

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN”
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL Y SISTEMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
CARRERA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL



**LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN
LAS MYPES DE SERVICIO DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO - 2020**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL

TESISTAS:

Bach. Ing. Ind. Wilson Yuver Ramos Rivera

Bach. Ing. Ind. Jeyson Orlando Palacios Pinto

ASESOR:

Ing. Manuel Marín Mozombite

HUÁNUCO – PERÚ

2021

DEDICATORIA

A DIOS, por habernos guiado y acompañado en cada momento.

A nuestros padres, por su amor incondicional, por los valores que nos enseñaron y el apoyo en cada paso que dimos para lograr nuestros objetivos.

A nuestros hermanos (as) por apoyarnos incondicionalmente y brindarnos cariño.

A todas las personas que nos ayudaron para realizar el presente trabajo

AGRADECIMIENTO

A DIOS y nuestros padres por darnos la vida y ayudarnos a pasar cada obstáculo.

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, por ser la institución que nos permitió y convirtió en profesionales.

A nuestros padres por todo el afecto y el apoyo incondicional que nos brindaron en todas las etapas de nuestras vidas

Al Ing. Manual Marín Mozombite, nuestro asesor de tesis.

A nuestros docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial, quienes nos brindaron conocimiento y experiencia que influyeron en nuestra formación profesional.

A nuestros amigos por el aprecio a nuestra persona

RESUMEN

Esta investigación analiza si la gestión de operaciones y sus modelos o temática está enraizada en Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco y, si por ello se puede considerar que representa ventaja competitiva en la empresa. Se identificó 246 empresas en diez rubros de Mypes de servicios y de ellas una muestra de 59, cuoteadas en cada rubro, cuyo procedimiento se describe en el informe; a los elementos de la muestra se les aplicó una encuesta estructurada según las variables e indicadores en estudio; los resultados obtenidos se dan para el perfil del recurso humano, el conocimiento y la práctica de la gestión de operaciones, y los rendimientos de las Mypes en relación a la gestión de operaciones. Del análisis y discusión de los resultados se concluye que al menos 2/3 de los conductores de las Mypes en estudio, extrapolable a la población, tienen formación universitaria y que el 60% de ellos ha tenido experiencia previa en empresa del mismo rubro u otra; el conocimiento directo de gestión de operaciones es apenas un 7.5% ponderado; de cuatro temas de operaciones seleccionados para la investigación, la real aplicación de ellas en las decisiones fluctúa entre 45.4% y 10.9%: estas dos últimas conclusiones permiten confirmar que la gestión de operaciones no representa una ventaja competitiva en las Mypes de servicios del ámbito del estudio; la máxima relación de la teoría o modelo de gestión de operaciones con los resultados obtenidos corresponde a la calidad del servicio, con un 78.2% de asociación, y la mínima de 41.8%, a la consideración de la capacidad de producción.

PALABRAS CLAVE: Operaciones, ventaja competitiva, Mype de servicio

SUMMARY

This investigation parses if operations management and her models or subject matter is anchored in Mypes of services of the city of Huánuco and, if for it it can be considered that he represents competitive advantage in the company. 246 companies in ten items of Mypes of services were identified and of them a sample of 59, cuoteadas in each item, whose procedure describes itself in the report; The elements of the sample were applied an opinion poll structured according to the variables and indicators under consideration; The obtained results take place for the profile of the human resource, the knowledge and the practice of operations management, and the performances of the Mypes in relation to operations management. Of the analysis and discussion of the results concludes itself that at least 2/3 of the drivers of the Mypes under consideration, extrapolable to the population, they have university formation and than 60 % of they has had previous experience in company of the same item or another one; The through bill of lading of operations management is almost a 7,5 prudent %; Of four themes of operations selected for investigation, the real their application in the decisions fluctuates between 45,4 % and 10,9 %: These two last findings allow confirming that operations management does not represent a competitive advantage in the Mypes of services of the case-study space; The maximum relation of the theory or management model of operations with the obtained results corresponds to the grade of service, with 78,2 % of association, and the half note of 41,8 %, to the consideration of production capacity.

PASSWORDS: Operations, competitive advantage, Mype on duty

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
SUMMARY	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción del problema	1
1.2. Formulación del problema	8
1.2.1. Problema general	8
1.2.2. Problemas específicos	8
1.3. Objetivo general y objetivos específicos	9
1.3.1. Objetivo general	9
1.3.2. Objetivos específicos	9
1.4. Hipótesis	9
1.4.1. Hipótesis general	9
1.4.2. Hipótesis secundarias	9
1.5. Variables, dimensiones e indicadores	10
1.6. Definición operacional de variables	11
1.7. Justificación e importancia	12
1.8. Limitaciones	14
II. MARCO TEÓRICO	16
2.1. Antecedentes	16
2.1.1. Internacionales	16
2.1.2. Nacionales	20
2.1.3. Locales	26
2.2. Conceptos fundamentales	29
2.2.1. Marco teórico de la variable independiente (X)	29

2.2.2. Marco teórico de la variable dependiente (Y).....	34
2.3. Marco situacional.....	51
2.4. Términos básicos.....	53
III. MARCO METODOLÓGICO.....	55
3.1. Nivel y tipo de investigación.....	55
3.2. Diseño de la investigación.....	55
3.3. Determinación de la población.....	57
3.4. Selección de la muestra.....	68
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	70
3.6. Procesamiento y presentación de datos.....	71
IV. RESULTADOS OBTENIDOS.....	72
4.1. Perfil del recurso humano en Mypes de servicios.....	72
4.2. Conocimiento de gestión de operaciones en Mypes de servicios... 76	
4.2.1. Conocimiento directo.....	76
4.2.2. Conocimiento por asociación.....	77
4.3. Práctica de gestión de operaciones en Mypes de servicios.....	78
4.3.1. Practicas conscientes.....	78
4.3.2. Prácticas por asociación.....	82
4.4. Rendimiento de Mypes de servicios y modelos de gestión de operaciones.....	86
4.4.1. Percepción directa.....	86
4.4.2. Análisis por asociación.....	90
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	95
5.1. Perfil del recurso humano en Mypes de servicios.....	95
5.2. Conocimiento de la gestión de operaciones en Mypes de servicios en Huánuco.....	99
5.2.1. Conocimiento directo.....	99
5.2.2. Conocimiento por asociación.....	101
5.3. Aplicación de la gestión de operaciones en Mypes de servicios... 104	
5.3.1. Prácticas conscientes.....	104
5.3.2. Prácticas por asociación.....	107

5.4. Rendimiento de Mypes de servicios	108
5.4.1. Percepción directa.....	109
5.4.2. Análisis por asociación.....	112
5.5. Verificación de hipótesis	115
5.5.1. Hipótesis secundaria 01:	115
5.5.2. Hipótesis secundaria 02:	117
5.5.3. Hipótesis secundaria 03:	119
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES.....	123
BIBLIOGRAFÍA	124
ANEXOS	126
Anexo 1. Matriz de consistencia	126
Anexo 2. Instrumento de recolección de datos.....	127
Anexo 3. Instrumento de recolección de datos aplicado a chifas, pollerías	130
Anexo 4. Instrumento de recolección de datos aplicado a campos de gras sintético	133
Anexo 5. Instrumento de recolección de datos aplicado a reparaciones de parque automotor	136
Anexo 6. Procesamiento de datos	139
Anexo 7. Carta presentada a las empresas.....	140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Grado de instrucción del propietario o administrador en Mypes de servicios - %.....	72
Tabla 2 Perfil profesional del propietario o administrador en Mypes de servicios - %.....	73
Tabla 3 General: Tiempo de dedicación del propietario o administrador en Mypes de servicios, actual	73
Tabla 4 General: Experiencia del propietario o administrador en Mypes de servicios - %.....	73
Tabla 5 General: Propietario o administrador en Mypes de servicios en relación a capacitación - %	74
Tabla 6 Grado de instrucción del personal en Mypes de servicios - %	75
Tabla 7 General: Referencia de políticas de reclutamiento y capacitación en Mypes de servicios - %.....	75
Tabla 8 Temática de capacitación al personal en Mypes de servicios - %..	75
Tabla 9 La gestión de operaciones en Mypes de servicios - %.....	76
Tabla 10 Criterios de gestión considerados para toma de decisiones en Mypes de servicios – Número de respuestas	77
Tabla 11 Teorías de GdO, asociadas a la toma de decisiones en Mypes de servicios – %.....	78
Tabla 12 Reconocimiento de modelos de gestión de operaciones en Mypes de servicios – % de respuestas afirmativas	78
Tabla 13 Definición de modelos de gestión de operaciones en Mypes de servicios – %.....	79
Tabla 14 General: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones en Mypes de servicios – Número de respuestas	82
Tabla 15 General: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones en Mypes de servicios – %.....	82
Tabla 16 Chifas, pollerías y restaurantes: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones – Número de respuestas	83
Tabla 17 Chifas, pollerías y restaurantes: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones – %	83
Tabla 18 Campos de gras sintético: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones – Número de respuestas.....	84
Tabla 19 Campos de gras sintético: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones – %	84
Tabla 20 Reparaciones del parque automotor: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones – Número de respuestas.....	85

Tabla 21 Reparaciones del parque automotor: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones – %.....	85
Tabla 22 General: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente)	88
Tabla 23 Chifas, pollerías y restaurantes: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente)	89
Tabla 24 Campos de gras sintético: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente)	89
Tabla 25 Reparaciones del parque automotor: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente).....	89
Tabla 26 General: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación)	90
Tabla 27 General: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación)	91
Tabla 28 Chifas, pollerías y restaurantes: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación)	91
Tabla 29 Chifas, pollerías, restaurantes: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación)	92
Tabla 30 Campos de gras sintético: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación)	92
Tabla 31 Campos de gras sintético: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación)	93
Tabla 32 Reparaciones del parque automotor: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación). 93	
Tabla 33 Reparaciones del parque automotor: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación).....	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 General: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %.....	80
Figura 2 Chifas, pollerías y restaurantes: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %	80
Figura 3 Campos de gras sintético: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %	81
Figura 4 Reparaciones del parque automotor: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %	81
Figura 5 Reporte de niveles de planificación y pronósticos obtenidos en Mypes de servicios - %	86
Figura 6 Reporte de niveles de satisfacción del cliente obtenidos en Mypes de servicios - %.....	86
Figura 7 Reporte de niveles de costo de inventarios obtenidos en Mypes de servicios	87
Figura 8 Reporte de niveles de producción obtenidos en Mypes de servicios - %.....	87
Figura 9 Reporte de niveles de costos obtenidos en Mypes de servicios - %	88

INTRODUCCIÓN

Las actividades empresariales desde la perspectiva de la Economía se dividen en tres, actividades primarias o las que están en estricta relación con los recursos naturales, las actividades secundarias o las que tienen lugar en una fábrica, donde se transforman recursos en producto terminado, y las actividades terciarias que contienen a actividades comerciales y de provisión de servicios; precisamente no es ninguna exageración cuando se afirma que el perfil económico de Huánuco está definida por actividades primarias; precisamente en espacios de provisión de servicios es donde se ha desarrollado esta investigación.

Las empresas que proveen servicios tienen, como todas las empresas, que desarrollar actividades de gestión de operaciones, es decir actividades directamente relacionadas con la obtención del producto, o con aquellas que son de soporte para sus procesos productivos; dentro de éstas se cuentan hasta diez áreas de decisiones según la bibliografía pertinente y para esta investigación se han priorizado cuatro; mientras que en la vasta oferta de servicios que existe en el mercado, se han priorizado diez rubros. La gestión de operaciones es en estricto diferente a dos roles más que existen en las empresas, el de control y finanzas y el de actividades de mercadeo; la atención a las operaciones es de vital importancia, pues en ésta se pueden identificar situaciones adversas o favorables en cuanto a la oportunidad de ofertar el servicio, los costos de su obtención y la satisfacción del cliente final.

Al referir ventaja competitiva, se está indicando que aquello es en sí o presenta prácticas beneficiosas en cualquiera de las tres situaciones indicadas, es decir, le favorecen para siempre ofertar el servicio sin contratiempos, a un costo o precio de venta razonable y que al final, el cliente o usuario manifieste su conformidad, satisfacción del cliente en términos más directos. Visto así, estudiar o investigar si la gestión de operaciones es una ventaja competitiva para la empresa, puede ser de gran utilidad por cuanto la debida atención al diagnóstico o indicadores priorizados siempre derivarán en niveles de eficiencia mayor. Dado que el entorno empresarial es por excelencia operativo y pragmático, que para ser un empresario no se requiere propiamente conocer todo lo que en la academia se aprende en torno a las empresas, es que se ha investigado bajo dos enfoques, el de aspectos de gestión de operaciones de manera directa o consciente, y las prácticas dominadas por el sentido común, o por asociación como se ha denominado en este caso.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Cualquiera sea el tamaño de la empresa, su rubro de negocio, su forma societaria, su ubicación en las grandes categorías de la economía, ésta realizará tres roles fundamentales, ninguno más importante o menos importante que los otros dos, que contextualizan su propósito de generar valor para los propietarios, copar más del mercado y desarrollar actividades que tengan que ver con lo que hoy se denomina responsabilidad social; son éstos: Control y finanzas, mercadotecnia y colaterales, y operaciones o producción u obtención del producto¹, o simplemente operaciones. A la Administración de Operaciones, Render y Heyzer (2004) la definen como el diseño, operación y mejora de los sistemas de producción que crean los bienes y servicios de la empresa; es la administración de los procesos de conversión de insumos (recursos) en productos y la distribución de bienes/servicios para crear precisamente otros. Implica la administración de los procesos de conversión de insumos, transformaciones y la toma de decisiones en los siguientes aspectos: Diseño de bienes y servicios; Calidad del producto; Diseño del proceso y capacidad; Selección de localización; Diseño de distribución física; Recursos humanos y diseño del trabajo; Administración de la cadena de suministros; Inventarios; Programación

¹ Un producto para la economía viene a ser o un bien o un servicio

y Mantenimiento. La Gestión de Operaciones según el curso de MBA, Steven Nahmias (2010) cubre ocho áreas de decisión: Planificación integral; Gestión de inventarios; Gestión de la producción; Gestión de la cadena de suministros; Programación de operaciones; Programación de proyectos; Distribución y ubicación de las instalaciones y Calidad y fiabilidad. Así, si la empresa identifica las áreas estratégicas de decisión y que en ellas pone en práctica leyes, principios, definiciones y conceptos correspondientes, mejorará su **perfil competitivo**. La competitividad de una empresa está determinada por la calidad, el precio y el tiempo de entrega de sus productos, se es más competitivo si se puede ofrecer mejor calidad, a bajo precio y en un menor tiempo de entrega, sostiene Gutiérrez (1997).

Como se colige de lo anterior, la producción de bienes y servicios, visto sistemáticamente, involucra a una serie de áreas en las que atendiendo al propósito de toda empresa que es la de obtener los productos al menor costo, está obligada a actuar con eficiencia, bajo ciertos parámetros, encauzados en teorías, enfoques, técnicas y conceptos o principios empresariales que deben superar la expectativa del sentido común. Existe una apreciación empírica según la cual, el éxito económico de las empresas puede estar ocultando prácticas erradas en las decisiones, olvidando que ese éxito puede ser mayor si tales decisiones estarían respaldadas por prácticas y principios empresariales reconocidos universalmente y no sean sólo resultados

de la buena suerte y el sentido común aplicado en extremo. Información referida a la problemática de la Mype en el Perú, proporciona tantos problemas o enfoques de problemas como fuentes, autores o especialistas. “*El problema de la Mype es la informalidad... que en muchos casos les impide tener acceso a la capacitación*” ha declarado al Diario Perú 21 Mercedes Araoz en agosto del 2009² como titular del Ministerio de la Producción.

El expresidente del Comité de la Pequeña Industria de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), Román Miu, indicó que *cada año se crean en el Perú alrededor de 300 mil nuevas pequeñas empresas, pero también salen del mercado 200 mil* debido al contrabando, la competencia desleal, la falta de crédito y la brecha tecnológica. Dijo que el tema crediticio es fundamental para la micro y pequeña empresa (Mype) y destacó la brecha existente entre las pequeñas empresas, a las que el sistema financiero les otorga créditos con tasas de interés de entre 20% y 100%, mientras que la gran y mediana empresa recibe créditos con un interés promedio de 2% y 5%.

Para el presidente del consejo de organizaciones de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa del Perú, Rómulo Fernández, los problemas que afrontan las Mype es consecuencia de la ausencia de políticas

² Pasado los años de esta declaración, la situación sigue siendo casi la misma

estatales que ayuden al desarrollo, formalización y fortalecimiento de las pequeñas empresas. “No hay ayuda por parte del gobierno a favor de las Mype. *Se necesita aumentar la productividad y la competitividad³ de las pequeñas empresas*, sin embargo, no existe políticas de apoyo”. La situación de las Mype que ya es complicada puede agravarse debido a los múltiples acuerdos comerciales que viene firmando el gobierno, pues mientras las empresas extranjeras que ingresen al país mediante del convenio cuentan con el apoyo de sus respectivos gobiernos en el Perú no ocurre lo mismo. El gobierno debe hacer una investigación a nivel general que le permita identificar en que sectores, productos, regiones y en qué periodo del año deben invertir las Mype, de esta manera, afirma Fernández, se elevaría la competitividad y la productividad de las empresas del sector.

Del curso Administración de Pequeñas Empresas que se dicta en la facultad de Ciencias Financieras y Administrativas de la Universidad Los Andes de Chimbote, se extrae que la problemática de las Mypes se resume en *falta de visión empresarial*, informalidad, incapacidad de endeudamiento, falta de innovación, filtraciones familiares, pérdida o salida del fundador, *el enfoque y las tres fuerzas⁴*. De este listado y en relación a la investigación, la falta de visión empresarial supone que las

³ Temas directamente relacionados a la gestión de las operaciones

⁴ las tres fuerzas son la dirección general, la comercialización y las finanzas, las que deben estar siempre equilibradas para lograr los objetivos empresariales

Mypes no tienen claro cosas como cuánto producir y cuánto tienen que vender, no tienen claro las diferencias entre eficiencia, eficacia y productividad; desconocen la existencia de técnicas en operaciones que podrían apoyar la producción o sus procesos a menor costo; las empresa muchas veces se enfocan en la oferta y pocas en el comportamiento de la demanda y así sobreestiman o subestiman la producción o los niveles de aprovisionamiento (o desabastecimientos), con los costos que esto implica; inconformidades o tasas de reclamo o insatisfacción de sus clientes; desfases de tiempo entre lo previsto y la realidad; entre otras situaciones negativas para la empresa.

Manuel Gallástegui⁵ en su artículo El Mercado Como Palanca de Desarrollo Económico afirma que “en nuestro país, una de cada tres empresas llega al tercer año de funcionamiento, debido a la falta de experiencia en los negocios, a la poca capacitación y a los escasos recursos financieros” [*se agrega, a la poca práctica o práctica no sistemática de principios o teorías empresariales*]

Agrupando la problemática descrita vemos que, en la falta de visión empresarial, al no tener claro cuánto producir, está involucrada algún nivel de desconocimiento de conceptos referido a **pronósticos** o **capacidad de operaciones**; los reclamos o inconformidades están

⁵ Fundación Konrad Adenauer en el Perú – Instituto Peruano de Economía Social de Mercado - 2004

relacionados a la **calidad del producto**; los desabastecimientos en relación con los **niveles de inventarios**; los desfases de tiempo entre lo previsto y la realidad, relacionado con aspectos de la **planeación y la programación**. Ante esto se presume que en las decisiones el elemental análisis costo – beneficio, o de eficiencia - eficacia no están adecuadamente identificados o practicados, es decir basada en teorías o temática de las operaciones o gestión de las operaciones, inminentes en todo proceso orientado a la obtención de productos, simplemente operaciones en el contexto de esta propuesta de investigación.

Los **modelos o enfoques de operaciones**⁶ son una serie de enunciados y argumentos justificados y universales concebidos para los procesos de obtención de productos, marcan un derrotero u *obligan* a las empresas a actuar con eficiencia y eficacia; a optimizar, vale decir, a minimizar o maximizar; a actuar racionalizando el uso de los siempre escasos recursos. Las cuatro temáticas indicadas, ningunas de ellos excluyentes entre sí ni menos ni más importantes que sus pares, aplicables al contexto empresarial, sobre las cuales los propietarios o conductores de empresas inciden con sus decisiones, son: administración de la demanda o pronóstico de ventas; gestión de la calidad; gestión de los inventarios; y planeamiento – programación⁷.

⁶ Podría llamarse incluso *temática de las operaciones*

⁷ En verdad, muchas veces estos términos se interpretan de manera conjunta

Por la naturaleza de los modelos mencionados, en su definición siempre están tácitos o explícitos, ingresos o resultados de los procesos, por lo que es evidente que comprender en qué aspectos de las operaciones inciden los empresarios locales y cuál es su desempeño en ello; y estudiar qué otros principios gobiernan sus decisiones empresariales ayudará a establecer el perfil de Mypes representativas de servicios que operan en el ámbito urbano de los distritos de Huánuco, Pillco Marca y Amarilis.

Ante lo expuesto, se espera que los desempeños de una empresa sin perjuicio de su tamaño, giro y el sector al que pertenece, son el resultado de la forma en que se gestiona el sistema de producción, llamada también la Gestión o Administración de Operaciones y del conocimiento y práctica de teorías económicas o principios empresariales en las decisiones. Pero cuánto o qué se conoce de la forma en que las empresas gestionan sus operaciones de creación de sus productos; qué respaldo teórico universal tienen sus decisiones o es que todo se circunscribe al sentido común o a circunstancias favorables de la economía y del mercado.

Habiendo hecho un relato de circunstancias, particularidades y relevancia de la Mype, el objeto de la presente investigación es la Mype local de servicios en relación con los modelos o enfoques empresariales, segmentada por rubros específicos dentro de ellas.

Para ello será necesario investigar cuál es el perfil predominante del recurso humano que gestiona una Mype y cómo este perfil está relacionado con el conocimiento y aplicación de los aludidos modelos en sus decisiones; o si estos modelos formales de las operaciones están presentes tácitamente en cada decisión; por último, en qué medida o frecuencia el desempeño de las dichas Mypes están influenciadas o guarda relación con la temática de las operaciones que conscientemente o por asociación se practican.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de aplicación de modelos de operaciones en las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco⁸?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Qué nivel de conocimiento de los modelos de operaciones existe en las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco?
2. ¿Cuáles son los modelos de operaciones de mayor práctica en las decisiones de las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco?

⁸ De manera conjunta refiere las capitales de los distritos de Huánuco, Amarilis, Pillco Marca, en la provincia de Huánuco

3. ¿Cuáles son los resultados en las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco a partir de la aplicación de modelos de operaciones?

1.3. Objetivo general y objetivos específicos

1.3.1. Objetivo general

Estudiar la aplicación de modelos de operaciones en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco

1.3.2. Objetivos específicos

1. Describir el nivel de conocimiento que existe en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco acerca de los modelos de operaciones.
2. Precisar los modelos de operaciones que más se practican en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco.
3. Relacionar los resultados que obtienen las Mypes de servicios aplicando modelos de operaciones, en la ciudad de Huánuco

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Los modelos de operaciones se aplican significativamente en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco.

1.4.2. Hipótesis secundarias

1. El nivel de conocimiento de modelos de operaciones es significativo en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco

2. Las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco priorizan los modelos de operaciones de Administración de la Demanda, Gestión de la Calidad, Gestión de los Inventarios, Capacidad de Operaciones.
3. En las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco existe relación directa entre la aplicación de modelos de operaciones y los resultados obtenidos.

1.5. Variables, dimensiones e indicadores

Según la concepción de la investigación, las variables correspondientes se resumen en el esquema siguiente:

Variables	Dimensión	Indicadores
X = V_i Gestión Empresarial	X₁ : Gestión	X₁₁ : Formación para el trabajo X₁₂ : Experiencia en el negocio
	X₂ : Modelos de operaciones de aplicación	X₂₁ : Pronóstico de demanda X₂₂ : Calidad del servicio X₂₃ : Gestión de inventarios X₂₄ : Capacidad de producción X₂₅ : Recurso humano
Y = V_d Resultado de la gestión	Y₁ : Nivel de conocimiento y aplicación de modelos de operaciones	Y₁₁ : Consciente Y₁₂ : Por asociación Y₂₁ : Planificación y pronósticos
	Y₂ : Resultados de la aplicación de modelos de operaciones	Y₂₂ : Satisfacción del cliente Y₂₃ : Costos de inventarios Y₂₄ : Niveles de producción Y₂₅ : Costos del servicio

1.6. Definición operacional de variables

Operacionalizar variables requiere de una explicación sobre cómo durante la investigación se llegó a cubrir información a nivel de indicadores, describirlos o cuantificarlos, determinar cómo esta información se utiliza para explicar las dimensiones y siguiendo la secuencia, describir las variables en estudio. A partir de esto se desarrolla lo siguiente:

- El sistema de variables y la temática de la investigación requiere en este caso especificarse hasta el nivel de indicadores
- Los indicadores de la variable independiente explican la preparación que podrían acreditar los propietarios o los que administran las Mypes de servicios que vayan a ser seleccionados en la muestra, que en la estructura definirán el perfil del recurso humano
- Los indicadores de la variable dependiente explicarán los resultados atribuibles en las Mypes de servicios, como consecuencia de practicar algún modelo de operaciones en la toma de decisiones.
- Los indicadores se han identificado en estrecha relación con las variables en estudio y a partir del marco teórico presentado.
- Los indicadores se informan en porcentajes, promedios, cantidades absolutas y otras escalas cualitativas.
- Como una secuencia de ocurrencias, los indicadores explican a las dimensiones, asociadas a las variables tipificadas.

1.7. Justificación e importancia

Justificación práctica: La investigación se desarrollará en campo real de actividades empresariales, buscando integrar un conjunto de teorías para que, sobre la base de dichas teorías, pueda explicar e interpretar los resultados o situaciones previamente identificados. Con respecto a esto respecto, Vara Horna, cuando se ocupa de la justificación de una investigación, anota que la universidad tiene muchos retos que afrontar pues toda su actividad gira en torno a la producción y difusión de conocimiento, siendo las tesis el principal indicador de la producción de conocimiento

Justificación por pertinencia: Se trata de una investigación enmarcado en la temática de contenidos del plan de estudios de la EP de Ingeniería Industrial de la UNHEVAL.

Justificación por línea de investigación: El tema planteado corresponde a una de las áreas y línea de investigación aprobados para la FIIS – UNHEVAL: Ingeniería de operaciones.

Valor teórico: Si bien puede inferirse que las Mypes de servicios u otras Mypes, aplican modelos de operaciones y principios económicos con algún nivel de éxito, por ello su vigencia en el mercado, no se ha investigado ni sistematizado en la ciudad de Huánuco este asunto para las de servicios. Los resultados podrían generalizarse e incorporarse al conocimiento del contexto Mype en esta parte del país.

Utilidad metodológica: Al enmarcarse el trabajo en el contexto de la investigación científica, los procedimientos y estrategias a adoptar para llegar a los objetivos podrán ser adaptados posteriormente como referentes de futuras investigaciones.

La Mype es una de las principales fuentes de empleo en el país, aunque no siempre en condiciones adecuadas, brinda empleo a cerca del 80% de la población económicamente activa; aporta alrededor del 40% al PBI nacional⁹, sostiene Bernardo Sánchez Barraza, docente de la facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, y con seguridad en esa misma dirección radica su aporte tributario. En la UNHEVAL, Tatiana Marín, Juan Sánchez y Vladimir Santiago han desarrollado en 2006, la investigación “Impacto de las MYPES en el mercado laboral de la Región Huánuco”, concluyendo que las MYPES de manufactura generan empleo calificado en un 83%, en especial el sector de artesanos. De esta manera la importancia de la investigación radica en que se va a indagar en unidades económicas y productivas -Mypes-, cuya relevancia en la economía del país es evidente; se va a llenar un vacío cognitivo actual referido a los modelos de operaciones que en ellas se practican y cuyos resultados ayuden a instituciones e investigadores a focalizar sus servicios de capacitación y asistencia técnica, o a futuras investigaciones.

⁹ Las Mypes en Perú. Su Importancia y Propuesta Tributaria. Disponible en <http://sisbib.unmsm.edu.pe/virtualdata/pública>

Importancia: Esta investigación se torna importante o hace explícita su importancia, en la medida que la temática aborda la función de operaciones, aquella que se ocupa de los aspectos involucrados en la producción de bienes y servicios (servicios en este caso); se trata de un aspecto irrenunciable en la actividad empresarial, ente donde los modelos, teorías, procedimientos, técnicas, etc., encuentran espacio para su modelamiento o aplicación.

1.8. Limitaciones

En esta etapa de la investigación se va a suponer algunas restricciones a enfrentar durante el desarrollo de la investigación. En principio, se considera las reservas del empresario o trabajador para contestar de manera desinhibida el cuestionario, al considerar que las preguntas tienen el perfil de una evaluación de sus conocimientos. La estructura de la encuesta está orientada a minimizar esta limitación, la misma que comienza desde un adecuado protocolo y capacitación de los colaboradores en el trabajo de campo.

Otra limitación dentro de las consideraciones de toda investigación es la que Plazas (2011) denomina el error de muestreo, el que sucede siempre que se estudie sólo una parte de la población; independiente de la cantidad de elementos estudiados, pocos o muchos, cuando se entrevista, se mira o se observa o se mide un subconjunto de la población y no la totalidad de la misma, se incurre en error de muestreo.

Delimitaciones

Espacial o geográfico: El estudio se desarrollará en empresas de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, en la provincia de Huánuco, departamento de Huánuco.

Temporal: Tentativamente se pretende desarrollar el estudio entre abril y junio del año actual.

Conceptual o temático: En torno a conceptos de *modelos de operaciones* en la toma de decisiones empresariales.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Internacionales

Buscando en la red no es mucho lo encontrado con correspondencia a la presente investigación, operaciones y servicios, se asocia más la temática al campo de la manufactura. Sin embargo, luego de revisar los contenidos los siguientes trabajos pueden considerarse de manera alguna como antecedente para este caso:

1. Tesis de Silvia Elena Flores Orozco, 2015, para optar el título de Maestro en Gerencia Empresarial – Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua: “Proceso Administrativo y Gestión Empresarial en COPROABAS”. En esta investigación cuyo objetivo general fue analizar los pasos del proceso administrativo y su incidencia en la gestión empresarial aplicados en la cooperativa COPROABAS Jinotega 2010 – 2013, se concluye que, a) la gestión empresarial de la Cooperativa de Productos de Alimentos Básicos se lleva a cabo de forma parcial ya que no se llevan a cabo de forma correcta las funciones del proceso administrativo, b) la gestión empresarial en la cooperativa se ve limitada por los pobres conocimientos administrativos de los órganos directivos.
2. La tesis de Pablo Gonzales “Mype – Micro y Pequeña Empresa”, de la Universidad Santo Tomás de Chile en el año 2010¹⁰, cuyo objetivo general

¹⁰ Disponible en <http://www.surpymes.cl/tesismypes.pdf>

fue conocer la situación de las Mypes en Chile e identificar sus modelos de actuación, destaca las siguientes estadísticas:

- La micro y pequeña empresa (Mype) genera el 57,88% del empleo en Chile, el 21% de sus dueños y/o gerentes cuenta con formación universitaria, el 3% ha cursado estudios de post grado y el 35% es liderada por mujeres. *La investigación que hoy se propone abordará respecto del perfil del recurso humano en las empresas de la muestra.*
- Las Mypes representan el 96,9% de las empresas chilenas formales, con un promedio de trabajadores que fluctúa entre 2 personas jornada completa (micro) y 11 en las pequeñas. Del total de empresas formales, el 82,26% corresponde a microempresas, que generan el 41,34% del empleo. Tienen con un promedio de antigüedad de 10 años y aunque la mayoría de sus administradores (dueños y gerentes) solo cuenta con enseñanza media (69%), el 18% ha cursado estudios universitarios y un 2,7%, estudios de post grado. El 37% de este segmento es liderado por mujeres.
- Una de sus conclusiones destaca que actualmente la mayoría de las Mypes, no orientan la gestión empresarial en la perspectiva de las necesidades del mercado; esto significa que las Mypes se encuentran mayormente en situación de subsistencia y no llegan a desarrollar niveles de economía ampliada.

3. La tesis colectiva de Paredes Balladares Edinson e Ivan Cevallos B. ejecutada en el año 2010 en la Universidad de Ambato – Ecuador, para optar el título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios “Modelo de gestión de producción y su incidencia en las ventas de la empresa La Raíz del Jeans del Cantón Pelileo”, cuyo objetivo general fue determinar un modelo de gestión de producción que permita mejorar las ventas de la empresa, ha concluido que la gestión del control de calidad¹¹ es ineficiente, provocando que no se obtenga productos terminados de calidad, sino más bien un porcentaje de prendas con fallas, que encarecen los costos de producción.
4. Emilio Gómez (rotulado como Director en Master Executive en Gestión de la Cadena de Suministro), en el artículo que publica con el sugerente título de “Operaciones en Empresas de Servicios”¹², proporciona la siguiente definición: Las Operaciones en una empresa son todas aquellas actividades que tienen relación con las áreas de la misma que generan el producto o servicio que se ofrece a los clientes. Podríamos decir que son la “forma de hacer las cosas dentro de la empresa”, tal que sus actividades permitan prestar el servicio o producir el producto que se da o entrega a los clientes para cumplir sus expectativas. En seguida despliega doce aspectos

¹¹ Temática en relación a esta investigación

¹² <https://www.eoi.es/blogs/emiliogomez/2016/02/18/operaciones-en-empresas-de-servicio/>

diferenciadores sobre los servicios, de los cuales destacamos cuatro de ellos: 1) La calidad de los servicios depende de las expectativas de los clientes, 2) Las Operaciones de los servicios siempre deben hacerse “Justo a Tiempo”, 3) La calidad final de los servicios se comprueba durante el proceso, 4) Las funciones de gestión en los servicios están solapadas.

5. En relación a los servicios, Daniel Arias Aranda, del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad Complutense de Madrid ha publicado en el 2010 “La estrategia de operaciones en las empresas de servicios: un marco teórico”, donde destaca que la Dirección de Operaciones en empresas de servicios es, actualmente, una de las áreas del conocimiento que mayor interés suscita entre los estudiosos. Su importancia radica tanto en la relevancia que el sector de los servicios está alcanzando en las economías a nivel global, como en el ***desconocimiento y en la ausencia de estudios de carácter empírico*** que, paradójicamente, ha sufrido y sufre esta área

Como puede verse en las tres últimas referencias, a pesar de los sugerentes títulos relacionados con nuestra propuesta de investigación, no es mucho la asociación existente en el contenido de dichos artículos con la temática de las operaciones en las empresas de servicios.

En el resto de direcciones y sitios visitados, existe un patrón similar sobre la problemática Mype en Latinoamérica, resaltando la alta tasa de informalidad,

restricciones en el sistema financiero y elevados costos de operaciones en la creación de sus productos. A veces, la inexistencia de estudios previos sobre el tema puede ser una justificación más sólida que cuando los hay en exceso, sostienen Domínguez, Sánchez y Sánchez (2009); precisamente no es mucho lo encontrado en relación a los servicios y las operaciones

2.1.2. Nacionales

De las siguientes investigaciones previas que se dan como antecedentes, se extrae la parte que se considera más coincidente con la temática de nuestra investigación; para ello y para visualizar el contenido, todas ellas se presentan en un mismo formato, precisando que el objetivo al que se alude, indistintamente puede referir al objetivo general o alguno específico de interés:

1. Título de la investigación: Gestión de procesos y rentabilidad en las empresas de Courier en Lima metropolitana, 2012-2013

Autor: Kelly Ríos Sánchez

Universidad: Universidad de San Martín de Porres – Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Finanzas

Objetivos específicos:

- Establecer la influencia de la gestión de calidad en la cadena de valor en las empresas de Courier en Lima Metropolitana.

- Comprobar la influencia de la gestión de compras¹³ en la rentabilidad financiera en las empresas en Courier de Lima Metropolitana.

Conclusiones:

- La mayoría de empresas de Courier en Lima Metropolitana al no desarrollar una buena **gestión de calidad**, no logran reducir los tiempos de entregas de las encomiendas a los distintos puntos del país, ocasionando que la cadena de valor se vea interrumpida disminuyendo la productividad.
- Las empresas de Courier en Lima Metropolitana no apoyan a la **gestión de compras** ocasionando ineficiencias y demora en el proceso de despacho, afectando la rentabilidad financiera.

2. Título de la investigación: Planeamiento, control y programación de la producción en fábrica de huellas de calzado para niños en la localidad de Trujillo - 2016

Autor: Cecilia Briones Carrillo

Universidad: Universidad Nacional de Trujillo – Escuela de Pos Grado, Maestría en Gerencia de Operaciones

Objetivo específico: Desarrollar una metodología para la gestión y planificación de la empresa

¹³ Relacionado a la gestión de inventarios

Conclusiones¹⁴:

- A través de la metodología sistémica, se ha logrado desarrollar una gestión para la administración eficiente y eficaz, previniendo de alguna manera el cambio de su entorno por un periodo de 4 años
- El modelo presentado permite plantear soluciones adecuadas ante situaciones del entorno. Sin embargo, debe considerarse que el entorno siempre es cambiante por ser caótico

3. Título de la investigación: Metodología para el diseño e implementación de un sistema ABC: El caso de Freno S. A.

Autor: Cherres Juárez, Jorge Luís

Universidad: Pontificia Universidad católica del Perú

Objetivo específico¹⁵:**Conclusiones¹⁶:**

Actualmente, las organizaciones empresariales viven tiempos de cambios originados por la globalización de los mercados, la tendencia desreguladora y la incesante espiral de cambio tecnológico que se extiende a los sistemas de información y comunicación, lo que las obliga a diseñar estrategias que le

¹⁴ Redacción general que no asocia precisamente la metodología con la planificación referida en el objetivo.

¹⁵ file:///C:/Users/M.%20Mar%C3%ADn%20M/Downloads/CHERRERES_JUAREZ_SERGIO_ACTIVITY_BASED.pdf
(no reporta la fuente)

¹⁶ Redacción general que no asocia precisamente la metodología con la planificación referida en el objetivo.

permitan reaccionar en forma rápida, adaptativa y proactiva a las nuevas exigencias del entorno, basándose en el conocimiento de sus procesos, el cual al ser usado en forma eficiente y eficaz se convertirá en ventaja competitiva. Así, la adecuada aplicación del sistema ABC se convierte en una herramienta de gestión para lograr múltiples objetivos, entre ellos, *reducción de costos a partir de mejoras en los procesos organizativos, innovaciones, desarrollo del capital humano que permite una mayor productividad y competitividad de las empresas.*

4. Título de la investigación: Control del proceso de reposición para la gestión de stocks y su impacto en el nivel de servicio al cliente en una empresa de comercialización masiva

Autor: Bravo Bayona, Rogger Arturo

Universidad: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; facultad de Ingeniería Industrial

Objetivo específico: NO REPORTA EL ACCESO RESTRINGIDO

Resumen¹⁷: Detalla el análisis realizado al proceso de reposición de mercaderías en una de las empresas líderes del sector de mejoramiento del hogar en nuestro país, a través del cual se determinan las mejoras para hacer frente a las falencias encontradas que muestran a la reposición de mercaderías como una actividad improductiva. De esta forma se busca

¹⁷ Documento restringido, sólo accedió al resumen.

contribuir al mejor posicionamiento de la empresa ante la competencia en un mercado creciente como el actual. Se obtuvieron los indicadores necesarios para examinar la evolución del proceso en los últimos años, lo que permitió fundamentar la hipótesis de correlación entre el nivel de productos fuera de stock, *que representa la gestión oportuna de reposición, y el nivel de servicio, que representa la satisfacción del cliente final y el reconocimiento a favor de la empresa frente a la competencia.* Es así que, al proponer un nuevo modelo para el proceso de reposición, se espera optimizar la gestión de stocks, incrementando la satisfacción de los clientes y la buena imagen de la empresa.

Durand (2010) nos dice que el universo Mype es extenso, variado, complejo, cuyo conocimiento exige deslindes teóricos, precisiones, además, de recursos económicos, tiempo y el concurso de equipos de investigadores. Desde este horizonte, el mérito del presente ensayo, “Las Mypes en el Perú”, es presentar en líneas fundamentales, la interpretación del sector sobre la asimilación de la experiencia directa y con los marcos de las teorías globales. Hoy el fenómeno Mype se ha extendido por toda la sociedad peruana, se manifiesta en todo el territorio, como una nebulosa de movimientos inciertos, y, se ha convertido en el sector dominante de la economía del país. De esta premisa

se puede determinar que el problema de las Mypes no es de las Mypes, es del Perú, de cuya solución pende el futuro de la sociedad toda. Y si es un problema nacional es ya un problema político y de poder, es necesario y vital darle solución.

Matute, Albújar, Janampa, Odar y Osorio (2008) afirman que el empresario de la Mype tiene identificadas múltiples dificultades que debe enfrentar para acceder a los servicios de desarrollo empresarial:

- Los conductores de la Mype demandan una capacitación especializada en aspectos gerenciales; sin embargo, la existencia de una gran variedad de sectores en la Mype, así como el relativo bajo nivel educativo de sus empresarios, constituyen una de las principales restricciones para la formación de capacidades gerenciales.
- Respecto a la formación de conciencia sobre el desarrollo de competencias para la gestión empresarial, se observa una deficiencia estructural de la que adolecen los conductores de la Mype, principalmente en la Mype de subsistencia, que constituye el mayor porcentaje del sector.

El Plan de Capacitación y Asistencia Técnica a los Microempresarios del Sector Industrial y Comercio de los Distritos de Callería y Yarinacocha – Pucallpa 2007, propuesto por la ONG Manuela Ramos, anota sobre las MYPES:

- a) Poseen una baja relación capital – trabajo

- b) Utilizan una forma intensiva de mano de obra no calificada (con poca escolaridad)
- c) Poseen bajos niveles de productividad
- d) Persiguen principalmente la generación de ingresos con propósito de consumo inmediato.
- e) Generalmente no llevan un registro formal de sus actividades
- f) Operan con escasos niveles de tecnología.
- g) Mantienen pocas o nulas relaciones con los mercados de insumos y productos

2.1.3. Locales

1. Título de la investigación: El control de inventarios y sus efectos en la rentabilidad de las empresas comerciales electrodomésticos en la ciudad de Huánuco, 2018

Autores: Gisela Tucto García; Sandy Luz Damian Cabello; Ela Calderon Bustamante

Universidad: Universidad Nacional Hermilio Valdizan – Facultad de Ciencias Contables y Financieras

Objetivo general: Analizar la manera en que el control de inventarios contribuye en la rentabilidad de empresas de electrodomésticos ubicados en la Ciudad de Huánuco, 2018.

Conclusiones: Los elementos del control de inventario permite establecer los saldos disponibles, en las empresas, con la elaboración y aplicación de los manuales administrativo y contable, son piezas para proteger los recursos,

garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las operaciones y punto de partida, para conocer la eficiencia del sistema de control interno y poder evaluarlo.

2. Título de la investigación: El control interno como herramienta de gestión en las micro empresas recreacionales en la provincia de Huánuco - 2018

Autores: Anjely Chistama Isuiza; Liz Jannet Garay Suarez; Alexandra Panduro Vargas

Universidad: Universidad Nacional Hermilio Valdizan – Facultad de Ciencias Contables y Financieras

Objetivo general: Analizar de qué manera el Control Interno y sus componentes es aplicado como Herramienta de gestión en las microempresas recreacionales en la provincia de Huánuco – año 2018.

Conclusión:

El componente de control interno ambiente de control contribuye a la **planificación de actividades** en las microempresas recreacionales en la provincia de Huánuco.

3. Título: Estudio de las prácticas logísticas en instituciones educativas privadas – Huánuco 2017

Autor: Juan Carlos Luna Vásquez

Universidad: Universidad Nacional Hermilio Valdizan – Facultad de Ingeniería Industrial

Objetivos específicos:

- Especificar el nivel conocimiento de la Logística Empresarial en las instituciones educativas privadas de los distritos de Huánuco, Pillco Marca y Amarilis
- Destacar mediante indicadores las prácticas logísticas en las instituciones educativas privadas de los distritos de Huánuco, Pillco Marca y Amarilis

Conclusiones: Los indicadores de prácticas logísticas en las instituciones educativas privadas de la ciudad de Huánuco presentan indicadores logísticos, consolidados según el siguiente resumen...

Actividades logísticas	Promedio sobre 05, individual	Desempeño Porcentual, individual	Promedio sobre 05, general	Desempeño porcentual, general
Gestión de compras	3.70	74.0%	3.18	63.6%
Gestión de inventarios ¹⁸	3.37	67.4%		
Gestión de almacenes	1.18	23.6%		
Gestión de distribución	4.48	89.6%		

¹⁸ Temática de la investigación que proponemos

2.2. Conceptos fundamentales

2.2.1. Marco teórico de la variable independiente (X)

1. Sobre la empresa, su gestión y su contexto

Al referirnos a la teoría de la empresa, por lo general, se está discutiendo *la teoría neoclásica de la competencia pura*. No quieren decir que sólo existe una teoría que puede dar respuestas a las preguntas concebibles en la gestión y decisiones de una empresa. Según Webb (1994), son varias las teorías aplicables y que caracterizan a las empresas:

- a. En la teoría de la innovación y el crecimiento, el empresario introduce o crea nuevos productos y métodos.
- b. En la teoría del oligopolio y el monopolio hay unos cuantos vendedores (o uno solo) que son influidos en forma materialista por los actos de otros miembros de su grupo.
- c. En la teoría de la organización se dice que la empresa es un típico sistema cooperativo con coordinación autoritaria.
- d. En la ciencia de la administración las decisiones de la empresa se toman mediante el uso de los instrumentos de la investigación de operaciones¹⁹.
- e. En la teoría contable, la empresa es un conjunto de activos y pasivos.

¹⁹ Hoy el concepto más amplio considera a la Gestión de Operaciones, conjuntamente con la Contabilidad y Finanzas, y el Marketing. La investigación de Operaciones aborda a la empresa desde sus propias restricciones de recursos, propone *soluciones optimizadas*.

Por otro lado, como resultado de ver el entorno y de acceder a medios de comunicación, nos permite ensayar que el escenario y condiciones en que operan las empresas o generan los productos con los que hacen negocios, enmarcado en lo que en el párrafo anterior llamamos teoría *neoclásica*, es:

- Frecuente aparición de nuevos productos, en muchos casos sustitutos perfectos de los existentes y con plus respecto de los usados o consumidos hasta ahora.
- Alto nivel de competencia expresada en unidades empresariales que producen los mismos productos y una lucha constante por **posicionar la empresa** en el mercado.
- Exigencia de altos niveles de calidad, respuesta rápida; y **competitividad por costos**, derivado del proceso de globalización al que asistimos
- Alta oferta de mano de obra con especialidades, lo que convierte al recurso humano en un activo estratégico, pero a la vez una demanda constante por capacitarla.
- **Decisiones** basadas, algunas veces, en teorías modernas de la gestión de producción.
- Conformidad a los requerimientos del medio ambiente, estándares éticos y regulaciones gubernamentales.

Las empresas presentan tantas clasificaciones u ordenaciones según la naturaleza o conveniencia de la circunstancia. A continuación, un listado de los criterios de clasificación más mentados cuando nos referimos a empresas.

A. Según la actividad económica que desarrolla

- a. Empresas de la actividad primaria
- b. Empresas de la actividad secundaria
- c. Empresas de la actividad terciaria
 - c.1. Empresas comerciales
 - c.2. Empresas de servicios

B. Según la actividad o giro.

- a. Industriales
- b. Comerciales
- c. De servicios

C. Según la forma jurídica.

- a. Empresas individuales
- a. Empresas societarias o sociedades:
- b. Las cooperativas u otras organizaciones de economía social.

D. Según su dimensión

No existe unanimidad a la hora de establecer qué es una empresa grande o pequeña, puesto que no existe un criterio único para medir el tamaño de la empresa. Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores. Este criterio delimita la magnitud de las empresas de la forma mostrada a continuación:

- a. Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores.
- b. Pequeña empresa: si tiene entre 11 y 50 trabajadores.
- c. Mediana empresa: si tiene entre 51 y 250 trabajadores.
- d. Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.

E. Según su ámbito de actuación

- a. Empresas locales
- b. Regionales
- c. Nacionales
- d. Multinacionales
- e. Transnacionales
- f. Mundial

F. Según la titularidad del capital

- a. Empresa privada: si el capital está en manos de accionistas particulares (familiar si es la familia, auto gestionado si son los trabajadores, etc.)
- b. Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado
- c. Empresa mixta: si la propiedad es compartida

Picón y Asociados (2011) presenta un resumen legal sobre la gran mayoría de unidades empresariales que operan en el país. Mediante el D. L. 1086 se aprobó la Ley de promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (Mype) y del acceso al Empleo Decente, la misma que tiene como finalidad promover la competitividad, formalización y desarrollo de la micro y pequeña empresa. Se define como micro y pequeña

empresa (según ley N° 28015) a aquellas unidades económicas conformadas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la ley. Sobre los regímenes tributarios de las Mype anota que los dos grandes obstáculos que impiden la formalización tributaria de la Mype son la onerosidad de los tributos y la complejidad de su cumplimiento.

2. Objetivos de la empresa

“Hay más de una forma para expresar una meta... la meta sigue siendo la misma, pero podemos expresarla de manera distinta. De manera que signifique lo mismo que esas dos palabras: “Ganar dinero”, es uno de los diálogos concebido por Goldrat (1998) en su novela empresarial “La Meta”. También menciona que a las empresas se les puede medir el rendimiento a partir de dos tipos de parámetros: mediciones financieras y mediciones operativas²⁰. Es más, esta novela, La Meta, ha dado lugar a la Teoría de las Restricciones en las operaciones empresariales.

3. Recurso humano

De lo que anota Sara (2008), se exponen los siguientes conceptos: El éxito de una empresa u organización depende más de las capacidades del personal que lo conforma que de lo que materialmente tenga, por ello, es necesario gestionar el recurso humano para desarrollar colaboradores con

²⁰ Gestión de las operaciones, contexto de la investigación

alto desempeño, lo cual repetirá en mejores resultados para la empresa. Los roles que suelen desempeñar el recurso humano son de índole técnico; en este caso los jefes son solo responsables por el resultado de la tarea, actúan como si la gente fuera una extensión de las máquinas que manejan. Este rol es el que no debería asumir un responsable en gestión de recursos humanos, por cuanto sus funciones estarían limitadas a solo administrar y no generar recursos humanos que mejoren la calidad de los servicios o bienes que produzca la empresa. El autor menciona también el rol estratégico, que se juzga no desplegar en este plan por no corresponder propiamente al interés de la investigación.

Precisamente y acerca de esto, la investigación averiguará sobre la formación para el trabajo y la experiencia en el negocio, del propietario o del que dirige la empresa

2.2.2. Marco teórico de la variable dependiente (Y)

1. La Gestión de Operaciones en la empresa

En cualquiera de este abanico de áreas dentro de la empresa, el empresario o emprendedor, el empleado con autoridad, el propietario de Mype, va a tomar decisiones (planificando, organizando, dirigiendo o controlando) y como se conoce, estas decisiones corresponden a las operaciones dentro de la empresa. De diferentes fuentes, doce áreas de decisiones estratégicas de la Gestión de Operaciones, y comprende:

1. Diseño de servicio y producto
2. Administración de la calidad
3. Diseño del proceso y la capacidad
4. Pronósticos o administración de la demanda
5. Localización
6. Diseño de la distribución
7. Recursos humanos y diseño del trabajo
8. Administración de la cadena de suministro
9. Inventarios
10. Planeamiento de la producción
11. Programación a corto plazo
12. Mantenimiento.

Con base en Render y Heyzer (2009) y Chase (2014) se despliega el concepto principal de cada una de las áreas en la Gestión de Operaciones: **Diseño del producto**. Un producto puede ser un bien o un servicio y en su diseño/concepción intervienen tres grandes funciones: mercadeo, desarrollo del producto y manufactura.

Administración de la calidad. En relación a las siglas TQM (Total Quality Management), se define como administrar toda la organización de tal forma que ésta supere todas las características de los productos y servicios que resultan importantes para el cliente. Esta definición comprende elementos

filosóficos, herramientas genéricas y herramientas propias del control de la calidad.

Administración de la capacidad. Capacidad es un término relativo y en el contexto de la Gestión de Operaciones puede definirse como la cantidad de recursos que entran y que están disponibles con relación a los requisitos de producción durante un periodo de tiempo determinado. Se refiere a ¿Cuánto debería producir una planta? ¿A cuántos clientes debería atender una instalación de servicios? ¿Qué problemas surgen de la expansión?

Diseño de la distribución. Las decisiones sobre distribución implican la localización de los departamentos, de los grupos de trabajo dentro de los departamentos, de centros de trabajo, de máquinas, de áreas auxiliares y de soporte a la producción, de tal manera que se logre un flujo de trabajo uniforme o un patrón de tráfico determinado.

Localización de planta. Término operacional que refiere a cómo la ubicación geográfica de una planta o un negocio obedece a las consideraciones de orden externo como el mercado, el aprovisionamiento, la disponibilidad de recursos, etc. el estudio de la localización contribuye a minimizar costos de inversión y costos operativos principalmente.

Recursos humanos y diseño del trabajo. Comprende todas las decisiones para reclutar personal, administrar su desempeño y medir su

rendimiento. El diseño de cargos o trabajos se puede definir como la concepción y especificación de funciones o roles, actividades laborales de un individuo o un grupo en el interno de la empresa.

Administración de la cadena de suministro. La cadena de suministros lo conforman los múltiples proveedores de la empresa y cada uno de ellos con sus peculiaridades en cuanto a producto que provee, plazos que maneja, distancias y políticas de comercialización. El objetivo del manejo de la cadena de suministros es reducir la incertidumbre y los riesgos de la misma, que afectan los niveles de inventario, los tiempos de ciclo, los procesos y el nivel de servicio al cliente final.

Administración de inventarios. Un sistema de inventario es la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de existencias en almacenes y determinan los momentos de reposición y los tamaños de los lotes de pedido o fabricación, tendiente al mínimo costo total de su administración, comprendido por los costos de hacer pedidos y costos de tenerlos en almacén.

Planeamiento y programación de la producción. Elementos de la administración o gestión de operaciones que cuantifican los volúmenes a producir en asociación con otros recursos directamente relacionados en el sistema de producción en un horizonte “adecuado” a los intereses de la

empresa. La programación es realmente otro nivel de planeación, pero aplicado a periodos más cortos y supone asignación específica de recursos y tiempos a también órdenes específicas de trabajo que indica la planeación.

Mantenimiento y seguridad. Funciones empresariales que, en el caso del mantenimiento, asegura la correcta y continua condición de operación de los activos de una empresa, o en todo caso la más pronta reposición de las condiciones operativas. El término seguridad implica las condiciones de operación a bajo riesgo en que operan máquinas y personas como consecuencia de adecuado mantenimiento, actividades auxiliares como limpieza y orden principalmente.

2. Administración de la demanda – Pronósticos

La preparación de pronósticos es el arte y la ciencia de predecir eventos futuros, aunque en el área de pronósticos todavía se requiere del criterio de la administración, en la actualidad los administradores se apoyan en herramientas y métodos matemáticos muy sofisticados; un método de pronóstico debe seleccionarse con cuidado para el uso particular que se le pretende dar, pues no existe un método universal de pronóstico para todas las situaciones. Casi siempre los pronósticos resultan ser incorrectos; es raro que las ventas sean iguales a la cantidad exacta del pronóstico, y a menudo una pequeña variación respecto del pronóstico puede absorberse por un nivel adicional de capacidad, inventarios o reprogramación de órdenes, pero las

variaciones fuertes pueden ocasionar estragos en los presupuestos, Schroeder, Meyer y Rungtusanatham (2011)

Los mismos autores reconocen que existen muchos tipos de pronósticos (los con base cualitativa y los de base cuantitativa, por ejemplo). Siempre que la demanda no esté restringida por la capacidad o por otras políticas administrativas, el pronóstico de la demanda será el mismo que el de las ventas; de lo contrario, las ventas pueden ser un tanto inferiores a la demanda real del cliente. Existe diferencia entre pronóstico y planeación. El pronóstico trata de aquello que pensamos que sucederá en el futuro, la planeación trata con lo que pensamos que debería pasar en el futuro; por lo tanto, a través de la planeación, pretendemos alterar de una manera consciente los eventos futuros en tanto que usamos los pronósticos para predecirlos. Una buena planeación emplea un pronóstico como insumo, el pronóstico es un insumo para todos los tipos de planeación y control de los negocios.

Para Chapman (2006), la formulación de pronósticos o proyección es una técnica para utilizar experiencias pasadas con la finalidad de predecir expectativas del futuro, es decir se trata de una proyección estructurada del conocimiento pasado. Existen varios tipos de pronósticos, utilizados para distintos propósitos y sistemas. Algunos son modelos agregados de largo plazo que se emplean precisamente en la planificación de largo plazo, como la determinación de necesidades de capacidad general, decisiones

estratégicas y compras de largo plazo; otros son pronósticos de corto plazo²¹ para la demanda de productos particulares utilizados para la programación y el lanzamiento de la producción, antes de conocer las órdenes reales de los clientes. Sin importar el propósito del sistema para el que se utilizará el pronóstico, es muy importante comprender algunas de sus características fundamentales:

- Los pronósticos casi siempre son incorrectos
- Los pronósticos son más precisos para grupos o familias de artículos
- Los pronósticos son más precisos cuando se hacen para periodos cortos
- Todo pronóstico, consecuentemente, incluye un error de estimación
- Los pronósticos no son sustitutos de la demanda calculada

Abordando las categorías de pronósticos, el mismo autor plantea que existen dos tipos fundamentales de pronósticos: cualitativos y cuantitativos. Debajo de los tipos cuantitativos hay dos subcategorías: de series de tiempo y causales. Lo que sigue es un resumen sucinto con base a la fuente: Los pronósticos cualitativos son aquellos generados a partir de información que no tiene una estructura analítica bien definida y resulta especialmente útil cuando no se tiene disponibilidad de información histórica. A continuación, se listan algunas de las características clave de los datos que provienen de pronósticos cualitativos

- Por lo general se basa en un juicio personal o en información cualitativa externa

²¹ A esto se aboca esta investigación

- El pronóstico tiende a ser subjetivo; toda vez que suele desarrollarse a partir de la experiencia de las personas involucradas
- Una ventaja de este método radica en que se obtienen algunas proyecciones con rapidez
- En ciertos casos, es especialmente importante, ya que puede constituir el único método disponible
- Suelen utilizarse para productos individuales o familias de productos...

Para los pronósticos cuantitativos destacan los causales, aquellos que relacionan un acontecimiento identificado en el tiempo con los niveles de ventas reales, es decir, alguna variable explica las ventas reales, a partir de esto se intenta una asociación matemática entre ambas variables. Algunas características de pronósticos con este enfoque:

- Existe relación de causalidad entre variables
- Proporciona indicadores apropiados y con frecuencia ofrece excelentes resultados
- Los que lo practican pueden beneficiarse de un amplio conocimiento del mercado
- Puede consumir demasiado tiempo y resultar caro

Por su parte, las series de tiempo se encuentran entre los más utilizados por los paquetes de pronósticos vinculados con la proyección de demanda de productos. Todos ellos parten de un supuesto común: que la demanda pasada sigue cierto patrón, y que si este patrón puede ser analizado podrá utilizarse para desarrollar proyecciones para la demanda futura, suponiendo que el patrón continúa aproximadamente de la misma forma. Esto implica que la única variable independiente en el pronóstico de series de tiempo es, precisamente, el tiempo, y que la variable dependiente es la información interna de ventas reales. El patrón aludido lo conforman: el promedio de la

serie, la tendencia de las ventas, los periodos aleatorios y la estacionalidad de las ventas.

3. Gestión de la calidad

La calidad en los servicios como en los bienes puede enfocarse desde la compra de recursos necesarios para obtener los productos hasta en la percepción del producto final. (Frasser, Lenders y Flyn, 2012) cuando se refieren a la calidad en la administración del suministro nos dicen que la calidad ha sido siempre una preocupación importante, su definición tradicional significaba que el producto²² o servicio debía cumplir las especificaciones. Para la administración total de la calidad, este concepto se amplió para representar una combinación de filosofía corporativa y de herramienta de calidad encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes; en su contexto más amplio, la calidad puede determinar la capacidad de una organización para sobrevivir y prosperar en los años por venir. A medida que el sector de servicios crece en muchas economías, los desafíos especiales de definir, medir y asegurar su calidad son causa de una preocupación cada vez mayor para los administradores del suministro. Los desafíos incluyen adaptar y aplicar las herramientas de la calidad como filosofía de eficiencia de las operaciones de servicios; relativizando la calidad brindada, la validez de un proveedor de algún servicio puede ser mejor, igual o menor que la de sus competidores. Por último, el concepto de calidad afirma que los productos o

²² Es extendido la concepción de que el bien y el servicio son las dos caras de una misma moneda que se llama producto

servicios de una organización son inseparables de los procesos que se usan para elaborarlos. Solo concentrarse en el producto o servicio sin examinar el proceso para producirlos probablemente haga perder de vista la clave para lograr una mejora continuo.

Schroeder, Meyer y Rungtusanatham (2011) aportan dos aspectos acerca de la calidad, definición de la calidad y la calidad en los servicios. La calidad se define como el hecho de satisfacer o superar las peticiones de clientes ahora y en el futuro. Ello significa que el producto o el servicio es apto para el uso del cliente. La aptitud para el uso se relaciona con los beneficios que el consumidor recibe y con la satisfacción del mismo; sólo él, y no el productor, la puede determinar. Además, la satisfacción del cliente es un concepto relativo que varía de un consumidor a otro; de la misma forma, uno puede estar satisfecho con el producto hoy, pero insatisfecho en el futuro.

La definición y la medición de la calidad de un servicio son del todo distintas a las de la calidad de la manufactura; la calidad del servicio entraña dimensiones que consisten en el producto expedito, el servicio tangible (explícito) y el servicio psicológico (implícito). La medida más popular de la calidad del servicio se conoce como SERVQUAL y se mide a través de un cuestionario para el cliente con base en cinco medidas perspectivas del servicio:

- Consideraciones tangibles
- Confiabilidad
- Receptividad
- Seguridad

- Empatía

4. Gestión de inventarios

Frasser, Lenders y Flynn (2012) afirman que la cantidad y la entrega van de la mano; si se ordena una cantidad pequeña, la entrega es más frecuente; si se ordena más, la entrega es menos asidua. Todo esquema de evaluación del desempeño de un proveedor incluye la cantidad y la entrega como criterios estándares de evaluación. Para asegurar que una entrega [un lote de productos o inventarios] sea oportuna, se debe conocer el tiempo que se requiere para completar cada una de las etapas del proceso de adquisición²³. Los plazos de entrega muy largos pueden afectar las decisiones acerca de cuánto comprar. Comprimir los tiempos del ciclo y coordinar los flujos de materiales y de información pueden dar como resultado que los materiales lleguen justo en el momento. Para la administración del suministro, las estrategias basadas en el tiempo que afectan las decisiones de cantidad son las que relacionan directamente con el flujo de materiales y servicios con los inventarios (materias primas, producción en proceso y productos terminados. Pero, ¿qué son los inventarios?: De los apuntes del curso de Planeamiento y Control de Operaciones II que se dicta en la EP de Ingeniería industrial, se anota que éstos son unidades físicas de producto almacenados temporalmente, esperando ser utilizados, vendidos, transportados,

²³ Lead time o periodo de aprovisionamiento de inventarios

intercambiados, sujetos a costos de su mantenimiento y a riesgos de su mal uso o destino.

Para Schroeder, Meyer y Rungtusanatham (2011) el inventario puede ser el signo más visible de la administración de la cadena de suministro para los consumidores finales. Pocas cosas decepcionan más a los consumidores que los productos anunciados que no estén disponibles cuando un cliente acude a una tienda minorista. Si la cadena de suministro funciona de manera eficiente, los bienes estarán disponibles cuándo y dónde las personas los requieran. La administración del inventario está entre las responsabilidades más importantes de la administración de operaciones porque involucra una gran cantidad de capital y afecta la entrega de bienes a los clientes.

El inventario es un cúmulo de materiales que se utilizan para facilitar la producción o para satisfacer las demandas de los clientes. Los inventarios típicos incluyen la materia prima, la producción en proceso y los productos terminados. Algunos autores definen al inventario como cualquier tipo de recursos inactivo que tiene un valor económico potencial y que permite considerar a los equipos o a los trabajadores como un inventario; sin embargo, los recursos inactivos aparte de los materiales son una forma de capacidad. Desde la perspectiva administrativa, la capacidad proporciona el potencial para producir, mientras que el inventario es el producto en algún punto dentro del proceso de transformación y de distribución.

La temática de estudio de los inventarios, desde el enfoque de las operaciones conlleva a estudiar los tamaños de lotes de compra, a sus proveedores, las frecuencias de compra, los costos de adquirir inventarios y los costos de su mantenimiento; pueden administrarse en escenarios de demanda constante o de demanda variable

5. Capacidad de operaciones

Para casi todas las organizaciones, en especial en el caso de las empresas de manufactura, la capacidad es una declaración de la tasa de producción y, por lo general, se mide como salida o resultado del proceso por unidad de tiempo. Las empresas que utilizan una medición diferente de la capacidad por lo general son organizaciones de servicios especializado. Los hospitales suelen medir la capacidad en función del número de camas, Chapman (2006). Cuando se planifica o administra la capacidad, otro término que resulta frecuente es la carga del proceso. La carga representa el trabajo liberado y planificado para el proceso durante un periodo determinado, la capacidad es el potencial para cumplir esta carga. En términos generales, la planificación de la capacidad es el proceso que consiste en reconciliar la diferencia entre la capacidad disponible del proceso y la capacidad requerida para administrar de manera apropiada una carga, con el objetivo de satisfacer los tiempos de producción para el cliente específico cuyos pedidos representan la carga. Una vez que la carga y la capacidad disponible se miden, el proceso de planificación requiere que el responsable de la planificación ajuste esta última para atender la carga o, en algunos casos, ajustar la carga a la capacidad

disponible. En el último caso (ajuste de carga) suele existir muy poca flexibilidad en la capacidad disponible. Tal vez resulte imposible modificar la capacidad disponible sobre todo en el corto plazo. Casi todas las compañías intentarán ajustar la capacidad para atender la carga, a fin de mantener un alto nivel de servicio respecto de las necesidades de los clientes.

Abordar de manera eficaz la capacidad de las operaciones, pasa por definir y comprender conceptos como capacidad de diseño, capacidad efectiva, capacidad real, utilización de la capacidad, eficiencia del sistema.

Chase, Jacob y Aquilano (2009) se refieren a la administración de la capacidad operativa. En los negocios, en un sentido general, se suele considerar como la cantidad de producción que un sistema es capaz de generar durante un periodo específico. En el contexto de los servicios, esto se referiría al número de clientes que se pueden atender en un horario en particular; en la manufactura se podría referir al número de bienes que se pueden producir en un turno.

Cuando los gerentes de operaciones piensan en la capacidad deben considerar los insumos de recursos y los productos fabricados. Esto se debe a que, para efectos de planeación, la capacidad real (o efectiva) depende de lo que se piense producir... El punto de vista de la administración de operaciones también hace hincapié en la dimensión de la capacidad referente al tiempo.

El objetivo de la planeación estratégica de la capacidad es ofrecer un enfoque para determinar el nivel general de la capacidad de los recursos de capital intensivo (el tamaño de las instalaciones, el equipamiento y la fuerza de trabajo completa) que apoye a mejorar la estrategia competitiva hacia el largo plazo... si la capacidad no es adecuada, la compañía podría perder clientes en razón de un servicio lento o de que permite que los competidores entren al mercado. Si la capacidad es excesiva, la compañía talvez se vea precisada a bajar los precios para estimular la demanda, a subutilizar su fuerza de trabajo o a llevar un excesivo inventario... aquí la importancia de prestarle atención al tema de capacidad de las operaciones²⁴

6. Servicios

Lira (2009) en relación a los servicios: A medida que pasa el tiempo, se hace más urgente y necesaria la aplicación correcta y efectiva del servicio al cliente en establecimientos comerciales de pequeñas, medianas y grandes empresas; así como en instituciones e incluso en nuestra vida diaria, esto debido a que en la actualidad todos ofrecemos, desde bienes y servicios hasta la imagen que proyectamos a los demás. Las condiciones en que se desarrolla el mundo moderno generan nuevas ideas de adquirir o vender los servicios, convirtiéndolo en una necesidad vital en el presente, proporcionando así un concepto más amplio de las bondades del servicio al cliente.

²⁴ Anotación de los investigadores

Como se sabe, el servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente por lo menos una actividad entre el proveedor y el cliente, generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar una serie de pasos que permitan su ejecución con mayor facilidad. Sin embargo, es necesario conocer los aspectos más básicos del tema que permitan tener un panorama del impacto que pudiese tener en una organización y con ello comprender aún más el concepto. Los conceptos relacionados con el servicio son los siguientes: Servicio, servir, servicial. Clientes. Un buen servicio significa satisfacer las necesidades o expectativas del cliente, cuando está en contacto con su proveedor.

El servicio al cliente es una potente herramienta competitiva de mercadotecnia para las organizaciones, para ello es importante que la empresa defina las siguientes interrogantes:

- ¿Qué servicios se ofrecen?
- ¿Qué nivel de servicio se debe ofrecer?
- ¿Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios?

Más que a las empresas industriales, a las organizaciones que suministran servicios les interesa sobremanera conocer a la perfección la caracterización de sus clientes ya que, además, suele ser mucho más variable que en el caso de adquisición de bienes materiales. Servicio no es lo que nosotros nos imaginamos, sino lo que el cliente piensa que es. Para dar un buen servicio

no es necesario dar lo mejor ni lo más perfecto, sino acertar en lo que al cliente le gusta y asegurar que disfruta al máximo de lo que se le da. Fernández (2010)

7. Ventaja competitiva.

Bateman y Snell (2009) menciona que, una organización competirá con otras empresas por contratos y clientes. Para sobrevivir a la competencia y para sobresalir, deberá actuar de tal forma que pueda mantener un margen sobre los demás competidores, de modo que sean otros los que quieran contratarlo, comprarle algo y repetir el negocio con él. Querrá que lo escojan a él, y no al competidor. Para sobrevivir y para sobresalir, los administradores del mundo moderno deben pensar y actuar estratégicamente puesto que el negocio es un entorno competitivo, es necesario entregar a sus clientes más valor que el que les entregan sus competidores. Las ventajas competitivas son el resultado de la innovación, de la calidad, del servicio, de la rapidez y del costo

Por su parte, Arnoletto (2006), en la economía moderna hay un crecimiento más que proporcional de los servicios. La frontera entre producto y servicio se ha hecho cada vez más borrosa, y la estrategia competitiva se basa cada vez más en el servicio a los clientes, aún en empresas netamente manufactureras. En la comercialización de productos, el servicio a los clientes puede ser considerado como una ventaja competitiva por diferenciación, como un alto valor añadido al

producto, como un importante factor de la percepción de la calidad por el cliente, y como un requisito para poder competir, dada la creciente demanda de servicios. Esto ha significado la incorporación de actividades de servicio en las empresas manufactureras, para satisfacer exigencias y necesidades (diseño, flexibilidad); para proporcionar información (técnica, sobre opciones, financiera); para reducir los riesgos de los clientes (garantías, reparaciones, seguros, mantenimiento de equipos); para facilitar la compra (formas de pago, créditos, etc.); para mejorar el trato a los clientes (ventas, reclamaciones, etc.). Esa transformación de una empresa manufacturera pura en una “factoría de servicios” ha requerido varios cambios significativos en la estructura y en la cultura de tales empresas

2.3. Marco situacional

En el año 2018 el Fondo Monetario Internacional afirmaba que, para alcanzar crecimiento y desarrollo, una de las recetas tradicionales de política que todavía es un paradigma para los agentes económicos, es la apuesta por la industrialización, es decir, apuntalar la producción manufacturera. Esta, al tener mayor valor agregado, en teoría es capaz de generar mucho empleo y salarios elevados. Sin embargo, en los últimos cuarenta años, el empleo en la industria ha perdido participación respecto a la ocupación total en los países avanzados y en algunas naciones en desarrollo, señala el Fondo Monetario Internacional.

Entonces, una primera pregunta clave es por qué ha caído el empleo industrial. El FMI explica que, en las últimas décadas, conforme las economías van creciendo, los consumidores pasan a demandar, en una primera etapa de desarrollo, más productos manufacturados y, *en una siguiente etapa, más servicios. Este fenómeno ha llevado a que el sector servicios concentre a cada vez más personas.* En el caso de los países avanzados, observa el FMI, la migración ha sido de manufactura a servicios, mientras que en las economías emergentes hubo una transición desde el agro hasta la rama de servicios.

La buena noticia es que los servicios tienen tanto potencial para impulsar la productividad como la manufactura, dice el FMI. “Desde los 2000, la mayor participación de los servicios en el empleo ha contribuido positivamente al crecimiento de la productividad agregada en la mayoría de países en desarrollo. Además, la productividad en servicios tiende a converger hacia el nivel de productividad de los países más productivos, justo como la manufactura”, afirma²⁵.

Siendo lo anterior una afirmación de orden macro, cuyos conceptos son sostenidos en el tiempo y de amplio arraigo y frecuencia ocurrencia, y correcta la afirmación de que en Huánuco predomina la actividad económica terciaria

²⁵ <https://elcomercio.pe/economia/peru/servicios-nuevo-motor-productividad-noticia-512312-noticia/?ref=ecr>

(servicios y comercio), queda por demás justificado que esta situación puede inferirse hacia la actividad de los servicios en la ciudad de Huánuco.

2.4. Términos básicos

1. **Experiencia en el negocio.** Antecedentes verificables del propietario Mype o directivo en trabajos previos
2. **Decisión.** Proceso conducente a la selección de una, entre varias opciones, una vez considerados ideas y datos factuales, las posibles alternativas, las consecuencias probables, los valores esperados y los valores personales. Existen decisiones estructuradas y decisiones no estructuradas.
3. **Teoría de operaciones aplicada conscientemente.** Aquel principio de cuyo significado y consideración es consciente el empresario Mype al momento de tomar sus decisiones.
4. **Teoría de operaciones aplicada por asociación.** Aquel principio de cuyo significado y consideración no es realmente consciente el empresario Mype, pero que en asociación con el sentido común y el implícito juicio de costo beneficio le sirve para tomar decisiones.
5. **Desempeño de la empresa.** Valoración cuantitativa del rendimiento de la empresa en concordancia con la valoración de los recursos utilizados en el proceso de producción y el valor de los productos vendidos.
6. **Nivel de conocimiento de teorías de operaciones.** Qué tanto el empresario reconoce y define teorías o principios empresariales en relación con la gestión de su empresa.

7. **Capacidad.** Potencial de producción máxima por unidad de tiempo de la empresa en condiciones naturales, sin que exista la necesidad de adicionar inversión fija en el corto plazo
8. **Mype.** Forma simplificada de referirse al conjunto de micro y pequeñas empresas. Es diferente a Pyme: Pequeñas y medianas empresas.
9. **Servicio:** Un servicio es el resultado de la interacción de bienes con la competencia de las personas. Sin la presencia del usuario no es posible generarlo y es por lo general de naturaleza idiosincrática
10. **Perfil del recurso humano.** Competencias del empresario o directivo en la empresa descrita por su formación académica profesional y experiencia en el trabajo
11. **Nivel de producción.** Cantidad de clientes atendidos por las empresas de servicios en un lapso.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel y tipo de investigación

Tipo de investigación: Es una **investigación cuantitativa**. Barrientos (2006), citando a Sampieri y Otros nos dice que el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la Estadística para establecer patrones de comportamiento en una población. Se analizan las mediciones obtenidas y luego se establece una serie de conclusiones respecto de las hipótesis y objetivos e la investigación. Los estudios cuantitativos se asocian con experimentos, encuestas, o son estudios que emplean instrumentos de medición estandarizados.

Nivel de investigación: Según Carrasco (2006), es una investigación **No Experimental** de Diseño Transversal, Explicativo Causal, toda vez que la investigación no va a alterar ninguna variable del contexto; va a efectuar una sola medición en el tiempo (transversalidad) e intentará explicar los desempeños de las Mypes a partir de la gestión de operaciones, asociando el perfil y experiencia del empresario Mype.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es la estructura que adopta el investigador para relacionar y controlar las variables. En esta parte, una vez decidido el enfoque adoptado para la investigación (cuantitativo en esta oportunidad), el

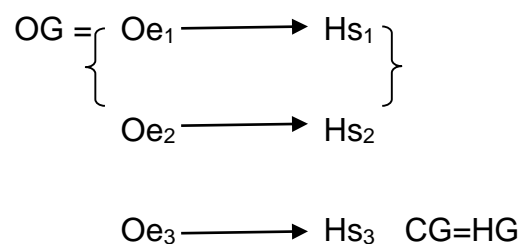
investigador explica (usualmente gráfica) la secuencia y concatenación de los pasos que seguirá para validar las hipótesis y/o variables, contestar los interrogantes del problema. Esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular del estudio. (Barrientos 2006).

Carrasco (2006), sobre lo mismo, dice que el diseño constituye la estrategia clave; por ello, debe ser concebido en estrecha relación con la naturaleza del problema y el objetivo de la investigación; lo mismo que, citando a Christensen sobre este mismo tema, escribe que el término de diseño se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de investigación

El esquema de la investigación es:

Tipo de diseño:	Diseño general:	Nivel de investigación:
No experimental	Transversal	Descriptivo - explicativo

corresponde la siguiente esquematización:



El objetivo general (OG) se cumplirá con base en los objetivos específicos (Oe), que permitirán verificar o rechazar las hipótesis secundarias (Hs), y que

dará lugar a la conclusión general (CG), cotejable con la hipótesis general (HG). Esta es la asociación de elementos presentada previamente.

3.3. Determinación de la población

Población: Empresas de servicios del ámbito urbano de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. Presentando la Mype peruana alto grado de informalidad, las fuentes que en teoría contienen esta información manejan cifras dispares entre ellas; por ello el siguiente listado ha tomado dos criterios para referir a la población en estudio:

- Que se encuentren vigentes a la fecha de la investigación o formen parte del *inventario urbano*²⁶ llevado a cabo previamente
- Que oferten servicios de consumo masivo.

En el siguiente reporte se da el marco muestral para la investigación. El marco muestral es una lista de los miembros o elementos de la población de los cuales se seleccionará las unidades de muestreo. La identificación de un marco muestral puede significar simplemente especificar un procedimiento para generar una lista de este tipo. En una situación ideal la lista de los miembros de la población es completa y exacta. Por desgracia, casi nunca existe una lista así. (McDaniel y Gates, 2011).

²⁶ Esta denominación corresponde a los investigadores, luego de un recorrido urbano en el ámbito de estudio y de un ejercicio de recordación.

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Transporte interprovincial		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	G y M	Jr. 28 de julio Cuadra 4
2	Emp. Transp. "Pasco" SRL	Ovalo Cayhuayna
3	Bahía Continental	Esq. H. Valdizán y Dámaso Beraún
4	Empresa de Automóviles N° 5	Jr. General Prado Cuadra 10
5	Emp. Transp. Turismo Central	Jr. Tarapacá Cuadra 5
6	Emp. Transp. Crucero	Jr. 28 de Julio Cuadra 3
7	Emp. Transp. Brizas	Jr. 28 de Julio Cuadra 3
8	Etposa	Esq. H. Valdizán y Crespo Castillo
9	Turismo Real	Jr. 28 de julio Cuadra 6
10	Empresa de Transportes Danielito	Jr. Tarapacá Cuadra 5
11	Turismo Guadalupe	Jr. Aguilar cuadra 6
12	Emp. Transp. Turismo Armonia	Jr. Mairo Cuadra 5
13	Transportes Expreso Nacional	Jr. Hermilio Valdizan cuadra 2
14	Empresa de Trasportes Transmar	Jr. 28 de Julio Cuadra 10
15	Emp. Transp. Expreso Jara	Jr. Abtao cuadra 6
16	Emp. Trans. Expreso Acosta	Jr. Aguilar cuadra 8
17	Emp. Transp. Estrella Polar	Jr. Tarapaca cuadra 5
18	Emp. Transp. Paredes Estrella SCRL	Jr. 28 de Julio cuadra 3
19	Emp. Transp. Rey Tours EIRL	Jr. 28 de Julio cuadra 5

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Chifas, pollerías, restaurantes		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	Pollería La cabaña	Jr. Abtao Cuadra 9
2	Chifa SAM	Jr. General Prado 601
3	Restaurant Pollería El Viajero	Huánuco, Amarilis, Pillco Marca
4	Restaurant El Perol	Jr. Abtao 895
5	Chifa Khon Wha	Jr. General Prado Cuadra 8
6	Restaurant Sol de Mayo	Urb. Los Portales, Jr 28 de Julio
7	Recreo Falcón	Jr. Dos de mayo, Cuadra 1
8	Chifa, Polleria restaurant Mafer	Jr. Leoncio Prado 404-420
9	Chifa Khon He A	Jr. 28 de julio 882
10	Chifa Jaa May	Jr. Dos de mayo 851
11	Polleria el Shorton Grill	Jr. Damaso Beraun 683
12	Restaurante San Felipe	Jr. Dos de mayo 420
13	Chifa Hong Kong	Jr. Abtao 891
14	Restaurant "Cassana"	Urb. Santa Elena Mz "A" Lt 43 - Amarilis
15	Pollería el Leñador	Jr. 28 de julio 1233
16	Polleria Super Pollo	Jr. Huallayco 660
17	Polleria Carlos	Jr. 28 de Julio 861
18	Pizzeria Don Sancho	Jr. General Prado 645
19	Restaurante Los Chanques	Jr. Dos de mayo 1354
20	Pizzeria la Pizzeta	Jr. Damaso Beraun 845
21	Rest. vegetariano Govinda ISKCON	Jr. General Prado 608
22	Polleria Parrilladas Pily's	Jr. Sinchi Roca N° 100 - Paucarbamba
23	Recreo Rinconcito Huanuqueño	Jr. Dos de mayo Cuadra 1
24	Restaurant Burguer y café	Jr. Dos de mayo 965
25	Recreo tradiciones Huanuqueñas	Carretera al aeropuerto
26	El Jardin Secreto Pizzeria	Jr. Mairo 856
27	Restaurant Chifa Xi Fu	Jr. Libertad 349
28	Chifa el Dragon	Ovalo Cayhuayna
29	Restaurant Mayita's	Jr. Damaso Beraun N° 648
30	Restaurant Don Pedrito	Jr. General Prado N° 512
31	Polleria Koky's	Av. Universitaria N° 850
32	Recreo Olla de Barro	Jr. Portada del Sol
33	Parrilla 21	Jr. Simon Bolivar B - 25
34	Restaurant El Warique	Jr. Huanuco N° 945
35	Restaurant La Tushpa	Jr. Damaso Beraun N°675
36	Chifa Xu	Jr. 2 de Mayo N° 953
37	Chifa Yazumi	Jr. Independencia N° 1674
38	Pizzería Don Sancho	Jr. General Prado N° 645
39	Huapri	Jr. 2 de Mayo N° 994
40	Restaurant Don Kike	Jr. Bolivar N° 553

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Colegios privados		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	IEP Honores	Av. Universitaria 807
2	IEP Santo Domingo Sabio SRL	Jr. Dos de Mayo 1426
3	San Vicente de la Barquera	Jr. Crespo y castillo 854
4	IEP Euclides EIRL	Calle Miraflores 128 Cayhuayna
5	Colegio Parroquial Santa Elizabeth	Jr. Bolívar Cuadra 3
6	IEP Escot SCRL (Von Newman)	Jr. Dos de Mayo 665
7	Colegio Javier Pulgar Vidal	Calle las Casuarinas 219 - Pillco Marca
8	Colegio Nuestra señora del Rosario	Av. Universitaria 3202 - Pillcomarca
9	Colegio Andres Fernandez Garrido	Av. Universitaria - Pillco Marca
10	Steve Jobs College	Av. Juan Velasco n° 2227 - Pillcomarca
11	Winner Colleege	Jr. Jose Carlos Mariategui 337 - Amarilis
12	Centro Educativo Privado Matusita	Jr. 28 de julio 1536
13	I. E integrada privada Niels Bohr	Mz Z It E Urb. Señor de Burgos - P. Marca
14	Colegio la Inmaculada Concepción	Jr. Leoncio Prado 938
15	Colegio San Pablo	Jr. Mayro 602 - 698
16	I. E particular Maria de los Angeles	Jr. Leoncio Prado 1431
17	Colegio Euclides	Jr. Miraflores 128 - Huanuco
18	Colegio Particular Madeus Mozart	Psj. San Juan Perris 162
19	I.E Augusto Cardich	Av. Universitaria Km 2.5 - Pillcomarca
20	Colegio de Mujeres Maria Gorretti	Jr. Hermilio Valdizan 555

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Hotelería		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	Inka Confort Hoteles del Perú SAC	Esq. Dámaso Beraún y 28 de Julio
2	Hotel Khon Wa	Jr. General Prado Cuadra 8
3	Hotel Tours	Abtao con General Prado
4	Hotel Trapiche Suites EIRL	Jr. General Prado Cuadra 6
5	Gran Hotel de La Vega	Av. Universitaria Cuadra 18
6	Amarilis	Frente a MD Amarilis
7	Imperial	Jr. Huánuco Cuadra 5
8	Cami SRL (Hotel Cuzco)	Jr. Huánuco cdra. 6
9	Hotel Garu EIRL	Jr. Pedro Barroso cdra. 4
10	Hotel Mauri	Jr. Hermilio Valdizan 785
11	Plaza Hotel Huanuco	Jr. Damaso Beraun 832
12	Hotel Venecia	Palacio Benjamin N°429 - Prol Abtao
13	Hostal Spring	Av. Universitaria Cuadra 1140
14	La estancia Hotel	Los manglares s/n Urb los portales
15	Grima Hotel	Jr. Damaso beraun 880
16	Hotel Calicanto	Jr. Damaso Beraun 980
17	Hotel Sosa	Jr. General Prado 874
18	Hotel Sismo	Av. Universitaria 338
19	Hotel Koky's	Av. Universitaria 850
20	Hotel El Viajero	Jr. Huallayco 586
21	Hotel Encantos	Av. Universitaria 861
22	Hotel Monterrey	Av. Pillcomarca 169
23	Hotel Pillcomarca	Av. Universitaria 2527
24	Hotel Las Viñas	Jr. Huanuco N° 569
25	Hotel Sky	Jr. Malecon Higueras Cuadra 8
26	Hotel Kiswar	Jr. Huanuco N° 613
27	Hotel Las Vegas	Jr. 28 de Julio N° 940
28	Hotel Jose Galvez	Jr. 28 de Julio N° 946
29	Hotel Miraflores	Jr. Hermilio Valdizan N° 547
30	Real Hotel Huanuco	Jr. 2 de Mayo N° 1105

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Discotecas		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	Boom	Jr. Viña de rio cuadra 1
2	Kilombo	Jr. Dos de mayo Cuadra 1
3	Makondos	Jr. Viña de rio cuadra 1
4	Discoteca Ibiza	Jr. Seichi Ibiza 220
5	Laguna Azul	Jr. Viña del rio 349
6	Discoteca el Tio Mandingo	Av. Marcos Duran Martel Mz B Lt 01
7	Discoteca Mahalo	Av. Primavera N° 300
8	Discoteca Arfy	Malecon Leoncio Prado N° 465 Huanuco
9	Machukndos Discoteca	Via colectora 2509 - Amarilis
10	Club central Huanuco	Jr. Constitucion cuadra 7
11	La Sacteria Bar	Jr. Dos de Mayo 960
12	Discoteca la Clinica	Av. Los sauses 313 - Amarilis
13	Ipanema Discotek	Jr. Viña del rio cuadra 1
14	Golden Discotek	Plaza Santo Domingo
15	Discoteca Relax 1	Jr. Las flores - Pillcomarca
16	Dicoteca Relax 2	Frente a Universidad de Huanuco

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Peluquerías		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	Salón Unisex Thoms	Jr. Ayacucho 624
2	Peluquería César's	Jr. Abtao 695
3	JJ Barber Shop	Jr. 28 de Julio 448
4	Wanders barber studio	Jr. Constitucion 380
5	Nueva Imagen	Jr. Dos de mayo 875
6	D'Pelos Spa	Esq. Jr. Abtao y Jr. Damaso Beraun
7	Gladys Spa	Jr. Dos de mayo 1308
8	Make Up Huanuco By Vanessa Heredia	Jr. Bolívar Cuadra 3
9	BarberShop Jacobo	Jr. D. A. Carrion Mz D Lt 06 - Pillcomarca
10	Corochanos Barbers	Jr. Constitucion 398
11	Venezuela salon Spa	Jr. 28 de julio 1167
12	Normandee Spa	Urb. Huayopampa Mz Z Lt 07 - amarilis
13	Esbell Estetica y Belleza	Prolongacion Bolibar 191
14	LeoYis Urban Spa	Jr. Huanuco 608
15	The Beauty Center	Urb. Leoncio Prado Mz K Lt 05 - Amarilis
16	Barberia Danger	Jr 28 de Julio Cuadra 4
17	Lalo Stone Studio Salon	Jr. Dos de mayo 862
18	Harvis Hof Barbershop	Jr. Progreso 550
19	Imagic Hair Lab	Jr. Tarapaca 150
20	Estetica Unisex Edy	Jr. Abtao 831 int A Stan B
21	Kira Salon Spa	Jr. Huanuco 629
22	Capelli Salon spa	Jr. 28 de julio 1279
23	Stylos Salon Spa	Jr dos de mayo 787
24	Mostacho Barber Shop	Jr. 28 de julio 404
25	Navajas Barber Shop	Urb. Leoncio Prado Mz E Lt 02 - Fonavi II
26	Pretencioas Spa	Malecon Leoncio Prado N° 869 Huanuco
27	Peluquería Salón de Belleza Vicky	Jr. Leoncio prado 413
28	Bellezza Salón Spa	Jr. 28 de Julio 1501

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Servicios médicos		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	Clínica Huánuco	Jr. Constitucion 980
2	Clinica San Juan Bosco	Jr. Dos de mayo 1616
3	Clinica Vasquez Lapel	Jr. Constitucion 838
4	Clinica Roca	Jr. Pedro Barroso cdra. 4
5	Clinica San Gabriel	Jr. Dos de mayo 1753
6	Cardiamedical	Jr. Damaso Beraun 877
7	Clinica Maria de los angeles	Jr. Ayacucho 719
8	Centro Medico San Magno	Jr. Hermilio Valdizan 558
9	Centro Medico Santa Patricia	Jr. 28 de Julio 1243
10	Centro Medico Niño Angel	Jr. Dos de mayo 659

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Campos de gras sintético		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	Golazo	Jr. Dos de mayo 215
2	Papá Roque	Los Almendros Pillco Marca (241,27 km)
3	El Nacional	Cruce Jancao km 3.5, Carr. Hco - TM
4	Gato Ñato	Jr. Lima Lt 11 - Jancao Amarilis
5	Green Point	Jr. Huallayco 1270
6	El Huerto	Jr. Hullayco 2444
7	El Coloso	Jr. Crespo y castillo 980
8	Santiago Bernabeu	Jr. Dos de Mayo Cuadra 3
9	El Ovalo	Jr. Bellavista 193 - Pillcomarca
10	Ficus	Jr. Ficus cuadra 2
11	Delta	Carretera Central altura grifo delta
12	Fibonacci	Prolongacion Abtao 470
13	Loco Vargas	Jr. Damaso Beraun 627
14	Colegio Médico	Km 2.5 carretera Huanuco - Tingo Maria
15	Complejo Deportivo Samaritano	Los Fresnos Lte 3 - Urb. Los Portales
16	La Bombonera	Call. Miraflores cuadra 2
17	Sprinfil	Jr. Hullayco 1676
18	Anza	Jr. Dos de mayo 1759
19	San Francisco	Jr. Damaso Beraun 345
20	El Bambino	Av. Universitaria 3901
21	El Maracaná	Altura del estadio Heraclio Tapia
22	El Eden	Call. Miraflores cuadra 1
23	El otorongo	Jr. Abatao cuadra 02
24	Prmavera	Av. Grau con Av. Primavera - Pilcomarca
25	Champion´s	Jr. Damaso Beraun 940
26	Deport Estrella	Jr. Juan V. Alvarado 260 - Pilcomarca
27	Calichin	Jr. Vilcos 351 - Pillcoarca
28	La Pichanga	Jr. Primavera Mz E2 Lt8 (251,12 km)
29	El Olimpo	Av. Los Olivos (252,70 km) Huánuco
30	Royal	Jr. 9 de octubre 131

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Gimnasios		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	GoodLife	Call. Juan Velasco Alvarado Cuadra 1
2	Alex Gym	Jr. Sinchi Roca N° 335 - Paucarbanba
3	Star Gym	Calle los almendros (Huanuco)
4	Francia Gym	Jr. Pedro Besada 440
5	Body Space	Pasaje Ayancocha 246
6	Gimnasio Sportecks	Jr. Hualayco 719
7	Jack´s Gym	Jr. Dos de mayo 745
8	Center Gym	Jr. 28 de julio 1267
9	Matvel Gym	Jr. Hermilio Valdizan 564
10	R-Evolution Gym	Jr. 2 de mayo 1321
11	Gimnasio Luhana	Jr. Huallayco 1564
12	PowerGymSR	Jr. Tupac Amaru 828 - Amarilis
13	Atletic Fitness Gym	Jr. Leoncio Prado N°1002

MYPES DE SERVICIOS, RUBRO: Reparaciones del parque automotor		
N°	Razón social de empresas identificadas	Dirección o referencia de localización
1	Mecanica Cabrera	Calle Malecon Daniel Alomia Robles 755
2	Mecanica Noreña	Jr. San Cristobal 151
3	Mecanica Camacho	Jr. Aguilar 848
4	Mecanica Sedipasa	Carretera Huanuco - Tingo Maria Km 3.5
5	Mecanica Lozan Yamaha	Jr. Mayro 900
6	Mecanica Arrieta	Jr. Mayro 602 - 698
7	Mecatronics	Carretera Central km. 227.2 Yanag
8	Mecanica Sinche	Fierros y Aceros Maná - Amarilis
9	Mecanica Stop Bramar	Jr. Brancacho 176 Amarilis
10	Mecanica Macedo Racing	Jr. Los Nogales 194
11	Mecanica Garcia	Av. 01 Plaza de la Esperanza
12	Mecanica Shivi	Jr. Huanuco 112
13	Mecanica Automotriz Willy	Jr. Micaela Bastidas 705 - amarilis
14	Mecanica Marino Arriaga	Jr. Huánuco 1041
15	Mecanica Tres Ochenta	Via Regional 380 Llicua Baja - Amarilis
16	Lubricantes Treysi Car	Jr. San Cristobal 187
17	Automotriz San Juan	Jr. Los Olivos lote 9, Pillco Marca
18	Magy Motors J&J	Paradero 15 - Amarilis
19	Servicio Automotriz PitsTop	Jr. Las cucardas cuadra 1
20	Tecnillantas Don Pedrito	Jr. Hermilio Valdizan 136
21	Lubricantes Niño Car	Av. Esteban Pabletich 304
22	Miguel Angel Automotriz	Av. Esteban Pabletich Cuadra 3
23	Lubricantes Mafer	Call. Malecón Daniel Alomia Robles 871
24	Mecanica Automotriz e diesel Noreña	Jr. San Cristóbal N° 151
25	Factoria Pepe	Heroes del Cenepa 353, Amarilis
26	Mecatronica Diesel Huanuco	Av. Esteban Pabletich 604, Amarilis
27	Moto X	Sta Rosa 388, Huánuco
28	Gonzalo Reparaciones	Jr. Hermilio Valdizan 171, Huánuco
29	Tecnocar Automotriz	Jr. Tupac Amaru 709, Amarilis
30	JIREH MOTORS	Jr. 28 de julio N° 408, Huánuco
31	Mecanica Macedo Racing	Los Nogales 194, Amarilis
32	Mecánica Automotriz «GARCIA»	Plaza de La Esperanza, Jancao
33	Mecatronica Dudel	Av. Esteban Pavletich 604, Amarilis
34	Motos Center	Jr. Tarma, Huánuco
35	Mecanica CEISA	Malecon Alomia Robles 579, Huánuco
36	Andy Motros	Leoncio Prado 181, Huánuco
37	Gonzalo Reparaciones	Jr. Hermilio Valdizan 171, Huánuco
38	Inversiones Huánuco Tire EIRL	Jr. Hermilio Valdizan 136, Huánuco
39	Servicio Electrico Automotriz Deking	Jr. Las Fresas 179 - Pillcomarca
40	Multicervicios Kelowai	Jr. Las fresas 72 - Pillcomarca

De esta manera y a partir de los totales de empresas de servicios de los rubros indicados, se tiene que la población total corresponde al siguiente resumen:

Transporte interprovincial	19	Peluquerías	28
Chifas, pollerías y restaurantes	40	Servicios médicos	10
Colegios privados	20	Campos de gras sintético	30
Hotelería	30	Gimnasios	13
Discotecas	16	Reparaciones automotor	parque 40
Total población o marco muestral = 246 empresas, distribuidos en 10 rubros			

3.4. Selección de la muestra

La muestra es de tipo no probabilística e intencionada. Plazas (2011) dice que en este muestreo los elementos se seleccionan suponiendo de forma vaga que los que pertenecen a la muestra son elementos típicos y representativos; basado en algún tipo de juicio intuitivo, en la experiencia o el conocimiento del investigador. En resumen, los métodos no probabilísticos se caracterizan por: no requieren propiamente de un marco muestral (lista de los elementos de la población) el investigador no necesita tener mayor habilidad en las técnicas de muestreo, el tiempo de selección y ubicación de las unidades a seleccionar es mínimo. Es un muestreo de conveniencia, que consiste en seleccionar las unidades o elementos en sitios que faciliten la captura de información. La muestra para esta investigación corresponde a lo descrito dado que con el conocimiento que se tiene de la realidad empresarial local se va a seleccionar a aquellas, juzgadas representativas del medio y consecuentemente de la población según los criterios de:

- Que como razón social o marca presenten indicios de algún nivel de *posicionamiento* y que a la observación directa manifieste *actividad* o *ventas*²⁷.
- Que en investigaciones anteriores hayan colaborado o manifestado *predisposición* a responder cuestionarios²⁸.

El procedimiento para precisar a los elementos de la muestra, según su razón social, ha sido el siguiente:

1. La estratificación y número de elementos de la sub muestra, a partir del marco muestral, quedó definida en el plan de tesis.

Rubro empresarial	Nº de Mypes para la muestra
Transporte interprovincial de pasajeros	07
Chifas, pollerías y restaurantes:	09
Colegios privados	06
Hoteles	06
Discotecas	04
Peluquerías	05
Servicios médicos	05
Canchas de grass sintético	08
Gimnasios	04
Reparaciones del parque automotor	08
Estimado preliminar de la muestra	62

²⁷ Esta identificación urbana se hizo inmediatamente cuando el gobierno a comienzos de octubre del 2020 liberó a la ciudad de Huánuco de la cuarentena y se consideró en el plan de tesis (número de Mypes en cada uno de los diez rubros considerados)

²⁸ Trabajos encargados a nivel del pregrado como referencia, coordinación con alumnos de los últimos años de la carrera Ingeniería Industrial - UNHEVAL

2. Al número de empresas del marco muestral, estratificado, se le dividió entre el número de elementos de la sub muestra (tabla anterior).
3. Por ejemplo, para “transporte interprovincial” se reporta en dicho rubro o estrato, 19 empresas, número que dividido entre 07, da 2.7 que es el “salto sistemático” dentro de este estrato (se aplicó el redondeo natural en cada caso, $2.7 \approx 3$ para éste).
4. Del marco muestral o listado de empresas se tomó a la empresa con el número 1 como primer elemento de la sub muestra, a la empresa número 4 como segundo elemento, a la empresa número 7 como tercer elemento y así sucesivamente hasta completar el número de la sub muestra.
5. El procedimiento anterior se repite para los demás rubros o estratos de Mypes de servicios, con base en el marco muestral, hasta completar el total de la muestra.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La información requerida para ayudar a describir las actuaciones en relación a la gestión de operaciones, en empresas que ofertan diferentes servicios especificados en los ítems 3.3 y 3.4, que ayudaron a cumplir los objetivos en la investigación, se obtuvo a partir de:

- Para el análisis y discusión de los resultados, fuentes bibliográficas, especialmente la citadas en el marco teórico

- La técnica del muestreo, descrito en el acápite correspondiente, con el instrumento encuesta estructurada según objetivos e indicadores, para aplicar a los propietarios o personal directivo en la empresa
- La técnica de la entrevista abierta, si bien se consideró en el plan, en el trabajo de campo no hubo necesidad de su aplicación

3.6. Procesamiento y presentación de datos

Una vez recolectado los datos, éstos se codificaron según rubro del servicio y estructura del cuestionario; se digitó en un software diseñado en programa Excel. Posteriormente la información se sistematizó en orden de los indicadores, los que ayudan a describir los objetivos; luego se presentan en gráficos o tablas para su análisis correspondiente.

IV. RESULTADOS OBTENIDOS

El criterio de organización para este capítulo es el orden de los objetivos específicos, dentro de ellos los indicadores relevantes. Sin que se haya anotado como tal en el plan e tesis, se comenzará por exponer resultados en relación al perfil del recurso humano empresarial, como un punto de partida para sostener los demás resultados y su correspondiente discusión.

En casos seleccionados se presenta resultados para el total de la muestra, más una extensión de tres rubros de servicios que acreditan mayor sub muestra: Chifas, pollerías y restaurantes; campos de gras sintético y talleres de reparación en el parque automotor.

4.1. Perfil del recurso humano en Mypes de servicios

Tabla 1

Grado de instrucción del propietario o administrador en Mypes de servicios - %

	General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Secundaria	12.7	12.5	0.0	25.0
Técnica	18.2	0.0	12.5	25.0
Universitaria	65.5	87.5	87.5	37.5
Pos grado	3.6	0.0	0.0	12.5

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 2

Perfil profesional del propietario o administrador en Mypes de servicios - %

	General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Ciencias médicas y afines	8.3	28.6	0.0	0.0
Ciencias de la educación	10.4	14.3	0.0	0.0
Derecho y afines	8.3	0.0	25.0	16.7
Formación técnica	16.7	14.3	12.5	33.3
Ingeniería	18.8	0.0	37.5	16.7
Ciencias AA, CC y FF	37.5	42.9	25.0	33.3

NOTA: AA = administrativas; CC = contables; FF = financieras

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 3

General: Tiempo de dedicación del propietario o administrador en Mypes de servicios, actual

Promedio general	8.0 años
Promedio chifas, pollerías restaurantes	13.7 años
Promedio campos gras sintético	1.3 años
Promedio reparaciones parque automotor	8.0 años

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 4

General: Experiencia del propietario o administrador en Mypes de servicios - %

Sí trabajó anteriormente	60.0	Empresa de servicio, mismo rubro	34.4
		Empresa de servicio, otro rubro	40.6
		Institución pública en general	15.6
		Institución pública: Educación	6.3
		Otra organización	3.1
No trabajó anteriormente	40.0		

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 4B

General: Experiencia del propietario o administrador en Mypes de servicios

- %

Sí trabajó anteriormente	60.0	Directivo, empleado EPR	9.4
		Empleado institución pública - IPU	15.6
		Empleado empresa privada - EPR	46.9
		Obrero IPU / EPR	28.1
No trabajó anteriormente	40.0		

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 5

General: Propietario o administrador en Mypes de servicios en relación a capacitación - %

Condición		Tema de capacitación	General	Chifa, pollería, restaurante
Sí ha sido capacitado	54.5	Mercado, marketing, ventas	23.1	28.6
		Operaciones del rubro	43.6	42.9
		Control y finanzas	12.8	14.3
		Servicio al cliente	20.5	14.3
No ha sido capacitado	45.5			

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 6

Grado de instrucción del personal en Mypes de servicios - %

	General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Primaria incompleta	0.9	0.0	0.0	8.9
Primaria completa	0.6	0.0	0.0	0.0
Secundaria incompleta	1.1	2.8	0.0	0.0
Secundaria completa	38.0	62.5	35.7	38.5
Formación técnica	18.8	18.1	7.1	43.8
Universitaria incompleta	13.7	8.3	28.6	3.0
Universitaria completa	13.7	8.3	28.6	3.0
Pos grado	13.2	0.0	0.0	3.0

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 7

General: Referencia de políticas de reclutamiento y capacitación en Mypes de servicios - %

Sí tiene política de reclutamiento	72.7
No tiene política de reclutamiento	27.3
Sí tiene política de capacitación	65.5
No tiene política de capacitación	34.5

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 8

Temática de capacitación al personal en Mypes de servicios - %

Temática de capacitación	General: % menciones	* % menciones	** Menciones	*** Menciones
Mercado, marketing, ventas	21.9	18.8	0	0
Operaciones del rubro	43.8	37.5	0	3
Control y finanzas	0.0	0.0	0	0
Servicio al cliente	34.4	43.8	1	0

(*) = Chifas, pollerías y restaurantes; (**) = Campos de gras sintético; (***) = Reparaciones del parque automotor

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

4.2. Conocimiento de gestión de operaciones en Mypes de servicios

4.2.1. Conocimiento directo

Tabla 9

La gestión de operaciones en Mypes de servicios - %

	General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Sí conoce	32.7	50.0	12.5	25.0
No conoce	67.3	50.0	87.5	75.0

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 9B

Referencia temática de gestión de operaciones en Mypes de servicios - %

	General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Sí es tema de GdO	28.6	44.4	0.0 *	33.3**
No es tema de GdO	71.4	55.6	100.0	66.7

GdO = Gestión de operaciones; (*) = 0 de 3; (**) = 1 de 3

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 9C

Despliegue temático de gestión de operaciones en Mypes de servicios - %

	General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Definición correcta	80.00	75.00
Definición incorrecta	20.00	25.0

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

4.2.2. Conocimiento por asociación

Tabla 10

Crterios de gestión considerados para toma de decisiones en Mypes de servicios – Número de respuestas

	Gen	Cpr	Cgs	Rpa
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	24	1	5	2
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	34	5	6	4
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	18	1	1	6
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	33	7	5	5
Criterio exógeno	14	1	3	3
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	27	4	5	3
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	24	5	2	4
RRHH: Proceso riguroso de contratación de personal	16	2	1	3
Criterio exógeno	31	7	7	6
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	16	2	2	3
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	17	1	5	3
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	28	6	3	1
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	20	3	4	2
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	2	1	0	0
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	15	3	4	0
RRHH: Se evalúa lo que producen trabajadores	28	5	3	4

Gen = General; Cpr = Chifas, pollerías y restaurantes; Cgs = Campos de gras sintético; Rpa = Reparaciones del parque automotor.

PRON = Pronósticos de demanda; CALI = Calidad; CAPA = Capacidad de operaciones; INVE = Inventarios; RRHH = Recursos humanos.

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos.

Tabla 11

Teorías de GdO, asociadas a la toma de decisiones en Mypes de servicios – %

		General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Pronósticos de demanda	de	19.6	11.1	26.8	16.3
Calidad del servicio		24.8	29.6	19.6	18.4
Capacidad de producción	de	15.3	13.0	16.1	16.3
Gestión de inventarios		14.7	18.5	12.5	16.3
Recursos humanos		12.7	13.0	7.1	14.3
Criterio exógeno		13.0	14.8	17.9	18.4

FUENTE: Tabla 9

4.3. Práctica de gestión de operaciones en Mypes de servicios**4.3.1. Practicas conscientes**

Tabla 12

Reconocimiento de modelos de gestión de operaciones en Mypes de servicios – % de respuestas afirmativas

		General	Chifas, pollerías, restaurantes	Campos de gras sintético	Reparaciones del parque automotor
Pronósticos de demanda	de	32.7	62.5	12.5	12.5
Calidad del servicio		70.9	87.5	50.0	50.0
Gestión de inventarios		58.2	62.5	62.5	37.5
Capacidad de producción	de	45.5	87.5	50.0	12.5

NOTA: La pregunta fue directa, ¿conoce o escuchó acerca de...?

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 13

Definición de modelos de gestión de operaciones en Mypes de servicios – %

		Pronóstico de demanda	Calidad del servicio	Gestión de inventarios	Capacidad de producción
General	Definición correcta	72.2	64.1	62.5	24.0
	Definición sesgada	27.8	35.9	37.5	76.0
Chifas, pollerías y restaurantes	Definición correcta	60.0	85.7	60.0	28.6
	Definición sesgada	40.0	14.3	40.0	71.4
Campos de gras sintético	Definición correcta	100.0	0.0	20.0	0.0
	Definición sesgada	0.0	100.0	80.0	100.0
Reparaciones del parque automotor	Definición correcta	100.0	75.0	66.7	0.0
	Definición sesgada	0.0	25.0	33.3	100.0

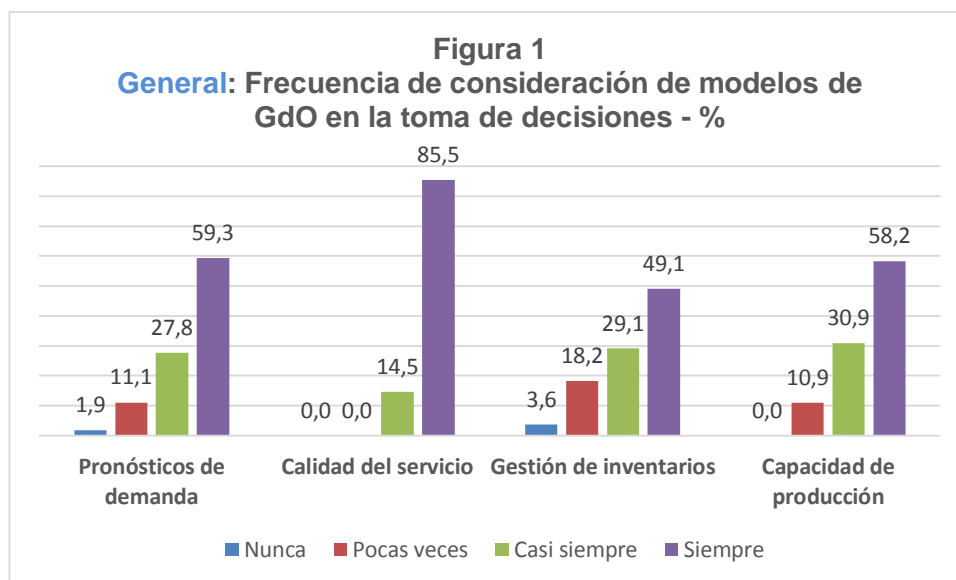
NOTA: Con base a respuestas afirmativas, referidas en Tabla 11

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Aquí, una breve exposición acerca de los modelos de operaciones considerados en la investigación...

Figura 1

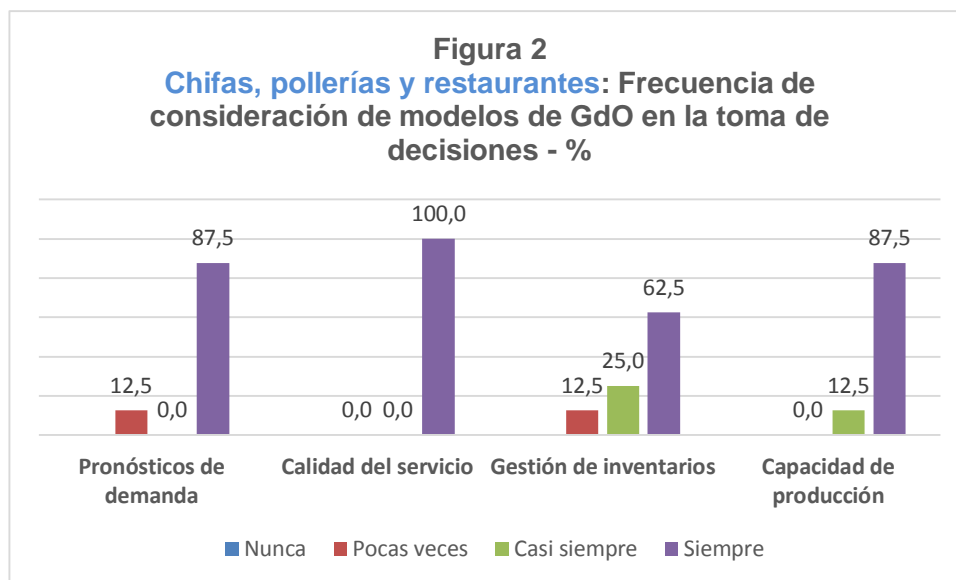
General: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %



Fuente: Elaboración propia

Figura 2

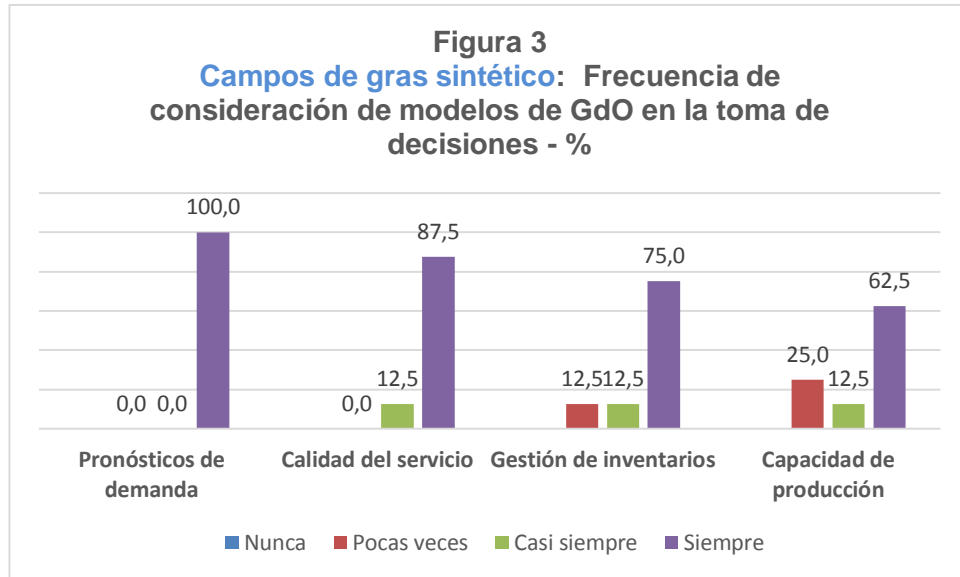
Chifas, pollerías y restaurantes: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %



Fuente: Elaboración propia

Figura 3

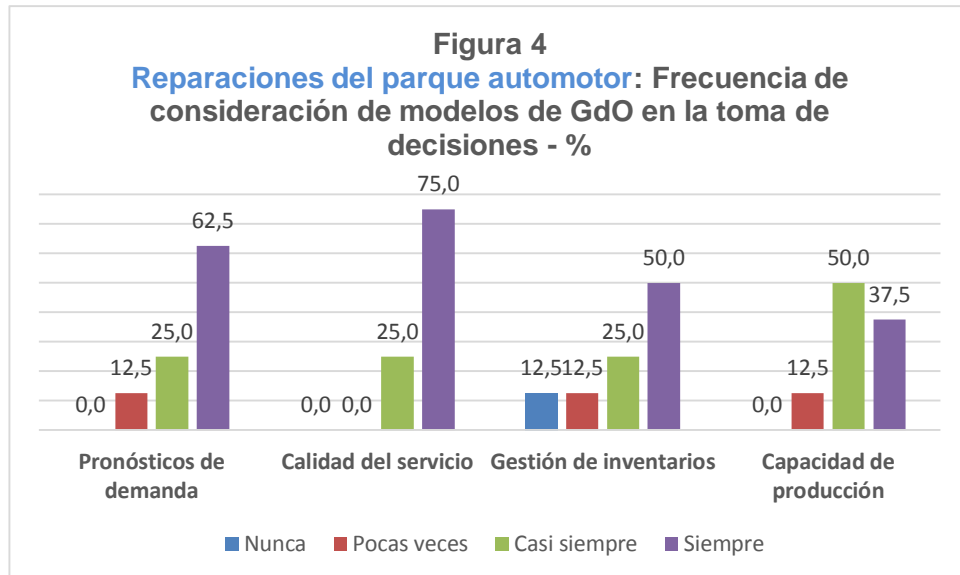
Campos de gras sintético: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %



Fuente: Elaboración propia

Figura 4

Reparaciones del parque automotor: Frecuencia de consideración de modelos de GdO en la toma de decisiones - %



Fuente: Elaboración propia

4.3.2. Prácticas por asociación

Tabla 14

General: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones en Mypes de servicios – Número de respuestas

	NU	PV	CS	SI
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	0	2	16	37
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	1	2	12	40
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	1	3	18	33
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	1	4	19	31
Criterio exógeno	4	16	16	17
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	0	10	14	30
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	1	3	11	39
Criterio exógeno	0	3	10	40
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	1	3	22	29
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	0	3	16	36
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	0	3	6	46
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	0	4	11	40
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	4	26	14	11
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	3	8	18	26

UN = Nunca; PV = Pocas veces; CS = Casi siempre; SI = Siempre

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 15

General: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones en Mypes de servicios – %

	Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Pronósticos de demanda	0.0	9.1	28.0	62.8
Calidad del servicio	1.2	4.9	17.7	76.2
Capacidad de producción	2.4	9.1	28.5	60.0
Gestión de inventarios	3.6	20.0	33.3	43.0
Criterio exógeno	3.8	17.9	24.5	53.8

FUENTE: Tabla 13

Tabla 16

Chifas, pollerías y restaurantes: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones – Número de respuestas

	NU	PV	CS	SI
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	0	0	1	7
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	0	0	1	7
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	0	0	3	5
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	1	0	0	7
Criterio exógeno	1	2	3	2
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	0	0	5	3
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	0	0	1	7
Criterio exógeno	0	0	1	7
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	0	0	4	4
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	0	0	1	7
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	0	0	0	8
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	0	0	1	7
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	0	5	3	0
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	0	1	4	3

UN = Nunca; PV = Pocas veces; CS = Casi siempre; SI = Siempre

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 17

Chifas, pollerías y restaurantes: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones – %

	Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Pronósticos de demanda	0.0	0.0	29.2	70.8
Calidad del servicio	0.0	0.0	8.3	91.7
Capacidad de producción	0.0	4.2	33.3	62.5
Gestión de inventarios	4.2	20.8	29.2	45.8
Criterio exógeno	6.3	12.5	25.0	56.3

FUENTE: Tabla 15

Tabla 18

Campos de gras sintético: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones – Número de respuestas

	NU	PV	CS	SI
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	0	0	0	8
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	0	0	3	5
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	0	1	3	4
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	0	0	3	5
Criterio exógeno	0	3	2	3
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	0	2	2	4
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	0	1	3	4
Criterio exógeno	0	0	1	7
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	0	0	3	5
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	0	1	2	5
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	0	0	2	6
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	0	0	1	7
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	0	2	1	5
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	2	0	1	5

UN = Nunca; PV = Pocas veces; CS = Casi siempre; SI = Siempre

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 19

Campos de gras sintético: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones – %

	Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Pronósticos de demanda	0.0	12.5	16.7	70.8
Calidad del servicio	0.0	4.2	33.3	62.5
Capacidad de producción	8.3	4.2	20.8	66.7
Gestión de inventarios	0.0	8.3	29.2	62.5
Criterio exógeno	0.0	18.8	18.8	62.5

FUENTE: Tabla 17

Tabla 20

Reparaciones del parque automotor: Criterios de gestión considerados para toma de decisiones – Número de respuestas

	NU	PV	CS	SI
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	0	0	2	6
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	0	0	3	6
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	0	0	2	6
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	0	0	2	6
Criterio exógeno	0	2	2	4
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	0	2	1	4
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	1	1	1	5
Criterio exógeno	0	0	1	7
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	0	1	1	6
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	0	0	1	7
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	0	2	0	6
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	0	1	3	4
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	1	4	1	2
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	1	2	2	3

UN = Nunca; PV = Pocas veces; CS = Casi siempre; SI = Siempre

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 21

Reparaciones del parque automotor: Aplicación de modelos de gestión de operaciones para toma de decisiones – %

	Nunca	Pocas veces	Casi siempre	Siempre
Pronósticos de demanda	0.0	8.7	17.4	73.9
Calidad del servicio	4.0	12.0	16.0	68.0
Capacidad de producción	4.2	12.5	29.2	54.2
Gestión de inventarios	4.2	20.8	16.7	58.3
Criterio exógeno	0.0	12.5	18.8	68.8

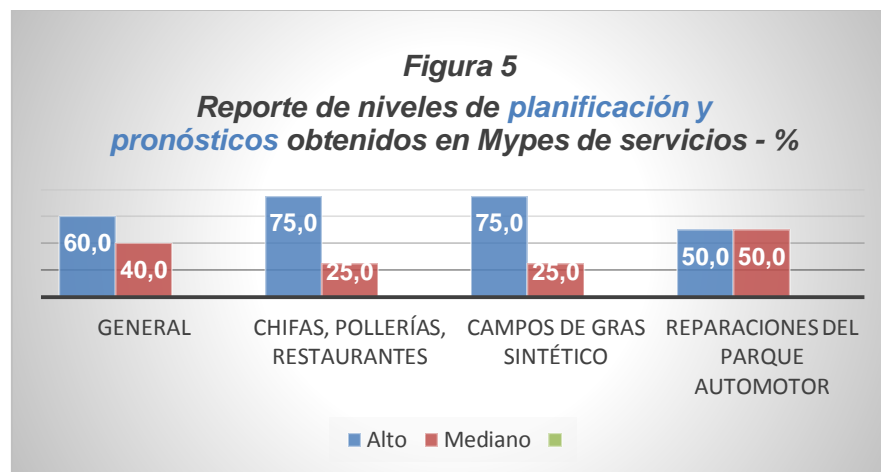
FUENTE: Tabla 19

4.4. Rendimiento de Mypes de servicios y modelos de gestión de operaciones

4.4.1. Percepción directa

Figura 5

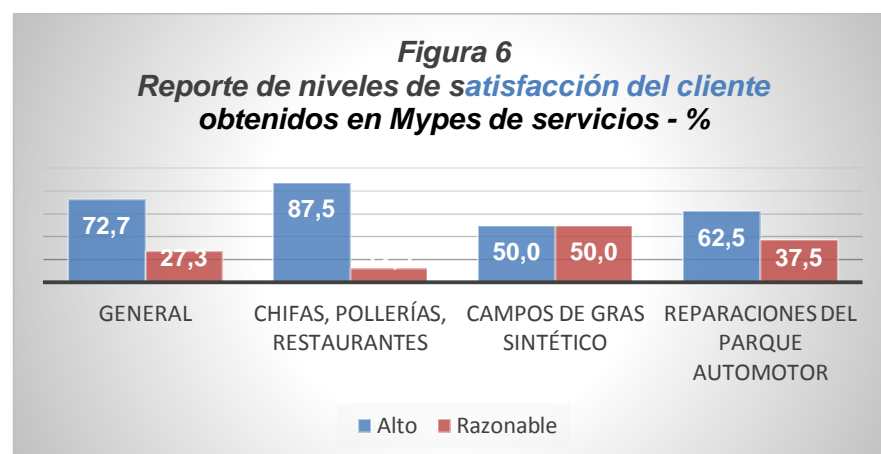
Reporte de niveles de planificación y pronósticos obtenidos en Mypes de servicios - %



Fuente: Elaboración propia

Figura 6

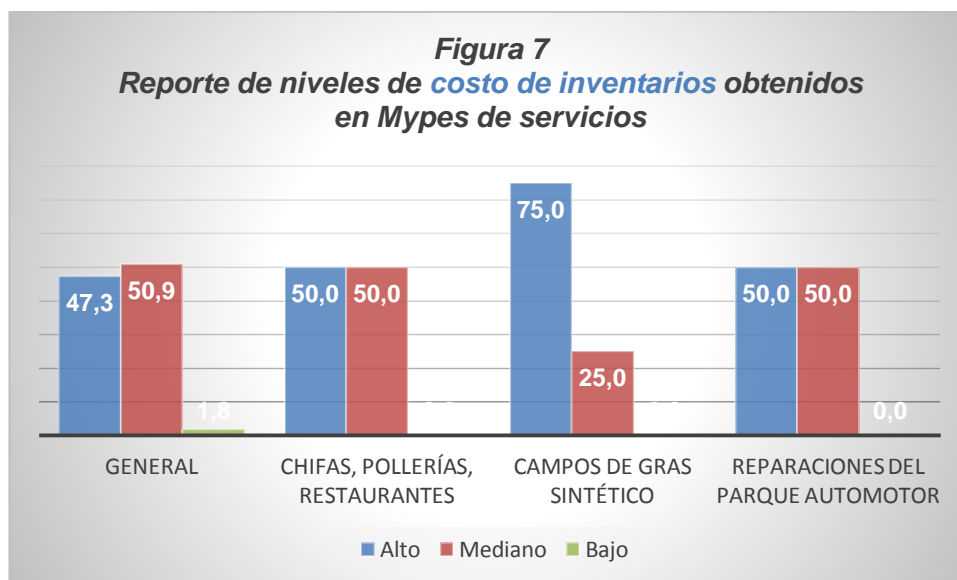
Reporte de niveles de satisfacción del cliente obtenidos en Mypes de servicios - %



Fuente: Elaboración propia

Figura 7

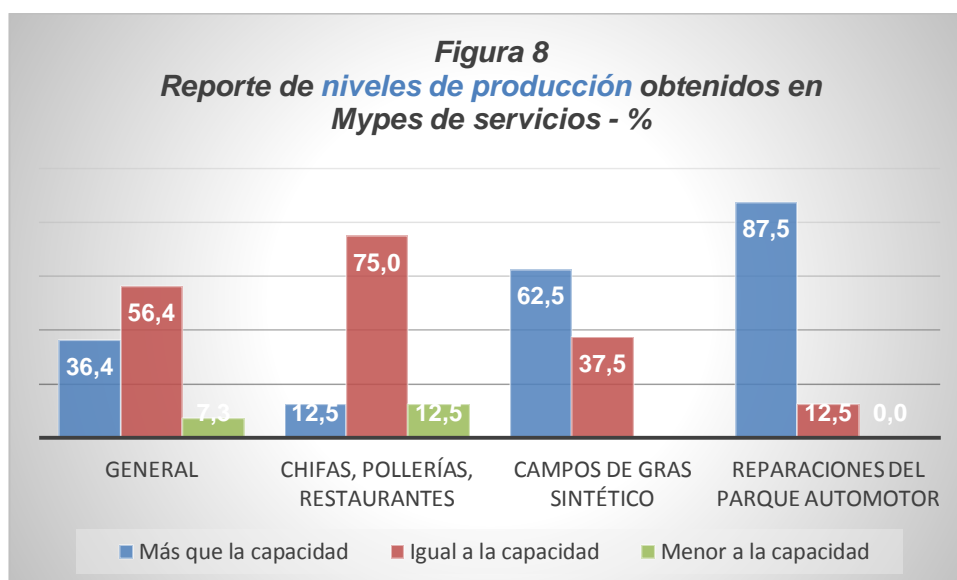
Reporte de niveles de costo de inventarios obtenidos en Mypes de servicios



Fuente: Elaboración propia

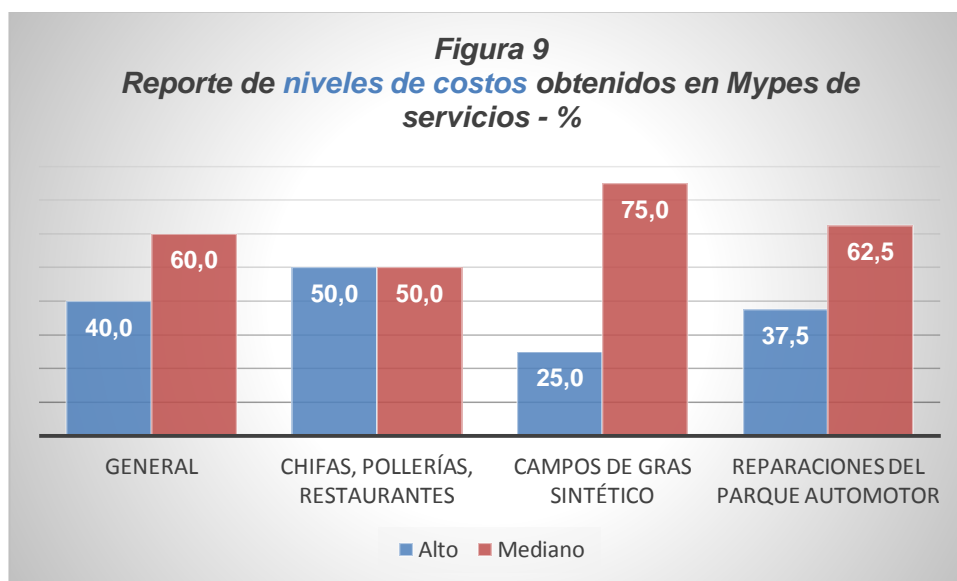
Figura 8

Reporte de niveles de producción obtenidos en Mypes de servicios - %



Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Reporte de niveles de costos obtenidos en Mypes de servicios - %

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22

General: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	72.7	14.5	0.0	12.7
Calidad del servicio		14.5	78.2	5.5	1.8
Gestión de inventarios		29.1	5.5	61.8	3.6
Capacidad de producción	de	43.6	9.1	5.5	41.8

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 23

Chifas, pollerías y restaurantes: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	50.0	0.0	0.0	50.0
Calidad del servicio		0.0	62.5	25.0	12.5
Gestión de inventarios		25.0	12.5	50.0	12.5
Capacidad de producción	de	50.0	0.0	0.0	50.0

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 24

Campos de gras sintético: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	100.0	0.0	0.0	0.0
Calidad del servicio		0.0	100.0	0.0	0.0
Gestión de inventarios		37.5	12.5	50.0	0.0
Capacidad de producción	de	62.5	12.5	25.0	0.0

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 25

Reparaciones del parque automotor: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (consciente)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	75.0	12.5	0.0	12.5
Calidad del servicio		37.5	62.5	0.0	0.0
Gestión de inventarios		50.0	0.0	50.0	0.0

Capacidad de producción	de	87.5	0.0	0.0	12.5
-------------------------	----	------	-----	-----	------

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

4.4.2. Análisis por asociación

Tabla 26

General: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación)

	NPL	SCL	CGI	NPR
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	38	4	8	5
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	17	32	3	3
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	22	11	14	8
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	17	6	28	4
Criterio exógeno	24	6	6	9
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	23	8	12	12
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	9	40	2	4
Criterio exógeno	29	11	2	8
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	17	8	25	5
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	34	8	6	7
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	19	30	1	5
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	19	20	4	12
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	24	4	21	4
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	24	22	1	8

NPL = Nivel de planificación; SCL = Satisfacción del cliente; CGI = Costo de gestión de inventarios; NPR = Niveles de producción

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 27

General: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	57.6	12.1	15.8	14.5
Calidad del servicio		27.3	61.8	3.6	7.3
Capacidad de producción	de	39.4	32.1	11.5	17.0
Gestión de inventarios		35.6	11.0	45.4	8.0
Criterio exógeno		55.8	17.9	8.4	17.9

FUENTE: Tabla 25

Tabla 28

Chifas, pollerías y restaurantes: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación)

	NPL	SCL	CGI	NPR
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	3	0	3	2
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	1	6	0	1
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	2	2	3	1
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	4	0	4	0
Criterio exógeno	3	0	1	2
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	2	2	1	3
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	0	7	0	1
Criterio exógeno	3	1	0	3
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	0	1	6	1
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	3	2	1	2
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	1	6	0	1
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	0	6	0	2
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	5	0	3	0
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	2	6	0	0

NPL = Nivel de planificación; SCL = Satisfacción del cliente; CGI = Costo de gestión de inventarios; NPR = Niveles de producción

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 29

Chifas, pollerías, restaurantes: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	33.3	16.7	20.8	29.2
Calidad del servicio		8.3	79.2	0.0	12.5
Capacidad de producción	de	16.7	58.3	12.5	12.5
Gestión de inventarios		37.5	4.2	54.2	4.2
Criterio exógeno		46.2	7.7	7.7	38.5

FUENTE: Tabla 27

Tabla 30

Campos de gras sintético: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación)

	NPL	SCL	CG I	NPR
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	7	1	0	0
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	3	5	0	0
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	3	2	2	1
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	2	2	2	2
Criterio exógeno	4	1	2	1
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	5	0	2	1
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	2	4	1	1
Criterio exógeno	6	1	0	1
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	2	4	1	1
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	4	2	1	1
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	4	3	0	1
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	2	1	3	2
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	4	1	2	1
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	6	0	1	1

NPL = Nivel de planificación; SCL = Satisfacción del cliente; CGI = Costo de gestión de inventarios; NPR = Niveles de producción

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 31

Campos de gras sintético: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	66.7	12.5	12.5	8.3
Calidad del servicio		37.5	50.0	4.2	8.3
Capacidad de producción	de	45.8	12.5	25.0	16.7
Gestión de inventarios		33.3	29.2	20.8	16.7
Criterio exógeno		62.5	12.5	12.5	12.5

FUENTE: Tabla 29

Tabla 32

Reparaciones del parque automotor: Influencia de criterios de decisión y resultados obtenidos – Número de respuestas (por asociación)

	NP L	SC L	CG I	NP R
PRON: Producir, aprovisionar... según estimaciones	8	0	0	0
CALI: Estándares y protocolos para proveer servicio	6	1	1	0
CAPA: Suficiencia del sistema y recursos para el servicio	4	1	3	0
INVE: Compras de materiales en lotes planificados	4	1	3	0
Criterio exógeno	5	3	0	0
PRON: Adecuar capacidad según demanda anterior	4	1	3	0
CALI: Decisiones consideran la opinión del cliente	4	3	1	0
Criterio exógeno	7	1	0	0
INVE: Reconocimiento de costos de mantener recursos	5	0	3	0
PRON: Interesa lo que pueda ocurrir en el mercado	7	1	0	0
CALI: Se evalúa opciones para satisfacer a clientes	5	3	0	0
CAPA: Se reconoce el aforo o lo que se puede atender	7	1	0	0
INVE: Siempre existe dilema de comprar más o menos	7	0	1	0
CAPA: Compromisos con clientes tienen un tope	8	0	0	0

NPL = Nivel de planificación; SCL = Satisfacción del cliente; CGI = Costo de gestión de inventarios; NPR = Niveles de producción

FUENTE: Trabajo de campo, aplicación de instrumento de recolección de datos

Tabla 33

Reparaciones del parque automotor: Influencia de teorías de la gestión de operaciones y resultados obtenidos – % (por asociación)

		Niveles de planificación	Satisfacción del cliente	Costo de gestión de inventarios	Niveles de producción
Pronósticos de demanda	de	79.2	8.3	12.5	0.0
Calidad del servicio		62.5	29.2	8.3	0.0
Capacidad de producción	de	79.2	8.3	12.5	0.0
Gestión de inventarios		66.7	4.2	29.2	0.0
Criterio exógeno		75.0	25.0	0.0	0.0

FUENTE: Tabla 31

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Perfil del recurso humano en Mypes de servicios

La razón por la que se comienza con este tema radica que a partir de esto podríamos encontrar argumentos que acompañen a la tendencia de los resultados posteriores. Si bien el emprendimiento empresarial y su éxito o fracaso no requiere que se ostente un perfil profesional determinado, para el interés de esta investigación se ha previsto que se trata de un tema vinculante con los objetivos de la investigación. El formato de las tablas y figuras en algunos casos, desde el resultado general (diez rubros de empresas de servicio considerado), extiende el mismo resultado hasta tres rubros específicos más, por ser los de mayor número en la sub muestra; son el testigo o espejo de la misma información general.

Desde el grado de instrucción alcanzado por el empresario o responsable de la Mype que atendió la encuesta²⁹, la tabla 1 y para ámbito general presenta que al menos 2/3 de ellos tienen la formación universitaria, indicador que se deteriora cuando por separado se ve lo de reparaciones del parque automotor, solo 37.5% de ellos tienen formación universitaria y el 12.5% se atribuye instrucción hasta en pos grado. Este mismo indicador es apenas el 3.6% a nivel general. Los profesionales de ciencias administrativas, contables y económicas son algo más de la tercera parte de propietarios o

²⁹ Propietario o administrador es la denominación alterna considerada

administradores, dato que corrobora el rubro de chifas, pollerías y restaurantes, con 42.9%³⁰.

Otro aspecto del perfil del empresario o responsable de la Mype corresponde a su experiencia previa, evaluado por los años de trabajo, el tipo de organización y el rol que le tocó desarrollar; también aspectos de su capacitación. Para los años de experiencia previa se tiene 8 como promedio general, 13.7 para chifas pollerías y restaurantes, 1.3 para campos de gras sintético y 8 para reparaciones del parque automotor.

En general, 6 de cada 10 empresarios ha tenido experiencia previa, de ellos, el 75% trabajó en empresa de servicio ya sea del mismo u otro rubro; en esta línea de análisis destaca también que de ese 60% de experiencia previa, casi el 47% lo hizo en empresa de servicio del sector privado (tablas 4A y 4B). El 54.5% de los empresarios o responsables Mype manifestaron haber sido capacitados, con marcada tendencia en operaciones del rubro³¹, cuestiones de mercado, marketing y ventas y en tercer lugar en temas de servicio al cliente (tabla 5); a nivel de capacitación del personal se invierte en algo la relativa importancia dado a los temas: se mantiene en primer lugar

³⁰ Para este propósito se ha considerado hasta seis grandes categorías generales de profesiones

³¹ Una de las definiciones de operaciones corresponde a “todas aquellas actividades, decisiones, tareas, principales o de soporte que ocurren mientras se genera el producto, es decir, el bien o el servicio que provee la empresa”. Para este caso es evidente que la capacitación se refiere al “qué hacer o cómo hacer el producto”

operaciones del rubro pero en segundo orden de importancia aparece servicio al cliente. En ambos casos los resultados para el rubro chifas, pollerías y restaurantes respaldan esta tendencia (tablas 5 y 8).

Las empresas de la región que innovan son más productivas que aquellas que no lo hacen y los factores que limitan la productividad empresarial, especialmente para la Mype, incluyen el acceso al financiamiento, el uso de herramientas digitales, el acceso a mercados dinámicos y las limitadas capacidades debido a la falta de personal calificado (Castilla, 2020). Este dato se asocia al 2.6% del personal en Mypes de servicios que apenas cuentan con educación primaria y secundaria, es decir, puede colegirse a priori que existen razones para pensar que las Mypes de servicios no han desarrollado competitividad a la escala del mercado local. El mismo autor indica que en cuanto a las capacidades de gestión empresarial, sólo la tercera parte de las empresas peruanas capacitó a sus trabajadores, y que este dato se evidencia principalmente en la Mype y las medianas empresas, que este patrón se explica por la limitada oferta académica y a la falta de tiempo libre del empresario y sus trabajadores. Acorde a los resultados obtenidos, en el 65.5% de Mypes se ha reportado que tienen política de capacitación (tabla 7).

Los resultados de esta investigación son comparables con una tesis en la Universidad Santo Tomás de Chile en el año 2010³², reporta que en las Mypes

³² Disponible en <http://www.surpymes.cl/tesismypes.pdf>

en Chile, el 21% de sus dueños y/o gerentes cuenta con formación universitaria, el 3% ha cursado estudios de post grado; y que la mayoría de sus administradores (dueños y gerentes) sólo cuenta con enseñanza media (69%). Estos resultados en análisis comparativo presentan a las Mypes de la muestra en ventaja de formación académica universitaria y en pos grado de sus propietarios o directivos. Bajo el contexto de la capacitación y las competencias de los empresarios, Matute, Albújar, Janampa, Odar y Osorio (2008) afirman que el empresario de la Mype tiene múltiples dificultades que enfrentar, los conductores de la Mype demandan una capacitación especializada en aspectos gerenciales; sin embargo, la existencia de una gran variedad de sectores en la Mype, así como el relativo bajo nivel educativo de sus empresarios, constituyen una de las principales restricciones para la formación de capacidades gerenciales.

En relación al perfil del recurso humano (su gestión es un tema de las operaciones), la tesis "Metodología para el diseño e implementación de un sistema ABC: El caso de Freno S. A", cuyos aspectos centrales se reportan como antecedente nacional, concluye que innovaciones, desarrollo del capital humano son cuestiones que permiten una mayor productividad y competitividad de las empresas. Para el caso de la presente investigación, este resultado puede considerarse en esa misma línea, toda vez que se ha encontrado que al menos 2/3 de los empresarios tienen formación

universitaria, lo que hace presumir que orientará a mejorar la productividad y la competitividad de las empresas que dirigen.

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/discover>

5.2. Conocimiento de la gestión de operaciones en Mypes de servicios en Huánuco

5.2.1. Conocimiento directo

Para discutir los resultados de conocimiento y práctica de la gestión de operaciones en las Mypes de servicios, se ha impuesto las modalidades de “conocimiento y práctica directa o consciente” así como “conocimiento y práctica por asociación”. El primer caso pretende ilustrar cuando en la Mype se conoce que las teorías y modelos de operaciones existen y que su práctica deriva u obedece en un derrotero de actuación focalizado, lo académico puesto en acción dirían algunos; mientras que el segundo caso rescata las experiencias en las Mypes cuando las decisiones se sustentan en el sentido común, es decir, aquella circunstancia que hace que se actúe evitando costos y priorizando beneficios, pero sin sustento académico.

A la pregunta de si conocían la gestión de operaciones, a nivel general, sólo el 32.7% respondió que sí conocían; a la solicitud de que mencione cuáles

son esas teorías o modelos de operaciones que dice conocer, sólo en el 28.6% de los casos se obtuvieron referencias correctas; para ratificar esta respuesta, se pidió que indicaran los puntos centrales de cada referencia dada, se obtuvieron definiciones correctas en el 80.0% de los casos. La exposición de estos resultados se da en las tablas 9A, 9B y 9C, del capítulo anterior.

Ante esto, la investigación está en condición de indicar, que el conocimiento directo o consciente de gestión de operaciones en las Mypes de servicios corresponde a apenas un 7.5% ponderado ($0.327*0.286*0.800$); se utiliza a expresión “ponderado” debido a que la investigación no acepta de plano que sólo se haya mencionado o aceptado conocer la gestión de operaciones, se hicieron dos preguntas adicionales para afianzar la respuesta. Por separado, el rubro chifas, pollerías y restaurantes alcanzan 16.5% para este indicador; 0% para los otros dos rubros campos de gras sintético y de reparaciones del parque automotor³³.

Sobre las operaciones empresariales, Heyzer y Render (2009), sostienen que se estudia Administración de Operaciones hasta por cuatro razones: es una de las tres principales funciones de toda organización; porque queremos saber cómo se producen los bienes y servicios; para comprender lo que hacen

³³ Se indicó que estos tres son los rubros Mype de mayor sub muestra y por ello su atención

o saber cuál es el rol de los administradores de operaciones; y, porque la administración de operaciones es una parte muy costosa de una empresa. Los aspectos mencionados y resaltados para las operaciones, relacionado a los resultados, suponen algún nivel de desventaja de las Mypes de servicios en relación al conocimiento concreto de las operaciones.

5.2.2. Conocimiento por asociación

El mismo último argumento del acápite anterior es válido para el análisis de conocimiento por asociación de las operaciones en Mypes de servicios. Se concibió expresiones asociadas a criterios de gestión que suelen considerarse en las Mypes de servicios al momento de tomar decisiones o gestionar sus procesos productivos, cada una de ellas asociadas a temas de operaciones (tabla 10), en ella se incluyó también dos criterios externos a las operaciones como distractores; el resumen de las respuestas se presenta en la tabla 11, de la cual se puede inferir lo siguiente: La calidad del servicio y la atención al recurso humano, como temática de las operaciones, son los dos aspectos extremos considerados; el primero el más y el segundo el menos, casi como criterios exógenos (24.8%, 12.7% y 13.0% de consideración, respectivamente para los mencionados), valores intermedios para pronóstico de demanda, capacidad de producción y gestión de inventarios. De la oferta temática de las operaciones, para este caso se ha considerado cinco temas, por ser éstos los más relacionados a la provisión de los servicios, en contraparte a actividades

de manufactura donde son evidentes otros temas como mantenimiento y seguridad, por ejemplo, que, si bien son necesarios, pero no son los más evidentes o visibles en la provisión de los servicios.

A nivel individual en el rubro de chifas, pollerías y restaurantes la calidad del servicio y la gestión de los inventarios son los dos aspectos más considerados. No sorprende estos resultados, pues aun a costa de considerar al rubro indicado como un mixto entre manufactura (se fabrican los alimentos) y servicios (alta interacción entre proveedor y usuario al momento de servir el alimento), predomina la última condición: De un adecuado sistema de gestión de inventarios o insumos para los alimentos, 18.5% de atención y un buen trato al momento de su venta final, 29.6%, puede estar dependiendo el éxito de la empresa. La calidad en los servicios como en los bienes puede enfocarse desde la compra de recursos necesarios para obtener los productos hasta en la percepción del producto final. (Frasser, Lenders y Flyn, 2012); como puede verse el resultado que destaca a los inventarios y la calidad del servicio es aparente para el rubro chifas, pollerías y restaurantes, con lo que indican los autores indicados. En los campos de gras sintético se da más importancia al concepto de pronóstico de demanda, 26.8% de atención, relegando al segundo lugar a la calidad de servicio y a la menor importancia, con 7.1% de atención al concepto de recurso humano³⁴; para el caso de

³⁴ Resultado comprensible debido a que en los campos de gras sintético son los usuarios los protagonistas de la provisión del servicio.

reparaciones del parque automotor, a la par de un consideración pareja de la temática de operaciones, no deja de sorprender que criterios exógenos a las operaciones sean los más considerados en sus decisiones de provisión del servicio³⁵, junto a la calidad del servicio, como era de esperarse, 18.4% de consideración en ambos casos. En lo que concierne a la temática del recurso humano como perteneciente a las operaciones, en el perfil del recurso humano se ha extendido este análisis.

Al comparar resultados, conocimiento directo y conocimiento por asociación de la gestión de operaciones, es notorio que las decisiones empresariales que se supeditan al sentido común, tienen en el fondo una evidente carga de contenidos de temática de operaciones, en las que propiamente no destacan ninguno de los cinco priorizados para el contexto de servicios en esta investigación, pero sí es notorio la aparente desatención al recurso humano (en la tabla 11 y para todos los casos presenta el menor porcentaje), dato que tiene correlato con que el 65.5% de Mypes ha manifestado tener una política de capacitación de su personal y el 72.7% poseer política de reclutamiento de personal. Este dato no es menor si consideramos en los servicios la interacción del usuario con su proveedor es elevada, lo que supondría que, para este tema, las respuestas deseadas deberían estar muy cercanas al 100.0%. “Como se sabe, el servicio es el resultado de llevar a cabo

³⁵ El desempeño de la economía del país y el sentido de responsabilidad social se agrupan en el criterio exógeno para las tablas 10 y 11.

necesariamente por lo menos una actividad entre el proveedor y el cliente, generalmente es intangible”, se anota en el marco teórico de esta investigación

5.3. Aplicación de la gestión de operaciones en Mypes de servicios

El acápite anterior analiza qué tanto las Mypes conocen acerca de la gestión de operaciones, esta vez corresponde analizar los escenarios o casos de aplicación o prácticas de la gestión de operaciones en el proceso de provisión de los servicios seleccionados para la investigación. Base para esta discusión son las tablas contenidas en el ítem 4.3. Se anota esta vez que como ya se hizo anteriormente, esta vez el requerimiento de información fue directo: ¿conoce o escucho acerca de...³⁶?, para enseguida requerir algún nivel de precisión conceptual cuando la respuesta anterior fue positiva.

5.3.1. Prácticas conscientes

En la tabla 12, se ve que son la calidad de servicio y la gestión de los inventarios los temas de gestión de operaciones de más conocimiento en las Mypes, con base a las respuestas afirmativas, 70.9% y 58.2% respectivamente; apenas un tercio de los entrevistados reconoce al pronóstico

³⁶ Pronóstico de demanda, calidad de servicio, gestión de inventarios, capacidad de producción

de demanda y menos de la mitad, el 45.5%, reconoce a la capacidad de producción, o son conscientes de su existencia como temática de las operaciones. Al solicitar definición de la temática identificada, la aludida como conocida, las respuestas se han clasificado en correctamente definidas y definidas con sesgo; en la tabla 13 se dan los resultados y en ella hay que resaltar lo siguiente:

- A nivel general, el pronóstico de demanda se ha definido correctamente en el 72.2% de los casos, mientras que la capacidad de producción es la que menos se ha definido correctamente, en apenas el 24.0% de los casos. La calidad del servicio y la gestión de los inventarios se han definido correctamente en casi 2 de cada tres casos, 64.1% y 62.5%.
- Ponderando los resultados expuestos en las tablas 12 y 13, se infiere que la real aplicación de los modelos y teorías de operaciones de manera consciente, puede resumirse en: pronósticos de demanda = 23.6% ($0.327 \cdot 0.722$); calidad del servicio = 45.4% ($0.709 \cdot 0.641$); gestión de inventarios = 36.4% ($0.582 \cdot 0.625$); capacidad de producción = 10.9% ($0.455 \cdot 0.240$).

En relación a la calidad del servicio, la investigación Gestión de procesos y rentabilidad en las empresas de Courier en Lima metropolitana, 2012-2013, de Kelly Ríos Sánchez, expuesto en los antecedentes, se tiene un resultado que no desentona del hoy encontrado. La autora ha encontrado que la mayoría de empresas de Courier en Lima Metropolitana al no desarrollar una buena **gestión de calidad**, no logran reducir los tiempos

de entregas de las encomiendas a los distintos puntos del país, ocasionando que la cadena de valor se vea interrumpida disminuyendo la productividad, conclusión que abona en favor de este resultado: aplicación de la calidad de servicio en Mypes de servicios en el orden de 45.4%.

- La lógica del análisis anterior, aplicado a los tres rubros individualizados, indica que, para el chifas, pollerías y restaurantes, la calidad de servicio presenta una aplicación del orden de 75.0% (0.875×0.857); cualquier otro resultado de combinar rubros con temática de la gestión de operaciones, proporciona aplicaciones conscientes por debajo del 38%, llegando incluso a 0% en tres casos.

Llegado a este punto en el trabajo de campo, se decidió explicar lo sustancial de cada una de las cuatro teorías o modelos de operaciones, y luego continuar con la entrevista. A nivel general es destacable el hecho de que dichas teorías o modelos se consideran siempre³⁷ en la toma de decisiones; la calidad de servicio es el criterio de mayor arraigo (el 85.5% de las veces se toma en cuenta en la provisión del servicio), mientras que la gestión de inventarios tiene una mediana importancia o consideración en la toma de decisiones (el 49.1% de las veces es tomado en cuenta de manera consciente al tomar decisiones); todo lo anterior se verifica en las gráficas del 1 al 4. Por rubros,

³⁷ Esta vez luego de asimilar la esencia de cada teoría o modelo

siguen la tendencia, salvo que la capacidad de producción o de generar los servicios, no siempre es tomado en cuenta como derrotero (la expresión “casi siempre” es la más frecuente, en 50.0% de los casos)

5.3.2. Prácticas por asociación

La frecuencia con que se toman en consideración expresiones de rutina o criterios de gestión en las Mypes de servicios para tomar decisiones o gestionar sus procesos productivos, cada una de ellas asociadas a temas de operaciones (tabla 14) es un indicador de aplicación por asociación, tal como en el caso de conocimiento de teorías o modelos; en la tabla aludida se presentan el número de respuestas afirmativas y en la tabla 15 se resume dicho resultado. Así, las cuatro teorías consideradas tienen marcadas respuestas de que siempre son tomadas en cuenta en la toma de decisiones. Las consideraciones de siempre y *casi siempre*, para los casos de pronósticos de demanda y calidad del servicio acumulan más del 90%; las mismas consideraciones para capacidad de producción y gestión de inventarios, acumulan entre 76.3% y 88.5%, con la misma connotación anterior. A calidad del servicio resulta siendo la de mejor consideración, 93.9% y la gestión de inventarios, la de menor pero no por ello con indicador desfavorable, presenta 76.3% de consideración al tomar decisiones en el proceso de provisión del servicio. Este mismo formato de asociación entre pares datos contenidos en

dos tablas, se da para los tres rubros que se vienen considerando: tablas del 16 al 21.

Un ejemplo fuera del ámbito temático de esta investigación resulta ilustrativo para entender la aplicación *por asociación*: Si a un productor de ladrillos quemados que tiene que calentar un horno con capacidad para 10 mil ladrillos se le pidiera que nos prepare un lote exclusivo de 3 mil, su respuesta más probable sería que no puede atender nuestro pedido, debido a que para preparar 1000 o 10 mil tiene que calentar por igual el horno y que para los 3 mil requeridos, no recuperará el costo del combustible a utilizar. Sin proponérselo ni diciéndonos directamente, nos está indicando que, con esa cantidad de ladrillos a quemar, no alcanza su punto de equilibrio; se trata de una decisión basada en el sentido común, como en los casos que venimos analizando en este apartado, situación que en esta investigación la denominamos, conocimiento o aplicación “por asociación”.

5.4. Rendimiento de Mypes de servicios

Como sinónimo de rendimiento se encuentran expresiones como rentabilidad, provecho, productividad, rédito, utilidad, beneficio, desempeño, cosecha, lucro, margen, resultado, beneficio, renta, por citar los más cercanos a lo que se ha concebido y contextualizado para esta investigación. Ante esto y luego de haber analizado los resultados previos, lo que se busca es conocer qué

tanto del rendimiento cualitativo reportado desde la Mype de servicio puede asociarse a la gestión de operaciones, su conocimiento como tema empresarial y por supuesto su aplicación. Si bien las operaciones se enfocan en el qué hacer, qué se hace o qué se necesita para obtener el producto, la función de mercado, mercadotecnia o marketing es la encargada de desplegar esfuerzos para colocar o vender el producto, de la que al fin y al cabo puede depender el rendimiento general de la Mype. Como en los casos anteriores, este análisis tiene dos enfoques, la percepción directa (desde la óptica de la Mype) y la por asociación (desde la óptica de la investigación).

5.4.1. Percepción directa

Para concluir sobre este aspecto se sometió al entrevistado a la siguiente pregunta (textual): *“El desempeño de una empresa, puede evaluarse a partir de **aspectos** como ingresos, costos, participación en el mercado y su propio crecimiento. ¿Diría usted que su empresa en los aspectos que se mencionan en el cuadro³⁸, presenta resultados o rendimientos...?”*, y las repuestas se presentan en las figuras del 5 al 9, desagregados por aspectos, y calificación cualitativa general y los tres rubros de Mypes seleccionados.

³⁸ 1. Nivel de previsión, planificación; 2. Satisfacción del cliente; 3. Costo de gestión de inventarios; 4. Niveles de producción; 5. Nivel de costos. Todos relacionados a las teorías y modelos considerados.

A nivel general y en contexto positivo de respuestas se tiene que el 60.0% de Mypes consideran tener altos niveles de planificación (pronósticos); el 72.7% de ellas perciben alta satisfacción de sus clientes; más que un tercio, el 36.4% consideran que producen más allá de su capacidad³⁹, figuras 5, 6, 8. Por rubro y en contexto positivo, el 87.5% de chifas, pollerías y restaurantes reportan un alto nivel de satisfacción de sus clientes; así mismo, junto a los campos de gras sintético, el 75.0% de ellos manifestaron un contexto de alto nivel de planificación.

Rendimientos medianos se consideran para los casos de costos de los inventarios y los costos en general. Para el primer caso la relación parece ser de 1 a 1 para valorar que los costos de gestionar sus inventarios son altos, 47.3% de Mypes, y mediano nivel de costos para el 50.9% de Mypes; para el nivel de costos generales, aquel que condiciona el precio de venta, el 60.0% manifestó afrontar niveles medios de costos y menos de la mitad, altos niveles de costos, el 40.0%, figuras 7 y 9.

Quizás por desconocimiento a pesar de la inducción previa, en el 75.0% de los campos de gras sintético manifestaron tener altos costos de gestión de inventarios; los niveles de producción – actividad que superan la capacidad de producción se evidencian para los campos de gras sintético y talleres de

³⁹ La interpretación complementaria es que en estos casos la demanda supera a la oferta

reparación del parque automotor (el 87.5% de talleres manifiesta que el nivel de actividad supera su capacidad normal, figura 8).

Para afianzar los resultados anteriores se ha indagado de manera directa la percepción que se tiene en las Mypes de servicios de cómo cada una de cuatro teorías o modelos de gestión de operaciones repercute en aspectos claves de la gestión, se ha obtenido las siguientes correlaciones, tabla 22:

- Pronóstico de demanda: 72.7% de asociación a la planificación, 14.5% a satisfacción del cliente y 12.7% de asociación al nivel de producción. En relación al marco teórico, la asociación a la producción es mínima.
- Calidad del servicio: 78.2% de asociación a satisfacción del cliente, muy razonable referencia.
- Gestión de inventarios: 61.8% de asociación a los costos de gestión de inventarios y 29.1% a niveles de planificación. Razonable, pero la asociación a los costos se esperaba que fuera más. El antecedente nacional N° 6, en relación a este resultado ha encontrado que existe fundamentos suficientes para correlacionar la gestión oportuna de reposición (de stock o de inventarios, se sobreentiende), con el nivel de servicio, que representa la satisfacción del cliente final y el reconocimiento a favor de la empresa frente a la competencia. Así, el resultado de nuestra investigación, agrega conceptos a lo que ha encontrado el antecedente indicado.

- Capacidad de producción: apenas un 41.8% de asociación con los niveles de producción y 43.6% de asociación a cuestiones de planificación. Como en la gestión de inventarios, donde la referencia es directa, llama la atención ese 41.8% de asociación, sin perjuicio de la relación dada a la planificación.

Este mismo derrotero de análisis e interpretación es factible para los tres rubros indicados anteriormente, cuyos resultados están en las tablas 23, 24 y 25.

5.4.2. Análisis por asociación

Como ya se indicó, este punto del análisis o discusión de los resultados tiene punto de partida en expresiones asociadas a las decisiones de rutina en las Mypes en estudio. Como en el caso de percepción directa, se ha preguntado la manera en que las expresiones de la tabla 26 repercuten en aspectos claves de la gestión de las Mypes, y luego de haber consolidados dichas respuestas en la tabla 27, se está en condiciones de enunciar las siguientes correlaciones:

- Pronóstico de demanda: 57.6% de asociación a la planificación (empeora respecto a la percepción directa), 15.8% a satisfacción del cliente y 14.5% de asociación al nivel de producción (en relación al marco teórico, mejora el grado de asociación práctica).

- Calidad del servicio: 61.8% de asociación a satisfacción del cliente, muy baja referencia de asociación, aun cuando las expresiones son directas; 27.3% de asociación a cuestiones de planificación, duplica la asociación anterior que indicaría un nivel de acto consciente en la satisfacción del cliente.
- Gestión de inventarios: 45.4% de asociación a los costos de gestión de inventarios y 35.6% a niveles de planificación. Si esta forma de analizar destaca la rutina de las Mypes⁴⁰, va quedando claro que el conocimiento y aplicación de la teoría de los inventarios tiene una percepción muy errática.
- Capacidad de producción: sólo 17.0% de asociación con los niveles de producción y 39.4% de asociación a la planificación. Como en la gestión de inventarios, donde la referencia es directa, llama la atención ese 17.0% de conexión, sin perjuicio de la relación dada a la planificación, que puede juzgarse como un aspecto transversal en las decisiones de las Mypes.

Como en el caso anterior de percepción directa, igual análisis e interpretación es factible para los tres rubros indicados anteriormente, y cuyos resultados están en las tablas 29, 31 y 33. Es destacable en estas tablas que para chifas, pollerías y restaurantes existe una asociación de 79.2% entre calidad de servicio (teoría o modelo aplicado) y satisfacción del cliente (resultado

⁴⁰ Cuestión irrenunciable.

percibido); en el 50.0% de campos de gras sintético se asocia calidad de servicio con satisfacción del cliente y la gestión de inventarios tiene una casi homogénea participación en los resultados relacionados a planificación, satisfacción del cliente, costos y niveles de producción, tabla 31; mientras que en reparaciones del parque automotor, no deja de sorprender la nula asociación entre capacidad de producción como tema de gestión de operaciones y el nivel de producción, tabla 33; quizás bajo la falsa percepción de que en un taller de reparación no se produce, sólo se repara⁴¹.

Los resultados de este apartado si bien no están emparejados con los de Luna Vásquez, presentado en los antecedentes, en su tesis Estudio de las prácticas logísticas en instituciones educativas privadas – Huánuco 2017, agrupa cuatro actividades bajo el rótulo de logística (compras, almacenes, inventarios y distribución) y encuentra que el desempeño general es de 63.6% y expresamente para inventarios, 67.4%. Bajo esta premisa ni se complementa, ni rechaza los resultados previos, sino que se agrega conocimiento acerca de la gestión de inventarios en empresas de servicios, como lo son también las instituciones educativas.

⁴¹ Resultados como éste, justifican que se profundice en este tipo de investigaciones

5.5. Verificación de hipótesis

Con el arreglo de resultados a los requerimientos de la prueba JI-CUADRADO (estado positivo y estado negativo en relación a la intención de la hipótesis), este apartado verifica las hipótesis bajo los lineamientos de esta prueba, estableciendo un nivel un nivel de significancia de 5%.

- Calcular el valor observado.
- Calcular el valor esperado.
- Calcular el ji-cuadrado mediante $\chi^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$; donde χ^2 =JI-CUADRADO, O=valor observado, E=valor esperado
- Criterio de evaluación, si $X^2_{calculado} < X^2_{tabla}$ se aceptará la hipótesis nula, caso contrario la alterna

A partir de esto se realizará la contrastación de las hipótesis que se plantean a continuación

5.5.1. Hipótesis secundaria 01:

“El nivel de conocimiento de modelos de operaciones es significativo en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco”.

De la tabla 13 “definición de modelos de gestión de operaciones en Mypes de servicios” de manera “consciente”, a las preguntas de “*si conoce o ha escuchado acerca de teorías económicas*” y ante las respuestas positivas, la

pregunta de respuesta libre “¿cuáles por ejemplo?, méznelos, defínalo, según el análisis de 5.2.1.”, se obtuvo lo siguiente:

Planteamiento de la hipótesis nula (H0) y alterna (H1)

H0=El nivel de conocimiento de modelos de operaciones no es significativo en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco

H1=El nivel de conocimiento de modelos de operaciones es significativo en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco

Realizando los cálculos y usando la prueba de la ji-cuadrado, con un nivel de significancia (α) del 5% y con 3 grados de libertad se obtuvo:

	Pronósticos de demanda	Calidad del servicio	Gestión de inventarios	Capacidad de producción	Suma
Definición correcta	13	25	20	6	64
Definición sesgada	5	14	12	19	50
Suma	18	39	32	25	114

$$\text{Valor esperado} = \frac{\text{suma de fila} * \text{suma columna}}{\text{suma total}}$$

	Pronósticos de demanda	Calidad del servicio	Gestión de inventarios	Capacidad de producción
Definición correcta	10.11	21.89	17.96	14.04
Definición sesgada	7.89	17.11	14.04	10.96

$$\text{Ji-cuadrado} = X^2_{\text{calculado}} = \frac{(13-10.11)^2}{10.11} + \frac{(25-21.89)^2}{21.89} + \frac{(20-17.96)^2}{17.96} + \frac{(6-14.04)^2}{14.04} +$$

$$\frac{(5-7.89)^2}{7.89} + \frac{(14-17.11)^2}{17.11} + \frac{(12-14.04)^2}{14.04} + \frac{(19-10.96)^2}{10.96}$$

$$X^2_{\text{calculado}} = 13.91$$

$$X^2_{\text{tabla}} = 7.8147$$

Entonces, teniendo en cuenta el criterio de evaluación se rechaza la H_0 , por lo cual se afirma que el nivel de conocimiento de modelos de operaciones **es significativo** en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco, tal como plantea la hipótesis secundaria H1. **SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NULA (H_0)**

5.5.2. Hipótesis secundaria 02:

“Las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco priorizan los modelos de operaciones de administración de la demanda, gestión de la calidad, gestión de los inventarios, capacidad de operaciones”.

En la tabla 15 están los argumentos que sustentan la contrastación de esta hipótesis, es decir, el nivel de prioridad que se da a los modelos de gestión de operaciones en las Mypes de servicios, ya sea como práctica consciente o como práctica por asociación. En este caso es necesario presentar los resultados para cada uno de los modelos de gestión de operaciones priorizado, con base en las dos siguientes premisas:

- Una cosa es mencionar el modelo de gestión de operaciones y otra es cómo se lo define en el contexto de la empresa, por ello a la situación de reconocimiento se ha solicitado una definición o el aspecto puntual de cómo lo entienden en la Mype de servicio.
- La frecuencia con que se aplican los modelos de operaciones en cuestión, a partir de su mención específica, es otro aspecto a considerar para

ponderar o promediar el nivel en que cada modelo o los modelos en general se aplican en la empresa.

Planteamiento de la hipótesis nula (H0) y alterna (H1)

Ho= Las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco no priorizan los modelos de operaciones de Administración de la Demanda, Gestión de la Calidad, Gestión de los Inventarios, Capacidad de Operaciones

H1= Las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco priorizan los modelos de operaciones de Administración de la Demanda, Gestión de la Calidad, Gestión de los Inventarios, Capacidad de Operaciones

Realizando los cálculos usando la prueba de la ji-cuadrado, con un nivel de significancia (α) del 5% y con 3 grados de libertad se obtuvo:

	Pronósticos de demanda	Calidad del servicio	Gestión de inventarios	Capacidad de producción	Suma
Prioriza	48	55	43	49	195
No prioriza	7	0	12	6	25
Suma	55	55	55	55	220

$$X^2_{\text{calculado}} = 13.13$$

$$X^2_{\text{tabla}} = 7.8147$$

Por lo tanto, tal como plantea la hipótesis secundaria 02, respecto a la **práctica de modelos de gestión de operaciones**, las Mypes de servicio **priorizan los cuatro modelos** descritos: pronóstico de demanda, calidad de servicio, gestión de inventarios y capacidad de producción y teniendo en cuenta el criterio de evaluación, **SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NULA (H0)**

5.5.3. Hipótesis secundaria 03:

“En las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco existe relación directa entre la aplicación de modelos de operaciones y los resultados obtenidos”

¿Qué tanto influyen los modelos de gestión de operaciones en los resultados generales de la empresa, sin llegar a ningún nivel de especificación en los escenarios de percepción directa y del análisis por asociación? Según tabla 22, la percepción de resultados, con base en temática de gestión de operaciones, en las Mypes de servicios tiene el siguiente resultado:

Planteamiento de la hipótesis nula (H0) y alterna (H1)

H0= En las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco no existe relación directa entre la aplicación de modelos de operaciones y los resultados obtenidos.

H1= En las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco existe relación directa entre la aplicación de modelos de operaciones y los resultados obtenidos.

Realizando los cálculos usando la prueba de la ji-cuadrado, con un nivel de significancia (α) del 5% y con 6 grados de libertad se obtuvo:

	Prevision	Satisfac. Cliente	Inventario	Niv. Produccion	Suma
Alto	33	40	26	20	119
Mediano	22	15	28	31	96
Bajo	0	0	1	4	5
Suma	55	55	55	55	220

$$X^2_{\text{calculado}} = 22.40$$

$$X^2_{\text{tabla}} = 12.5916$$

La aplicación de modelos de operaciones y los resultados obtenidos en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco, presentan **relación directa**, y teniendo en cuenta el criterio de evaluación. **SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NIULA (Ho)**

<p>Hipótesis general: Los modelos de operaciones se aplican significativamente en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco.</p>		
<p>RESULTADOS DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS SECUNDARIAS:</p>		
<p>HS 1: Ante las evidencias de ambos enfoques, se afirma que el nivel de conocimiento de modelos de operaciones, tal como plantea la hipótesis secundaria 01, respaldado por los porcentajes expuestos, es significativo, en la dirección positiva del enunciado. SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NULA (Ho)</p>	<p>HS 2: Como plantea la hipótesis secundaria 02, respecto a la práctica de modelos de gestión de operaciones, las Mypes de servicio priorizan los cuatro modelos descritos: pronóstico de demanda, calidad de servicio, gestión de inventarios y capacidad de producción, desviaciones superlativas o al deterioro. SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NULA (Ho)</p>	<p>HS 3: La aplicación de modelos de operaciones y los resultados obtenidos en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco, presentan relación directa., como plantea la hipótesis secundaria 3. SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NULA (Ho)</p>
<p>RESULTADO DE LA CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL:</p>		
<p>Por lo tanto, resulta razonable afirmar que efectivamente la aplicación de modelos de operaciones es significativa (no en grado superlativo, muy significativa) en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco. Ante esto, SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NULA (Ho= Los modelos de operaciones no se aplican significativamente en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco) y se acepta la HIPOTESIS ALTERNA (H1= Los modelos de operaciones se aplican significativamente en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco)</p>		

CONCLUSIONES

- El conocimiento directo o consciente de gestión de operaciones en las Mypes de servicios se aplican significativamente, mientras que en el enfoque asociado se tiene que, calidad del servicio y la atención al recurso humano, como temática de las operaciones, son los dos aspectos o temas de operaciones extremos considerados; el primero el más y el segundo el menos. Esta conclusión o indicador de resultados justifica que la gestión de operaciones representa una ventaja competitiva en las empresas
- El pronóstico de demanda como temática de gestión de operaciones se define correctamente en el 72.2% de los casos, mientras que la capacidad de producción es la que menos se ha definido correctamente, en apenas el 24.0% de los casos. La calidad del servicio y la gestión de los inventarios se definen correctamente en 2 de cada tres casos, 64.1% y 62.5%. Como en el caso anterior, se justifica afirmar que la gestión de operaciones representa una ventaja competitiva en las empresas
- La percepción en las Mypes de servicios de cómo cada teoría o modelo de gestión de operaciones repercute en aspectos claves de la gestión, se resume en: Pronóstico de demanda, 72.7% de asociación a la planificación o pronósticos de demanda; Calidad del servicio, 78.2% de asociación a satisfacción del cliente; Gestión de inventarios, 61.8% de asociación a los costos de gestión de inventarios; Capacidad de producción, apenas un 41.8% de asociación con los niveles de producción en las Mypes.

- Según dos aspectos juzgados (el tercero es corolario de la situación): nivel de conocimiento de la gestión de operaciones y la real aplicación de los modelos y teorías de la gestión de las operaciones, de manera consciente o por asociación de rutina, se concluye que la gestión de operaciones representa ventaja competitiva en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco. Dado este escenario, los modelos de operaciones sí repercuten o condicionan algunos resultados en las Mypes, y se convierte en argumento a favor de la hipótesis general.

RECOMENDACIONES

- Continuar con investigaciones temáticas del plan de estudios de la FIIS – UNHEVAL, para lograr afianzar conocimientos en torno a las empresas locales.
- Diseñar y proponer protocolos o estrategias de trabajo de campo para cuando se desarrolle investigación empresarial, para maximizar los casos de predisposición empresarial con las investigaciones.
- Que la autoridad competente de la FIIS – UNHEVAL difunda convenientemente los resultados de esta investigación para ir generando conciencia y motivación para futuras investigaciones.

BIBLIOGRAFÍA

1. Jay Heyzer y Barry Render (2009). Principios de Administración de Operaciones - 8ª edición. México.
2. Steven Nahmías (2010). Gestión de Operaciones. Barcelona.
3. Humberto Gutiérrez Pulido (1997). Calidad Total y Productividad. México.
4. Robert Heller (2006). Grandes Maestros de los Negocios. Lima.
5. Fabio Plazas Rojas (2011). Investigación de Mercados. Bogotá.
6. Silvia Domínguez, Enrique E. Sánchez y Gabriel A. Sánchez (2009). Guía Para Elaborar Una Tesis. México.
7. Julio Durand Lazo (2010). Ensayo: Las Mypes en el Perú. Cusco
8. Francisco Mochón (2009). El Arte de Dirigir una Empresa. 2ª edición. Madrid.
9. P. Fraser Johson, Michiel R. Lenders y Anna E. Flyn (2012). Administración de compras y abastecimientos – 14º edición. México.
10. Roger G. Schroeder, Susan Meyer Goldstein y M. Johnny Rungtusunatham (2011). Administración de operaciones – 5º edición. México.
11. Stephen N. Chapman (2006). Planificación y control de la producción. México.
12. Sara Campos Torres (2008). Manual de gestión de Recursos Humanos. Perú, Lima.
13. Richard B. Chase, F. Robert Jacob y Nicholas J. Aquilano (2009). Administración de Operaciones, producción y cadena de suministro, 12ª edición. Colombia.
14. Picón y Asociados (2011). Normativa Tributaria: Tributación de MYPE. Fascículo 8. Lima
15. María Carmen Lira Mejía (2009). ¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente? México.

16. Alfonso Fernández Hatré (2011). Calidad en las empresas de servicios. España.
17. Pedro Barrientos Gutiérrez. La Investigación Científica: Enfoques Metodológicos. Lima.
18. Sergio Carrasco Díaz. Metodología de la Investigación Científica, 2da edición. Lima.
19. Carl McDaniel Jr y Roger Gates. Investigación de Mercados. México D. F.
20. Luís Miguel Castilla (2020). La oportunidad del siglo. Perú.
21. Thomas S. Bateman y Scott A. Snell (2009). Administración, liderazgo y colaboración en un mundo competitivo, 8va edición. México D. F.
22. Eduardo J. Arnoletto (2007). Administración de la producción como ventaja competitiva. Edición electrónica



ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

TITULO: LA GESTION DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MYPES DE SERVICIO EN LA CIUDAD DE HUANUCO								
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICION OPERACIONAL		METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	METODOS Y TECNICAS	
				DIMENSIONALES	INDICADORES			
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENRAL	Gestión Empresarial	Gestión	Formación para el trabajo Experiencia en el cargo	TIPO DE INVESTIGACION	TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS	
¿Cuál es el nivel de aplicación de modelos de operaciones en las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco?	Estudiar la aplicación de modelos de operaciones en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco	Los modelos de operaciones se aplican significativamente en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco		Gestión Empresarial	Modelo de operaciones de aplicación	Pronostico de demanda		Cuantitativa
			Calidad de servicio			Descriptivo explicativo		
			Gestión de inventarios			DISEÑO DE LA INVESTIGACION		
			Capacidad de producción			No experimental transversal		
			Recurso humano					
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICOS	Resultado de la gestión	Nivel de conocimiento y aplicación de modelos de operaciones	Consciente	POBLACION Y MUESTRA	METODO DE ANALISIS DE DATOS	
¿Qué nivel de conocimiento de los modelos de operaciones existe en las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco?	Describir el nivel de conocimiento que existe en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco acerca de los modelos de operaciones	El nivel de conocimiento de modelos de operaciones es significativo en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco		Resultado de la gestión	Resultado de la aplicación de modelos de operaciones	Por asociación	Población finita, empresas enlistadas (246)	Recolección de datos
						Planificación y pronostico		Verificación de encuestas realizadas
¿Cuáles son los modelos de operaciones de mayor práctica en las decisiones de las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco?	Precisar los modelos de operaciones que más se practican en las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco.	Las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco priorizan los modelos de operaciones de Administración de la Demanda, Gestión de la Calidad, Gestión de los Inventarios, Capacidad de Operaciones		Resultado de la gestión	Resultado de la aplicación de modelos de operaciones	Satisfacción del cliente	MUESTRA	Codificación de encuestas realizadas
						Costo de inventarios		Definición de variables en Excel
¿Cuáles son los resultados en las Mypes de servicios del ámbito urbano de la ciudad de Huánuco a partir de la aplicación de modelos de operaciones?	Relacionar los resultados que obtienen las Mypes de servicios aplicando modelos de operaciones, en la ciudad de Huánuco	En las Mypes de servicios de la ciudad de Huánuco existe relación directa entre la aplicación de modelos de operaciones y los resultados obtenidos.	Resultado de la gestión	Resultado de la aplicación de modelos de operaciones	Nivel de producción	62 Muestras de tipo no probabilística e intencionada	Admisión de datos en Excel	
					Costo de servicios		Procesamiento de datos en Excel	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos


UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUÁNUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS


INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO – 2020

Rubros: Transportes, pizzerías y restaurantes, colegios, hoteles, discotecas, peluquerías, servicios de salud, canchas de grass sintético, gimnasios, reparaciones del parque automotor

Buenos días / tardes. Mi nombre es **Wilson Yuver Ramos Rivera** y soy estudiante de la EP Ingeniería Industrial de la UNHEVAL. Estamos realizando una investigación académico -empresarial sobre la gestión de operaciones en las empresas de Huánuco. Es muy importante para nosotros contar con su colaboración en su condición de propietario/directivo de esta empresa, absolviéndonos algunas interrogantes contenidas en una encuesta. Las preguntas son simples y no requiere más de 20 minutos.

I. SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión empresarial
Indicador: "Perfil del recurso humano"
Sub indicadores: "Formación para el trabajo", "Experiencia en el negocio"

P1. ¿Cuál es el grado de instrucción académico alcanzado por usted? (Circular el número de respuesta)
 1) Primaria 2) Secundaria 3) Técnica 4) Universitaria 5) Post Grado

Si la respuesta anterior es "3" o "4", aplique P2, de lo contrario vaya a P3.

P2. ¿Cuál es su especialidad o profesión? (Anotar la respuesta tal como se indica):

P3. ¿Qué tiempo trabaja en esta empresa o cuánto tiempo se dedica a este rubro de negocio? (Anotar respuesta)
 años.....meses

P4. ¿Trabajó anteriormente para otra empresa o institución? (Circular el número de respuesta)
 1) Si 2) NO



Si la respuesta anterior es "Si", aplique P5, P6, P7, de lo contrario vaya al bloque II

P5. ¿Cuál es la empresa o institución donde trabajó anteriormente? (Anotar la respuesta tal como se indica)

P6. ¿Cuánto tiempo trabajó allí? (Anotar respuesta)
 años.....meses

P7. ¿Qué cargo o responsabilidad tenía? (Anotar la respuesta tal como se indica)

P8. Si en los últimos cinco años ha asistido a ha sido beneficiario de algún evento de capacitación, dígame por favor el tema o los temas


UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUÁNUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS


P9. Por favor, en relación al total de trabajadores – empleados – personal, ¿cuántos de ellos acreditan los siguientes niveles de formación académica?

PI	PC	SI	SC	FT	UI	UC	PG
----	----	----	----	----	----	----	----

P10. ¿Cuenta su empresa con una política o procedimiento formal de reclutamiento y capacitación de personal? ¿En qué consiste?

Aspecto	Rpta	Descripción			
Reclutamiento					
Capacitación		Tema 1	Tema 2	Tema 3	Costo
Instituciones Privadas					Si / No
Instituciones Públicas					Si / No
Iniciativa Propia					Si / No

II. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
Indicador: "Nivel de conocimiento de gestión de operaciones"
Sub indicadores: "Consciente", "Por asociación".

P11. ¿Conoce o ha escuchado hablar acerca de la **gestión de operaciones** para una empresa, de los modelos que componen? (Circular el número de respuesta)
 1) Si 2) NO

Si la respuesta anterior es "Si", aplique P12 y P13 de este bloque; de lo contrario aplique sólo P14 de este bloque

P12. ¿Cuáles, por ejemplo, méncionelos? (Anotar la respuesta tal como se indica)
 1).....
 2).....
 3).....
 4).....
 5).....
 6).....

P13. ¿Podría indicar lo principal de los modelos mencionados, a qué se refieren? (Por cuestión de espacio puede sintetizarse la respuesta... puede no responder de todas las mencionadas)

1)	
2)	



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



3)	
4)	
5)	
6)	

P14. ¿Cuáles de estas expresiones o criterios generales son representativos de las decisiones que usted toma en la empresa? (Mostrar tarjeta 12... puede marcar hasta siete opciones... circular el número de respuesta)

1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	9) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente.
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	10) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos: IN
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	11) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	12) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	13) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad: CP
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	14) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos: IN
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	15) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas: CP
8) Realiza un proceso riguroso cuando contrata personal para la empresa: TU	16) Periódicamente evalúa lo que producen los trabajadores: TU

III. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
Indicador: "Teorías o modelos de gestión de operaciones de aplicación"
Sub indicadores: "Pronósticos", "Calidad", "Inventarios", "capacidad".

P15. ¿Conoce o ha escuchado hablar de las siguientes teorías o modelos de la gestión de operaciones (Leer uno por uno, circular respuesta):

Rpta:	Gestión de Pronósticos	Gestión de Calidad	Gestión de Inventarios	Gestión de Capacidad	¿Otro que usted conoce?:
SI	1	1	1	1	
NO	2	2	2	2	



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



P16. Sólo para respuestas "SI" de P15 ¿Cómo entiende usted estas teorías o esos modelos a los que se refiere? (Puede sintetizarse la respuesta...)

Pro	
Cal	
Inv	
Cap	

En esta parte de la encuesta, ilustrar con la mayor claridad posible los sustentos de las teorías o modelos que esta investigación está considerando:

P17. Ahora que usted conoce más de los sustentos de las teorías o modelos de la gestión de operaciones, indique la frecuencia con que suele considerarlos al tomar decisiones: (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Teoría	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Principios de Pronósticos	4	3	2	1
2) Principios de Calidad	4	3	2	1
3) Principios de Inventarios	4	3	2	1
4) Principios de Capacidad	4	3	2	1

P18. Del cuadro siguiente, indique la frecuencia con que aplica estas expresiones o criterios generales en sus decisiones (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Criterios	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	4	3	2	1
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	4	3	2	1
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	4	3	2	1
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	4	3	2	1
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	4	3	2	1
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	4	3	2	1
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	4	3	2	1
8) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente	4	3	2	1
9) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos: IN	4	3	2	1
10) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR	4	3	2	1
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL	4	3	2	1



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



12) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad: CP	4	3	2	1
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos: IN	4	3	2	1
14) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas: CP	4	3	2	1

IV. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones

Indicador: "Beneficio de la aplicación de modelos de operaciones"

Sub indicadores: "Nivel de previsión, planificación", "Satisfacción del cliente", "Costos de gestionar inventarios", "Niveles de producción"

P19. El desempeño de una empresa, puede evaluarse a partir de **aspectos** como ingresos, costos, participación en el mercado y su propio crecimiento. ¿Diría usted que su empresa en los aspectos que se mencionan en el cuadro, presenta resultados o rendimientos...? (**Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta**)

Nivel de previsión, planificación (NPL)	Satisfacción del cliente (SCL)	Costo de gestión de inventarios (CGI)	Niveles de producción, provisión del servicio (NPR)	Nivel de costos
1) Alto	1) Alto	1) Alto	1) Más que la capacidad	1) Alto
2) Mediano	2) Razonable	2) Mediano	2) Igual a la capacidad	2) Mediano
3) Bajo	3) Bajo	3) Bajo	3) Menor a la capacidad	3) Bajo

P20. ¿En qué **aspecto** del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de los modelos de operaciones, mencionados anteriormente...? (**Mostrar tarjeta... marcar la respuesta**)

1) Principios de Pronósticos	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Principios de Calidad	NPL	SCL	CGI	NPR
3) Principios de Inventarios	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Principios de Capacidad	NPL	SCL	CGI	NPR

P21. ¿En qué **aspecto** del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de las expresiones siguientes...? (**Mostrar tarjeta ... marcar la respuesta**)

1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	NPL	SCL	CGI	NPR
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	NPL	SCL	CGI	NPR
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	NPL	SCL	CGI	NPR
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	NPL	SCL	CGI	NPR
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	NPL	SCL	CGI	NPR



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



8) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente	NPL	SCL	CGI	NPR
9) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos: IN	NPL	SCL	CGI	NPR
10) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR	NPL	SCL	CGI	NPR
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL	NPL	SCL	CGI	NPR
12) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad: CP	NPL	SCL	CGI	NPR
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos: IN	NPL	SCL	CGI	NPR
14) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas: CP	NPL	SCL	CGI	NPR

REFERENCIAS DE LA EMPRESA Y DE LA PERSONA ENCUESTADA:

Razón social de la empresa.....

Dirección de la empresa.....

Nombre de la persona encuestada.....

Cargo en la empresa.....

Numero de celular de la persona encuestada.....

Correo de la persona encuestada.....

Condición en la empresa: 1) Propietario 2) Trabajador

Fecha de la encuesta.....

Anexo 3. Instrumento de recolección de datos aplicado a chifas, pollerías

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO – 2020

Rubros: Transportes, pollerías y restaurantes, colegios, hoteles, discotecas, peluquerías, servicios de salud, canchas de grass sintético, gimnasios, reparaciones del parque automotor

Buenos días / tardes. Mi nombre es **Wilson Yuver Ramos Rivera** y soy estudiante de la EP Ingeniería Industrial de la UNHEVAL. Estamos realizando una investigación académico -empresarial sobre la gestión de operaciones en las empresas de Huánuco. Es muy importante para nosotros contar con su colaboración en su condición de propietario/directivo de esta empresa, absolviéndonos algunas interrogantes contenidas en una encuesta. Las preguntas son simples y no requiere más de 20 minutos.

I. SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión empresarial
 Indicador: "Perfil del recurso humano"
 Sub indicadores: "Formación para el trabajo", "Experiencia en el negocio"

P1. ¿Cuál es el grado de instrucción académico alcanzado por usted? (Circular el número de respuesta)
 1) Primaria 2) Secundaria 3) Técnica 4) Universitaria 5) Post Grado

Si la respuesta anterior es "3" o "4", aplique P2, de lo contrario vaya a P3.

P2. ¿Cuál es su especialidad o profesión? (Anotar la respuesta tal como se indica)
 Admisión técnico de empresas

P3. ¿Qué tiempo trabaja en esta empresa o cuánto tiempo se dedica a este rubro de negocio? (Anotar respuesta)
 2 años 3 meses

P4. ¿Trabajó anteriormente para otra empresa o institución? (Circular el número de respuesta)
 1) Si 2) NO

Si la respuesta anterior es "SI", aplique P5, P6, P7, de lo contrario vaya al bloque II

P5. ¿Cuál es la empresa o institución donde trabajó anteriormente? (Anotar la respuesta tal como se indica)
 Star Pub

P6. ¿Cuánto tiempo trabajó allí? (Anotar respuesta)
 7 años

P7. ¿Qué cargo o responsabilidad tenía? (Anotar la respuesta tal como se indica)
 Oficial Alcega

P8. Si en los últimos cinco años ha asistido a ha sido beneficiario de algún evento de capacitación, dígame por favor el tema o los temas
 -> La atención al cliente
 -> Resiliencia empresarial

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

P9. Por favor, en relación al total de trabajadores – empleados – personal, ¿cuántos de ellos acreditan los siguientes niveles de formación académica?

PI	PC	SI	SC	FT	UI	UC	PG
			13	6		1	

P10. ¿Cuenta su empresa con una política o procedimiento formal de reclutamiento y capacitación de personal? ¿En qué consiste?

Aspecto	Rpta	Descripción			
Reclutamiento	✓	Calacion nuevas en Jueves Domingo via Redes Sociales - entrevistas en la oficina del negocio			
Capacitación	✓	Tema 1	Tema 2	Tema 3	Costo
Instituciones Privadas		Atención al cliente	Atención y manejo de clientes	Manejo de redes sociales	Si/No
Instituciones Públicas		Atención al cliente			Si/No
Iniciativa Propia		Atención al cliente	Atención y manejo de los platos	Atención y manejo de los platos	Si/No

II. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
 Indicador: "Nivel de conocimiento de gestión de operaciones"
 Sub indicadores "Consciente", "Por asociación".

P11. ¿Conoce o ha escuchado hablar acerca de la **gestión de operaciones** para una empresa, de los modelos que componen? (Circular el número de respuesta)
 1) Si 2) NO

Si la respuesta anterior es "SI", aplique P12 y P13 de este bloque; de lo contrario aplique sólo P14 de este bloque

P12. ¿Cuáles, por ejemplo, menciónelos? (Anotar la respuesta tal como se indica)

- 1) Reclutamiento y capacitación de los equipos
- 2) Abastecimiento de insumos
- 3)
- 4)
- 5)
- 6)

P13. ¿Podría indicar lo principal de los modelos mencionados, a qué se refieren? (Por cuestión de espacio puede sintetizarse la respuesta... puede no responder de todas las mencionadas)

1)	Los equipos están al día pero su buen funcionamiento
2)	Por la frescura de los platos y un servicio al cliente de los mismos.

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

3)	
4)	
5)	
6)	

P14. ¿Cuáles de estas expresiones o criterios generales son representativos de las decisiones que usted toma en la empresa? (Mostrar tarjeta 12... puede marcar hasta siete opciones... circular el número de respuesta)

1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	9) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	10) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos : IN
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	11) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	12) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	13) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad: CP
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	14) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos: IN
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	15) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas: CP
8) Realiza un proceso riguroso cuando contrata personal para la empresa: TU	16) Periódicamente evalúa lo que producen los trabajadores: TU

III. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
Indicador: "Teorías o modelos de gestión de operaciones de aplicación"
Sub indicadores: "Pronósticos", "Calidad", "Inventarios", "capacidad".

P15. ¿Conoce o ha escuchado hablar de las siguientes teorías o modelos de la gestión de operaciones (Leer uno por uno, circular respuesta):

Rpta:	Gestión de Pronósticos	Gestión de Calidad	Gestión de Inventarios	Gestión de Capacidad	¿Otro que usted conoce?:
SI	1	1	1	1	
NO	2	2	2	2	

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

P16. Sólo para respuestas "SI" de P15 ¿Cómo entiende usted estas teorías o esos modelos a los que se refiere? (Puede sintetizarse la respuesta...)

Pro	Da como se llega a fin de mes con la producción y los costos y la satisfacción del cliente
Cal	La satisfacción del cliente al momento de retirarse al momento de retirarse
Inv	Aprovechar un comercio, la entrada y salida de productos del almacén.
Cap	Elegir la capacidad de cada trabajador al punto que se le va designar.

En esta parte de la encuesta, ilustrar con la mayor claridad posible los sustentos de las teorías o modelos que esta investigación está considerando:

P17. Ahora que usted conoce más de los sustentos de las teorías o modelos de la gestión de operaciones, indique la frecuencia con que suele considerarlos al tomar decisiones: (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Teoría	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Principios de Pronósticos	4	3	2	1
2) Principios de Calidad	4	3	2	1
3) Principios de Inventarios	4	3	2	1
4) Principios de Capacidad	4	3	2	1

P18. Del cuadro siguiente, indique la frecuencia con que aplica estas expresiones o criterios generales en sus decisiones (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Criterios	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	4	3	2	1
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	4	3	2	1
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	4	3	2	1
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	4	3	2	1
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	4	3	2	1
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	4	3	2	1
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	4	3	2	1
8) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente	4	3	2	1
9) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos : IN	4	3	2	1
10) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR	4	3	2	1
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL	4	3	2	1

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

12) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad: CP	4	3	2	1
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos: IN	4	3	2	1
14) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas: CP	4	3	2	1

IV. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
Indicador: "Beneficio de la aplicación de modelos de operaciones"
Sub indicadores: "Nivel de previsión, planificación", "Satisfacción del cliente", "Costos de gestionar inventarios", "Niveles de producción"

P19. El desempeño de una empresa, puede evaluarse a partir de **aspectos como ingresos, costos, participación en el mercado y su propio crecimiento**. ¿Diría usted que su empresa en los aspectos que se mencionan en el cuadro, presenta resultados o rendimientos...? (**Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta**)

Nivel de previsión, planificación (NPL)	Satisfacción del cliente (SCL)	Costo de gestión de inventarios (CGI)	Niveles de producción, provisión del servicio (NPR)	Nivel de costos
1) Alto	1) Alto	1) Alto	1) Más que la capacidad	1) Alto
2) Mediano	2) Razonable	2) Mediano	2) Igual a la capacidad	2) Mediano
3) Bajo	3) Bajo	3) Bajo	3) Menor a la capacidad	3) Bajo

P20. ¿En qué **aspecto** del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de los modelos de operaciones, mencionados anteriormente...? (**Mostrar tarjeta... marcar la respuesta**)

1) Principios de Pronósticos	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Principios de Calidad	NPL	SCL	CGI	NPR
3) Principios de Inventarios	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Principios de Capacidad	NPL	SCL	CGI	NPR

P21. ¿En qué **aspecto** del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de las expresiones siguientes...? (**Mostrar tarjeta ... marcar la respuesta**)

1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	NPL	SCL	CGI	NPR
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	NPL	SCL	CGI	NPR
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	NPL	SCL	CGI	NPR
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	NPL	SCL	CGI	NPR
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	NPL	SCL	CGI	NPR

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

8) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente	NPL	SCL	CGI	NPR
9) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos : IN	NPL	SCL	CGI	NPR
10) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR	NPL	SCL	CGI	NPR
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL	NPL	SCL	CGI	NPR
12) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad: CP	NPL	SCL	CGI	NPR
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos: IN	NPL	SCL	CGI	NPR
14) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas: CP	NPL	SCL	CGI	NPR

REFERENCIAS DE LA EMPRESA Y DE LA PERSONA ENCUESTADA:

Razón social de la empresa: Khon Wa

Dirección de la empresa: Jr. 28 Julio 876

Nombre de la persona encuestada: Angelica Huiga Huerta

Cargo en la empresa: Administradora


Numero de celular de la persona encuestada: 968907058

Correo de la persona encuestada: ysabamgic@hotmail.com

Condición en la empresa: 1) Propietario 2) Trabajador

Fecha de la encuesta: 20, nov, 2020 10:30

Anexo 4. Instrumento de recolección de datos aplicado a campos de gras sintético


UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MYTCS DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUANUCO - 2020

Rubros: Transportes, películas y restaurantes, colegios, hoteles, discotecas, pesquerías, servicio de salud, canchas de gras sintético, gimnasios, reparaciones del parque automotor.

Buenos días / tardes. Mi nombre es JEYSON ORLANDO PALACIOS PINTO y soy estudiante de la EP Ingeniería Industrial de la UNHVAL. Estamos realizando una investigación académica - empresarial sobre la gestión de operaciones en las empresas de Huanuco. Es muy importante para nosotros contar con su colaboración en su condición de propietario/directivo de esta empresa, aportándonos algunas respuestas contenidas en una encuesta. Las preguntas son simples y no requiere más de 20 minutos.

I. SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión empresarial
 Indicador: "Perfil del recurso humano"
 Sub indicadores: "Formación para el trabajo", "Experiencia en el negocio".

P1. ¿Cuál es el grado de instrucción académico avanzado por usted? (Circular el número de respuesta)
 1) Primaria 2) Secundaria 3) Técnica 4) Universitaria 5) Post Grado

Si la respuesta anterior es "3" o "4", aplique P2 de lo contrario vaya a P3.

P2. ¿Cuál es su especialidad o profesión? (Anotar la respuesta tal como se indica)
Ingeniería de Alimentos

P3. ¿Qué tiempo trabaja en esta empresa o cuánto tiempo se dedica a este rubro de negocio? (Anotar respuesta)
 años 1 meses

P4. ¿Trabajó anteriormente para otra empresa o institución? (Circular el número de respuesta)
 1) SI 2) NO


Si la respuesta anterior es "SI", aplique P5, P6, P7, de lo contrario vaya al bloque II

P5. ¿Cuál es la empresa o institución donde trabajó anteriormente? (Anotar la respuesta tal como se indica)
Universidad Nacional Hermilio Valdizan Huanuco

P6. ¿Cuánto tiempo trabajó allí? (Anotar respuesta)
 años 1 meses

P7. ¿Qué cargo o responsabilidad tenía? (Anotar la respuesta tal como se indica)
Asesor de Asesor

P8. Si en los últimos cinco años ha asistido a ha sido beneficiario de algún evento de capacitación, dígame por favor el tema o los temas
Manejo de Negocios Secundarios


UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

P9. Por favor, en relación al total de trabajadores - empleados - personal, ¿cuántos de ellos acreditan los siguientes niveles de formación académica?

PA	PC	SI	SC	PT	UI	UC	PG

P10. ¿Cuenta su empresa con una política o procedimiento formal de restablecimiento y capacitación de personal? ¿En qué consiste?

Aspecto	Ruta	Descripción			
Restablecimiento	SI	<i>De acuerdo a la ley</i>			
Capacitación	NO	Tema 1	Tema 2	Tema 3	Costo
Instituciones Privadas					SI / No
Instituciones Públicas					SI / No
Institución Propia					SI / No

II. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
 Indicador: "Nivel de conocimiento de gestión de operaciones"
 Sub indicadores: "Conciencia", "Practicación".

P11. ¿Conoce o ha escuchado hablar acerca de la gestión de operaciones para una empresa, de los modelos que componen? (Circular el número de respuesta)
 1) SI 2) NO

Si la respuesta anterior es "SI", aplique P12 y P13 de este bloque; de lo contrario aplique solo P14 de este bloque

P12. ¿Cuáles, por ejemplo, mencionelos? (Anotar la respuesta tal como se indica)
 1) _____
 2) _____
 3) _____
 4) _____
 5) _____
 6) _____

P13. ¿Podría indicar lo principal de los modelos mencionados, a qué se refieren? (Por cuestión de espacio puede sintetizarse la respuesta - puede no responder de todas las mencionadas)
 1) _____
 2) _____

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

3) _____

4) _____

5) _____

6) _____

1) Producción, aprovisionar, comprar... según estimaciones. **PR**

2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento. **CL**

3) La suficiencia de su sistema -recursos para cumplir con el propósito de la empresa. **CP**

4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados. **IN**

5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional.

6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior. **PR**

7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes. **CL**

8) Realiza un proceso riguroso cuando contrata personal para la empresa. **TU**

III. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
Indicador: "Teorías o modelos de gestión de operaciones de aplicación"
Sub indicadores: "Prontísimo", "Calidad", "Inventarios", "Capacidad"

P14. ¿Conoce o ha escuchado hablar de las siguientes teorías o modelos de la gestión de operaciones? (Leer uno por uno, circular respuesta)

Rpta	Gestión de Prontísimo	Gestión de Calidad	Gestión de Inventarios	Gestión de Capacidad	¿Otro que usted conoce?
SI	1	1	1	1	1
NO	2	2	2	2	2

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

P16. ¿Dónde para respuestas "SI" de P15 ¿Cómo entendió usted estas teorías o esos modelos a los que se refiere? (Puede sintetizarse la respuesta...)

Pro	son modelos de gestión operativ
Cal	gestión de la calidad
Iny	gestión de la capacidad
Cap	gestión de capacidad de atender a los clientes y proveedores

En esta parte de la encuesta, ilustrar con la mayor claridad posible los sustenros de las teorías o modelos que esta investigación está considerando: _____

P17. Ahora que usted conoce más de los sustenros de las teorías o modelos de la gestión de operaciones, indique la frecuencia con que suele considerarlos al tomar decisiones: (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Teoría	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Principios de Prontísimo	4	3	2	1
2) Principios de Calidad	4	3	2	1
3) Principios de Inventarios	4	3	2	1
4) Principios de Capacidad	4	3	2	1

P18. Del cuadro siguiente, indique la frecuencia con que aplica estas expresiones o criterios generales en sus decisiones: (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Criterios	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Producción, aprovisionar, comprar... según estimaciones. PR	4	3	2	1
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento. CL	4	3	2	1
3) La suficiencia de su sistema -recursos para cumplir con el propósito de la empresa. CP	4	3	2	1
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados. IN	4	3	2	1
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional.	4	3	2	1
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior. PR	4	3	2	1
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes. CL	4	3	2	1
8) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente.	4	3	2	1
9) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos. IN	4	3	2	1
10) Interés conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión. PR	4	3	2	1
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes. CL	4	3	2	1

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

12) El concepto de afano, a los que se puede atender en afano la comodidad. CP	4	3	2	1
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos. IN	4	3	2	1
14) Los compromisos con los clientes tienen un tipo, aun cuando se pierda ventas. CP	4	3	2	1

IV. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
Indicador: "Beneficio de la aplicación de modelos de operaciones"
Sub-indicadores: "Nivel de previsión, planificación", "Satisfacción del cliente", "Costos de gestión inventarios", "Niveles de producción"

P18. El desempeño de una empresa, puede evaluarse a partir de aspectos como ingresos, costos, participación en el mercado y su propio crecimiento. ¿Dela usted que su empresa en los aspectos que se mencionan en el cuadro, presenta resultados o rendimientos...? (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Nivel de previsión, planificación (NPL)	Satisfacción del cliente (SCL)	Costo de gestión de inventarios (CGI)	Niveles de producción, provisión del servicio (NPR)	Nivel de costos
1) Alto	1) Alto	1) Alto	1) Más que la capacidad	1) Alto
2) Mediano	2) Razonable	2) Mediano	2) Igual a la capacidad	2) Mediano
3) Bajo	3) Bajo	3) Bajo	3) Menos a la capacidad	3) Bajo

P20. ¿En qué aspecto del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de los modelos de operaciones, mencionados anteriormente...? (Mostrar tarjeta... marcar la respuesta)

1) Principios de Pronósticos	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Principios de Calidad	NPL	SCL	CGI	NPR
3) Principios de Inventarios	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Principios de Capacidad	NPL	SCL	CGI	NPR

P21. ¿En qué aspecto del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de las expresiones siguientes...? (Mostrar tarjeta... marcar la respuesta)

1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones. PR	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de óptimo cumplimiento. CL	NPL	SCL	CGI	NPR
3) La subversión de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa. CP	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Las compras de materiales e insumos ocasionales se hacen en lotes planificados. IN	NPL	SCL	CGI	NPR
5) El desempeño de la economía del país, al clima justos nacional	NPL	SCL	CGI	NPR
6) Adecuar capacidad para atender la demanda según la demanda actual. PR	NPL	SCL	CGI	NPR
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes. CL	NPL	SCL	CGI	NPR

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

1) Sentido de responsabilidad social, al cuidado del medio ambiente	NPL	SCL	CGI	NPR
2) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos. IN	NPL	SCL	CGI	NPR
10) Interesa conocer lo que puede acontecer antes de tomar una decisión. PR	NPL	SCL	CGI	NPR
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes. CL	NPL	SCL	CGI	NPR
12) El concepto de afano, a los que se puede atender en afano la comodidad. CP	NPL	SCL	CGI	NPR
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos. IN	NPL	SCL	CGI	NPR
14) Los compromisos con los clientes tienen un tipo, aun cuando se pierda ventas. CP	NPL	SCL	CGI	NPR

REFERENCIAS DE LA EMPRESA Y DE LA PERSONA ENCUESTADA

Razón social de la empresa: Obasi Saneamiento S.A.

Dirección de la empresa: Jesús Huayra 2219

Nombre de la persona encuestada: Josue Roa Rodríguez

Cargo en la empresa: Administrador

Número de celular de la persona encuestada: 935 497 051

Correo de la persona encuestada: _____

Condición en la empresa: 1) Propietario 2) Trabajador

Fecha de la encuesta: 02.12.20

Anexo 5. Instrumento de recolección de datos aplicado a reparaciones de parque automotor

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

INVESTIGACIÓN: LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO – 2020

Rubros: Transportes, pizzerías y restaurantes, colegios, hoteles, discotecas, peluquerías, servicios de salud, canchas de grass sintético, gimnasios, reparaciones del parque automotor.

Buenos días / tardes. Mi nombre es **JEYSON ORLANDO PALACIOS PINTO** y soy estudiante de la EP Ingeniería Industrial de la UNHEVAL. Estamos realizando una investigación académico – empresarial sobre la gestión de operaciones en las empresas de Huánuco. Es muy importante para nosotros contar con su colaboración en su condición de propietario/directivo de esta empresa, absolviéndonos algunas interrogantes contenidas en una encuesta. Las preguntas son simples y no requiere más de 20 minutos.

I. SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión empresarial
Indicador: "Perfil del recurso humano"
Sub indicadores: "Formación para el trabajo", "Experiencia en el negocio"

P1. ¿Cuál es el grado de instrucción académico alcanzado por usted? (Circular el número de respuesta)
1) Primaria 2) Secundaria 3) Técnica 4) Universitaria 5) Post Grado

Si la respuesta anterior es "3" o "4", aplique P2, de lo contrario vaya a P3.

P2. ¿Cuál es su especialidad o profesión? (Anotar la respuesta tal como se indica):
..... Historiador / Antropólogo

P3. ¿Qué tiempo trabaja en esta empresa o cuánto tiempo se dedica a este rubro de negocio? (Anotar respuesta)
..... 2 años meses

P4. ¿Trabajó anteriormente para otra empresa o institución? (Circular el número de respuesta)
 1) SI 2) NO

Si la respuesta anterior es "SI", aplique P5, P6, P7, de lo contrario vaya al bloque II

P5. ¿Cuál es la empresa o institución donde trabajó anteriormente? (Anotar la respuesta tal como se indica)
..... Labo. de Antropología

P6. ¿Cuánto tiempo trabajó allí? (Anotar respuesta)
..... 2 años meses

P7. ¿Qué cargo o responsabilidad tenía? (Anotar la respuesta tal como se indica)
..... Responsable de la labor de investigación

P8. Si en los últimos cinco años ha asistido a ha sido beneficiario de algún evento de capacitación, dígame por favor el tema o los temas
..... Sistema de Operaciones de la Industria

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

P9. Por favor, en relación al total de trabajadores – empleados – personal, ¿cuántos de ellos acreditan los siguientes niveles de formación académica?

PI	PC	SI	SC	FT	UI	UC	PG
				6			

P10. ¿Cuenta su empresa con una política o procedimiento formal de reclutamiento y capacitación de personal? ¿En qué consiste?

Aspecto	Rpta	Descripción			
Reclutamiento	SI	Se basa en el trabajo que realizamos.			
Capacitación	SI	Tema 1	Tema 2	Tema 3	Costo
Instituciones Privadas					SI / No
Instituciones Publicas					SI / No
Iniciativa Propia	SI				SI / No

II. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones
Indicador: "Nivel de conocimiento de gestión de operaciones"
Sub indicadores: "Consciente", "Por asociación".

P11. ¿Conoce o ha escuchado hablar acerca de la gestión de operaciones para una empresa, de los modelos que componen? (Circular el número de respuesta)
1) SI 2) NO

Si la respuesta anterior es "SI", aplique P12 y P13 de este bloque; de lo contrario aplique sólo P14 de este bloque

P12. ¿Cuáles, por ejemplo, mencíonelos? (Anotar la respuesta tal como se indica)
1)
2)
3)
4)
5)
6)

P13. ¿Podría indicar lo principal de los modelos mencionados, a qué se refieren? (Por cuestión de espacio puede sintetizarse la respuesta... puede no responder de todas las mencionadas)

1)	
2)	



3)	
4)	
5)	
6)	

P14. ¿Cuáles de estas expresiones o criterios generales son representativos de las decisiones que usted toma en la empresa? (Mostrar tarjeta 12... puede marcar hasta siete opciones... circular el número de respuesta)

1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	8 Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	9 La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos: IN
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	11) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	12) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	13) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad: CP
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	14) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos: IN
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	15) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas: CP
8) Realiza un proceso riguroso cuando contrata personal para la empresa: TU	16) Periódicamente evalúa lo que producen los trabajadores: TU

III. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones

Indicador: "Teorías o modelos de gestión de operaciones de aplicación"

Sub indicadores: "Pronósticos", "Calidad", "Inventarios", "capacidad".

P15. ¿Conoce o ha escuchado hablar de las siguientes teorías o modelos de la gestión de operaciones? (Leer uno por uno, circular respuesta):

Rpta.	Gestión de Pronósticos	Gestión de Calidad	Gestión de Inventarios	Gestión de Capacidad	¿Otro que usted conoce?:
SI	1	1	1	1	
NO	0	0	0	0	



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN HUANUCO
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



P16. Sólo para respuestas "SI" de P15. ¿Cómo entiende usted estas teorías o esos modelos a los que se refiere? (Puede sintetizarse la respuesta...)

Pro	
Cal	
Inv	
Cap	

En esta parte de la encuesta, ilustrar con la mayor claridad posible los sustentos de las teorías o modelos que esta investigación está considerando:

P17. Ahora que usted conoce más de los sustentos de las teorías o modelos de la gestión de operaciones, indique la frecuencia con que suele considerarlos al tomar decisiones: (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Teoría	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Principios de Pronósticos	4	3	2	1
2) Principios de Calidad	4	3	2	1
3) Principios de Inventarios	4	3	2	1
4) Principios de Capacidad	4	3	2	1

P18. Del cuadro siguiente, indique la frecuencia con que aplica estas expresiones o criterios generales en sus decisiones (Mostrar tarjeta... circular el número de respuesta)

Criterios	Siempre	Casi siempre	Pocas veces	Nunca
1) Producir, aprovisionar, comprar... según estimaciones: PR	0	3	2	1
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento: CL	0	3	2	1
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa: CP	0	3	2	1
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados: IN	0	3	2	1
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional	4	3	0	1
6) Adecuar capacidad para atender la demanda, según la demanda anterior: PR	4	3	0	1
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes: CL	0	3	2	1
8) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente	0	3	2	1
9) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos: IN	0	3	2	1
10) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión: PR	0	3	2	1
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes: CL	0	3	2	1



12) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad. CP	6	3	2	1
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos. IN	4	3	6	7
14) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas. CP	4	6	2	7

IV. SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Teorías o modelos de operaciones

Indicador: "Beneficio de la aplicación de modelos de operaciones"

Sub indicadores: "Nivel de previsión, planificación", "Satisfacción del cliente", "Costos de gestionar inventarios", "Niveles de producción"

P18. El desempeño de una empresa, puede evaluarse a partir de **aspectos** como ingresos, costos, participación en el mercado y su propio crecimiento. ¿Diría usted que su empresa en los aspectos que se mencionan en el cuadro, presenta resultados o rendimientos...? (Mostrar tarjeta ... circular el número de respuesta)

Nivel de previsión, planificación (NPL)	Satisfacción del cliente (SCL)	Costo de gestión de inventarios (CGI)	Niveles de producción, provisión del servicio (NPR)	Nivel de costos
1) Alto	1) Alto	1) Alto	1) Más que la capacidad	1) Alto
2) Mediano	2) Razonable	2) Mediano	2) Igual a la capacidad	2) Mediano
3) Bajo	3) Bajo	3) Bajo	3) Menor a la capacidad	3) Bajo

P20. ¿En qué **aspecto** del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de los modelos de operaciones, mencionados anteriormente...? (Mostrar tarjeta... marcar la respuesta)

1) Principios de Pronósticos	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Principios de Calidad	NPL	SCL	CGI	NPR
3) Principios de Inventarios	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Principios de Capacidad	NPL	SCL	CGI	NPR

P21. ¿En qué **aspecto** del desempeño de su empresa repercute más la aplicación o práctica de las expresiones siguientes...? (Mostrar tarjeta ... marcar la respuesta)

1) Producir, aprovisionar, comprar, según estimaciones. PR	NPL	SCL	CGI	NPR
2) Los estándares y protocolos para proveer el servicio es de obligado cumplimiento. CL	NPL	SCL	CGI	NPR
3) La suficiencia de su sistema - recursos para cumplir con el propósito de la empresa. CP	NPL	SCL	CGI	NPR
4) Las compras de materiales o insumos necesarios se hacen en lotes planificados. IN	NPL	SCL	CGI	NPR
5) El desempeño de la economía del país, el clima político nacional.	NPL	SCL	CGI	NPR
6) Adecuar capacidad para atender la demanda según la demanda externa. PR	NPL	SCL	CGI	NPR
7) Las decisiones de venta de servicios tienen en cuenta la opinión de los clientes. CL	NPL	SCL	CGI	NPR



8) Sentido de responsabilidad social, el cuidado del medio ambiente.	NPL	SCL	CGI	NPR
9) La empresa reconoce costos de hacer pedidos y de mantener recursos. IN	NPL	SCL	CGI	NPR
10) Interesa conocer lo que pueda acontecer antes de tomar una decisión. PR	NPL	SCL	CGI	NPR
11) Siempre en la empresa se evalúan opciones para satisfacer a los clientes. CL	NPL	SCL	CGI	NPR
12) El concepto de aforo, a los que se puede atender sin afectar la comodidad. CP	NPL	SCL	CGI	NPR
13) Siempre existe el dilema de comprar más de lo necesario e incluso menos. IN	NPL	SCL	CGI	NPR
14) Los compromisos con los clientes tienen un tope, aun cuando se pierda ventas. CP	NPL	SCL	CGI	NPR

REFERENCIAS DE LA EMPRESA Y DE LA PERSONA ENCUESTADA

Razón social de la empresa: Mecánica Diesel Hcu S.A.C

Dirección de la empresa: Av. Esteban Balcázar N.º 804, Ananías

Nombre de la persona encuestada: José Durán Delgado

Cargo en la empresa: Propietario

Numero de celular de la persona encuestada: 997 911653

Correo de la persona encuestada:

Condición en la empresa: Propietario 2) Trabajador

Fecha de la encuesta: 01/12/20

Anexo 7. Carta presentada a las empresas



Huánuco, 17 de noviembre de 2020.

Carta N° 026-2020-UNHEVAL/FIIS-D/V.

Señores:

REPRESENTANTE DE LA EMPRESA:

Mr. DA

Presente.-

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo, a la vez presentarle al señor: **Wilson Yuwer RAMOS RIVERA**, con D.N.I. N° 75853442, bachiller de la EP de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería Industrial y de sistemas-Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, quien se encuentra realizando su trabajo de investigación para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial: **LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LA MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO**; bajo el Asesoramiento del Dr. Manuel Marín Mozombite, y solicita se le brinde el apoyo que corresponda durante el trabajo de campo. Además, es compromiso de los investigadores, alcanzar al final de la investigación, los resultados correspondientes a su rubro de negocio.

Con la seguridad de la aceptación respectiva, se le solicita tomar las previsiones de contagio del COVID19.

Agradeciendo su atención al presente, quedo de usted.

Atentamente,



Dr. Pedro Villavicencio Guardia



Huánuco, 17 de noviembre de 2020.

Carta N° 025-2020-UNHEVAL/FIIS-D/V.

Señores:

REPRESENTANTE DE LA EMPRESA:

Heriberto Diesel Hco SAC

Presente.-

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo, a la vez presentarle al señor: **Jeyson Orlando PALACIOS PINTO**, con DNI N° 72118515, bachiller de la EP de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería Industrial y de sistemas-Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco; quien se encuentra realizando su trabajo de investigación para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial: **LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LA MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO**; bajo el Asesoramiento del Dr. Manuel Marín Mozombite, y solicita se les brinde el apoyo que corresponda durante el trabajo de campo. Además, es compromiso de los investigadores, alcanzar al final de la investigación, los resultados correspondientes a su rubro de negocio.

Con la seguridad de la aceptación respectiva, se le solicita tomar las previsiones de contagio del COVID19.

Agradeciendo su atención al presente, quedo de usted.

Atentamente,



ISAAC DURAN DELGADO



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN" HUÁNUCO - PERÚ
FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



Huánuco, 17 de noviembre de 2020.

Carta N° 025-2020-UNHEVAL/FIIS-D/V.

Señores:

REPRESENTANTE DE LA EMPRESA:

Gross sistefico la 23

Presente.-

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo, a la vez presentarle al señor: **Jeyson Orlando PALACIOS PINTO**, con DNI N° 72118515, bachiller de la EP de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería Industrial y de sistemas-Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco; quien se encuentra realizando su trabajo de investigación para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial: **LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LA MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO**; bajo el Asesoramiento del Dr. Manuel Marín Mozombite, y solicita se les brinde el apoyo que corresponda durante el trabajo de campo. Además, es compromiso de los investigadores, alcanzar al final de la investigación, los resultados correspondientes a su rubro de negocio.

Con la seguridad de la aceptación respectiva, se le solicita tomar las previsiones de contagio del COVID19.

Agradeciendo su atención al presente, quedo de usted.

Atentamente,



[Handwritten signature]
N° 002165864
07-12-2020



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

En Huánuco, a los 30 días del mes del mes agosto de 2021, siendo las 15 hrs de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, TÍTULO VI – CAPITULO I Art. 64° al 70°, aprobado mediante Resolución Consejo Universitario N° 1893-2021-UNHEVAL; se procedió a la evaluación de la sustentación de la tesis colectiva titulado: **LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO – 2020**; presentado por el Bachiller en Ingeniería Industrial: **WILSON YUVER RAMOS RIVERA**. Este evento se realizó vía virtual, ante los miembros del Jurado Calificador, integrado por los siguientes catedráticos:

PRESIDENTE: Dr. Pedro Villavicencio Guardia

SECRETARIO: Dr. Gerardo Garay Robles

VOCAL: Mg. José Mallqui Alvarado

ACCESITARIO: Dr. Marco Villavicencio Cabrera

Finalizado el acto de sustentación, se procedió a la calificación conforme al Artículo 67° del Reglamento de Grados y Títulos, obteniéndose el siguiente resultado: **Nota: 14** equivalente a la calificación de bueno. Quedando (el) (la) Bachiller en Ingeniería Industrial: **WILSON YUVER RAMOS RIVERA: aprobado.**

Con lo que se dio por concluido el acto y en fe de la cual firman los miembros del jurado Calificador.

PRESIDENTE

VOCAL

SECRETARIO

.....
ACCESITARIO



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL
DE INGENIERO INDUSTRIAL**

En Huánuco, a los 30 días del mes del mes agosto de 2021, siendo las 15 hrs de acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, TÍTULO VI – CAPITULO I Art. 64° al 70°, aprobado mediante Resolución Consejo Universitario N° 1893-2021-UNHEVAL; se procedió a la evaluación de la sustentación de la tesis colectiva titulado: **LA GESTIÓN DE OPERACIONES COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MYPES DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE HUÁNUCO – 2020**; presentado por el Bachiller en Ingeniería Industrial: **JEYSON ORLANDO PALACIOS PINTO**. Este evento se realizó vía virtual, ante los miembros del Jurado Calificador, integrado por los siguientes catedráticos:

PRESIDENTE: Dr. Pedro Villavicencio Guardia

SECRETARIO: Dr. Gerardo Garay Robles

VOCAL: Mg. José Mallqui Alvarado

ACCESITARIO: Dr. Marco Villavicencio Cabrera

Finalizado el acto de sustentación, se procedió a la calificación conforme al Artículo 67° del Reglamento de Grados y Títulos, obteniéndose el siguiente resultado: **Nota: 14** equivalente a la calificación de bueno. Quedando (el) (la) Bachiller en Ingeniería Industrial: **JEYSON ORLANDO PALACIOS PINTO: aprobado.**

Con lo que se dio por concluido el acto y en fe de la cual firman los miembros del jurado Calificador.

PRESIDENTE

VOCAL

.....
SECRETARIO

.....
ACCESITARIO

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.1	04/10/2021	1 de 2

ANEXO 2

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)

Apellidos y Nombres: Ramos Rivera Wilson Yuber

DNI: 75853442

Correo electrónico: rosliw_95@hotmail.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 954772759 Oficina _____

Apellidos y Nombres: Palacios Pinto Jeyson Orlando

DNI: 72118515

Correo electrónico: Jey-pinto@hotmail.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 967375310 Oficina _____

Apellidos y Nombres: _____

DNI: _____

Correo electrónico: _____

Teléfonos: Casa _____ Celular _____ Oficina _____

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS


Pregrado	
Facultad de:	<u>Ingeniería Industrial y Sistemas</u>
E. P. :	<u>Ingeniería Industrial</u>

Título Profesional obtenido:

Ingeniero Industrial

Título de la tesis:

"La gestión de operaciones como Ventaja Competitiva en los mypes de servicios de la Ciudad de Huancayo - 2020"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.1	04/10/2021	2 de 2

Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es):

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el período de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

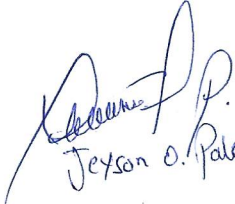
- () 1 año
 () 2 años
 () 3 años
 () 4 años

Luego del período señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 06 de octubre del 2021

Firma del autor y/o autores:


Wilson Y. Ramos Rivera


Jeyson O. Palacios