanto a proveedores de servicios como a fabricantes.

Los sectores internacionales siguen centrando sus esfuerzos en la calidad, con SGC específicos derivados de la norma ISO 9001, aplicables a los sectores de la automoción, aeroespacial, defensa y medicina.

Importancia: La norma ISO 9001 de sistemas de gestión de la calidad es importante porque proporciona la infraestructura, procedimientos, procesos y recursos necesarios para ayudar a las organizaciones a controlar y mejorar su rendimiento y conducirles hacia la eficiencia, servicio al cliente y excelencia en el producto.

La certificación ISO 9001 SGC le ayuda a transmitir

- Compromiso a sus accionistas
- Reputación de su organización
- Satisfacción de cliente
- Ventaja competitiva

2.2.2.10. ISO 22000

Según Llyod's Register (s.f.), La ISO 22000 es la norma internacional de Sistemas de Gestión de seguridad alimentaria para la totalidad de la cadena de suministro, desde los agricultores y ganaderos a los procesadores y envasado, transporte y punto de venta. Se extiende a los proveedores de productos no alimenticios y servicios, como la limpieza y fabricantes de equipos, y puede ser utilizado por organizaciones de cualquier tamaño. ISO 22000 especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de seguridad alimentaria que implica la comunicación interactiva, la gestión del sistema, y los programas de prerrequisitos (PPR). La norma se centra en asegurar la cadena de suministro, tiene principios de sistemas de gestión

integrados y está alineado con los principios de APPCC del Codex Alimentarius.

Aplicación: La norma ISO 22000 ha sido diseñada para poder ser implementada en cualquier organización independientemente de su tamaño, sector y ubicación geográfica.

ISO 22000 es reconocida en toda la cadena alimentaria mundial y su certificación demuestra públicamente su compromiso con la seguridad alimentaria. Se basa en las buenas prácticas de vanguardia y está diseñada para:

- Fomentar la confianza con las partes interesadas
- Identificar, gestionar y mitigar los riesgos de seguridad
- Reducir y eliminar la retirada de productos y las reclamaciones
- Proteger su marca

ISO 22000 está alineada con otras normas ISO de Sistemas de Gestión, por lo que es fácil de integrar su gestión de la seguridad alimentaria con la gestión de la calidad, el medio ambiente, o la seguridad y la salud. Además, cuando se combina con las especificaciones técnicas de los programas de prerrequisitos específicos del sector, como ISO/TS 22002-1 e ISO/TS 22002-4, ésta proporciona una base para FSSC 22000.

Los Beneficios de la ISO 2200 son:

- Mejora continua – mejore sus procesos de seguridad alimentaria y la comunicación en toda la cadena de suministro
- Aumento de la confianza de las partes interesadas - demuestre su compromiso con la gestión de peligros y riesgos de seguridad alimentaria
- Mayor transparencia – a través de la compleja cadena de suministro de alimentos
- Eficiencia en tiempo y costes – elimine las necesidades de otras normas de seguridad alimentaria
- Nuevas oportunidades de negocio - mejore su capacidad de trabajar con organizaciones en las que la norma ISO 22000 es una obligación contractual o una expectativa

2.2.2.11. BPM

“Las BPM son principios básicos de higiene, de obligatoria implementación y cumplimiento en la industria, que permiten garantizar la obtención de alimentos seguros para el consumidor a lo largo de las etapas de procesamiento, distribución, venta y elaboración de alimentos”.
(Salgado y Castro, 2007)

Según **Oliveira, W (2017)**, “BPM es la abreviatura de Business Process Management que significa Gestión de Procesos de Negocio.”

BPM es un enfoque de manejo adaptable, desarrollado con el fin de sistematizar y facilitar los procesos individuales de negocio complejos, dentro y fuera de las empresas.

BPM tiene como objetivo, traer a colación la información relevante sobre cómo los procesos se ejecutan de manera que se puedan hacer mejoras y para que los procesos se puedan manejar, permitiendo una mejor toma de decisiones y visión de negocios como un todo.

La gran ventaja de BPM para una empresa “es la mejora continua” de los procesos, que permite que las organizaciones sean más eficientes, más firmes y más capaces de realizar cambios que aquellas con enfoque funcional, con el enfoque tradicional de la gestión jerárquica.

Innovación, flexibilidad e integración con la tecnología. BPM se concentra en alcanzar los objetivos de las organizaciones, ya sean grandes o pequeñas, por medio de mejoras, gestión y control de los métodos, conocimiento, técnicas y herramientas, para analizar, modelar, publicar, optimizar y controlar los procesos que involucran recursos humanos, aplicaciones, documentos y otras fuentes de información.

Beneficios

- Transparencia en todas las etapas del proceso.
- Un mayor control administrativo.
- Aumento de productividad.

- Reducción de costos.

Automatización de procesos y generación de evidencias

2.2.2.12. HACCP/APPCC

Según Couto (2008, p99), Es un sistema de seguridad alimentaria con la que se previene poner en riesgo la seguridad de alimentos. Las empresas que elaboran, procesan o distribuyen alimentos están obligadas jurídicamente a cumplir con reglamentos de higiene vigentes y funcionar de conformidad con las directrices HACCP.

Las iniciales de HACCP significan *Hazard Analysis and Critical Control Point System*, sistema de análisis de riesgos y puntos críticos de control en castellano. Estas palabras tienen un significado subyacente:

- H de *Hazard* (Riesgo): Un peligro que puede estar presente en el producto y, consecuentemente, constituir una amenaza contra la salud del consumidor. Ejemplos de estos peligros son las bacterias, el moho, los virus, los parásitos, las sustancias químicas y peligros físicos como el cristal, el metal, etc.
- A de *Analysis* (Análisis): El análisis de posibles peligros presentes. Debe elaborarse una estimación de los riesgos, los que están compuestos por la combinación entre la posibilidad de peligro y el calibre de las consecuencias para la salud pública.
- CCP de *Critical Control Points* (Puntos Críticos de Control): Puntos en el proceso que deben mantenerse controlados para evitar o reducir a un nivel aceptable un peligro.

Según la Norma HACCP DIGESA-MINSA, (2005, cap. 2), Los 7 principios básicos de HACCP para la industria alimentaria son

Principio 1: Enumerara todos los peligros posibles relacionados con cada fase; realizar un análisis de Peligros y determinar las medidas para controlar los peligros identificados.

Principio 2: Determinar los Puntos de Control Críticos (PCC).

Principio 3: Establecer el Límite o los Límites Críticos (LC) en cada PCC.

Principio 4: Establecer un sistema de vigilancia del control de los PCC.

Principio 5: Establecer las medidas correctoras que han de adoptarse cuando la vigilancia indica que un determinado PCC no está controlado.

Principio 6: Establecer procedimientos de verificación o de comprobación para confirmar que el Sistema HACCP funciona eficazmente.

Principio 7: Establecer un sistema de registro y documentación sobre todos los procedimientos y los registros apropiados para estos principios y su aplicación.

Para poder garantizar la seguridad alimentaria de los consumidores, es importante que las empresas adopten las directrices de HACCP. Es asimismo importante que determinen sistemáticamente cuáles son los puntos críticos que influyen en la seguridad de los alimentos y bebidas con los que se trabajan en la empresa. Todos los posibles riesgos y sus medidas

correspondientes para gestionarlos tienen que estar descritos en un plan HACCP.

2.2.3. Benchmarking

2.2.3.1. Concepto

Según Spendolini (2005), "Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales"

2.2.3.2. Características

Según Morales, G (2009, p10), las características del Benchmarking son: Calidad, Productividad y Tiempo.

- Calidad: Entre los aspectos tenemos a la calidad, que se refiere al nivel de valor creado de los productos para el cliente sobre el costo de producirlos. Dentro de este aspecto el benchmarking puede ser muy importante para saber la forma en que las otras empresas forman y manejan sus sistemas de calidad, aparte de poder ser usado desde un punto de vista de calidad conforme a la calidad percibida por los clientes, la cual es determinada por la relación con el cliente, la satisfacción del mismo y por último las comparaciones con la competencia. También se puede ver el aspecto de la calidad conforme a lo que se llama calidad relativa a normas, la cual se refiere a diseñar sistemas de calidad que aseguren que la calidad resultante de los mismos se apegará o cumplirá con especificaciones y estándares

predeterminados, lo cual se puede hacer a través de revisar el proceso de desarrollo y diseño, los procesos de producción y distribución y los procesos de apoyo como contabilidad, finanzas, etc. Por último, dentro del aspecto de calidad se puede ver lo referente al desarrollo organizacional en base a que tanto nos enfocamos en lo que hacemos, en el desarrollo del recurso humano, en el compromiso e involucramiento del mismo, así como en el entrenamiento.

- Productividad: El benchmarking de productividad es la búsqueda de la excelencia en las áreas que controlan los recursos de entrada, y la productividad puede ser expresada por el volumen de producción y el consumo de recursos los cuales pueden ser costos o capital.
- Tiempo: El estudio del tiempo, al igual que de la calidad, simboliza la dirección del desarrollo industrial en los años recientes. Flujos más rápidos en ventas, administración, producción y distribución han recibido una mayor atención como un factor potencial de mejora de la productividad y la competencia. El desarrollo de programas enfocados en el tiempo ha demostrado una habilidad espectacular para recortar los tiempos de entrega.

2.2.3.3. Tipos

Según Robert C. Camp (1989) y Alonso y Martín (2000), aportan la siguiente clasificación citada en Morales, G (2009, p11)

- Benchmarking interno. Centrado en actividades similares en diferentes departamentos y lugares de la misma organización. Estaría constituido por aquel benchmarking en el que un área funcional evaluado de la compañía puede elevar a otros al mismo nivel de desempeño.
- Benchmarking competitivo. Trata de comparar el nivel de costes y activos que afectan a los beneficios de nuestros rivales directos, preferentemente con la misma base de clientes, de la misma industria.
- Benchmarking funcional. En este tipo, las prácticas o ejercicios concretos tienen la consideración más importante. La empresa objetivo, no competidora directa, puede disponer de un sistema de pedidos, servicios postventa, presentación o empaquetado del producto similares a los propios y así resulta conveniente comparar procesos.
- Benchmarking genérico. Trata de determinar en qué áreas o procesos básicos de negocio hacer benchmarking, con independencia del sector de actividad. Xerox ideó un programa donde se creó un puesto de responsabilidad para cada área principal, que era el encargado de sus procesos y de esta forma se asegura que sean evaluados comparativamente con otros.

2.2.3.4. Importancia

Según Empesamagic (2011), La importancia del benchmarking no se encuentra en la detallada mecánica de la comparación, sino en el impacto que pueden tener estas comparaciones sobre los comportamientos. Se

puede considerarse como un proceso útil de cara a lograr el impulso necesario para realizar mejoras y cambios.

Este proceso continuo de comparar actividades, tanto en la misma organización como en otras empresas, lleva a encontrar la mejor; para luego intentar copiar esta actividad generando el mayor valor agregado posible. Hay que mejorar las actividades que generan valor y reasignar los recursos liberados al eliminar o mejorar actividades que no generen valor (o no sea el deseado). además de ser una herramienta en la mejora de procesos.

En conclusión, el benchmarking es la consecuencia de una administración para la calidad.

2.2.3.5. Objetivos

Según Coldlin, S (2000), los objetivos son 2: generales y específicos.

Los objetivos generales de cualquier proyecto de benchmarking son:

- Analizar los resultados de otras compañías que han tenido éxito en nuestro sector.
- Definir como poder obtener esos resultados
- Hacer una base de datos para establecer objetivos y estrategias, para posteriormente ejecutarlos en la compañía.

Los objetivos específicos, evidentemente, dependen de qué tipo de proyecto se está elaborando y en qué sector. Pero en la mayoría, coinciden con los que a continuación se exponen:

- Establecer la fase de planificación estratégica.
- Descubrir cuales son las mejoras prácticas para alcanzar los resultados deseados
- Analizar la situación económica y en qué posición en el mercado está nuestra compañía de estudio.
- Aplicar herramientas novedosas y de última generación del sector en la compañía.
- Entablar relación con aquellas empresas que deseamos analizar, para facilitar el intercambio de información

2.2.3.6. Técnicas

Existen diversos modelos para realizar un eficiente proceso de Benchmarking, pero el de Robert Camp es considerado el principal además de ser el más usado por qué sirve de guía a las empresas para analizar los puntos que debe profundizar y cómo hacerlo.

Según Morales, G (2009), el proceso tiene 5 fases:

- Planificación: El principal objetivo de esta fase es definir qué es lo que queremos investigar en nuestra compañía. Debe ser un objetivo que sea viable y factible, ya que, si ampliamos el ámbito de estudio, el margen de error puede ser alto, es por ello que se recomienda centrarse en un área

específica. Segundo paso será determinar qué empresa será el objeto del estudio y el tipo de benchmarking que se aplicará interno, funcional, competitivo o genérico. Tercer paso, determinar el método que se usará para recopilar la información y la recopilación de la información propiamente dicha.

- **Análisis:** En esta fase se tratará de comprender como se puede aplicar en nuestra organización aquellos procesos que nos permitan alcanzar los objetivos esperados. Primer paso será identificar en la competencia los procesos que realiza la competencia y que se pueda adaptar a nuestra empresa para una mejora. El segundo paso es establecer los parámetros de productividad esperados en un futuro.
- **Integración:** Se establecen los objetivos y se transforman en estrategias para modificar nuestros procesos para lograr alcanzar los objetivos planteados en base a la información recogida de la competencia.
- **Acción:** en esta etapa las estrategias de integración de nuestros procesos para alcanzar los objetivos planteados reduciendo la brecha entre la empresa estudiada y la nuestra se hacen viables a través de la transformación de nuestros procesos operacionales en planes de acción que lleven a la obtención de la eficiencia esperada
- **Madurez:** Esta se alcanza cuando los procesos establecidos se institucionalizan haciéndose parte del proceso de calidad continua

2.2.4. Servicios

2.2.4.1. Concepto

Según Editorial (2014, par. 2), los servicios son actividades que satisfacen necesidades, de la misma manera que sucede con los bienes. Obviamente, a diferencia de los bienes, son intangibles, es decir, son imposible de acumular. Además, los mismos solo pueden evaluarse con certeza en el momento en que son consumidos, porque antes es imposible comprender que grado de satisfacción nos proporcionarán, aspecto sobre el cual también se distinguen de los bienes

2.2.4.2. Características

Según Thompson (2016), las características fundamentales que diferencian a los servicios de los bienes (y que el mercadólogo debe tomar en cuenta) son cuatro: 1) Intangibilidad, 2) inseparabilidad, 3) heterogeneidad y 4) carácter perecedero.

- Intangibilidad: Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en el escaparate de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador (como sucede con los bienes o productos físicos). Por ello, esta característica de los servicios es la que genera mayor incertidumbre en los compradores porque no pueden determinar con anticipación y exactitud el grado de satisfacción

que tendrán luego de rentar o adquirir un determinado servicio. Por ese motivo, según Philip Kotler (2002, p.200), “a fin de reducir su incertidumbre, los compradores buscan incidir en la calidad del servicio. Hacen inferencias acerca de la calidad, con base en el lugar, el personal, el equipo, el material de comunicación, los símbolos y el servicio que ven. Por tanto, la tarea del proveedor de servicios es "administrar los indicios", "hacer tangible lo intangible”.

- Inseparabilidad: Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables (Lamb , Hair, & McDaniel , 2002). Por ejemplo, si una persona necesita o quiere un corte de cabello, debe estar ante un peluquero o estilista para que lo realice. Por tanto, la interacción proveedor-cliente es una característica especial de la mercadotecnia de servicios: Tanto el proveedor como el cliente afectan el resultado (Kotler, 2002).
- Heterogeneidad: O variabilidad, “significa que los servicios tienden a estar menos estandarizados o uniformados que los bienes”(Lamb , Hair, & McDaniel , 2002). Es decir, que cada servicio depende de quién los presta, cuando y donde, debido al factor humano; el cual, participa en la producción y entrega. Por ejemplo, cada servicio que presta un peluquero puede variar incluso en un mismo día porque su desempeño depende de ciertos factores, como su salud física, estado de ánimo, el grado de

simpatía que tenga hacia el cliente o el grado de cansancio que sienta a determinadas horas del día.

Por estos motivos, para el comprador, esta condición significa que es difícil pronosticar la calidad antes del consumo (Stanton, Etzel , & Walker , 2004). Para superar esta situación, los proveedores de servicios pueden estandarizar los procesos de sus servicios y capacitarse o capacitar continuamente a su personal en todo aquello que les permita producir servicios estandarizados de tal manera, que puedan brindar mayor uniformidad, y, en consecuencia, generar mayor confiabilidad.

- **Carácter Perecedero: O imperdurabilidad.** Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario (Lamb , Hair, & McDaniel , 2002). Por ejemplo, los minutos u horas en las que un dentista no tiene pacientes, no se puede almacenar para emplearlos en otro momento, sencillamente se pierden para siempre. Por tanto, la imperdurabilidad no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, pero si la demanda es fluctuante puede causar problemas (Kotler, 2002). Por ese motivo, el carácter perecedero de los servicios y la dificultad resultante de equilibrar la oferta con la fluctuante demanda plantea retos de promoción, planeación de productos, programación y asignación de precios a los ejecutivos de servicios.

2.2.4.3. Tipos

Según Venemedia Comunicaciones C.A (s.f.), Existen servicios públicos y servicios especializados.

- Los servicios públicos son funciones ejercidas por las instituciones públicas adscritas o conformadas por el gobierno los cuales son realizados con el fin de generar una estabilidad y comodidad en la sociedad. Estos servicios de carácter obligatorio en las ciudades se fundamentan con los propósitos de relaciones públicas y evolución de la raza humana, el hombre, con la capacidad de razonar e idear planes para encontrar comodidad crea sus propios servicios a fin de sentirse a gusto. Los servicios públicos abarcan una cantidad de acciones entre las cuales destacan, hospitales, acueductos y drenajes para que haya agua en las casas, el servicio eléctrico, la recolección de basura, la información se le puede considerar un servicio público ya que llega a cualquier estrato y es solicitada por muchos interesados. Los ciudadanos que reciben estos y muchos más servicios deben cancelar un pequeño impuesto controlado por los gobiernos los cuales sirven para optimizar la calidad del servicio prestado y crear nuevas comodidades.
- Los servicios especializados ya son una materia más selecta en acciones, pues, a pesar que estos son ofrecidos para cualquiera que esté en la disponibilidad de cancelar un pago por estos, no todos lo necesitan. Estos se fundamentan en una necesidad más específica del cliente, estos pueden ser por ejemplo terapias de masaje y relajación, las personas costean este tipo de servicios cuando consideran que el stress ha llegado a niveles

críticos y no hay mejor manera que liberarse de esto que con una buena sesión de masajes, definitivamente esto es más costoso y menos necesario que un servicio público, sin embargo, el libre albedrío permite que cada quien decida qué servicio tomar.

2.2.4.4. Importancia

“Hoy en día puede decirse con certeza que el sector terciario es enormemente importante para la economía. En efecto, el mismo emplea una enorme cantidad de mano de obra, a diferencia por ejemplo del sector secundario y primario, que requieren primeramente bienes de capital para su desarrollo”. (Editorial, 2014)

2.2.5. Restaurantes

2.2.5.1. Concepto

Según Reglamento de Restaurantes-MINCETUR (2004, art.3), Establecimiento que expende comidas y bebidas al público, preparadas en el mismo local, prestando el servicio en las condiciones que señala el presente Reglamento y de acuerdo a las normas sanitarias correspondientes.

Según **García & Martínez, (2012)**, La Real Academia de la Lengua recoge desde sus principios el término restauración como “la acción y efecto de restaurar”, aunque hoy en día, también aparece con la acepción de “actividad de quien tiene o explota un restaurante”. El término restauración o food service (denominación internacional) es un vocablo

utilizado por los profesionales del sector de la hostelería desde finales del siglo XX, empezándose a llamar restaurador al encargado o dueño de un restaurante. La palabra restauración engloba a todos aquellos establecimientos que proporcionan, tanto a los viajeros como a los residentes, servicios de alimentos y bebidas, por lo que podemos deducir que abarca una amplia variedad de establecimientos. En esta definición se incluyen tanto los restaurantes, cafeterías y bares tradicionales, como la nueva forma de restauración como self-services, fastfood, takeaway, etc.

Según Larousse Gastronomique en español, (2004, pág. 962). “La palabra francesa “restaurant”, aparecida en el siglo XVI, designó en primer lugar, un alimento que restaura (que repone las fuerzas). A partir de este sentido, que sobrevivió hasta el siglo XIX, se pasó al de “establecimiento especializado en la venta de productos que restauran las fuerzas”

2.2.5.2. Características

Un restaurante es un comercio que se caracteriza por servir distintos platos para consumo de sus clientes. También es posible consumir aperitivos o tomar bebidas de modo individual en el mismo. Un restaurante suele consistir de un amplio salón en el que se encuentran ubicadas distintas mesas con sus respectivas sillas y en donde los clientes se sientan a comer. En las mismas se encuentra una carta en la que se presentan todas las comidas que se pueden consumir, tanto como plato principal como para postre, como asimismo se presentan los precios de las mismas. Un

camarero suele tomar los pedidos de los clientes y traerlos cuando están listos.

Las empresas de restauración tradicional se caracterizan por el escaso empleo de técnicas de gestión y la poca implantación de los avances técnicos tanto en materias primas como en equipos, aunque en los últimos años se van utilizando más las nuevas tecnologías y tendencias que existen en el mercado. En su oferta priman las elaboraciones tradicionales a base de productos frescos y el servicio directo, personal y familiar. Dentro de este grupo se podría destacar los establecimientos conocidos como restaurantes.

2.2.5.3. Tipos

Según Reglamento de Restaurantes—MINCETUR (2004, art.3), lujo, primera, segunda, tercera y cuarta. Los distintivos serán respectivamente 5, 4, 3, 2 y 1 tenedores colocados verticalmente uno al lado del otro.

Las categorías están definidas por ciertas características o requisitos que se encuentran tipificadas en el Reglamento de restaurantes-MINCETUR específicamente en los puntos de instalaciones de uso general, instalaciones de personal y personal.

- De 5 tenedores. Estos son los restaurantes de lujo, que suelen contar con servicio personalizado y atento, comedor con decoración y ambiente exquisito, amplia carta con productos de máxima calidad, profesionales debidamente uniformados de manera impecable

- De 4 tenedores, que son los de primera clase. Se diferencia de los anteriores tanto por su carta más limitada como por las variedades de tiempos de servicio que incluyen.
- De 3 tenedores, que son los restaurantes de segunda clase, suelen ser de tipo turístico y tendrán una capacidad más restringida en cuanto a espacio se refiere. No tienen más de seis tiempos de (entremeses, sopas y cremas, verduras-huevos-pasta, pescado, carnes y postres).
- De 2 tenedores, también llamados de tercera clase. Tienen mobiliario y decoración sencilla, como también lo será el vestuario de los trabajadores.
- De 1 tenedor. Los restaurantes enmarcados en esta categoría cuentan con una carta sencilla y se identifican por poseer lo que son platillos en tres tiempos: sopas, guisados o especialidades y postres de la casa o fruta.

Otra clasificación que contempla el Reglamento en el capítulo V, es el correspondiente a los Restaurantes Turísticos acerca de los cuales indica que solo los restaurantes de 5, 4 y 3 tenedores son los que podrían solicitar esta clasificación, los mismos que deben cumplir los siguientes requisitos:

- Se ubiquen en inmuebles declarados Patrimonio Cultural de la Nación
- Se dediquen principalmente a la explotación de recursos gastronómicos de alguna o varias regiones del país o de la gastronomía peruana;
- Cuenten con salas que difundan muestras culturales del Perú (pictóricas, artesanales y afines) en forma permanente;
- Ofrezcan espectáculos de folklore nacional.

Los restaurantes de cinco tenedores calificados como “Restaurantes Turísticos”, cuando presten servicios adicionales complementarios o no, deberán garantizar la atención de por lo menos cuarenta (40) comensales en forma simultánea.

Otra clasificación se da según el tipo de establecimiento y formula de restauración son:

- Restaurante buffet Es posible escoger uno mismo una gran variedad de platos cocinados y dispuestos para el autoservicio. A veces se paga una cantidad fija y otras veces, por los géneros consumidos. Este tipo de establecimientos surgió en los años setenta y es una forma rápida y sencilla de servir a grandes grupos de personas. Es muy habitual en los restaurantes de hoteles.
- Restaurante de comida rápida (Fast food) Restaurantes informales donde se consumen alimentos simples y de rápida preparación como hamburguesas, sándwiches, pizzas, patatas fritas o pollo. Una de las características más importantes es el escaso empleo de cubiertos, lo que permite diferentes tipos de servicio: consumo en local, recogida en local y consumo en la calle o en el domicilio, entrega domiciliaria (delivery food).

No hay camareros, ni servicio de mesas, y los clientes deben hacer una fila para pedir y pagar su comida en la barra, que es entregada al instante o tras un breve lapso de tiempo. Sí bien suele haber personal encargado de recoger y limpiar las mesas, es frecuente que los establecimientos

“inviten” a los clientes a recoger la comida depositando los restos y el utillaje en cubos de basura, distribuidos estratégicamente por el local. Es además frecuente la existencia de una ventanilla donde puede ordenarse y recogerse la comida desde el automóvil (Drive-In) para comerla en el mismo coche, en casa o en algún otro lugar.

- Restaurantes de alta cocina o gourmet Los alimentos son de gran calidad y servidos en mesa. El servicio suele ser “a la carta” y/o “menú”, por lo que los alimentos son cocinados al momento. El coste va de acuerdo al servicio y la calidad de los platos que se consumen. El servicio, la decoración, la ambientación, comida y bebidas son cuidadosamente escogidos.
- Restaurantes temáticos: Fórmula de restauración en la cual todos sus elementos (oferta gastronómica, ambiente, decoración, etc.) giran en torno a un tema determinado (música, deporte, cine) muy unidas a la industria del ocio. Son clasificados por el tipo de comida ofrecida. Los más comunes son según origen de la cocina, siendo los más populares la cocina italiana y la china, pero también la cocina mexicana, japonesa, española, francesa, tailandesa, etc. Comida para llevar o take away Son establecimientos que ofertan una variedad de platos y aperitivos, que se exponen en vitrinas frías o calientes, según sus características. El cliente elige la oferta y se confecciona un menú a su gusto, ya que la oferta se realiza por raciones individuales o como grupos de menús. Dentro de los takeaway podemos encontrar establecimientos especializados en un determinado tipo de

producto o en una cocina étnica determinada. Al igual que los fast food, la vajilla y el menaje que se usa son recipientes desechables. Un ejemplo son los asadores de pollos.

Otras clasificaciones

- Según el tipo de cocina: cocina nacional o cocina internacional.
- Según el tipo de explotación: restaurante independiente, restaurante de cadena o restaurante de franquicia.
- Según su dimensión: grandes, medianos o pequeños.
- Según el tipo de servicio: tradicional o neo restauración.
- Según el tipo de oferta: convencional, casa de comidas, de lujo, étnico regional, temático, mono producto

2.2.5.4. Importancia

Los restaurantes son lugares que han adquirido una importancia muy grande, ahora más que como directos centros gastronómicos, en forma de centros sociales. Cada local dedicado a la venta de comidas que tiene un sitio determinado tiene un estilo particular. Y para cada estilo en particular, por supuesto que hay un público determinado. No faltan por supuesto las personas que aprovechan para visitar distintos restaurantes y así formarse una idea muy aproximada de estos negocios en una determinada área. Hay otras personas que simplemente quieren probar otros platos, otros tipos de atenciones. La diversidad de los restaurantes en la actualidad hoy es tan

intensa, que prácticamente son los sitios de atención pública que tienen más variantes.

2.2.6. Rentabilidad

2.2.6.1. Concepto

Según Morillo, M. (2005), “La rentabilidad es una medida relativa de las utilidades, es la comparación de las utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas (rentabilidad o margen de utilidad neta sobre ventas), con la inversión realizada (rentabilidad económica o del negocio), y con los fondos aportados por sus propietarios (rentabilidad financiera o del propietario)”

2.2.6.2. Importancia

La rentabilidad en una empresa es importante porque estas se traducen no solo en reinversión, compra de activos, maquinarias, sino también en utilidades para los socios o emprendedor quien no solo invierte su capital sino incluso su tiempo, calidad de vida de él y su familia en espera no sólo de que su emprendimiento se logre y perdure en el tiempo sino que este le permita recuperar su inversión en el corto plazo y luego que le permita alcanzar una mejor calidad de vida para de igual forma para sus colaboradores.

Según Santiesteban Zaldívar, Fuentes Frías, Leyva Cardeñosa, Lozada Nuñez, & Cantera Cora, 2011) La Rentabilidad Económica como factor

clave del éxito empresarial y la necesidad de su análisis por partidas que afectan su eficiente desarrollo, como proceso económico, se impone como un paradigma en las empresas, lo cual cobra una alta y progresiva importancia nacional, y constituye, actualmente, desarrollarse y alcanzar un eslabón decisivo en las empresas para lograr de este ratio financiero y su posterior desarrollo a través de estrategias de mejora sobrevivir, el éxito competitivo. Análisis de los factores internos y externos, un correcto diseño y cumplimiento de la misión y visión de la organización, el diagnóstico crítico desarrollo y por ende se desprende como resultado en incrementos del mayor nivel de vida.

2.2.6.3. Objetivos

Según Bueno, Cruz y Duran (2002) , afirma que la teoría económica clásica ha venido considerando como el objetivo principal de las empresas la consecución del máximo beneficio, pero actualmente la consideración hacia el máximo beneficio ha entrado en cuestión, por cuanto han nacido nuevos objetivos dentro de las empresas que han mermado una parte de terreno al beneficio, como son objetivos de crecimiento y de poder de mercado, objetivos de estabilidad y adaptabilidad al medio y objetivos de naturaleza social o de servicio a la colectividad. Pero el concepto de máximo beneficio también ha entrado en cuestión al profundizar en el concepto de beneficio y comprobar que para medir exactamente el beneficio de una empresa solo puede ser conocido al final de la vida de

ésta, en el momento en que la empresa deja de existir. Sin embargo, por múltiples razones las empresas están obligadas a periodificar los beneficios generalmente con carácter anual. Esta periodificación resulta ser una de las principales causas de la crítica del beneficio como medida del comportamiento de una empresa.

2.2.6.4. Métodos

Según Bueno, Cruz y Duran (2002), La herramienta fundamental para la determinación del beneficio es la contabilidad. Su determinación contable (beneficio o quebranto de ejercicio) se puede realizar por dos procedimientos distintos; el primero consiste en hallar la diferencia entre el valor del patrimonio de la empresa al terminar el período al que referimos la observación y el patrimonio al inicio de dicho período (restando, en su caso, las aportaciones efectuadas durante el período y sumando las retiradas de fondos que hubieran tenido lugar) bajo el supuesto, naturalmente, de permanencia de las condiciones macroeconómicas y el mantenimiento, en todo caso, de la eficacia del capital de empresa, esto es, bajo las condiciones de mantenimiento del valor del dinero, conservación de la capacidad de producción o eficiencia del capital y mantenimiento asimismo de su valor de liquidación.

El segundo procedimiento de determinación del resultado consiste en la consideración y medida directa de las dos corrientes que con distinto signo

concurrer en la formación del resultado de la empresa, valorando también las mismas con un idéntico patrón monetario de medida.

La valoración de ambas corrientes se realiza por procedimientos contables, mediante la periodificación e imputación de ingresos, costes y rendimientos habidos.

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Definición de MYPE

Según, SUNAT, (s.f.), se define MYPE: La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

2.3.2. Definición de Calidad

Según Fontalvo Herrera, T. (2006), se define como el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes.

2.3.3. Definición de Sistema de Gestión de Calidad

Según Fontalvo Herrera, T. (2006), se define como el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes.

2.3.4. Definición de Calidad de Servicios

Según Juran, Gryna, & Bingham, (2005), se define como un concepto que deriva de la propia definición de Calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o, expresado en palabras de J. M. Juran, como aptitud de uso.

2.3.5. Definición de BPM

Las BPM son principios básicos de higiene, de obligatoria implementación y cumplimiento en la industria, que permiten garantizar la obtención de alimentos seguros para el consumidor a lo largo de las etapas de procesamiento, distribución, venta y elaboración de alimentos. (Salgado y Castro, 2007)

2.3.6. Definición de HACCP

Según Arenas, A. (1997), HACCP se define como un sistema de prevención para evitar la contaminación alimentaria que garantiza una seguridad en los alimentos. En el cual se identifica, evalúa, se previene y se lleva un registro de todos los riesgos de contaminación a lo largo de toda la cadena de producción. Desde el inicio hasta que llega a manos del consumidor.

2.3.7. Definición de ISO 9001

Según *Llyod's Register*, (s.f.) La ISO 9001 es una norma internacional que toma en cuenta las actividades de una organización, sin distinción de sector de actividad. Esta norma se concentra en la satisfacción del cliente y en la capacidad de proveer productos y servicios que cumplan con las exigencias internas y externas de la organización. Hoy por hoy, la norma ISO 9001 es la

norma de mayor renombre y la más utilizada alrededor del mundo (Más de un millón de organizaciones en el mundo están certificadas ISO 9001

2.3.8. Definición de ISO 22000

Según *Lloyd's Register*, (s.f.) ISO 22000 es la norma internacional de Sistemas de Gestión de seguridad alimentaria para la totalidad de la cadena de suministro, desde los agricultores y ganaderos a los procesadores y envasado, transporte y punto de venta. Se extiende a los proveedores de productos no alimenticios y servicios, como la limpieza y fabricantes de equipos, y puede ser utilizado por organizaciones de cualquier tamaño

2.3.9. Definición de Benchmarking

Según Arenas, (1997), define el Benchmarking desde el concepto dado por David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation "el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros".

2.3.10. Definición de Restaurantes

Según García& Martínez, (2012), La Real Academia de la Lengua recoge desde sus principios el término restauración como “la acción y efecto de restaurar”, aunque hoy en día, también aparece con la acepción de “actividad de quien tiene o explota un restaurante”. El término restauración o food service (denominación internacional) es un vocablo utilizado por los profesionales del

sector de la hostelería desde finales del siglo XX, empezándose a llamar restaurador al encargado o dueño de un restaurante. La palabra restauración engloba a todos aquellos establecimientos que proporcionan, tanto a los viajeros como a los residentes, servicios de alimentos y bebidas, por lo que podemos deducir que abarca una amplia variedad de establecimientos. En esta definición se incluyen tanto los restaurantes, cafeterías y bares tradicionales, como la nueva forma de restauración como self-services, fastfood, takeaway, etc.

2.3.11. Definición de Rentabilidad

Según El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define la rentabilidad como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión. (Pérez Porto & Gardey, 2014)

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la Investigación

Se aplicó un tipo de investigación cualitativa porque se utilizó la recolección de datos, la observación como estrategia, la herramienta usada fue la encuesta, así mismo los datos obtenidos fueron medidos y analizados a través de herramientas estadísticas y matemáticas, para comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. Según Sampieri, R (2006), “una investigación cualitativa consiste en describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes.”

El nivel de investigación que se usó fue el descriptivo porque se describió las características más importantes de las MYPE.

“Los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes” (Universidad La Habana, 2011)

Se aplicó un diseño de investigación No Experimental-Transversal-Correlacional.

- No experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, se observó el fenómeno tal como se encontró dentro de su contexto.

“La investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya

ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención directa del investigador.

Es un enfoque retrospectivo.” (Universidad La Habana, 2011)

- Transversal porque se realizó en un determinado tiempo. (2018)

Según, Hernández, Fernández y Batista (2003), “Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”

- Correlacional porque el estudio estuvo basado en la relación de la variable Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking y la Rentabilidad que se lograra con su aplicación.

Según Tamayo y Tamayo (2004), “indica que en este tipo de investigación se persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores.”

3.2. Universo/Población y Muestra

Se utilizó una población constituida por 31 MYPE del sector servicio-rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018.

La Población según Tamayo (2012, p 176), es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno que debe de cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada

característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación.

El Universo, según Tamayo (2012, p 176), es cuando para un estudio, se toma la totalidad de la población y, por ello no es necesario realizar un muestreo para el estudio o investigación que se proyecta. Cuando esto ocurre se dice que se ha investigado en universo.

Muestra

La muestra estuvo constituida por 31 empresas que hacen el 100% de la población de las MYPE del sector servicio-rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018.

Según una de las propiedades del Teorema Central del límite, indica “que una muestra de más de cien casos, será una muestra con una distribución normal en sus características, sin embargo, la normalidad no debe conjuntarse con probabilidad. Mientras lo primero es necesario para efectuar pruebas estadísticas, lo segundo es requisito indispensable para hacer inferencias correctas sobre una población, en poblaciones menores de cien, la muestra será considerada la totalidad de la población.” (Universidad La Habana, 2011), en vista de lo cual y teniendo en cuenta que la población que se tiene es de 31 MYPE, se consideró el integro de la muestra , podemos afirmar entonces que se investigará el universo.

4.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

VARIABLE		Definición Operacional			Escala de Medición
		Dimensión		Indicador	
Denominación	Definición Conceptual	Denominación	Definición	Denominación	
Gestión de calidad con el uso de Benchmarking	“La Gestión de calidad, es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente” (Deming W, 1989)	Planificar	Establecer objetivos y políticas necesarias para obtener la satisfacción del cliente	Políticas de servicio	Likert
				Objetivos	
				Sistema de Gestión de Calidad	
				Indicadores de control	
				Recursos	
		Realizar	Llevar a la práctica todo lo planificado	Capacitación	Likert
				Organización	
				Actividades	
				Plan Piloto	
		Evaluar	Se analiza las actividades y los resultados de lo llevado a la practica	Servicios	Likert
				HACCP	
				BPM	
				Normas ISO	
				Verificar los procesos	
		Mejorar		Comprobar los resultados	Likert
Analizar los resultados					

			Implementar y redefinir lo planeado acorde a los resultados. Mejora continua.	Identificar oportunidades	
				Retroalimentar	
				Proponer cambios	
	Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales (Spendolini,2005)	Identificar	Buscar aquello que hacen empresas u organizaciones “excelentes” del mismo sector de actividad o de otro cualquiera	Desarrollo de nuevos productos	Likert
				Tecnología	
				Procesos	
				Comunicación	
				Logística	
		Conocer	Técnica de análisis de la práctica de estas organizaciones, de sus productos o servicios, o de sus procesos de producción	Métodos	Likert
				Estrategias	
				Políticas	
		Adaptar	Implementar lo aprendido	Objetivos	Likert
				Tiempo	
				Actividades	
				Capacitación	
				Difusión	
		Continuidad	Proceso constante de mejora	Control de procedimientos	Likert
				Evaluación de procesos	
				Mejora continua	
Rentabilidad		Costos	Beneficio sacrificado para obtener bienes y servicio	Receta Estándar	Likert
				Productos	

<p>La rentabilidad se define como la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión. (Pérez Porto & Gardey, Definición.de, 2014)</p>			Comprar o preparar	
			Proveedores	
	Gastos	Es un costo que no es vigente, por cuanto ya ha producido un beneficio	Proyección	
			Control	
	Ingresos	Se consideran las entradas por los productos vendidos o servicios prestados. En otras palabras, la venta total	Ventas	
			Precio de venta	
			Productos	
			Comprar o preparar	
			Proveedores	

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento para la recolección de datos consto de un cuestionario estructurado de 54 preguntas.

- 10 preguntas con respecto a las características de las MYPE y representantes legales
- 20 preguntas con respecto a las características de la gestión de calidad
- 16 preguntas con respecto a las características del uso de benchmarking
- 8 preguntas con respecto a la rentabilidad.

“En la investigación social, la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida.

La recogida de los datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto” (López Roldán & Fachelli, 2015)

“El cuestionario constituye el instrumento de recogida de los datos donde aparecen enunciadas las preguntas de forma sistemática y ordenada, y en donde se consignan las respuestas mediante un sistema establecido de registro sencillo. El cuestionario

es un instrumento rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una misma situación psicológica estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas” (López Roldán & Fachelli, 2015)

El análisis de los datos se realizó mediante un análisis correlacional

3.5. Plan de Análisis

Se utilizaron técnicas y medidas de la estadística descriptiva.

En cuanto a la estadística Descriptiva, se utilizaron: Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas sirvieron para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.

Para realizar el procesamiento de datos se utilizó Microsoft Excel, según Microsoft (2019), es un programa que forma parte de la suite ofimática Microsoft Office, un software de hojas de cálculo empleado esencialmente en tareas matemáticas, estadísticas y financieras. Sirve para realizar todo tipo de cálculos numéricos o matemáticos

3.6. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Población y Muestra	Metodología y Diseño de la Investigación	Instrumento y Procedimiento
<p>¿Cuál es la influencia de la gestión de calidad con el uso de Benchmarking en la rentabilidad de las MYPE del sector servicios – rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018?</p>	<p>General Determinar la influencia de la gestión de calidad con el uso de Benchmarking en la rentabilidad de las MYPE del sector servicios – rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Determinar las características de una gestión de calidad con el uso de Benchmarking en las MYPE del sector servicios – rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018. ➤ Determinar la rentabilidad que se logra con la aplicación de una gestión de calidad con el uso de Benchmarking en las MYPE del sector servicios – rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018. ➤ Determinar si la gestión de calidad con el uso de Benchmarking influye en la rentabilidad de las MYPE del sector servicios – rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018. 	<p>Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking y Rentabilidad</p>	<p>Población: La población consiste en 31 MYPE del sector servicio-rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018.</p> <p>Muestra: Consta de la totalidad de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes, de la avenida José Leal, distrito de Lince, Lima 2018.</p>	<p>Metodología -Tipo: Cualitativo. -Nivel: Correlacional.</p> <p>Diseño: <u>No experimental</u>, Porque se realizará sin manipular deliberadamente las variables, Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking y rentabilidad, es decir se observará el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto. <u>Transversal</u>, Porque la investigación se realizó en un determinado tiempo en el año 2018. <u>Correlacional</u>, Porque el estudio está basado en la relación de la variable Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking y la rentabilidad que se logran con su aplicación.</p>	<p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario estructurado</p>

3.7. Principios Éticos

Consentimiento informado

Antes que las personas sean reclutadas para la investigación fueron informadas sobre los objetivos de la investigación, sus beneficios y potenciales riesgos dando su consentimiento voluntariamente. En ningún momento el individuo fue coaccionado a participar en el estudio, o indebidamente persuadidos por la promesa de una recompensa. Las personas estuvieron conscientes de los riesgos que puedan ocurrir como resultado de su participación en la investigación. Después de haber comprendido la información que se le ha dado acerca de los objetivos de la investigación, beneficios, incomodidades y riesgos previstos, alternativas posibles, derechos y responsabilidades. La persona otorgó libremente su consentimiento, antes de poder ser incluido en la investigación.

Derecho a retirarse

Las personas aun cuando aceptaron y formaban parte del estudio, siempre tuvieron el derecho a retirarse sin perjuicio o afectación en la participación de que sea objeto o cualquiera que sea el beneficio como en el caso de los estudiantes.

Confidencialidad

La información presentada en esta tesis ha sido elaborada bajo consultas de diferentes autores, libros virtuales que representan la seguridad de la información plasmada.

Confiabilidad

La información presentada en este trabajo de investigación, está elaborada con absoluta confiabilidad, presentando bibliografías y consultas de autores que nos garantizan la fiabilidad que tiene la investigación, para el buen funcionamiento de los resultados.

Respeto a la persona humana

El presente trabajo de investigación se ha elaborado respetando a la persona humana, sin dañar susceptibilidades, pensando en la mejora y mayores conocimientos con el avance de la nueva.

IV. RESULTADOS

5.1. Resultados

Respecto a las características de los representantes legales de las MYPE del sector servicios rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince

Tabla 1

Distribución: según edad

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
18 a 30 años	4	13 %	13 %
31 a 50 años	19	61 %	74 %
51 años a más	8	26 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

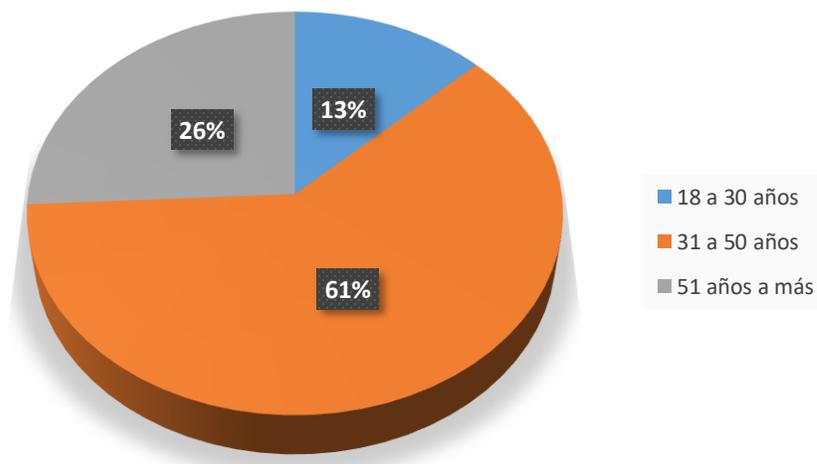


Gráfico 1: Edad del representante legal de la MYPE.

Fuente: Tabla 1

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, a los representantes legales de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 61% su edad se encuentra en el rango de 31 a 50 años, mientras que el 13% se encuentra entre 18 a 30 años. Véase Tabla 1

Tabla 2

Distribución: según Género

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Femenino	19	61 %	61 %
Masculino	12	39 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

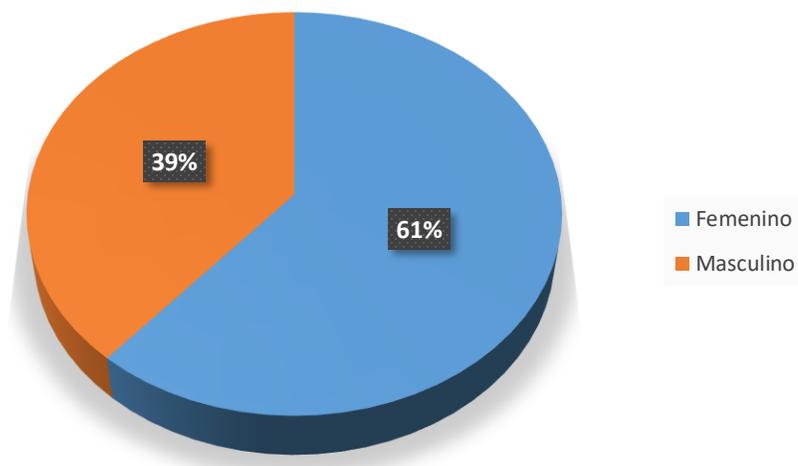


Gráfico 2: Género del Representante legal de las MYPE

Fuente: Tabla 2

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, a los representantes legales de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 61% son del género femenino, mientras que el 39% son del género masculino.

Tabla 3
Distribución según Grado de Instrucción

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Sin instrucción	0	0 %	0 %
Primaria	0	0 %	0 %
Secundaria	15	48%	48%
Superior no Universitaria	12	39%	87%
Superior Universitaria	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

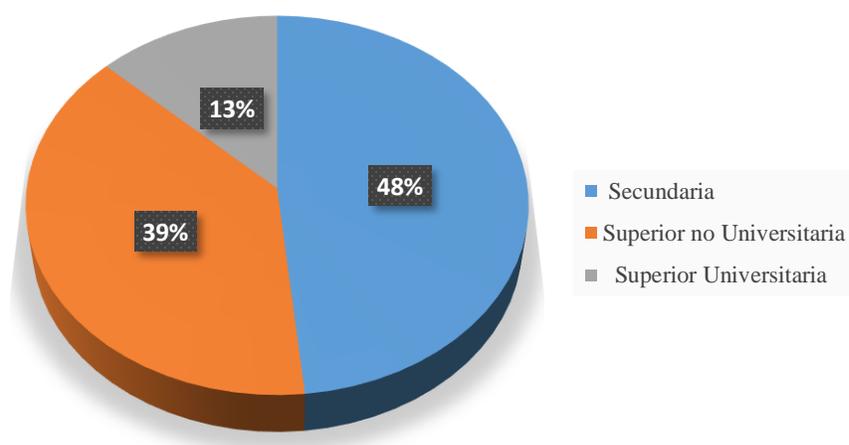


Gráfico 3: Grado de Instrucción del Representante Legal

Fuente: Tabla 3

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, a los representantes legales de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 48% tienen grado de instrucción secundaria, mientras que el 13% tienen grado de instrucción universitario. Véase tabla 3.

Tabla 4*Distribución según Cargo que Desempeña*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Dueño	27	87 %	87%
Administrador	4	13 %	100%
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

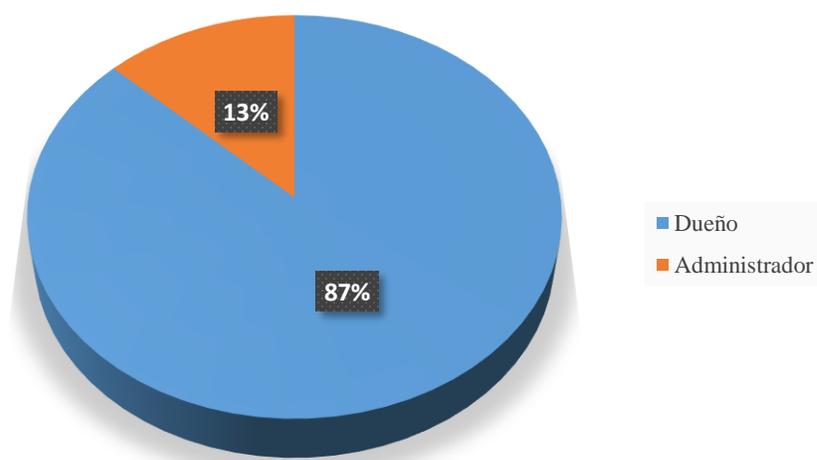


Gráfico 4: Cargo que Desempeña

Fuente: Tabla 3

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, a los representantes legales de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 87% son dueños de las MYPE, mientras que el 13% son administradores. Véase tabla 4.

Tabla 5*Distribución según Tiempo que desempeña el Cargo*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
0 a 3 años	12	39 %	39 %
4 a 6 años	12	39 %	78 %
7 a más años	7	22%	100%
Total	31	100 %	

Fuente: *Elaboración propia basada en la encuesta*

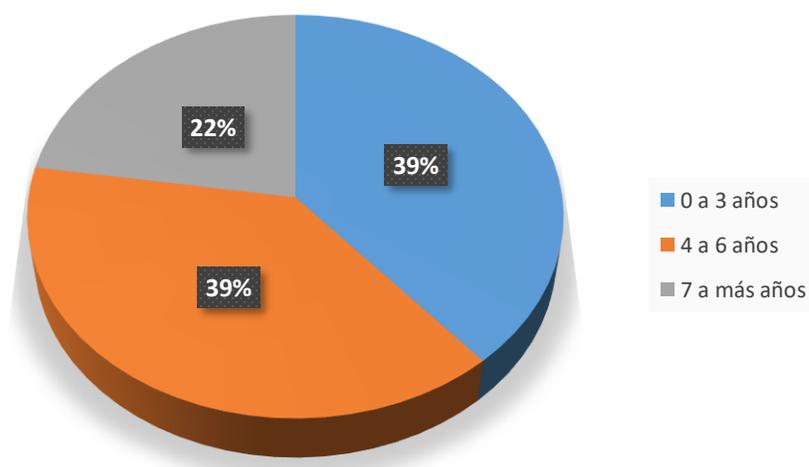


Gráfico 5: *Tiempo que desempeña el Cargo*

Fuente: *Tabla 5*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, a los representantes legales de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 39% desempeñan el cargo entre 0 a 3 años y 4 a 6 años, mientras que el 22% lo desempeñan de 7 a más años.

Respecto a las características de las MYPE del sector servicios rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince

Tabla 6

Distribución según Tiempo de permanencia de la empresa en el mercado.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
0 a 3 años	12	39 %	39 %
4 a 6 años	12	39 %	78 %
7 a más años	7	22%	100%
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

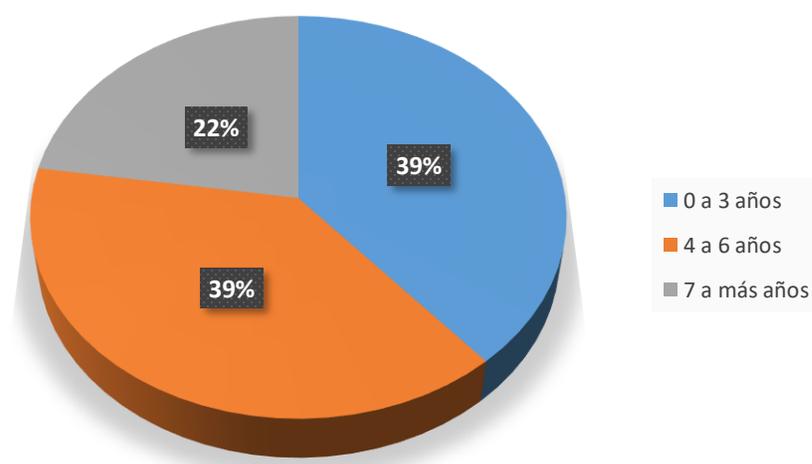


Gráfico 6:Tiempo de permanencia de la empresa.

Fuente: Tabla 6

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a las características de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 39% tiene entre 0 a 3 años y 4 a 6 años de permanencia en el rubro respectivamente, mientras que el 22% lo desempeñan de 7 a más años. Véase tabla 6.

Tabla 7*Distribución según Número de Trabajadores en la empresa*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
1 a 5 trabajadores	23	74 %	74 %
6 a 10 trabajadores	8	26 %	100 %
11 a más trabajadores	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: *Elaboración propia basada en la encuesta.*

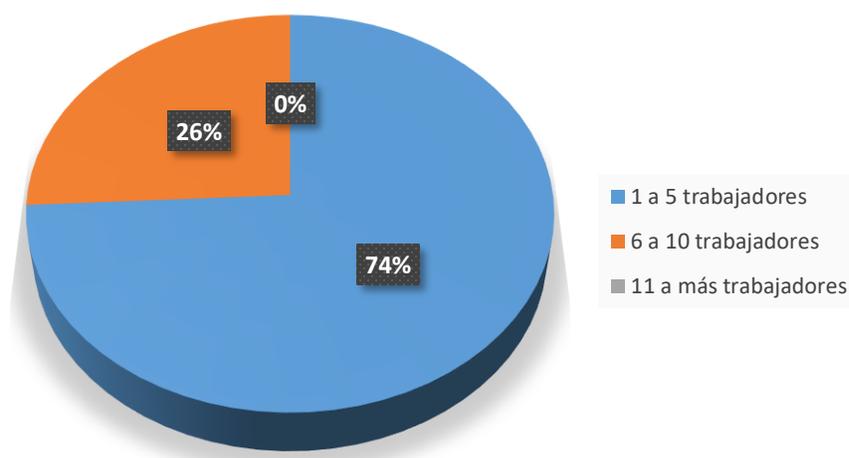


Gráfico 7: *Número de Trabajadores en la empresa*

Fuente: *Tabla 7*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a las características de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 74% tiene entre 1 a 5 trabajadores, mientras que el 26% tienen entre 6 a 10 trabajadores. Véase tabla 7.

Tabla 8*Distribución según la relación de familiaridad de los trabajadores en la empresa.*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Familiares	4	13 %	13 %
Personas no familiares	4	13 %	26 %
Familiares y Personas no familiares	23	74%	100%
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

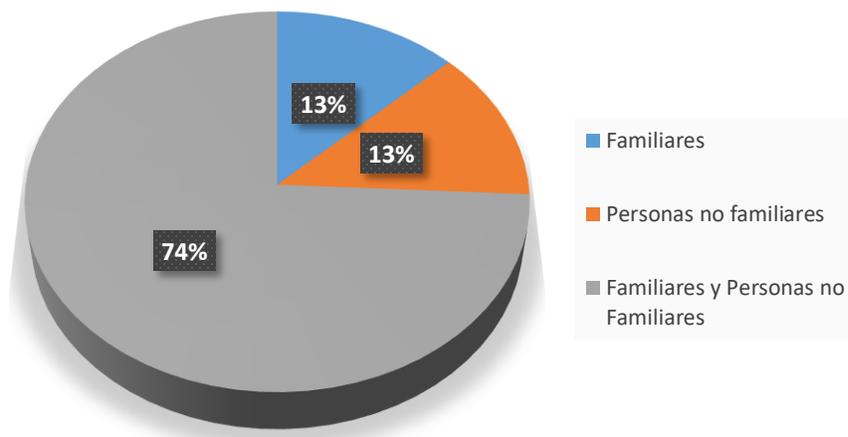


Gráfico 8: Relación de familiaridad de los trabajadores en la empresa.

Fuente: Tabla 8

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la relación de familiaridad de los trabajadores de las MYPE se observa que del 100% de los encuestados, el 74% son familiares y persona no familiares, mientras que el 13% son familiares exclusivamente o personas no familiares respectivamente. Véase tabla 8.

Tabla 9*Distribución según el objetivo de la creación de la empresa*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Generar ganancia	27	87 %	87 %
Subsistencia	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

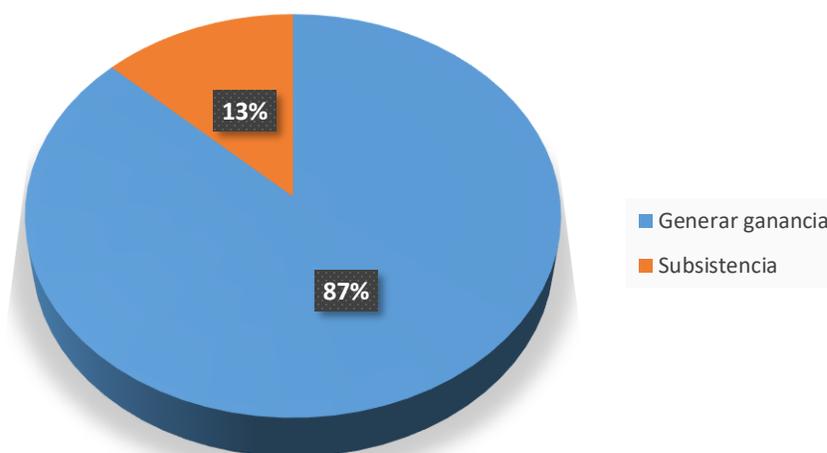


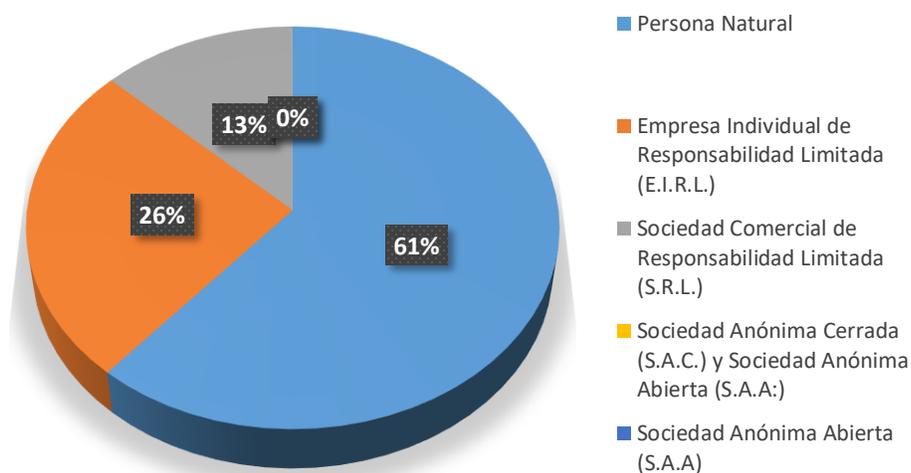
Gráfico 9: objetivo de la creación de la empresa

Fuente: Tabla 9

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente al objetivo de creación de la MYPE, se observa que del 100% de los encuestados, el 87% indicó ser para generar ganancia, mientras que el 13% manifestó ser por subsistencia. Véase tabla 9.

Tabla 10*Distribución según el tipo de constitución de la empresa*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Persona Natural	19	61 %	61 %
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)	8	26 %	87 %
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	4	13%	100%
Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)	0	0%	
Sociedad Anónima Abierta (S.A.A)	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta**Gráfico 10:** Tipo de constitución de la empresa*Fuente: Tabla 10*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente al tipo de constitución de la empresa se observa que del 100% de los encuestados, el 61% indicó ser Persona Natural, mientras que el 13% manifestó ser Sociedad Comercial con Responsabilidad Limitada y ninguna indicó ser Sociedad Anónima Abierta ni cerrada. Véase tabla 10.

Respecto a la Gestión de Calidad de las MYPE del sector servicios rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince

Planificar

Tabla 11

Distribución acerca de la Planificación de las políticas de servicio

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	12	39%	65%
Muy pocas veces	11	35%	100%
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

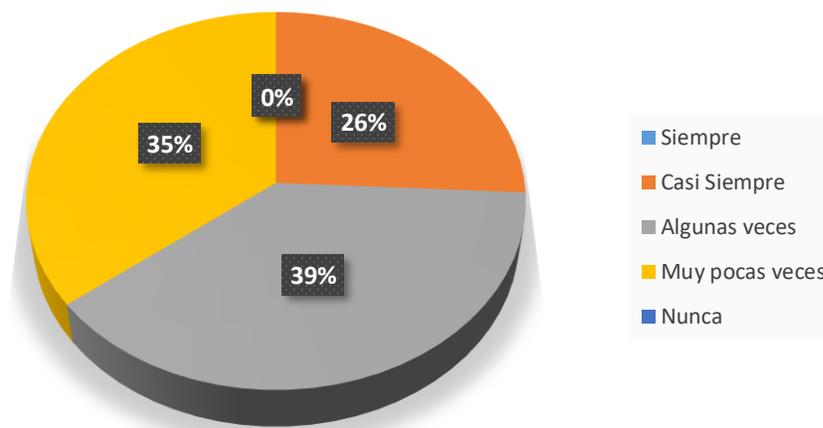


Gráfico 11: Planificación de las políticas de servicio.

Fuente: Tabla 11

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la planificación de las políticas de servicio en la empresa se observa que del 100% de los encuestados, el 39% lo realiza algunas veces, mientras que el 26% lo realiza casi siempre cabe resaltar que las opciones nunca y siempre no obtuvieron ninguna respuesta. Véase tabla 11.

Tabla 12*Distribución acerca de la planificación de objetivos para el próximo año*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	15	48 %	48 %
Algunas veces	4	13%	61%
Muy pocas veces	12	39%	100%
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

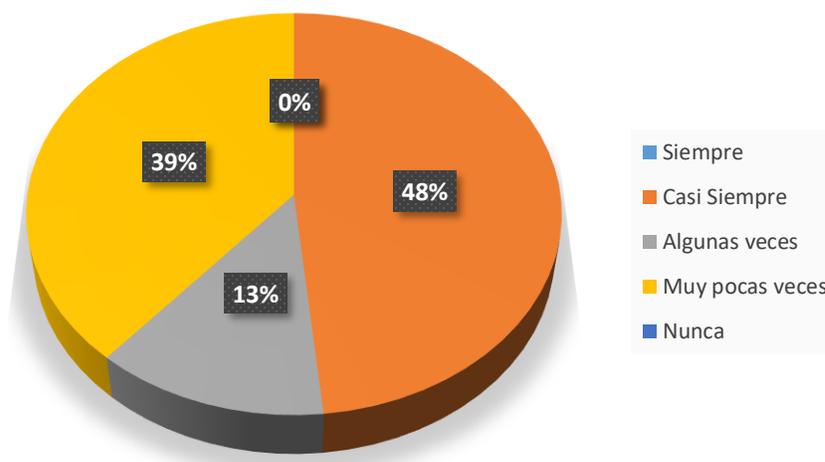


Gráfico 12: Planificación de objetivos para el próximo año

Fuente: Tabla 12

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la planificación de objetivos para el próximo año se observa que del 100% de los encuestados, el 48% lo realiza casi siempre, mientras que el 13% indicó realizarlo algunas veces, teniendo que resaltar que las opciones siempre y nunca no obtuvieron respuestas por parte de los encuestados. Véase tabla 12.

Tabla 13

Distribución acerca de la Planificación de implementar un Sistema de Gestión de Calidad

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	0	0 %	0 %
Algunas veces	15	48%	48%
Muy pocas veces	12	39%	87%
Nunca	4	13%	100%
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

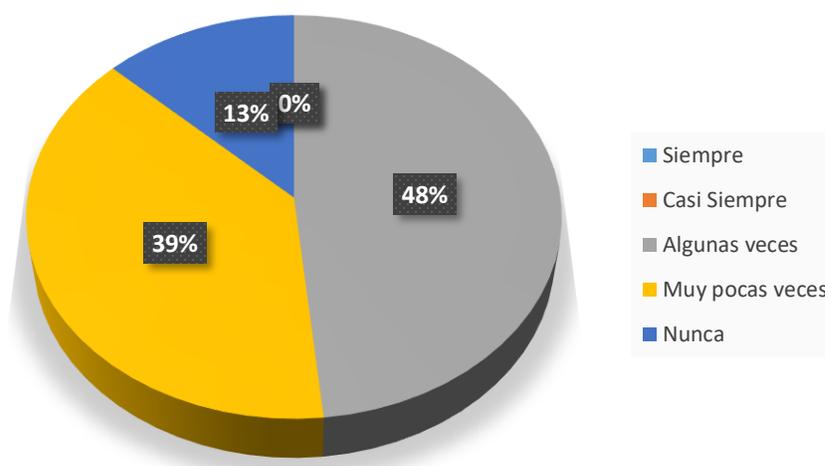


Gráfico 13: Planificación de implementar un Sistema de Gestión de Calidad.

Fuente: Tabla 13

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la planificación de la implementación de un sistema de gestión de calidad en la empresa se observa que del 100% de los encuestados, el 48% algunas veces planificó implementarlo, mientras que el 13% indicó que nunca lo planificó, cabe resaltar que las opciones siempre y casi siempre no obtuvieron respuestas por parte de los encuestados. Véase tabla 13.

Tabla 14

Distribución acerca del establecimiento de indicadores de control que garanticen la eficiencia de los procesos en la empresa

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	15	48%	74 %
Muy pocas veces	8	26%	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

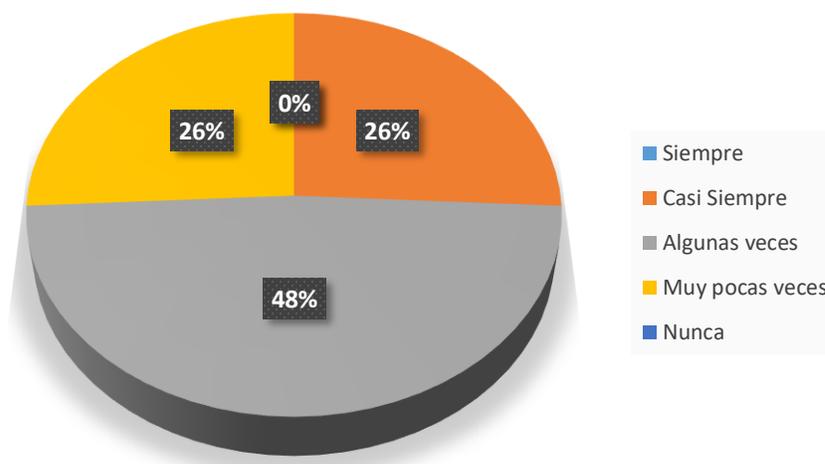


Gráfico 14: Establecimiento de indicadores de control que garanticen la eficiencia de los procesos en la empresa

Fuente: Tabla 14

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se establece indicadores de control que garanticen la eficiencia de los procesos en la empresa se observa que del 100% de los encuestados, el 48% respondió que algunas veces, mientras que el 8% correspondió a 2 opciones casi siempre y muy pocas veces, cabe resaltar que las opciones nunca y siempre no obtuvieron respuesta por parte de los encuestados. Véase tabla 14

Tabla 15*Distribución acerca del establecimiento de recursos para cumplir con lo planificado.*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	8	26%	39 %
Muy pocas veces	15	48%	87%
Nunca	4	13%	100%
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

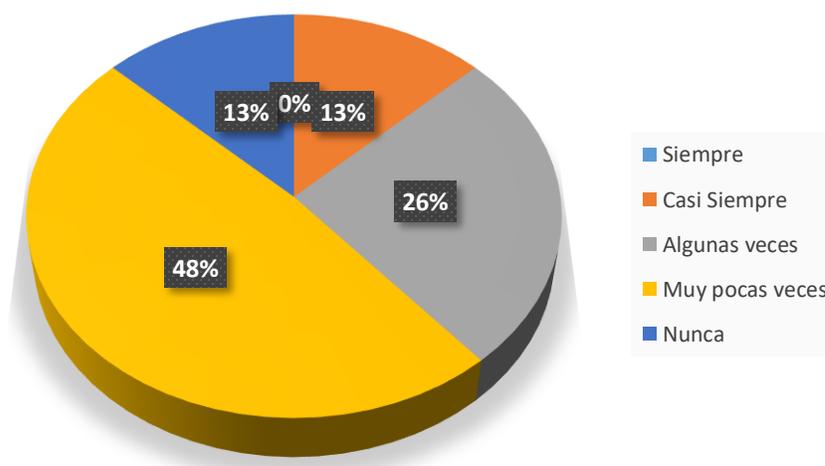


Gráfico 15: Establecimiento de recursos para cumplir con lo planificado.

Fuente: Tabla 15

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se establece recursos para cumplir con lo planificado en la empresa se observa que del 100% de los encuestados, el 48% respondió que muy pocas veces, mientras que el 13% correspondió a 2 opciones nunca y casi siempre, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo respuesta por parte de los encuestados. Véase tabla 15

Tabla 16*Distribución acerca de la determinación de responsables de los procesos*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	4	13 %	13 %
Casi Siempre	12	39 %	52%
Algunas veces	15	48%	100 %
Muy pocas veces	0	0 %	
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

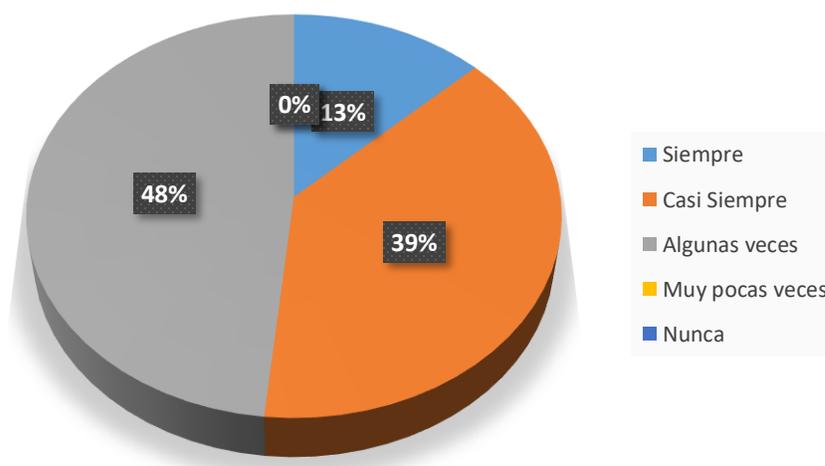


Gráfico 16: Determinación de responsables de los procesos

Fuente: Tabla 16

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se determina a los responsables de los procesos en la empresa se observa que del 100% de los encuestados, el 48% respondió que algunas veces, mientras que el 13% indicó que siempre, cabe resaltar que las opciones muy pocas veces o nunca no obtuvieron respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 16.

Realizar

Tabla 17 .

Distribución acerca de la organización de los implementos a usar en las áreas de trabajo

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	10	32 %	32 %
Casi Siempre	13	42 %	74 %
Algunas veces	8	26 %	100 %
Muy pocas veces	0	0 %	
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

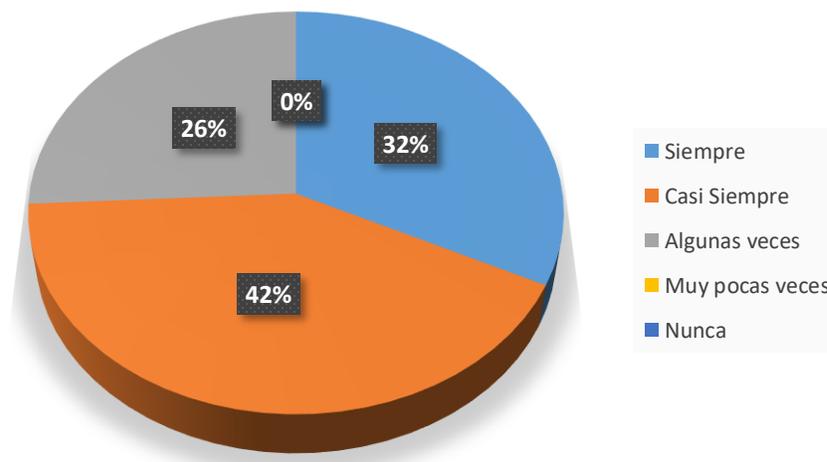


Gráfico 17: Organización de los Implementos a usar en las áreas de trabajo

Fuente: Tabla 17

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se organizan los implementos a usar en las áreas de trabajo, se observa que del 100% de los encuestados, el 42% respondió que casi siempre, mientras que el 26% indicó que algunas veces, cabe resaltar que las opciones muy pocas veces o nunca no obtuvieron respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 17.

Tabla 18*Distribución acerca de la realización de capacitaciones*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	4	13 %	39 %
Muy pocas veces	9	29 %	68 %
Nunca	10	32 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

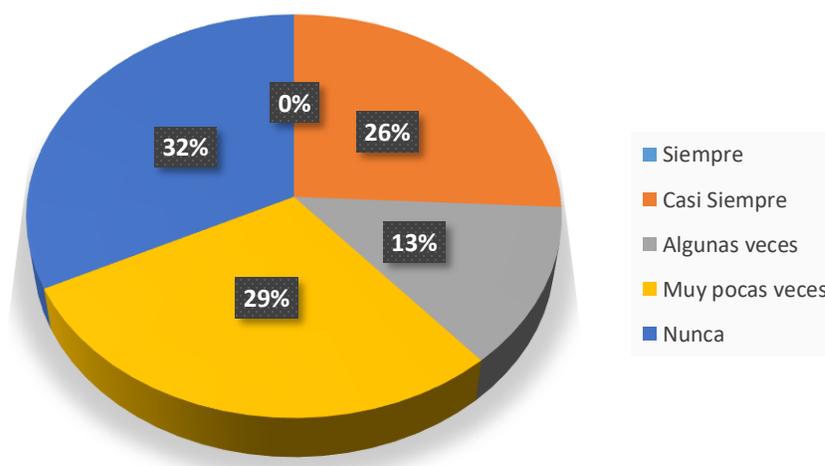


Gráfico 18: Realización de capacitaciones.

Fuente: Tabla 18

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se realizan capacitaciones a los trabajadores se observa que del 100% de los encuestados, el 32% respondió que nunca, mientras que el 13% indicó que algunas veces, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 18.

Tabla 19

Distribución acerca de la realización de actividades para cumplir las políticas de servicios y objetivos

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	4	13 %	13 %
Casi Siempre	8	26 %	39 %
Algunas veces	15	48 %	87 %
Muy pocas veces	0	0 %	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

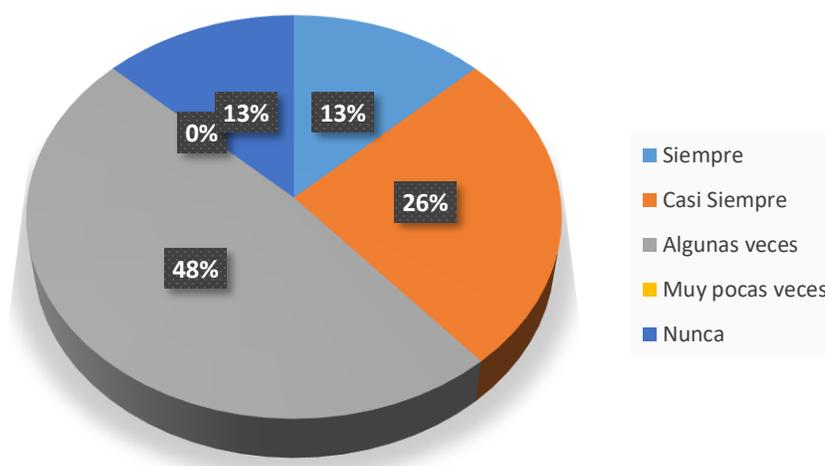


Gráfico 19: Realización de actividades para cumplir las políticas de servicios y objetivos.

Fuente: Tabla 19

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se realizan actividades para cumplir las políticas de servicios y objetivos, se observa que del 100% de los encuestados, el 48 % respondió que algunas veces, mientras que el 13% correspondió a 2 opciones siempre y nunca respectivamente, cabe resaltar que la opción muy pocas veces no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 19.

Tabla 20

Distribución acerca de la Ejecución de un plan piloto para medir la eficiencia y eficacia de los procesos

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	10	32 %	45 %
Muy pocas veces	9	29 %	74 %
Nunca	8	26 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

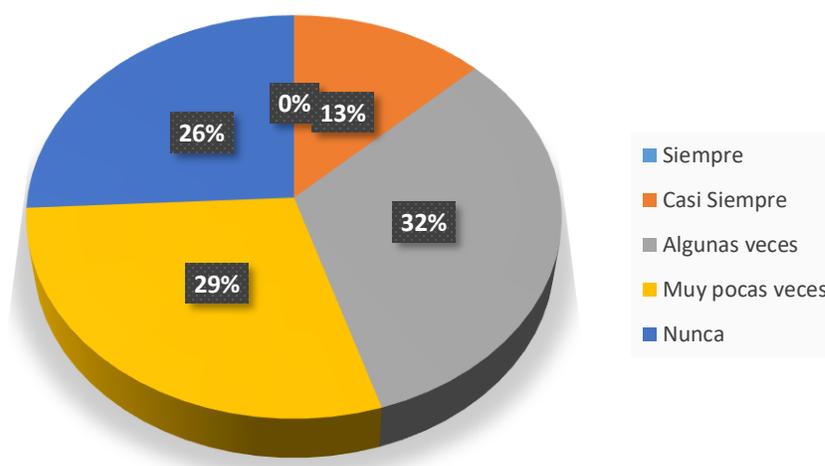


Gráfico 20: Ejecución de un plan piloto para medir la eficiencia y eficacia de los procesos

Fuente: Tabla 20

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se realiza un plan piloto para poder medir la eficiencia y eficacia en los procesos, se observa que del 100% de los encuestados, el 32 % respondió que muy pocas veces, mientras que el 13% indicó que casi siempre, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 20.

Evaluar

Tabla 21

Distribución acerca de la Evaluación de los procesos en toda su trazabilidad

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	15	48 %	74 %
Muy pocas veces	8	26 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: *Elaboración propia basada en la encuesta*

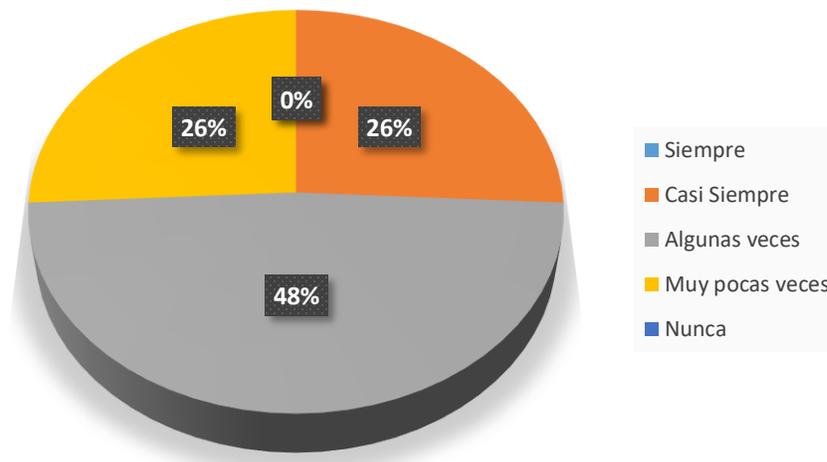


Gráfico 21: *Evaluación de los procesos en toda su trazabilidad.*

Fuente: *Tabla 21*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se realiza una evaluación de los procesos en toda su trazabilidad, se observa que del 100% de los encuestados, el 48 % respondió que algunas veces, mientras que el 26% correspondió a 2 opciones casi siempre y muy pocas veces respectivamente, cabe resaltar que las opciones nunca y siempre no obtuvieron respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 21.

Tabla 22*Distribución acerca de la validación de los procesos de HACCP*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	19	61 %	74 %
Muy pocas veces	4	13 %	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basado en la encuesta

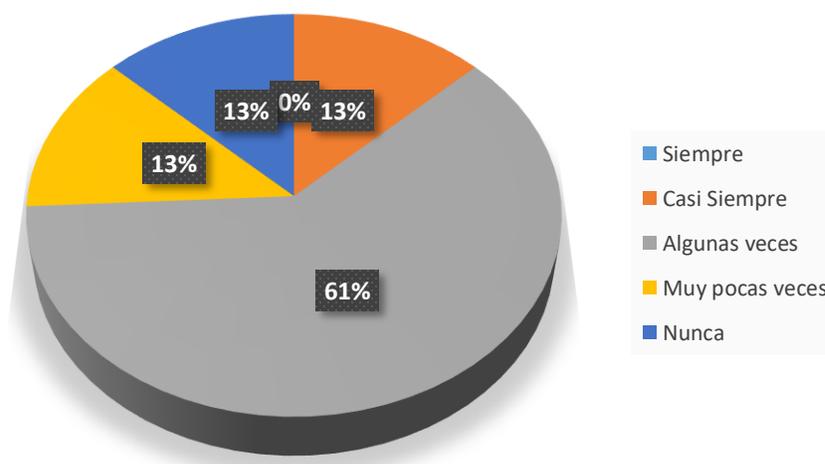


Gráfico 22: Validación de los procesos de HACCP.

Fuente: Tabla 22

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se realiza validan los procesos de HACCP, se observa que del 100% de los encuestados, el 61 % respondió que algunas veces, mientras que el 13% correspondió a 3 opciones casi siempre, muy pocas veces y nunca respectivamente, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 22.

Tabla 23*Distribución acerca del control de BPM en los procesos*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	12	39 %	65 %
Muy pocas veces	7	22 %	77 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

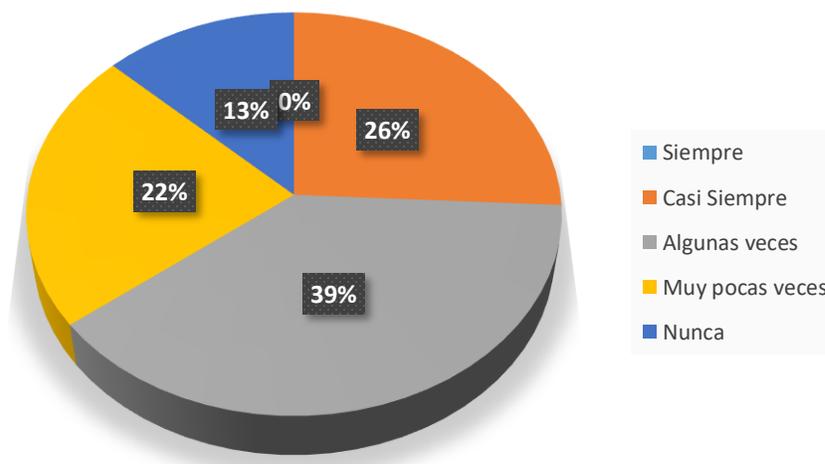


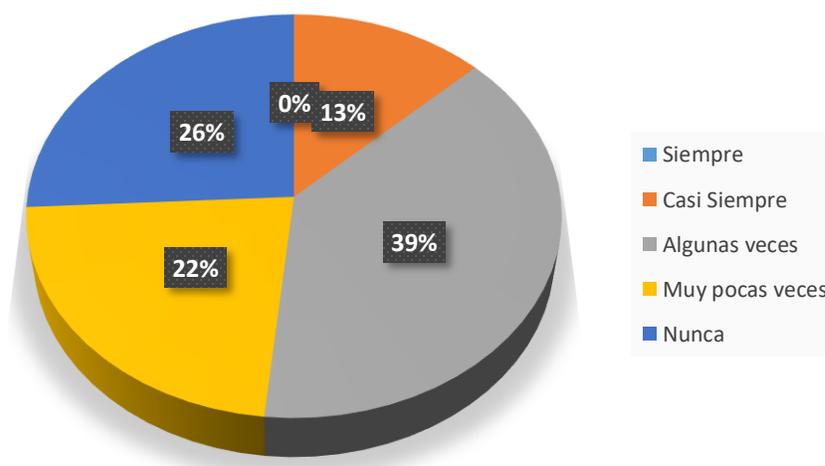
Gráfico 23: Control de BPM en los procesos

Fuente: Tabla 23

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se controla el BPM en los procesos, se observa que del 100% de los encuestados, el 39 % respondió que algunas veces, mientras que el 13% indicó que nunca, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 23.

Tabla 24*Distribución acerca del manejo de las normas ISO*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	12	39 %	52 %
Muy pocas veces	7	22 %	74 %
Nunca	8	26 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Encuesta realizada*Gráfico 24: Manejo de las normas ISO.**Fuente: Tabla 24*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente al manejo de las normas ISO, se observa que del 100% de los encuestados, el 39 % respondió que algunas veces, mientras que el 13% indicó que casi siempre, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 24.

Tabla 25*Distribución acerca de la verificación de procesos para la obtención de los objetivos*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	23	74 %	87 %
Muy pocas veces	0	0%	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

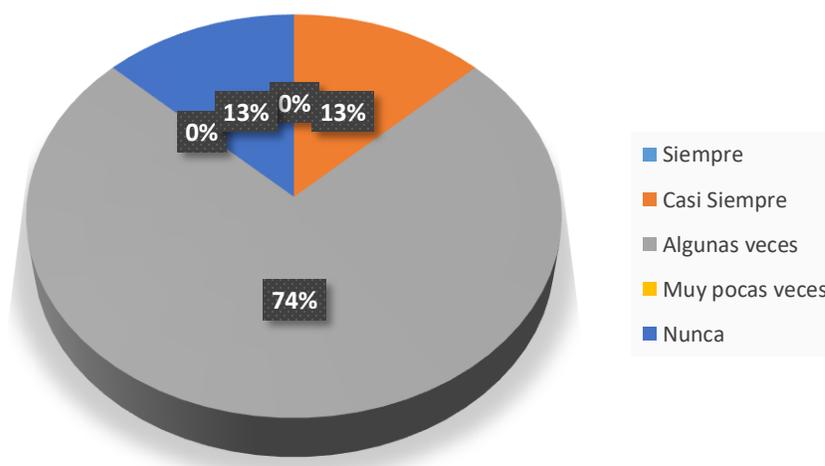


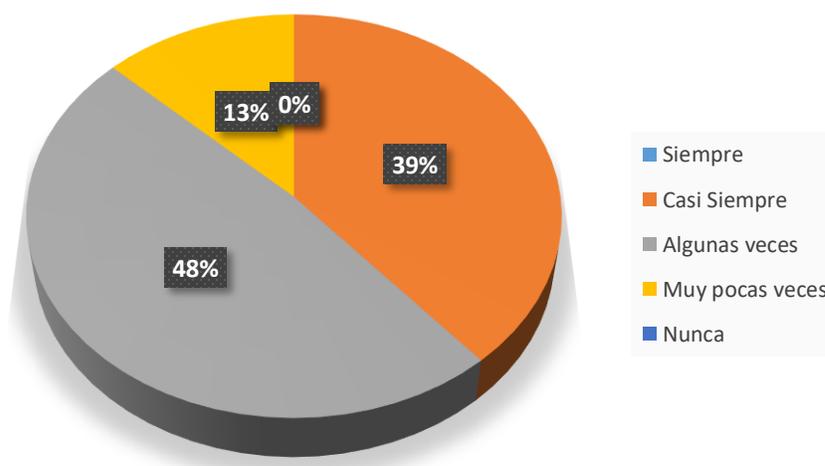
Gráfico 25: Verificación de procesos para la obtención de los objetivos.

Fuente: Tabla 25

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la verificación si los procesos realizados son los necesarios para obtener los objetivos planificados, se observa que del 100% de los encuestados, el 74 % respondió que algunas veces, mientras que el 13% correspondió a 2 opciones casi siempre y nunca respectivamente, cabe resaltar que las opciones siempre y muy pocas veces no obtuvieron respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 25.

Tabla 26*Distribución acerca de la verificación de los resultados obtenidos*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	12	39 %	13 %
Algunas veces	15	48 %	87 %
Muy pocas veces	4	13%	87 %
Nunca	0	0 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta**Gráfico 26:** Verificación de los resultados obtenidos.*Fuente: Tabla 26*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la verificación de los resultados obtenidos, se observa que del 100% de los encuestados, el 48 % respondió que algunas veces, mientras que el 13% indicó que muy pocas veces, cabe resaltar que las opciones siempre y nunca no obtuvieron respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 26.

Mejorar

Tabla 27

Distribución acerca de la contrastación de los resultados obtenidos con los planificados

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	15	48 %	61 %
Muy pocas veces	8	26 %	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

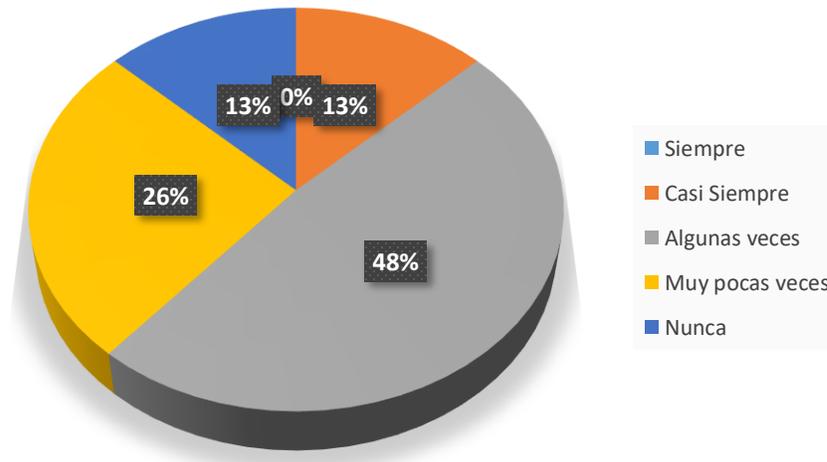


Gráfico 27: *Contratación de los Resultados obtenidos con los Planificados.*

Fuente: Tabla 27

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la contrastación de los resultados obtenidos con lo planificado, se observa que del 100% de los encuestados, el 48 % respondió que algunas veces, mientras que el 13% correspondió a 2 opciones casi siempre y nunca, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 27.

Tabla 28*Distribución acerca de la identificación de oportunidades de mejora*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	0	0 %	0 %
Algunas veces	16	52 %	52 %
Muy pocas veces	15	48 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Encuesta realizada

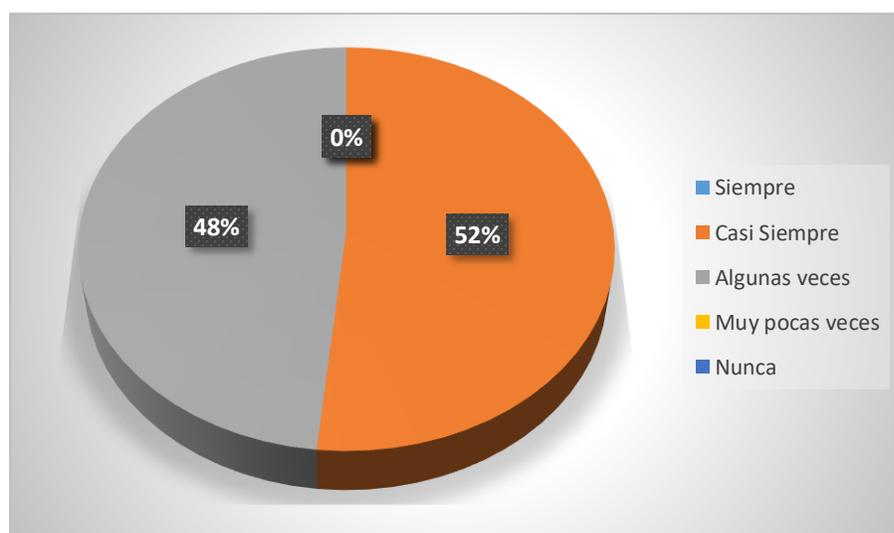


Gráfico 28: Identificación de oportunidades de mejora

Fuente: Tabla 28

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la identificación de oportunidades de mejora, se observa que del 100% de los encuestados, el 52 % respondió que casi siempre, mientras que el 48% respondió que algunas veces, cabe resaltar que las opciones siempre, casi siempre y nunca no obtuvieron respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 28

Tabla 29*Distribución acerca de Comparte los resultados obtenidos con todas las áreas*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	7	22 %	48 %
Muy pocas veces	12	39 %	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

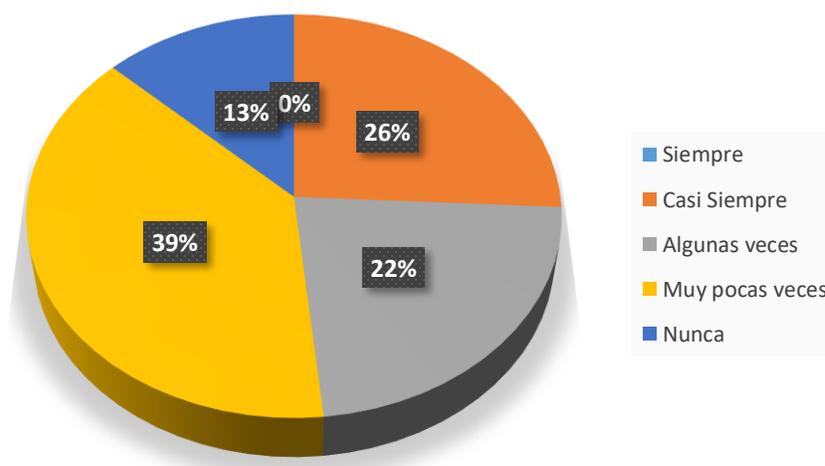


Gráfico 29: Comparte los resultados obtenidos con todas las áreas.

Fuente: Tabla 29

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se comparten los resultados obtenidos con todas las áreas para conseguir mayor eficacia y eficiencia en los procesos, se observa que del 100% de los encuestados, el 39 % respondió muy pocas veces, mientras que el 13% respondió que nunca, cabe resaltar que la opción siempre, no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 29.

Tabla 30

Distribución acerca de una vez analizado los resultados se propone cambios de ser necesario

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	15	48 %	74 %
Muy pocas veces	4	13 %	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta.

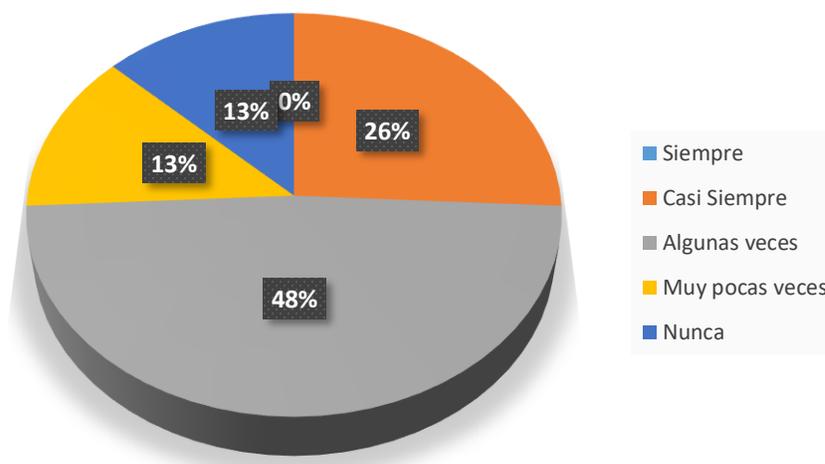


Gráfico 30: Una vez analizado los resultados se propone cambios de ser necesario

Fuente: Tabla 30

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se proponen cambios una vez analizado los resultados obtenidos, se observa que del 100% de los encuestados, el 48 % respondió algunas veces, mientras que el 13% correspondió a 2 opciones nunca y muy pocas veces respectivamente, cabe resaltar que la opción siempre, no obtuvo respuesta alguna por parte de los encuestados. Véase tabla 30.

Respecto a la Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking

Identificar

Tabla 31

Identifica en el mercado la, empresa que tiene los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	8	26 %	26 %
Casi Siempre	15	48 %	74 %
Algunas veces	4	13 %	87 %
Muy pocas veces	4	13 %	100 %
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Encuesta realizada

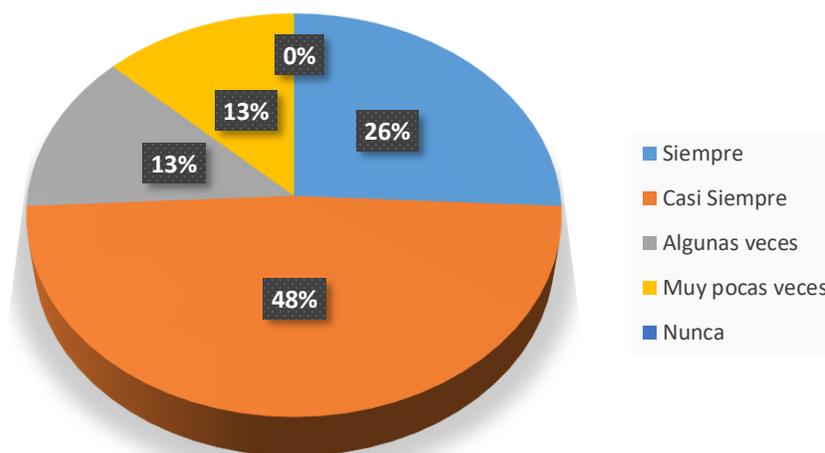


Gráfico 31: identifica en el mercado la, empresa que tiene los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos.

Fuente: Tabla 31.

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la identificación en el mercado de la empresa con los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos, se observa que del 100% de los encuestados, el 78% contestó casi siempre, mientras que el 13% correspondió a 2 opciones muy pocas veces y algunas veces

respectivamente, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase tabla 31.

Tabla 32

Distribución acerca de identifica en el mercado la, empresa que tiene la mejor tecnología del medio

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	12	39 %	39 %
Casi Siempre	8	26 %	65 %
Algunas veces	8	26 %	91 %
Muy pocas veces	3	9 %	100 %
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basad en la encuesta.

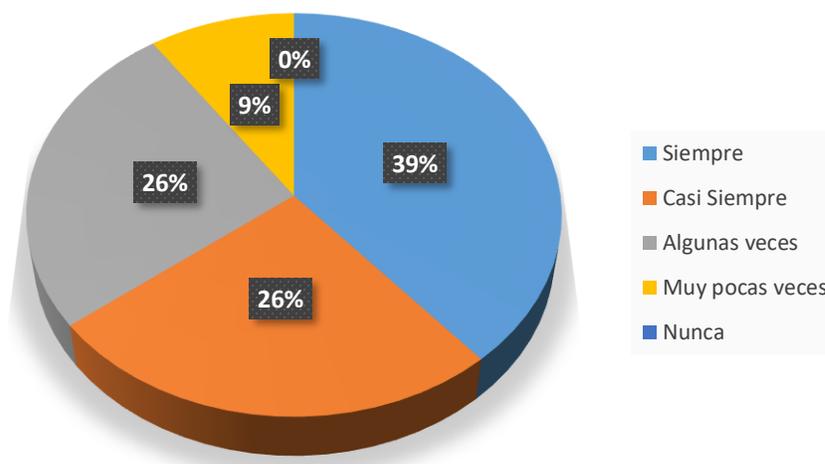


Gráfico 32: Identifica en el mercado la, empresa que tiene la mejor tecnología del medio.

Fuente: Tabla 32

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a la identificación en el mercado de la empresa con la mejor tecnología del medio, se observa que del 100% de los encuestados, el 39% contestó siempre, mientras que el 9% indicó que muy pocas veces, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 32.

Tabla 33

Distribución acerca de: Distingue la empresa que maneja los procesos del medio con mayor eficiencia y eficacia

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	8	26 %	26 %
Casi Siempre	12	39 %	65 %
Algunas veces	7	22 %	87 %
Muy pocas veces	4	13%	100 %
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

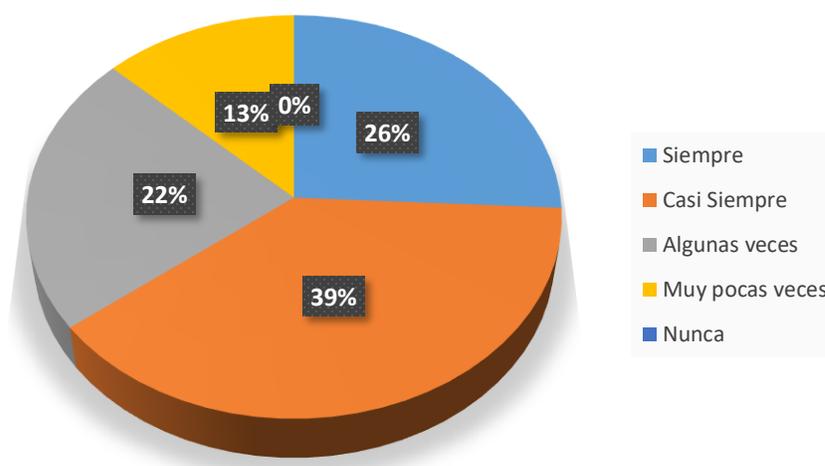


Gráfico 33:: Distingue la empresa que maneja los procesos del medio con mayor eficiencia y eficacia
Fuente: Tabla 33

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si distingue la empresa que maneja los procesos del medio con mayor eficiencia y eficacia, se observa que del 100% de los encuestados, el 39% contestó casi siempre, mientras que el 22 % indicó que algunas veces, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 33.

Tabla 34

Distribución acerca de: Identifica la mejor empresa que maneja la comunicación como una herramienta de gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	12	39 %	39 %
Casi Siempre	4	13 %	52 %
Algunas veces	11	35 %	87 %
Muy pocas veces	4	13 %	100 %
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

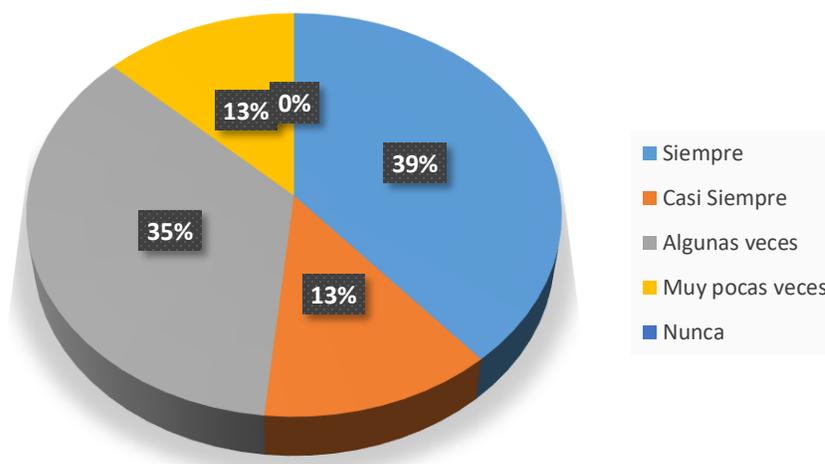


Gráfico 34: *Identifica la mejor empresa que maneja la comunicación como una herramienta de gestión de calidad.*

Fuente: Tabla 34

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si Identifica la mejor empresa que maneja la comunicación como una herramienta de gestión de calidad, se observa que del 100% de los encuestados, el 39% contestó siempre, mientras que el 13 % indicó que casi siempre, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 34.

Tabla 35*Distribución acerca de: Identifica la empresa que tiene la mejor logística del medio*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	8	26 %	26 %
Casi Siempre	4	13 %	39 %
Algunas veces	15	48 %	87 %
Muy pocas veces	0	0%	87 %
Nunca	4	13%	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

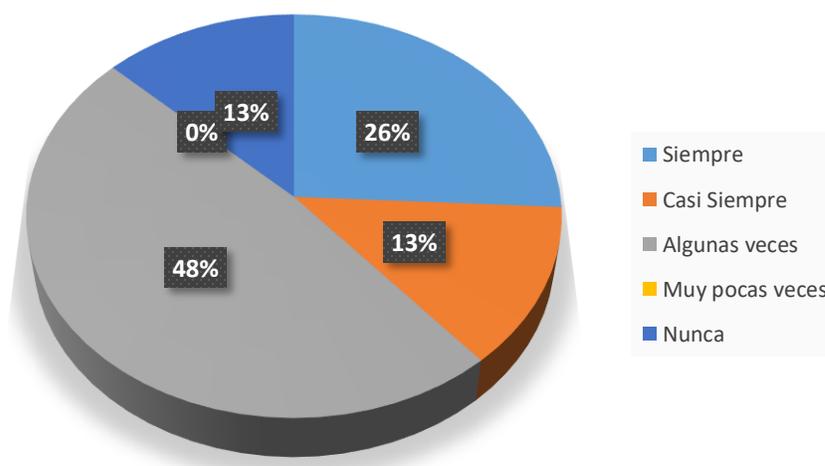


Gráfico 35: Identifica la empresa que tiene la mejor logística del medio.

Fuente: Tabla 35.

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si Identifica la empresa que tiene la mejor logística del medio, se observa que del 100% de los encuestados, el 48% contestó algunas veces, mientras que el 13 % correspondió a 2 opciones casi siempre y nunca respectivamente, cabe resaltar que la opción muy pocas veces no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 35.

Conocer

Tabla 36

Distribución acerca de: Averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	12	39 %	39 %
Algunas veces	11	35 %	74 %
Muy pocas veces	8	26 %	100 %
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

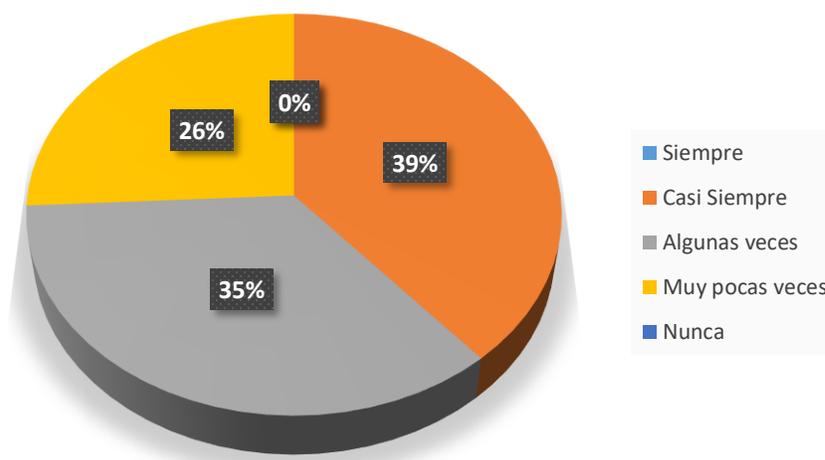


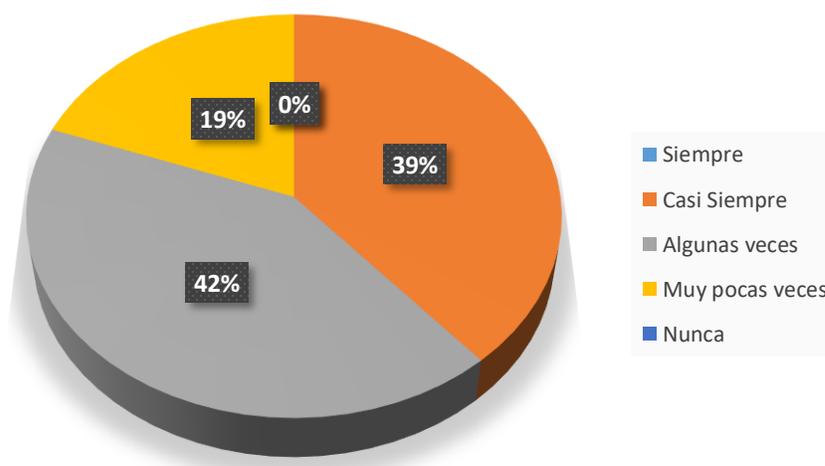
Gráfico 36: Averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio

Fuente: Tabla 36

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio, se observa que del 100% de los encuestados, el 39% contestó casi siempre, mientras que el 26% indicó muy pocas veces, cabe resaltar que las opciones nunca y siempre no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 36.

Tabla 37*Distribución acerca de: Reconoce y aprende de las estrategias observadas*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	12	39 %	39 %
Algunas veces	13	42 %	81 %
Muy pocas veces	6	19 %	100 %
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta*Gráfico 37: Averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio.**Fuente: Tabla 37*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si Reconoce y aprende de las estrategias observadas, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 42% contestó algunas veces, mientras que el 19% indicó muy pocas veces, cabe resaltar que las opciones nunca y siempre no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 37.

Tabla 38

Distribución acerca de: Examina e investiga las políticas utilizadas por estas empresas para obtener mejores resultados

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	15	48 %	81 %
Muy pocas veces	8	26 %	100 %
Nunca	4	13%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

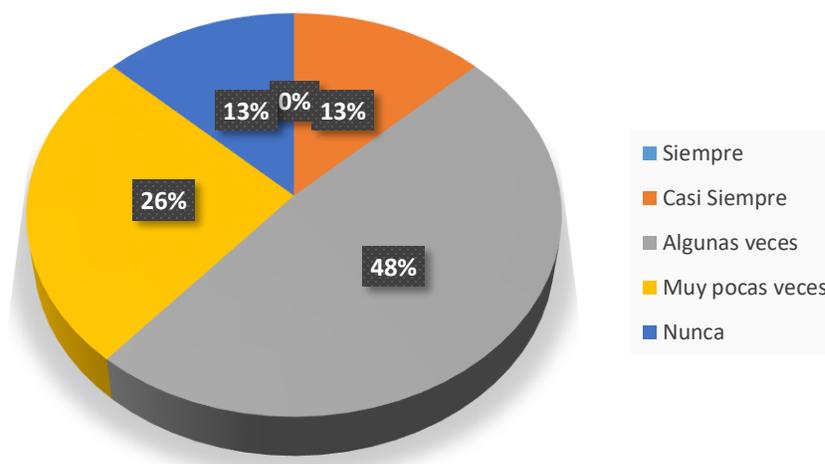


Gráfico 38: Examina e investiga las políticas utilizadas por estas empresas para obtener mejores resultados.

Fuente: Tabla 38

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si Examina e investiga las políticas utilizadas por estas empresas para obtener mejores resultados, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 48% contestó algunas veces mientras que el 13% correspondió a 2 opciones nunca y casi siempre respectivamente, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 38.

Adaptar

Tabla 39

Distribución acerca de: Se replantean los objetivos acordes los nuevos conocimientos adquiridos

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	7	22 %	22 %
Algunas veces	12	39 %	61 %
Muy pocas veces	12	39 %	100 %
Nunca	0	13%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

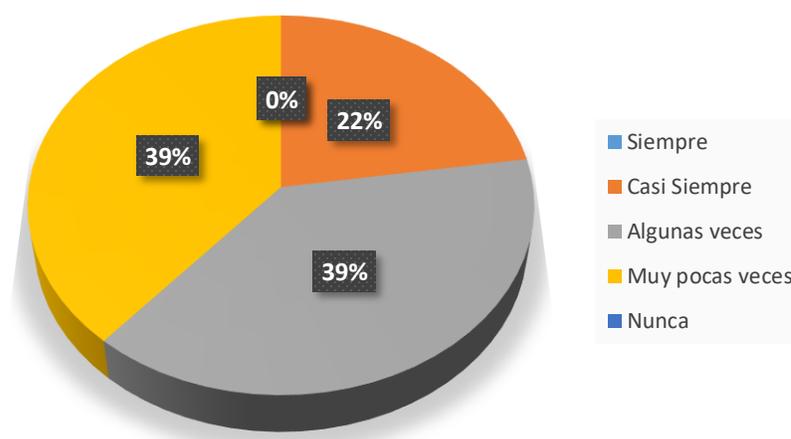


Gráfico 39: Se replantean los objetivos acordes los nuevos conocimientos adquiridos
Fuente: Tabla 39

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si Se replantean los objetivos acordes los nuevos conocimientos adquiridos, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% correspondió a 2 opciones muy pocas veces y algunas veces respectivamente veces mientras que el 22 % correspondió a casi siempre, cabe resaltar que las opciones siempre y nunca no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 39.

Tabla 40

Distribución acerca de: Se determina un tiempo específico para la implementación de los cambios en los procesos de la empresa

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	15	48 %	81 %
Muy pocas veces	8	26 %	100 %
Nunca	4	13%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

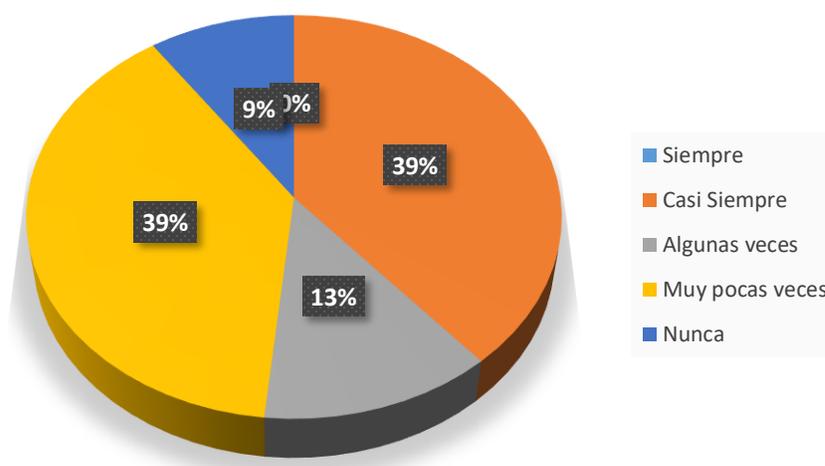


Gráfico 40: *Se determina un tiempo específico para la implementación de los cambios en los procesos de la empresa.*

Fuente: *Tabla 40*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se determina un tiempo específico para la implementación de los cambios en los procesos de la empresa se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% contestó 2 opciones muy pocas veces y casi siempre respectivamente mientras que el 9% indicó nunca, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 40.

Tabla 41

Distribución acerca de: Se reestructuran las actividades acordes de las nuevas técnicas o procesos

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	12	39 %	65 %
Muy pocas veces	8	26 %	91 %
Nunca	3	9%	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

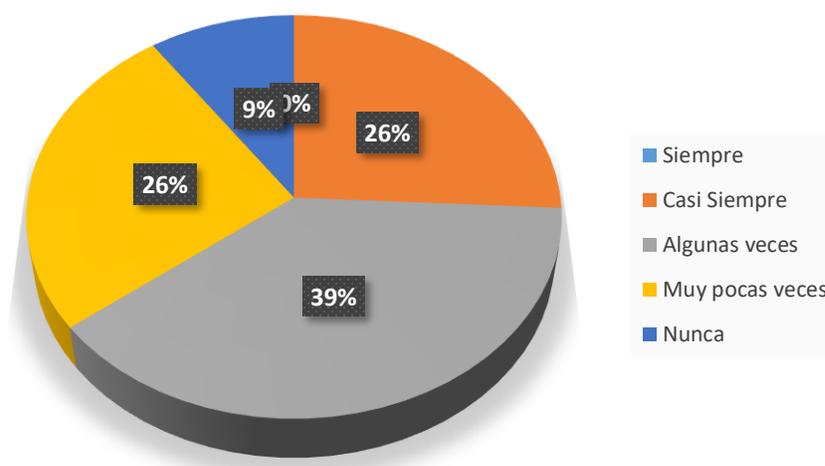


Gráfico 41: Se reestructuran las actividades acordes de las nuevas técnicas o procesos.

Fuente: Tabla 41

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se reestructuran las actividades acordes de las nuevas técnicas o procesos, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% contestó algunas veces mientras que el 9% indicó nunca, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 41.

Tabla 42

Distribución acerca de: Se programan capacitaciones con las nuevas técnicas o procesos que se llevaran a cabo

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	4	13 %	13 %
Algunas veces	12	39 %	52 %
Muy pocas veces	8	26 %	78 %
Nunca	7	22%	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

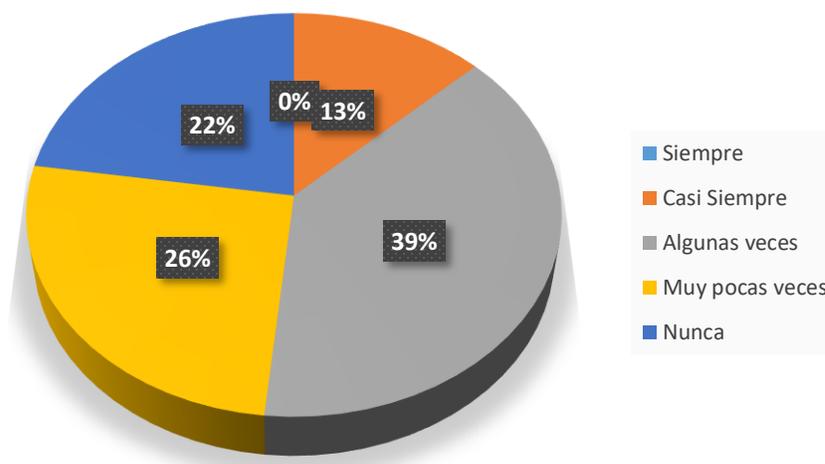


Gráfico 42: Se programan capacitaciones con las nuevas técnicas o procesos que se llevaran a cabo.
Fuente: Tabla 42

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se programan capacitaciones con las nuevas técnicas o procesos que se llevaran a cabo, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% contestó algunas veces mientras que el 13% indicó casi siempre, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 42.

Tabla 43

Distribución acerca de: Se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como resultado

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	12	39 %	39 %
Algunas veces	12	39 %	78 %
Muy pocas veces	3	9 %	87 %
Nunca	4	13%	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

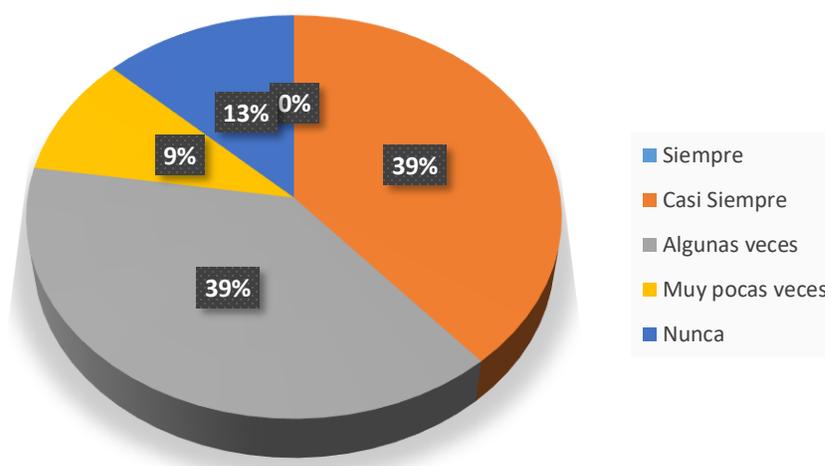


Gráfico 43: Se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como resultado.
Fuente: Tabla 43

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si Se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como resultado, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% correspondió a 2 opciones casi siempre y algunas veces, mientras que el 9% correspondió muy pocas veces, cabe resaltar que la opción siempre no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 43.

Continuidad

Tabla 44

Distribución acerca de: Se realizan procesos de seguimiento y control de las actividades

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	0 %
Casi Siempre	8	26 %	26 %
Algunas veces	8	26 %	52 %
Muy pocas veces	15	48 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

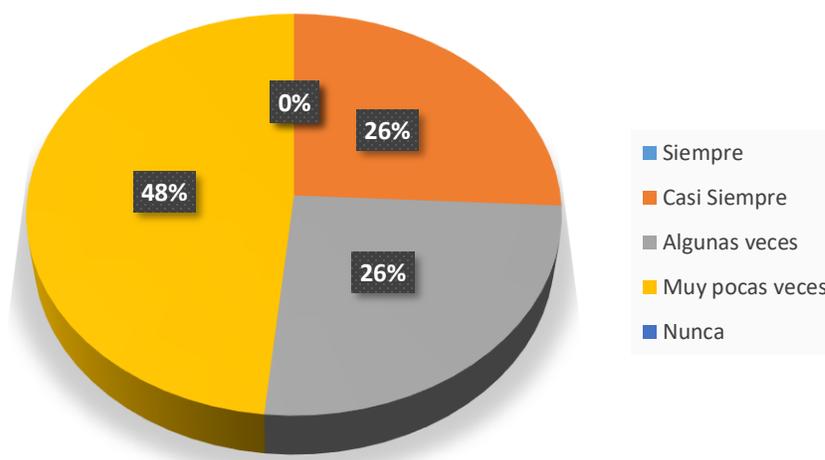


Gráfico 44: Se realizan procesos de seguimiento y control de las actividades

Fuente: Tabla 44.

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si Se realizan procesos de seguimiento y control de las actividades, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 48% contestó muy pocas veces mientras que el 26 % correspondió a 2 opciones algunas veces y casi siempre respectivamente, cabe resaltar que la opción siempre y nunca no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 44.

Tabla 45

Distribución acerca de: Se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	0	0 %	
Algunas veces	23	74 %	74 %
Muy pocas veces	4	13 %	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: *Elaboración propia basada en la encuesta*

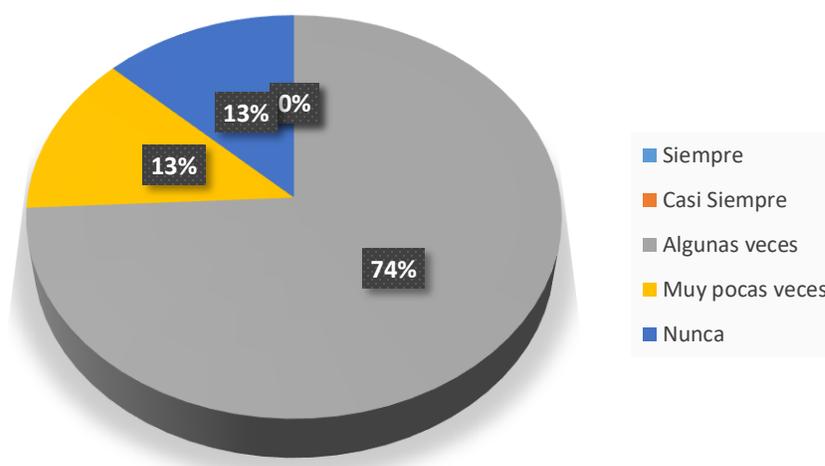


Gráfico 45: *Se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos.*

Fuente: *Tabla 45*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 74% contestó algunas veces mientras que el 13 % correspondió a 2 opciones muy pocas veces y nunca respectivamente, cabe resaltar que la opción siempre y casi siempre no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 45.

Tabla 46

Distribución acerca de: Se implementan acciones necesarias para la mejora continua de los procesos

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0%	
Casi Siempre	0	0 %	
Algunas veces	27	87 %	87 %
Muy pocas veces	4	13 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

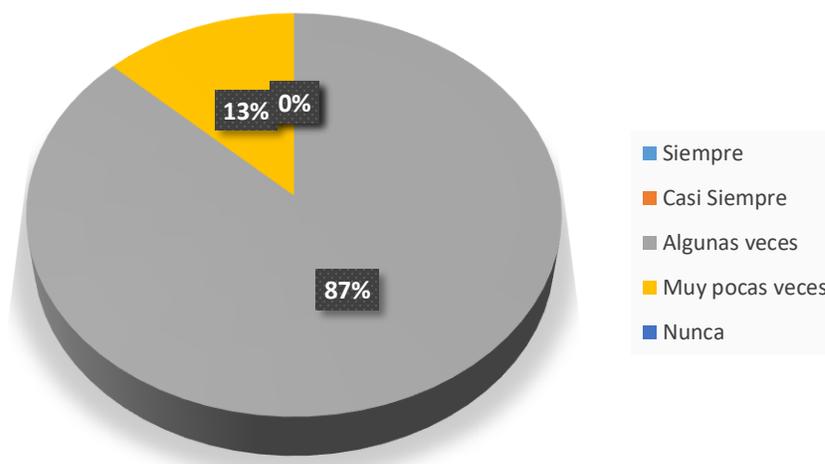


Gráfico 46: Se implementan acciones necesarias para la mejora continua de los procesos.

Fuente: Tabla 46

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se implementan acciones necesarias para la mejora continua de los procesos, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 87% contestó algunas veces mientras que el 13 % correspondió muy pocas veces, cabe resaltar que las opciones siempre, casi siempre y nunca no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 46.

Respecto a la rentabilidad de las MYPE

Costo

Tabla 47

Distribución acerca de: Utiliza la herramienta de Receta Estándar en la cocina

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	4	13%	13 %
Casi Siempre	15	48 %	61 %
Algunas veces	8	26 %	87 %
Muy pocas veces	4	13 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

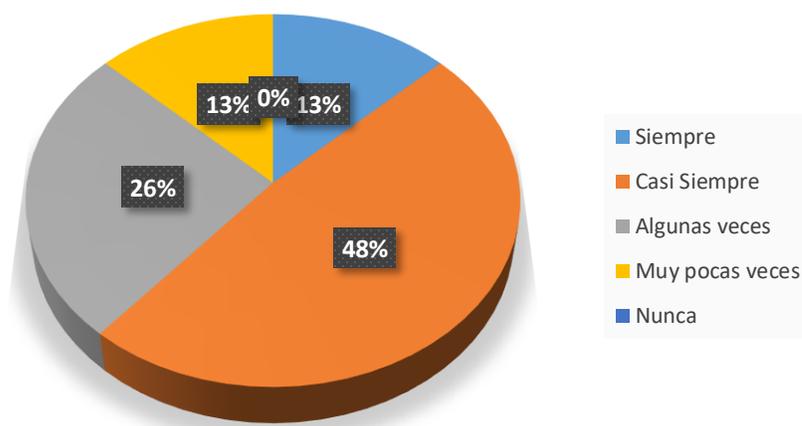


Gráfico 47: Utiliza la herramienta de Receta Estándar en la cocina.

Fuente: Tabla 47

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Utiliza la herramienta de Receta Estándar en la cocina, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 48% contestó casi siempre mientras que el 13 % correspondió a opciones siempre y muy pocas veces, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 47.

Tabla 48

Distribución acerca de: Determina el costo de sus productos con alguna técnica específica

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	4	13%	13 %
Casi Siempre	12	39 %	52 %
Algunas veces	8	26 %	88 %
Muy pocas veces	7	22 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

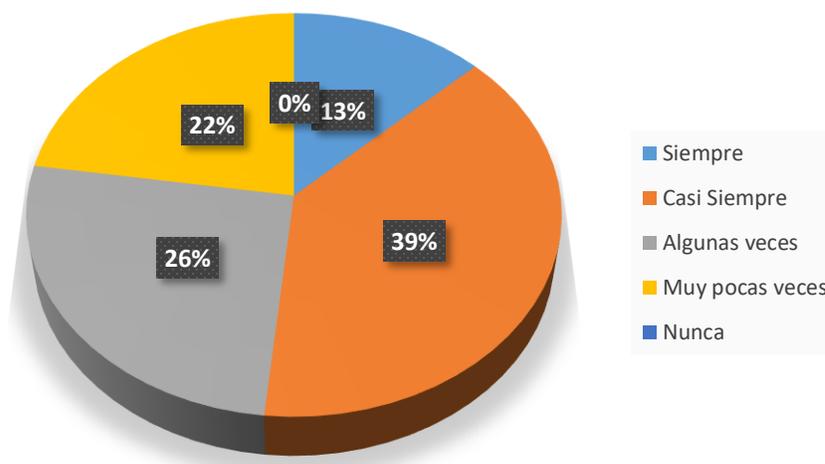


Gráfico 48: Determina el costo de sus productos con alguna técnica específica.

Fuente: Tabla 48

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Determina el costo de sus productos con alguna técnica específica, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% contestó casi siempre mientras que el 13% indicó siempre, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 48.

Tabla 49

Distribución acerca de Prefiere preparar algunos productos como base para sus preparaciones en vez de comprar (Ejemplo: Mayonesa)

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	8	26 %	26 %
Casi Siempre	15	48 %	74 %
Algunas veces	0	0 %	74 %
Muy pocas veces	4	13 %	87 %
Nunca	4	13 %	100 %
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

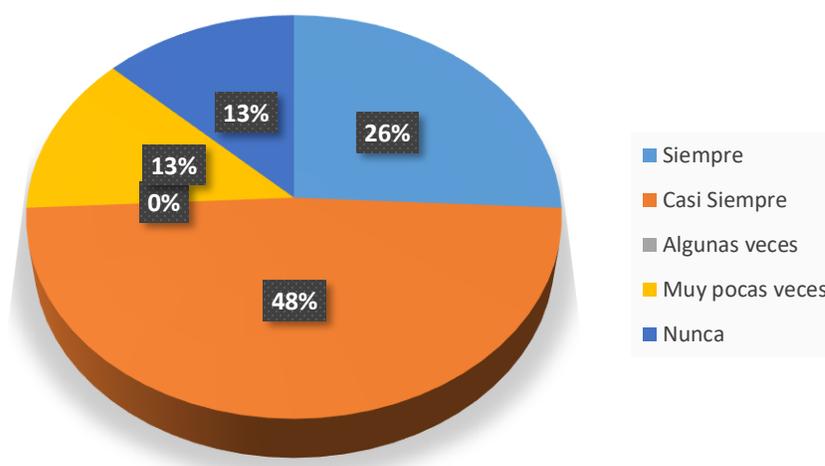


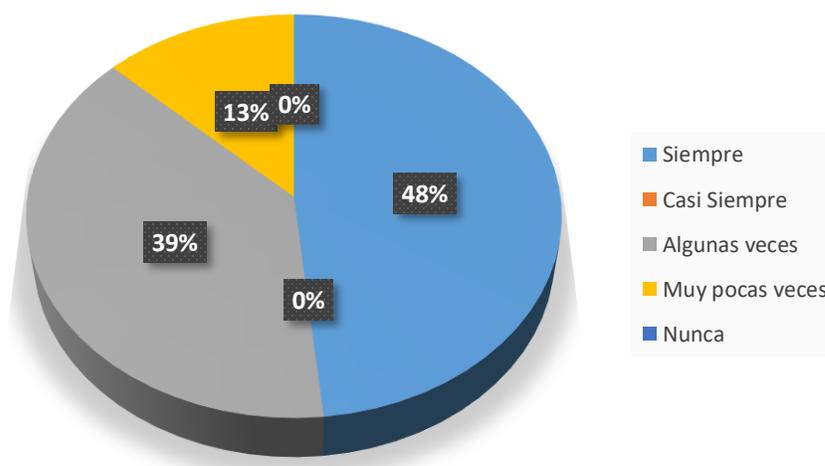
Gráfico 49: Prefiere preparar algunos productos como base para sus preparaciones en vez de comprar (Ejemplo: Mayonesa).

Fuente: Tabla 49

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Prefiere preparar algunos productos como base para sus preparaciones en vez de comprar (Ejemplo: Mayonesa), se puede observar que del 100% de los encuestados, el 48% contestó casi siempre mientras que el 13 % correspondió a 2 opciones muy pocas veces y nunca respectivamente, cabe resaltar que la opción algunas veces no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 49.

Tabla 50*Distribución acerca de: Tiene una relación de proveedores con los que trabaja siempre*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	15	48 %	48 %
Casi Siempre	0	0 %	48 %
Algunas veces	12	39 %	87 %
Muy pocas veces	4	13 %	100 %
Nunca	0	0%	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta*Gráfico 50: Tiene una relación de proveedores con los que trabaja siempre.**Fuente: Tabla 50*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Tiene una relación de proveedores con los que trabaja siempre, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 48% contestó siempre mientras que el 13 % indicó muy pocas veces, cabe resaltar que las opciones casi siempre y nunca no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 50.

Gasto

Tabla 51

Distribución acerca de: Maneja un adecuado control de sus gastos en la empresa

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	19	61%	61 %
Casi Siempre	4	13 %	74 %
Algunas veces	4	13 %	87 %
Muy pocas veces	4	13 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

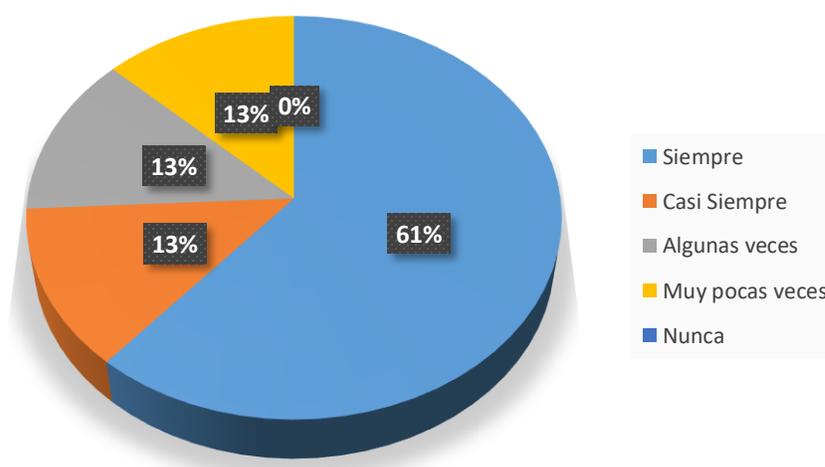


Gráfico 51: Maneja un adecuado control de sus gastos en la empresa.

Fuente: Tabla 51

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Maneja un adecuado control de sus gastos en la empresa, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 61% contestó siempre mientras que el 13 % correspondió a 3 opciones casi siempre, algunas veces y muy pocas veces, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 51.

Tabla 52*Distribución acerca de: Proyecta sus gastos*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	4	13 %	13 %
Casi Siempre	19	61 %	74 %
Algunas veces	8	26 %	100 %
Muy pocas veces	0	0%	
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

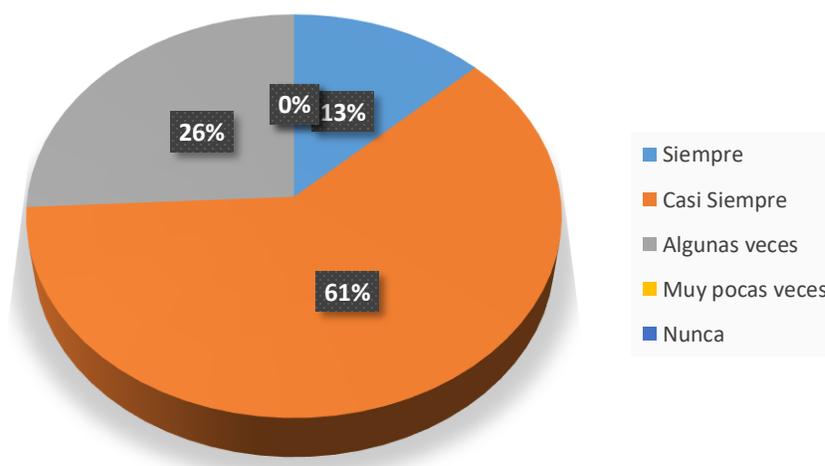


Gráfico 52: Proyecta sus gastos.

Fuente: Tabla 52

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Proyecta sus gastos, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 61% contestó casi siempre mientras que el 13 % correspondió a siempre, cabe resaltar que las opciones nunca y muy pocas veces no obtuvieron ninguna respuesta. Véase Tabla 52.

Ingreso

Tabla 53

Distribución acerca de: Planifica sus ventas mensualmente

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	0	0 %	0 %
Casi Siempre	15	48 %	48 %
Algunas veces	8	26 %	74 %
Muy pocas veces	8	26 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta

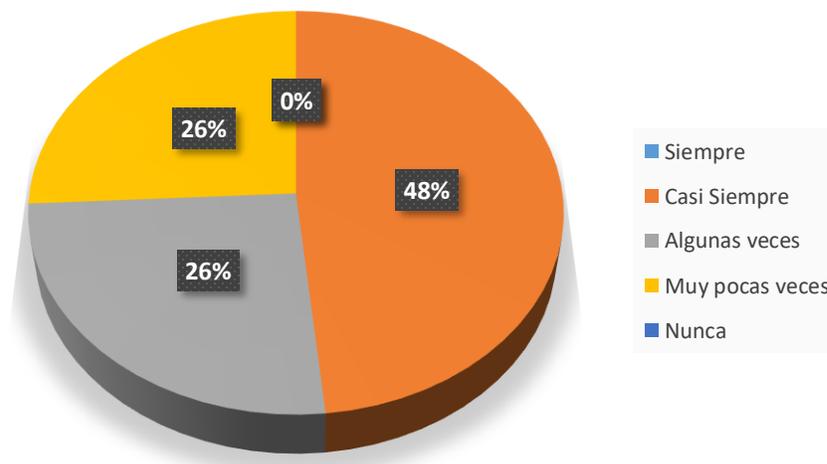


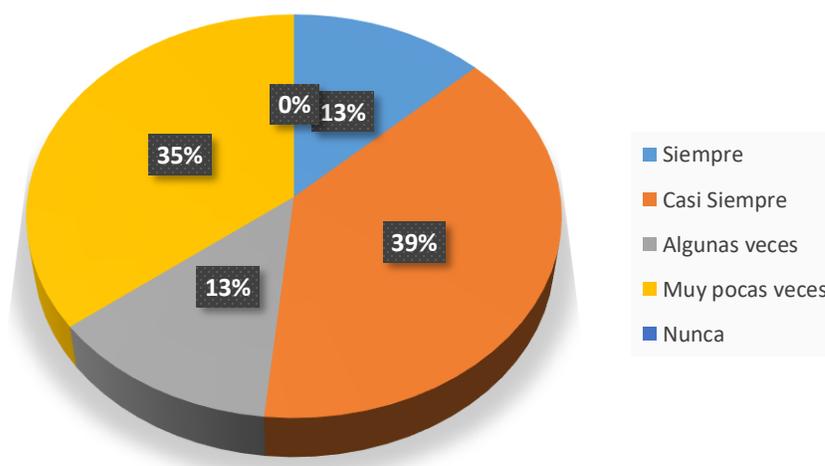
Gráfico 53: Planifica sus ventas mensualmente.

Fuente: Tabla 53

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Planifica sus ventas mensualmente, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 48% contestó casi siempre mientras que el 26 % correspondió a 2 opciones algunas veces y muy pocas veces, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 51.

Tabla 54*Distribución acerca de: Su precio de ventas lo determina por algún método de costeo*

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
Siempre	4	13 %	0 %
Casi Siempre	12	39 %	48 %
Algunas veces	4	13 %	74 %
Muy pocas veces	11	35 %	100 %
Nunca	0	0 %	
Total	31	100 %	

Fuente: Elaboración propia basada en la encuesta*Gráfico 54: Su precio de ventas lo determina por algún método de costeo.**Fuente: Tabla 54*

INTERPRETACIÓN: Según los resultados obtenidos de la investigación, referente a si se Su precio de ventas lo determina por algún método de costeo, se puede observar que del 100% de los encuestados, el 39% contestó casi siempre mientras que el 13 % correspondió a 2 opciones algunas veces y siempre, cabe resaltar que la opción nunca no obtuvo ninguna respuesta. Véase Tabla 54.

5.2. Análisis de los resultados

Referente a las Características de los Representantes Legales de las MYPE

En relación con la edad de los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la av. José Leal del distrito de Lince, Lima, se muestra que el 61 % su rango de edades está entre 31 a 50 años (tabla 1), estos resultados coinciden con los hallados por Díaz Olacua, C (2016) quien indica en su investigación que el 62.20% de los representantes de las microempresas tiene entre 30 a 50 años. Esto evidencia que la mayoría de los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal, distrito de Lince, están representados por personas cuyas edades oscilan entre 30 y 50 años.

En cuanto al sexo de los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la av. José Leal del distrito de Lince, Lima, se muestra que el 61% son femenino y 39% son del sexo masculino (tabla 2), estos resultados coinciden con los hallados por Rodríguez Melgar, J (2014) quien muestra en sus resultados que el 60% de los representantes son del sexo femenino. Esto evidencia que la mayoría de los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal, distrito de Lince, predomina el sexo femenino en la dirección y manejo de estas empresas.

En razón al grado de instrucción de representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la av. José Leal del distrito de Lince, Lima, se muestra que el 48% tienen secundaria (tabla 3), estos resultados contrastan con los hallados por Díaz Olacua, C (2016), quien indica en su investigación que el 50% de los representantes tienen estudios superiores universitarios, asimismo contrasta con Ríos Carranza, M (2015) quien

afirma que el 60% tienen educación superior universitaria completa. Esto evidencia que los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal, distrito de Lince están dirigidos por personas que tienen secundaria completa.

En relación con el cargo que desempeñan los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la av. José Leal del distrito de Lince, Lima, se muestra que el 87% son los dueños de la empresa (tabla 4), estos resultados coinciden con Díaz Olacua, C (2016), quien indica en su investigación que el 87.5% son dueños del negocio. Esto evidencia que los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal, distrito de Lince son en su mayoría los dueños de la empresa.

Con respecto al tiempo que desempeña el cargo de representante legal de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la av. José Leal del distrito de Lince, Lima, se muestra que el 39% lo desempeña entre 0 y 3 años y otro 39% entre 4 y 6 años (tabla 5), estos resultados contrastan con los obtenidos en su investigación por Díaz Olacua, C (2016), quien indica que el 62.5% tienen más de 7 años en el cargo. Esto evidencia que la mayoría de los representantes legales de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal, distrito de Lince se desempeñan en el cargo entre 2 rangos hasta 3 años y de 4 a 6 años.

Referente a las Características de las MYPE

En relación al tiempo de permanencia de la empresa en el mercado, se observa que dos rangos obtuvieron el mismo porcentaje de 39% que fueron: el de 0 a 3 años y de 4 a 6 años (tabla 6), que se explica, si nos remitimos a los resultados de la tabla 4 en donde

aparecía la misma situación con el tiempo en que los representantes legales se desempeñaban en el cargo y esto a razón que habíamos determinado que la mayoría de los representantes legales eran los dueños de las MYPE (tabla 4), sin embargo estos datos contrastan con los hallados por Díaz Olacua, C (2016) quien indica que el 75% de las MYPE tienen más de 7 años en el rubro. Esto evidencia que las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince tienen una permanencia en el mercado de entre 0 y 6 años.

Con respecto al número de trabajadores que tienen las MYPE, se observa el 74% que tiene entre 1 a 5 trabajadores (tabla 7), sin embargo, estos datos coinciden con Goicochea Ramírez, K (2016) quien en su investigación afirma que la mayoría de las MYPE cuentan entre 1 a 4 trabajadores. Esto evidencia que las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince, tienen entre 1 a 5 trabajadores.

En razón a la relación al parentesco de los trabajadores en las MYPE, se observa que el 74% sus trabajadores son familiares y no familiares (tabla 8), sin embargo, contrasta con los resultados obtenidos en la investigación de Díaz Olacua, C (2016) quien afirma que el 75% de las MYPE tienen a familiares como a trabajadores. Esto evidencia que las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince, tienen en su mayoría trabajadores familiares y no familiares.

Con relación al objetivo de creación de la MYPE, se observa que el 87% indica que la finalidad de creación fue la de generar ganancia (tabla 9), estos contrastan con los de la investigación de Ríos Carranza, M (2015) quien afirma que el 45% de las MYPE se crearon con el fin de solventar los gastos familiares. Esto evidencia que las MYPE del

sector servicios rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince, fueron creadas mayoritariamente para generar ganancia.

Con respecto a la constitución de la empresa, se observa que el 61 % de las mismas son persona natural (tabla 10), sin embargo, esto coincide con las estadísticas del INEI (2018) “en las que afirma que el 38.10% de las empresas se servicios de comida y bebidas creadas en Lima son personas naturales”. Esto evidencia que las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal en el distrito de Lince, fueron creadas mayoritariamente como personas naturales de constitución.

Referente a la Gestión de Calidad

En relación con la planificación de las políticas de servicio, se observa que el 39% lo realiza algunas veces (tabla 11), esto se reafirma con los resultados de la investigación de Mendoza Gándara, R (2015) en la que concluye que la política de servicio al cliente que mayoritariamente aplican es la de disponibilidad de productos terminados.

En cuanto a la planificación de objetivos para el próximo año, se observa que el 48% lo realiza casi siempre (tabla 12), estos resultados contrastan con los presentados en la investigación de Bojórquez Aramburu, Y. (2018) quien afirma que el 75% nunca establece objetivos. En virtud de lo expuesto se puede concluir que la mayoría de las MYPE en estudio casi siempre planifican sus objetivos.

Con respecto a la planificación de implementar un sistema de gestión de calidad, se observa que el 48% indicó que algunas veces (tabla 13), mientras que el 52 % se ubicó entre muy pocas veces y nunca, esto revela que no lo estiman primordial para el crecimiento de su empresa, esto contrasta con los resultados de la investigación de

Goicochea Ramírez, K (2016) en la que concluye que la mayoría de las MYPE no planifican ninguna política de gestión de calidad, por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces planifica implementar un sistema de gestión de calidad.

En relación al establecimiento de indicadores de control que garanticen la eficiencia de los procesos en la empresa, se observa que el 48% indicó que algunas veces (tabla 14), encontrándose en un nivel intermedio, sin embargo el 39% se encuentra entre muy pocas veces y nunca , lo que revela la falta de control en los procesos en la empresa, esto se reafirma en las afirmaciones de la investigación de Chancay y Delgado (2015) en la que se identifica una deficiencia en los procesos operativos en los restaurantes.

Acerca del establecimiento de recursos para cumplir con lo planificado, se observa que el 48% lo realiza muy pocas veces (tabla 15) encontrándose en rango inferior, que sumado al porcentaje que revela la opción nunca alcanzaría el 62 %, lo que revela que en la mayoría de los casos lo planificado carece de recursos para ser llevado a cabo, quedando en solo proyectos.

Con relación a la determinación de responsables en los procesos, se observa que el 48% indicó que algunas veces (tabla 16) ubicándose en el rango intermedio, sin embargo, podemos observar que el 52% restante se ubica en el rango superior por lo que podemos afirmar que la mayoría de las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes en su mayoría determinan responsables en los procesos.

Con respecto a la organización de los implementos a usar en las áreas de trabajo, se observa que el 42% lo realiza casi siempre (tabla 17), pudiendo observar que sumado al

32% de siempre se convierte en la opción mayoritaria que no hace más que reafirmar los resultados de la tabla 16, en la que se observó la mayoritaria determinación de responsables por procesos. Esto contrasta con los resultados de la investigación Jesús Nima, C. F. C. (2018), en la que afirma que la desorganización, la falta de conocimiento y la falta de modelos de gestión ha provocado de muchas de este tipo de empresas cierren sus puertas a lo largo de los últimos tiempos ya que no lograron volverse competitivos y no lograron, de forma principal, mejorar su situación empresarial.

Con relación a las capacitaciones realizadas para el personal, se observa que un 32% indicó que nunca lo hacen (tabla 18) y que sumado a la opción muy pocas veces que equivale al 29%, el rango inferior tendría la opción mayoritaria, esto contrasta con los resultados obtenidos en la investigación de Bojórquez Aramburu, Y. (2018) en la que afirma que el 68.75% regularmente implementa capacitaciones. En vista de lo cual podemos concluir que las MYPE en estudio no estiman relevante para su crecimiento el organizar capacitaciones para el personal.

En cuanto a la realización de actividades para cumplir las políticas de servicios y objetivos, se observa que el 48% indicó algunas veces (tabla 19), representando el rango intermedio, en esta alternativa el rango superior obtuvo el 39% por lo que podemos afirmar que la mayoría de las MYPE realizan estas actividades.

Al respecto de la ejecución de un plan piloto para medir la eficiencia y eficacia de los procesos, se observa que el 32% indicó que algunas veces (tabla 20), representando el rango medio, sin embargo, el rango inferior obtuvo el 54%, por lo cual podemos afirmar que no es probable que la mayoría de las MYPE realicen un plan piloto , siendo el

enunciado del problema de la investigación ¿Cuál es la influencia de la gestión de calidad con el uso de benchmarking en las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes, de la Av. José Leal , distrito de Lince , Lima 2018? , se puede afirmar que en este aspecto, la falta de continuidad en las actividades de evaluación no permiten que los resultados sean mejores de los actuales

Acerca de la evaluación de los procesos en toda su trazabilidad, se observa que el 48% indicó que algunas veces (tabla 21), el 52% está repartido proporcionalmente en las 2 opciones inmediatas tanto superior como inferior, por lo que podemos afirmar que regularmente las MYPE evalúan sus procesos, Estos resultados se confirman con las afirmaciones de Spendolini, M. (2005) afirma. “El benchmarking es un proceso sistémico y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales”

En cuanto a la validación de los procesos HACCP, se observa que el 61% lo realiza algunas veces (tabla 22), por lo que podemos afirmar que es un proceso que lo realizan mayoritariamente las MYPE, pero no con regularidad. Esto confirma la falta de control si consideramos que HACCP, según Couto (2008, p99), Es un sistema de seguridad alimentaria con la que se previene poner en riesgo la seguridad de alimentos.

Acerca del control de BPM en los procesos, se observa que el 39% indicó que algunas veces (tabla 23), encontrándose en el rango medio, sin embargo, el rango inferior representa el 35 %, por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE no realizan regularmente procesos de control de BPM. Esto contrasta con las normas de inocuidad,

de DIGESA-MINSA (2005), las que se constituyen en un conjunto de principios básicos con el objetivo de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción y distribución, por ende, estamos hablando de calidad alimentaria.

En relación con el manejo de las normas ISO, se observa que el 39% indicó algunas veces (tabla 24) que es el rango medio sin embargo el 48% lo representa el rango inferior que son las opciones nunca y pocas veces. Estos resultados contrastan con uno de los objetivos específicos de la investigación Que es el determinar las características de la gestión de calidad con el uso de benchmarking calidad , porque si tenemos en cuenta que las normas ISO son principios de calidad y nos basamos en lo que afirma Hernández y Pulido (2015) “La gestión de calidad es un conjunto de principios y conceptos de gestión en todos y cada uno de los diferentes niveles y actividades de la organización” , podemos afirmar que la mayoría de las MYPE no manejan las normas ISO.

En cuanto a la verificación de los procesos para la obtención de los objetivos, se observa que el 74% indicó algunas veces (tabla 25), lo que reafirma los resultados obtenidos en la tabla 14 de la realización de actividades para la obtención de objetivos que representa el 74% en su rango superior. Entonces se puede afirmar que la mayoría de las MYPE verifican sus procesos algunas veces para obtener sus objetivos. Estos resultados contrastan con los obtenidos en la investigación de Bojórquez Aramburu, Y. (2018) quien afirma que 50% nunca verifican el cumplimiento de objetivos y procesos por lo que podemos concluir que la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces realizan esta verificación.

En relación a la verificación de los resultados obtenidos, se observa que el 48% indicó algunas veces (tabla 26), esto contrasta con los resultados de la investigación de Bojórquez Aramburu, Y (2018) quien afirma que el 50% nunca verifican el cumplimiento de objetivos y procesos con lo planificado, por lo que podemos concluir que la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces realizan esta verificación.

En relación a la contrastación de los resultados obtenidos con los planificados, se observa que el 48% indica algunas veces (tabla 27), esto reafirma los resultados obtenidos en la tabla 12 donde se indica que el 48% se planifica los objetivos, por lo cual puedo afirmar que la mayoría de las MYPE algunas veces contrastan los resultados con lo planificado, sin embargo estos resultados difieren de los resultados de la investigación de Bojórquez Aramburu, Y (2018) quien afirma que el 50% nunca verifican el cumplimiento de objetivos y procesos con lo planificado, por lo que podemos concluir que la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces realizan esta verificación.

Al respecto de la identificación de oportunidades de mejora, se observa que el 52% indicó algunas veces (tabla 28), mientras que el 48% respondió que muy pocas veces, lo que permite afirmar que la mayoría de las MYPE solo algunas veces identifican oportunidades de mejora. Esto se confirma con los resultados de la investigación de Jesús Nima, C. F. C. (2018) en la que afirma que las MYPE, en general, carecen de modelos de gestión, basados en temas académicos, que les permita desenvolverse mejor no solo en su rubro, también ante sus clientes y proveedores.

En cuanto a si comparte los resultados obtenidos con todas las áreas, se observa en la investigación que el 39% indicó que muy pocas veces (tabla 29), que pertenece al rango

inferior mientras que el 13% representa el nunca, sumados ambos obtienen el 52 % por lo que podemos afirmar que la mayoría de las MYPE muy pocas veces comparten los resultados obtenidos, Esto contrasta con lo indica acerca del benchmarking, De Cárdenas (2006) ,Esta clase de estudios se realiza en contacto directo con los competidores o no competidores y, al finalizar, se comparten los resultados para que cada organización cree su propio sistema de mejoras.

En relación a si una vez analizados los resultados se propone cambios de ser necesario, se observa que el 48% indicó algunas veces (tabla 30) esto se complementa con los resultados de la investigación de Díaz Olacua, C (2016) quien en su investigación afirma que el 37.5% no se adapta al cambio, en vista de esto podemos afirmar que las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal, distrito de Lince, Lima en su mayoría, alguna veces proponen cambios al analizar los resultados obtenidos.

Respecto a la Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking

En relación si se identifica en el mercado, la empresa que tiene los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos, se observa que el 48% indica que casi siempre (tabla 31) y si se tiene en cuenta que la opción siempre obtuvo el 26%, el rango superior está en el 74%, por lo cual se puede afirmar que la mayoría de las MYPE estudiadas identifica en el mercado la empresa que tiene los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos, esto contrasta con los resultados de la investigación de Díaz Olacua, C (2016), en la que afirma que del 50% de las empresas que toman como referente a una empresa líder en el mercado en su rubro sólo el 12.5% lo hace por el tema de procesos y productos.

En cuanto a la identificación en el mercado de la empresa que tiene la mejor tecnología del medio, se observa que el 39% indicó que siempre (tabla 32), si a esto le sumamos el 26% que representa la opción casi siempre, podemos observar que el 65% se encuentra en el rango superior, por lo que puedo afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio reconocen la empresa del medio con mayor tecnología.

En cuanto a la identificación de la empresa que distingue la empresa que maneja los procesos del medio con mayor eficiencia y eficacia, se observa que el 39% indicó que casi siempre (tabla 33), esto contrasta con los resultados obtenidos en la investigación de Díaz Olacua, C (2016) en la que afirma que el 50% toma como referencia otras empresas, por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio casi siempre aplican los métodos de las empresas referentes del medio.

Al respecto de la identificación de la empresa que maneja la comunicación como una herramienta de gestión de calidad, se observa que el 39% indicó que siempre (tabla 34), esto se confirma con los datos obtenidos en la investigación de Mendoza Gándara, R. (2015) en la que afirma que la comunicación es la estrategia de servicio que aplican mayoritariamente los restaurantes, por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio identifican las empresas que manejan la comunicación como herramienta de gestión de calidad.

En relación a la identificación de la empresa que tiene la mejor logística del medio, se observa que el 48% indicó algunas veces (tabla 35), que pertenece al rango intermedio, observando la tabla se puede afirmar que el 87% corresponde del rango intermedio a superior, por lo cual podemos inferir que la logística es una de las área a la cual las MYPE

la consideran primordial, por lo tanto podemos afirmar que la mayoría de las MYPE estudiadas alguna vez identifica la empresa con mejor logística del medio.

En cuanto a si las MYPE averiguan y estudian los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio, se observa que el 39% indicó que casi siempre (tabla 36), esto contrasta con los resultados obtenidos en la investigación de Díaz Olacua, C (2016) en la que afirma que el 50% toma como referencia otras empresas, por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio casi siempre aplican los métodos de las empresas referentes del medio.

Al respecto de reconocer y aprende de las estrategias observadas, se observa que el 42% indicó algunas veces (tabla 37), esto contrasta con la investigación de Díaz Olacua, C (2016), en la cual afirma que el 25 % imita, por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces reconoce y aprende de las estrategias observadas.

En cuanto a si se examina e investiga las políticas usadas por estas empresas para obtener mejores resultados, se observa que el 48% indicó que algunas veces (tabla 38), además se puede indicar que el 39% se encuentra en rango inferior, por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces a nunca examina o investiga las políticas de las empresas referentes del medio. Esto contrasta según Spendolini (2005), con uno de los objetivos del benchmarking, que indica lo siguiente: cuando se decide aplicar una estrategia de calidad, se están involucrando actividades de planificación, organización y análisis que responden a objetivos específicos de aprendizaje, orientados a descubrir, emplear, adaptar nuevas estrategias para las diversas áreas de la organización.

Al respecto de si se replantean los objetivos acordes los nuevos conocimientos adquiridos, se observa que el 39% correspondió a 2 opciones algunas veces y muy pocas veces (tabla 39) que pertenece al rango intermedio e inferior por lo que se puede afirmar que la mayoría de la MYPE en estudio pocas veces replantean los objetivos acordes los nuevos conocimientos adquiridos. Esto contrasta con uno de los objetivos del benchmarking que es ampliar las expectativas y la confianza de los clientes según Camp (1993) esto se logra Para poder llegar hasta ese punto, las empresas deben estar continuamente cambiando y adaptándose al mercado.

En relación con la determinación del tiempo específico para la implementación de los cambios en los procesos de la empresa, se observa que el 48% indicó que algunas veces (tabla 40), también se observa que el 39% representa el rango inferior, porque se puede afirmar que las MYPE en estudio en su mayoría algunas veces determinan el tiempo específico para la implementación de los cambios en los procesos de la empresa. Esto contrasta con una de las características del benchmarking que es el tiempo según Spendolini (2005) en la que afirma que, el tiempo se ha convertido en un factor potenciador de ventas, administración, producción y distribución y, con ello, se ha conseguido una mayor productividad. El desarrollo de programas enfocados en el tiempo ha logrado recortar los tiempos de entrega y, por este motivo, se consigue una mayor competitividad.

Al respecto de si se reestructuran las actividades acordes de las nuevas técnicas o procesos, se observa que el 39% indicó que algunas veces (tabla 41), lo que reafirma los resultados de la tabla de la implementación de cambios en los procesos (tabla 40) que obtuvo el

mismo resultado, porque se puede afirmar que en la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces, reestructuran las actividades acordes las nuevas técnicas o procesos. Esto confirma lo que indica Coldlin (2000) que el objetivo del benchmarking es corregir errores e identificar oportunidades, para aprender a solucionar problemas y tomar decisiones según los patrones de los líderes; por lo tanto, la calidad en el servicio es una de sus aplicaciones.

En cuanto a si se programan capacitaciones con las nuevas técnicas o procesos que se llevaran a cabo, se observa que el 39% indicó algunas veces (tabla 42), también se observa que el 48% corresponde al rango inferior lo que corrobora los resultados de la tabla referente a la organización de capacitaciones para obtener mayor productividad (tabla 18), por lo que se puede afirmar que de la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces programan capacitaciones con las nuevas técnicas.

En relación a si se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como resultado, se observa que el 39% correspondió a 2 opciones que son algunas veces y casi siempre (tabla 43), lo que confirma los resultados de la tabla 34 que corresponde a la importancia de la comunicación como herramienta en la gestión de calidad, en vista de lo expuesto puedo afirmar que de la mayoría de las MYPE en estudio casi siempre comunican a todas las áreas de los cambios a realizarse y de lo que se espera como resultado.

Al respecto a si se realizan procesos de seguimiento y control de las actividades, se observa que el 48% indicó que muy pocas veces (tabla 44), que complementa los resultados obtenidos en la tabla 14 en la que se pregunta acerca del establecimiento de

indicadores de control en el cual se obtuvo 48% en algunas veces, en vista de lo expuesto se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio muy pocas veces realizan procesos de seguimiento y control de las actividades. Esto contrasta con una de las características del benchmarking que expone Antún y Ojeda (2003) en la que afirman que se deben controlar todas las condiciones necesarias para realmente ofrecer y mantener la calidad de servicio esperada por los clientes

Acerca si se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos, se observa que el 74% indicó algunas veces (tabla 45), el 26% restante corresponde al rango inferior, en vista de lo expuesto se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces usan criterios que garantizan que son eficientes todos los procesos, estos resultados se confirman con las afirmaciones de la investigación de Jesús Nima , C. F. C. (2018), en la que indica que las MYPE, al no contar con modelos de gestión de procesos para el subsector restaurantes, los problemas que afrontan son casi cotidianos y no logran ser superados debido a que, poco a poco, asumen que estos problemas son naturales en sus empresas y no merecen mucho esfuerzo para poder solucionarlos.

En cuanto a la implementación de acciones necesarias para la mejora continua de los procesos, se observa que el 87% indicó que algunas veces (tabla 46), en confirmación está el resultado de la investigación de Huallpahuque, G (2014), quien indica en sus conclusiones que la mejora continua es parte esencial de la gestión calidad, por lo que puedo afirmar que de la mayoría de las MYPE en estudio algunas veces implementan acciones para la mejora continua de los procesos.

Respecto a la Rentabilidad de las MYPE

En relación de si utilizan la herramienta de receta estándar en la cocina, se observa que el 48% indicó casi siempre (tabla 47) y se aprecia que en el rango superior se encuentra el 61% de las respuestas, con lo cual refleja que la mayoría de las MYPE en estudio cuidan mucho lo relacionado a la estandarización de sus recetas que les permite poder saber el rendimiento de cada receta y poder costear los productos que preparan.

Acerca de si las MYPE determinan el costo de sus productos con alguna técnica, se observa que el 39 % indicó que casi siempre (tabla 48), solo el 22% indicó que muy pocas veces, lo que permite afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio casi siempre determinan el costo de sus productos con alguna técnica. Esto contrasta con los resultados de la investigación de Jesús Nima ,C. F. J. (2018) quien afirma, El inadecuado manejo de los costos de una MYPE del subsector restaurantes ha llegado a afectar la fijación de precios ya que estas no se basan en sus costos para poder formular una estrategia de precios competitivos, sino, se fundamentan en las empresas competidoras sin importar que sus costos no estén siendo cubiertos totalmente o que, en el peor de los casos, estén generando pérdidas de dinero. Esta tendencia de fijar un precio sin importar un estudio de costos unitarios previos se fundamenta en que las MYPE del subsector restaurantes no quieren perder su porción del mercado o cuota del mercado ya que la oferta de restaurantes es muy grande en la ciudad de Lima.

En cuanto a si prefieren preparar algunos productos como base para sus preparaciones en vez de comprar, se observa que el 48% indico casi siempre (tabla 49), además se puede ver que el 74% de las respuestas corresponden al rango superior por lo que se puede

afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio casi siempre preparan algunos productos como base para sus preparaciones.

En relación a si las MYPE tienen una relación de proveedores con los que trabajan siempre, se observa que el 48 % indicó que siempre (tabla 50), esto contrasta con que 52% corresponde al rango intermedio y bajo por lo que se puede afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio no siempre trabajan con una relación de proveedores a pesar que hay un gran grupo que siempre lo hacen.

Acerca de si las MYPE manejan un adecuado control de sus gastos, se observa que el 61% indicó que siempre (tabla 51), correspondiendo al 87% al rango medio y superior, lo que demuestra la importancia que le dan a este tema del control de los gastos, por lo expuesto puedo afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio siempre manejan un adecuado control de sus gastos, estos resultados contrastan con la investigación de Jesús Nima, C. F. C. (2018) en la que indica que muchas de las MYPE no saben en qué gastan tanto y no conocen cuánto es su costo unitario por plato de comida.

En relación a la proyección de sus gastos, se observa que el 61 % indicó que siempre (tabla 52), correspondiendo al 100% al rango superior e intermedio, lo que confirma los resultados de la tabla 51 referente al adecuado control de sus gastos y reafirma la importancia que las MYPE le dan a este tema, elemento importante para poder lograr rentabilidad que es lo que se desea comprobar, en vista de lo expuesto podemos afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio siempre proyectan sus gastos. Esto contrasta con los resultados de la investigación de Jesús Nima, C. F. J. (2018), en la que afirma Los costos son realmente un problema en empresas tan reducidas como suelen ser las MYPE

ya que muchas de estas no saben en qué gastan tanto y no conocen cuánto es su costo unitario por plato de comida.

En cuanto a la pregunta de si planifica sus ventas mensualmente, se puede observar que el 48% indicó que casi siempre (tabla 53), correspondiendo el 74% al rango medio y superior por lo que se denota importancia, pero no tanta como la demostrada en el tema de gastos, en vista de lo expuesto podemos afirmar que la mayoría de las MYPE en estudio casi siempre planifican sus ventas mensuales.

Por último, en cuanto a la pregunta si su precio de venta lo determina por algún método de costeo, se observa que el 39% indicó que casi siempre (tabla 54) en contraste con la respuesta algunas veces que obtuvo el 31 % que indicó muy pocas veces, lo cual refleja la realidad de las MYPE, los precios generalmente están determinados por los de la competencia, esto sin restarle importancia al 39% que indicó que casi siempre obtenían los precios de sus productos por un método de costeo. Esto se contrasta con los resultados de la investigación de Bojórquez Aramburu, Y. (2019), quien afirma que el 37.50 casi siempre ajusta sus precios a los requerimientos y necesidades de sus clientes.

V. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

En las MYPE del sector servicios-rubro restaurantes de la Av. José Leal, Distrito de Lince estudiadas, se puede afirmar que en relación al manejo del benchmarking como herramienta ,demostraron no conocerla a cabalidad pero reconocen y toman de referentes a las empresas que son líderes dentro del medio en su rubro, siendo las áreas de cocina y atención al cliente en las que más se utilizan algunas de las herramientas de gestión de calidad, teniendo algunas deficiencias en el manejo de HACCP ,BPM y control de procesos; se puede indicar que por falta de seguimiento, evaluación, y análisis, no aprovechan las herramientas competitivas que le ofrece el benchmarking , cabe indicar que la adquisición de saberes se da más por imitación, lo que trae como consecuencia que sus procesos no sean completados, sobre todo los de planificación y control, existe una falta de comunicación, lo que perjudica el proceso de mejora continua, sin embargo las acciones tomadas han influido en que su negocio tenga la rentabilidad esperada y permita que continúen en el mercado.

En relación con las características de los representantes legales de las MYPE, podemos concluir que las personas que administran estos negocios son los propios dueños que son en su mayoría del sexo femenino, que cuentan con un grado de instrucción secundaria y tienen entre 0 y 6 años dedicados a esta actividad

En cuanto a las MYPE son empresas constituidas mayoritariamente como persona natural, tienen una permanencia en el mercado de 0 a 6 años, además cuentan con una cantidad de trabajadores que oscilan entre 1 a 5, entre los que se encuentran familia y personas que no

lo son y su objetivo fue generar ganancia, aunque hay un grupo significativo que lo hizo por subsistencia.

Respecto a gestión de calidad, las empresas no plantean objetivos, y solo algunas veces se aplican los procedimientos y los planes trazados, no verifican y monitorean el cumplimiento de procesos, y casi nunca realiza capacitaciones.

En cuanto a rentabilidad su manejo de gastos, costos e ingresos es a no dudar el área más fuerte que tienen, aquí los procesos de planificación, ejecución, control y mejora continua funcionan mejor que el resto de las áreas sin llegar a tener un manejo eficaz.

En vista de todo lo expuesto podemos afirmar que la gestión de calidad con el uso de benchmarking influye en la rentabilidad de las MYPE de la avenida José Leal, Distrito de Lince, Lima 2018.

6.2. Recomendaciones

Antes de finalizar, deseo sugerir algunas recomendaciones en base a los resultados y a las conclusiones que llego en el presente informe.

- En cuanto a la gestión de calidad las MYPE del sector servicios del rubro restaurante deberían ponerle mayor importancia a la planificación, ejecución y control de procesos lo que haría de su gestión más rentable, se debe tener en cuenta que no importa el tamaño de la empresa, la planificación es esencial, contar con una meta y un objetivo, en ocasiones es la diferencia entre subsistir en el mercado o desaparecer, podría agregar a esto que deberían verlo casi como una obligación por tener un menor margen de error por poseer poco capital.

- En referencia al Benchmarking como herramienta de gestión de calidad, se recomienda que no sólo sea usada como un referente de copia como se hace en la actualidad, sino que estos procesos, políticas o métodos sean estudiados y adaptados a la realidad de su empresa para obtener los resultados esperados. El éxito de esta herramienta es que puedan usarla en sus empresas y que esta sea ejecutada, evaluada y analizada en toda su trazabilidad.
- En relación a la rentabilidad, si bien es cierto en cuanto a los resultados hemos observado que es la mayor preocupación de las MYPE de este rubro y sector, también quedó claro que no conocen las herramientas necesarias para realizar un adecuado costeo de sus productos por lo que se recomienda a los dueños o representantes legales participen en cursos o seminarios que se brindan sobre este tema los hay gratuitos y pagos, pero estos les darán la orientación necesaria para lograr una mayor rentabilidad y control de sus recursos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antún Callaba J.P. y Ojeda Toche L. (2004). *Benchmarking de procesos logísticos*. Revista Ingeniería Investigación y Tecnología, vol. V, núm. 1, enero-marzo, 2004, pp. 59-76, ISSN: 1405-7743. Universidad Nacional Autónoma de México. México
- Arellano Marketing. (2013). *El Boom de la Gastronomía*. Lima: Apega.
- Arenas, A. (1997). *Sistema de análisis de riesgos y puntos críticos de control HACCP*. Bogotá: Ministerio de Salud.
- Benavides Velasco, C. A., & Quintana García, C. (2014). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Madrid: Diaz de Santos.
- Bojórquez Aramburu, Y. R. (2018). *Gestión de calidad con el uso del marketing relacional en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro restaurante-pollería de la ciudad de Huaraz (Tesis Titulo Licenciada en Administración)*. Huaraz: Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.
- Bueno Campos, E., Cruz Roche, I., & Durán Herrera, J. J. (1979). *Economía de la empresa: análisis de las decisiones empresariales*. Madrid: Pirámide.
- Camp, Robert C. (1993) *Benchmarking*, Editorial Panorama Editorial S.A., México
- Cavala. (2015). *Terminos y Definiciones Claves para la ISO 9001-2015*. Madrid: Cavala.
- Chancay Pozo, R. N., & Delgado Mejía, M. J. (2015). *Gestión operativa de restaurantes para el mejoramiento de los servicios gastronómicos en la Parroquia Calceta de la Provincia de Manabí (Tesis Titulo Ingeniería de Turismo)*. Ecuador: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix Lopez.
- Coldlin, S. (2000). *Benchmarking*. Madrid: AENOR.
- Congreso de la República del Perú. (28 de junio de 2008). *Decreto Legislativo 1086*. Recuperado de <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01086.pdf>
- Congreso de la República del Perú. (s.f.). *Ley 30056*. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/29793AB3817C627505257EF400034156/\\$FILE/30056.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/29793AB3817C627505257EF400034156/$FILE/30056.pdf)

- Couto, L. L. (2008). *Auditoria del Sistema APPCC: Como verificar los sistemas de gestión de inocuidad alimentaria haccp*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- De Cárdenas Cristia A. (2006). *El Benchmarking como herramienta de evaluación*. Revista Acimed; 14 (4). ISSN 1024-9435. La Habana. Cuba
- Deming W, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad a la salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Díaz Olacua, C. (2016). *Gestión de Calidad con el uso de benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicios rubro restaurantes en la urbanización Santa Cristina, Nuevo Chimbote 2016 (Tesis Licenciatura)*. Chimbote: Universidad Católica Los ángeles de Chimbote.
- DIGESA-MINSA. (29 de junio de 2005). *Norma Sanitaria sobre el Procedimiento para la Aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de Alimentos y Bebidas*. Recuperado de http://www.digesa.minsa.gob.pe/norma_consulta/proy_haccp.htm
- Editorial. (03 de diciembre de 2014). *Importancia.org*. Recuperado de Sector Terciario (Servicios): www.importancia.org/sector-terciario-servicios.php
- Empresamagic. (20 de noviembre de 2011). *Empresamagic blogspot*. Recuperado de <http://isaylupeempresamagic.blogspot.com/>
- Fontalvo Herrera, T. J. (2004). *Herramientas efectivas para el diseño e implantación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9000:2000*. Bogotá: Asesores del 2000.
- García , A. J., & Martínez, V. M. (2012). *Uso de la dotación básica del restaurante y asistencia en el preservicio*. Málaga: IC.
- Garvin, J. (s.f.). *Significados de la calidad según el contexto. FCD*. <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10123.pdf>.
- Goicochea Ramirez, K. (2016). *La gestión de calidad en las micro y Pequeñas empresas del sector servicio - Rubro restaurantes del boulevard Gastronómico del distrito de villa maria Del triunfo, provincia de lima, Departamento de lima, período 2015”(Tesis Licenciatura)*. Lima: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Hernandez, S., & Pulido, A. (2015). *Fundamentos de Gestión empresarial*. México: The McGraw-Hill.
- Huallpahuque Neoponoceno, G. M. (2014). *Caracterización de la gestión de calidad bajo el enfoque de calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes de dos tenedores – Huaraz 2014(Tesis Licenciatura)*. Huaraz: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Ingeniería y Consultoría es. (s.f.). *Características de los Sistemas de Gestión Calidad*. Recuperado de <https://www.ingenieriayconsultoriaic.es/consultoria/caracter%C3%ADsticas-del-sistema-de-gesti%C3%B3n-de-calidad/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2016). *Perú: Síntesis Estadística 2015*. . Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Instituto Nacional de Estadística. (2018). *Demografía empresarial en l Perú* . Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-n-02-demografia-empresarial-i-trim2018_may2018.pdf.
- International Finance Corporation. (enero de 2013). *IFC JOBS STUDY*. Recuperado de https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/0fe6e2804e2c0a8f8d3bad7a9dd66321/IFC_FULL+JOB+STUDY+REPORT_JAN2013_FINAL.pdf?MOD=AJPERES
- Jesús Nima, C. F. J. “*Propuesta de un proceso de costos dentro de un modelo de gestión para Mype del subsector restaurantes en Lima Metropolitana,*” Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú, 2018. doi: <https://doi.org/10.19083/tesis/624476>
- Juran, J. M., Gryna, F. M., & Bingham, R. S. (2005). *Manual de Control de Calidad*. Barcelona: Reverté.
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales* (primera ed.). Prentice Hall.
- Lamb , C., Hair, J., & McDaniel , C. (2002). *Marketing* (sexta ed.). International Thomson Editores.
- Llyod´s Register . (s.f.). *ISO 22000*. Recuperado de <http://www.lrq.es/certificaciones/iso-22000-norma-seguridad-alimentaria/>
- Llyod´s Register Group Limited. (s.f.). *ISO 9001*. Recuperado de <http://www.lrq.es/certificaciones/iso-9001-norma-calidad/>

- López Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Masías, J. (2015). ¿Cómo se gestó el boom gastronómico en el Perú? *Semana Económica com*, 10-12.
- Matute, G., Albújar, H., Janampa, L., Odar, R., & Osorio, M. (2008). *Sistema Nacional de Capacitación para la MYPE Peruana*. Lima: ESAN. Recuperado de Sistema Nacional de Apacitación para la Mype Peruana: https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/04/28/sistema_nacional_de_capacitaci%C3%B3n_mype_peruana.pdf
- Mendoza Gándara, F. R. (2015). *El Servicio al cliente en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa (Tesis de Licenciatura)*. México: Universidad Rafael Landívar.
- Microsoft. (2019). *Usar las Herramientas para análisis para realizar análisis de datos complejos*. Recuperado de <https://support.office.com/es-es/article/usar-las-herramientas-para-an%C3%A1lisis-para-realizar-an%C3%A1lisis-de-datos-complejos-6c67ccf0-f4a9-487c-8dec-bdb5a2cefab6>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2004). *Reglamento de Turismo*. Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/funciones_y_normatividad/normatividad/pr estadores_servicios_turisticos/REGLRESTAURANT_2004.pdf
- Ministerio de Trabajo Promoción y Empleo. (2008). *MYPE*. Recuperado de <http://www.mintra.gob.pe/mostrarTemaSNIL.php?codTema=56&tip=20>
- Morales, G. (2009). *Benchmarking*. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos. *Actualidad Contable Faces*, 35-48.
- Münch G., L. (1998). *Más allá de la excelencia y de la calidad total*. México: Editorial Trilla S.A.
- Oliveira, W. (23 de junio de 2017). *¿Qué es BPM? Definición y aplicaciones para su negocio*. Recuperado de <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/que-es-bpm/>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2014). *Real Academia Española*. Recuperado de <https://definicion.de/rentabilidad/>

- Puig-Durán Fresco, J. (2010). *Certificado y modelos de calidad en hostelería y restauración*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Ríos Carranza, M. (2015). *Gestión de Calidad, Satisfacción de los Clientes y el impacto en la rentabilidad de las MYPE del sector servicios restaurantes del distrito de Huanchaco año 2014 (Tesis Licenciatura)*. Trujillo: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Ríos Montañez Robles, O. F. (2011). *Metodología de Análisis Financiero para PyMEs (Tesis Licenciatura)*. Cholula, Puebla, México: Universidad de las Américas Puebla.
- Robuchon, J. (2004). *Larousse Gastronomique en Español*. Larousse.
- Rodríguez Melgar, J. L. (2013-2014). *Caracterización del financiamiento y la formalización de las Mype del sector servicios rubro restaurantes distritos de ventanilla, Provincia Constitucional del Callao, Departamento de Lima Periodo, 2013 - 2014.(Tesis de Licenciatura)*. Lima: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Salgado Castro, M. T., & Castro, R. K. (s.f.). *Importancia de las buenas prácticas de manufactura en cafeterías y restaurantes*. Vector.
- Sampieri, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Sánchez Barraza, B. (2006). Las MYPE en el Perú, su Importancia y propuesta tributaria. *Quipukamayoc*, 127-131.
- Santiesteban Zaldívar, E., Fuentes Frías, V. G., Leyva Cardeñosa, E., Lozada Nuñez, D., & Cantera Cora, H. (2011). *Análisis de la rentabilidad económica. Tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. La Habana: Universitaria.
- Spendolini, M. J. (2005). *Benchmarking*. Barcelona: Norma.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos del Marketing*. Mc Graw Hill.
- Talavera Pleguezuelos, C. (2013). *Métodos y Herramientas aplicadas en la Administración Pública*. Granada : Unión Iberoamericana de Municipalistas.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.
- Tamayo y Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.

Thompson, I. (agosto de 2016). *Promonegocios.net*. Recuperado de Características de las MYPE: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/caracteristicas-servicios.html>

Universidad La Habana. (2011). *Metodología de la Investigación*. La Habana: La Habana Universidad.

Uribe Macías, M. E. (2011). *Los sistemas de gestión de la calidad: el enfoque teórico y la aplicación empresarial*. Colombia: Universidad Tolima.

Venemedia Comunicaciones C.A. (s.f.). *ConceptoDefinición*. Recuperado el 15 de marzo de 2019, de [https://conceptodefinicion.de/servicio/- del distrito de Huanchaco año 2014 \(Tesis Licenciatura\)](https://conceptodefinicion.de/servicio/-del-distrito-de-huanchaco-año-2014). Trujillo; La Libertad: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

ANEXOS

Anexo 1: Directorio de las MYPE

La población de las micro y pequeñas empresas del sector servicios- rubro restaurantes de la cuadra 1 a la 13, de la Av. José Leal del distrito de Lince, provincia de Lima, departamento de Lima, es de 31 empresas donde se aplicó las encuestas, que constaban del cuestionario a fin de determinar la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de las MYPE de la localidad.

RESTAURANTE	RUC	DIRECCIÓN	TAMAÑO DE LA EMPRESA
El Paisita	10602847328	Av. José Leal # 160 - Lince	Microempresa
Restaurant Sonia	10076425791	Av. José Leal # 314 - Lince	Microempresa
Valerio	10099841503	Av. José Leal # 447 - Lince	Microempresa
El Carajito	20602870732	Av. José Leal # 592 - Lince	Mediana Empresa
Casa Mar	10443464269	Av. José Leal # 650 - Lince	Microempresa

Cevichería Don Beto	10075996329	Av. José Leal # 657 - Lince	Microempresa
Las Delicias del Cau	10075996329	Av. José Leal # 657 - Lince	Microempresa
Pizza Locale	10077283469	Av. José Leal # 725 - Lince	Microempresa
El Buen Pescador	10076292685	Av. José Leal # 717 - Lince	Microempresa
Nice Cocina Peruana	10474260157	Av. José Leal # 767 - Lince	Microempresa
El Rincón del Chato Barraza	2051354729	Av. José Leal # 780 - Lince	Pequeña empresa
El Carajito	10079765312	Av. José Leal # 801 - Lince	Microempresa
Chanas	10419145071	Av. José Leal # 808 - Lince	Microempresa
Chifa Hong Wang	20602480799	Av. José Leal # 852 - Lince	Pequeña empresa
Criollito Restaurant	1080255921	Av. José Leal # 919 - Lince	Microempresa
Restaurante Juanita	1075837360	Av. José Leal # 937 - Lince	Microempresa

Arroz y Alverjita	20536244051	Av. José Leal # 927 - Lince	Pequeña empresa
Chifa Zeng	206018553354	Av. José Leal # 969 - Lince	Pequeña empresa
Erika	10067018837	Av. José Leal # 987 - Lince	Microempresa
Restaurante Margarita	10081816292	Av. José Leal # 993 - Lince	Microempresa
Restaurante Toñito	10056897531	Av. José Leal # 1012 - Lince	Microempresa
Restaurante Donatos	10077283469	Av. José Leal #1037 - Lince	Microempresa
La Cucineria	10474260157	Av. José Leal # 1074 - Lince	Microempresa
Puerto 11	10076292685	Av. José Leal # 1105 - Lince	Microempresa
La Casita del Broaster	10802559211	Av. José Leal # 1163 - Lince	Microempresa
Pastificio Ligure	20601401135	Av. José Leal # 1185 - Lince	Mediana Empresa
Don Aurelio	10079765312	Av. José Leal # 1203 - Lince	Microempresa

El Lenguado	10082139589	Av. José Leal # 1205 - Lince	Microempresa
Don Cruz	20566152372	Av. José Leal # 1219 - Lince	Pequeña empresa
Rinconcito Ferreñafano	20554913301	Av. José Leal # 1281 - Lince	Pequeña empresa
King Kroughnuts	20536244321	Av. José Leal # 1494 - Lince	Pequeña empresa

Fuente: Municipalidad de Lince. Exp 2401-2019

Google Maps: Toma de Pantalla



Ilustración 2: Mapa de la ubicación de las MYPE

Anexo 2: Cuestionario



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

Escuela Profesional de Administración

Cuestionario aplicado a los dueños, gerentes y/o representantes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes, del distrito de Lince.

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurantes, de Av. José Leal del distrito de Lince, provincia de Lima, departamento de Lima, del año 2018.

La misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado:

“La gestión de calidad con el uso de Benchmarking y su influencia en la rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicios – rubro restaurantes, de la av. José Leal del distrito de Lince, Lima 2018”

La información que usted proporciona será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente.

ENCUESTADOR: Bravo Meza, Virginia

FECHA _____

1 Generalidades

1. Referente a los Representantes de las MYPE

1. Edad del encuestado

- a) 18 a 30 años.
- b) 31 a 50 años.
- c) 51 años a más.

2. Género

- a) Femenino
- b) Masculino

3. Grado de Instrucción

- a) Sin instrucción
- b) Primaria
- c) Secundaria
- d) Superior no Universitaria
- e) Superior Universitaria

4. Cargo que desempeña

- a) Dueño
- b) Administrador

5. Tiempo que desempeña

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

1.2. Referente a las características de las micro y pequeñas empresas

6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

7. Número de trabajadores

- a) 1 a 5 trabajadores
- b) 6 a 10 trabajadores
- c) 11 a más trabajadores

8. Las personas que trabajan en su empresa son:

- a) Familiares
- b) Personas no familiares
- c) Familiares y Personas no Familiares

9. Objetivo de creación

- a) Generar Ganancia
- b) Subsistencia

10. Tipo de constitución de la empresa

- a) Persona Natural
- b) Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)
- c) Sociedad comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)
- d) Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)
- e) Sociedad Anónima Abierta (S.A.A)

Nunca (1)	Muy Pocas Veces (2)	Algunas Veces (3)	Casi Siempre (4)	Siempre (5)
--------------	---------------------------	-------------------------	---------------------	----------------

Nº	Items	Alternativa				
V1	Gestión de Calidad con el uso de Benchmarking					
C1	Gestión de Calidad					
D1	Planificar					
1	Planifica las políticas de servicio en la empresa	1	2	3	4	5
2	Establece los objetivos que desea alcanzar el próximo año	1	2	3	4	5
3	Planifica implementar un Sistema de Gestión de calidad en la empresa	1	2	3	4	5
4	Se establecen indicadores de control que garanticen la eficiencia de los procesos en la empresa	1	2	3	4	5
5	Establece los recursos necesarios para cumplir con la planificación	1	2	3	4	5
6	Se determina a los responsables de los procesos en la empresa	1	2	3	4	5
D2	Realizar					
1	Se organizan los implementos a usar en las áreas de trabajo	1	2	3	4	5
2	Se organizan capacitaciones para lograr mayor productividad	1	2	3	4	5
3	Se realizan las actividades necesarias para cumplir con la política de servicios y lograr los objetivos planificados	1	2	3	4	5
4	Se ejecuta un plan piloto para comprobar la eficiencia y eficacia de los procesos	1	2	3	4	5
D3	Evaluar					
1	Se evalúa los servicios en toda su trazabilidad	1	2	3	4	5
2	Se validan los procesos HACCP	1	2	3	4	5
3	Se controlan los procesos de BPM	1	2	3	4	5
4	Se manejan los procedimientos de las normas ISO	1	2	3	4	5
5	Se verifican si los procesos realizados son los necesarios para alcanzar los resultados planificados	1	2	3	4	5
6	Se verifica los resultados obtenidos	1	2	3	4	5
D4	Mejorar					
1	Se contrastan los resultados obtenidos con los planificados	1	2	3	4	5
2	Se identifican oportunidades de mejora	1	2	3	4	5
3	Se comparte los resultados obtenidos con todas las áreas para conseguir mayor eficacia y eficiencia en sus actividades	1	2	3	4	5

4	Una vez analizado los resultados se propone cambios de ser necesario	1	2	3	4	5
C2 Benchmarking						
D1 Identificar						
1	Identifica en el mercado la, empresa que tiene los mejores procesos en el desarrollo de nuevos productos	1	2	3	4	5
2	Reconoce en el mercado la empresa que maneja mejor la tecnología del medio	1	2	3	4	5
3	Distingue la empresa que maneja los procesos del medio con mayor eficiencia y eficacia	1	2	3	4	5
4	Identifica la mejor empresa que maneja la comunicación como una herramienta de gestión de calidad.	1	2	3	4	5
5	Puede señalar la empresa que tiene la mejor logística del medio	1	2	3	4	5
D2 Conocer						
1	Averigua y estudia los métodos que aplican estas empresas para obtener esa eficiencia en el medio	1	2	3	4	5
2	Reconoce y aprende de las estrategias observadas	1	2	3	4	5
3	Examina e investiga las políticas utilizadas por estas empresas para obtener mejores resultados	1	2	3	4	5
D3 Adaptar						
1	Se replantean los objetivos acordes los nuevos conocimientos adquiridos	1	2	3	4	5
2	Se determina un tiempo específico para la implementación de los cambios en los procesos de la empresa	1	2	3	4	5
3	Se reestructuran las actividades acordes de las nuevas técnicas o procesos	1	2	3	4	5
4	Se programan capacitaciones con las nuevas técnicas o procesos que se llevaran a cabo	1	2	3	4	5
5	Se comunica a todas las áreas de los cambios a realizarse y lo que se espera como resultado	1	2	3	4	5
D4 Continuidad						
1	Se realizan procesos de seguimiento y control de las actividades	1	2	3	4	5
2	Se usan todos los criterios y métodos que garantizan que son eficientes todos los procesos	1	2	3	4	5
3	Se implementan acciones necesarias para la mejora continua de los procesos	1	2	3	4	5
V2 Rentabilidad						
D1 Costo						
1	Utiliza la herramienta de Receta Estándar en la cocina	1	2	3	4	5
2	Determina el costo de sus productos con alguna técnica específica	1	2	3	4	5
3	Prefiere preparar algunos productos como base para sus preparaciones en vez de comprar (Ejemplo: Mayonesa)	1	2	3	4	5

4	Tiene una relación de proveedores con los que trabaja siempre	1	2	3	4	5
D2	Gasto					
1	Maneja un adecuado control de sus gastos en la empresa	1	2	3	4	5
2	Proyecta sus gastos	1	2	3	4	5
D3	Ingreso					
1	Planifica sus ventas cada	1	2	3	4	5
2	Su precio de ventas lo determina por algún método de costeo	1	2	3	4	5

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN