

## RESUMEN

# INFLUENCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LAS PYMES EN VILLAFLORES, CHIAPAS, MÉXICO

Por

Leonardo David Osorio Vazquez

Asesor principal: Pedro Armengol Gonzales Urbina

## **RESUMEN DE TESIS DE POSGRADO**

Universidad de Morelos

Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

Título: INFLUENCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LAS PYMES EN VILLAFLORES, CHIAPAS, MÉXICO

Investigador: Leonardo David Osorio Vazquez

Asesor: Pedro Gonzales Urbina, Doctor en Administración

Fecha de terminación: Mayo de 2018

### **Problema**

Esta investigación pretendió darle respuesta a la pregunta: ¿En qué medida la implementación de la planeación estratégica es predictor del nivel de gestión de la calidad de las pymes en Villaflores, Chiapas?

### **Metodología**

La investigación que se realizó responde a un diseño explicativo, de campo, de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y transversal.

La población que se utilizó estuvo conformada por el personal directivo y administrativo de las pymes de Villaflores, Chiapas, México; la muestra fue de 80 pymes.

Se adaptó un instrumento con 46 ítems para medir las variables planeación estratégica y gestión de la calidad.

Se realizó el análisis de confiabilidad al instrumento, que dio como resultado un alpha de Cronbach de .998.

### Resultados

Los resultados de este análisis muestran que la variable independiente predice un 98.4% de la varianza de la variable dependiente, pues  $R$  cuadrado es igual a .984. El valor del nivel crítico  $p$  es igual a .000, lo que indica que existe influencia significativa. Los resultados de este análisis y la teoría señalan que la planeación estratégica es un buen predictor de la gestión de la calidad, pero no en un grado tan alto; es por ello que se realizó un análisis del valor de correlación y de determinación ( $R$  cuadrado) tan alto.

### Conclusiones

Los resultados de la investigación mostraron que existe una relación lineal positiva y significativa en grado muy alto entre el nivel de implementación de la planeación estratégica y el grado en que se gestiona la calidad, según el personal directivo y administrativo de las pymes de Villaflores, Chiapas, México. Al realizar el análisis de por qué se obtuvo un coeficiente de correlación y de determinación tan alto, se observó que las pequeñas empresas presentan datos atípicos, pues en forma generalizada (56 empresas) no realizan planeación estratégica y tampoco realizan gestión de la calidad. Las medianas empresas (24) sí realizan planeación estratégica y esto influye en su gestión de la calidad.

Universidad de Montemorelos  
Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas

INFLUENCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA  
EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LAS  
PYMES EN VILLAFLORES, CHIAPAS,  
MÉXICO

Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el grado de  
Maestría en Finanzas

por

Leonardo David Osorio Vazquez

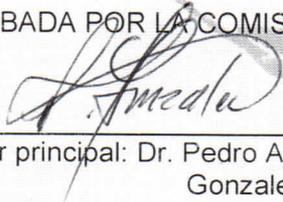
Mayo de 2018

INFLUENCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA  
EN LA GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LAS  
PYMES EN VILLAFLORES, CHIAPAS,  
MÉXICO

Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el título de  
Maestría en Finanzas

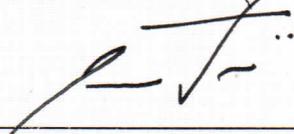
por  
Leonardo David Osorio Vázquez

APROBADA POR LA COMISIÓN:

  
Asesor principal: Dr. Pedro Armengol  
Gonzales Urbina

  
Dra. María Humberta Tolentino Hernández  
Examinador externo

  
Miembro: Dr. Omar Arodi Flores  
Laguna

  
Dr. Ramón Andrés Díaz Valladares  
Director de Posgrado e Investigación

  
Miembro: Dra. Flor de Cerezo Ontiveros  
Ramírez

03 de Mayo de 2018  
Fecha de aprobación

## **DEDICATORIA**

A Dios, que siempre estuvo a mi lado para demostrarme que nunca estoy solo, otorgándome la sabiduría, la inteligencia, la paciencia y las fuerzas para hacer realidad mis proyectos.

A mis padres Ernesto y Rosbita, por guiarme desde pequeño e impulsarme a ser cada día mejor. A mis hermanos Pablo, Carolina y Ernesto, de quienes vivo muy orgulloso por tenerlos y saber que están ahí para apoyarme en todo momento; a todos los amo y son las personas más importantes en mi vida.

A mis tías Elena y Yolanda, que sin su apoyo incondicional no habría sido posible llegar a estas instancias. Su amor y confianza impulsaron los logros que he obtenido en la universidad.

A mis amigos, compañeros y jefes de trabajo por hacer mis días más amenos y hacerme sentir como en casa, así como por su ayuda durante la investigación, en especial a Iliyenni Báez, por darme ese último empujoncito para poder terminarla.

A la familia UM, con quienes disfruté, sufrí y comprobé que Dios siempre tiene algo mejor para nuestras vidas y que siempre estará pendiente para ayudarnos en lo que le pidamos.

## TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
LISTA DE TABLAS .....	vii
RECONOCIMIENTOS .....	viii
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA .....	1
Introducción .....	1
Antecedentes .....	1
Planeación estratégica .....	1
Gestión de la calidad .....	2
Relación entre variables.....	3
Investigaciones realizadas .....	4
Planteamiento del problema .....	5
Declaración del problema .....	5
Preguntas complementarias .....	6
Definición de términos .....	6
Hipótesis .....	7
Hipótesis principal .....	7
Hipótesis complementarias .....	7
Objetivos .....	8
Justificación .....	8
Limitaciones .....	9
Delimitaciones .....	9
Supuestos .....	9
Marco filosófico .....	10
Organización del estudio .....	12
II. MARCO TEÓRICO .....	14
Introducción .....	14
Planeación estratégica.....	13
Gestión de la calidad .....	23

III. METODOLOGÍA .....	31
Introducción .....	31
Tipo de investigación .....	31
Población .....	33
Muestra .....	33
Instrumento de medición .....	34
Variables .....	35
Variable dependiente .....	35
Variable independiente .....	35
Validez .....	35
Confiabilidad .....	36
Operacionalización de las variables .....	37
Hipótesis nulas .....	38
Hipótesis nula principal .....	38
Hipótesis nulas complementarias .....	38
Preguntas complementarias .....	39
Recolección de datos .....	39
Análisis de datos .....	40
Resumen .....	40
IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	41
Introducción .....	41
Descripción demográfica de la muestra .....	42
Edad .....	42
Años de servicio .....	42
Genero .....	42
Nivel académico .....	43
Puesto .....	44
Tipo de empresa .....	44
Tamaño .....	45
Antigüedad .....	45
Prueba de normalidad .....	45
Pruebas de hipótesis nulas.....	46
Hipótesis nula principal .....	47
Hipótesis nulas complementarias .....	47
Preguntas complementarias .....	53
Resumen .....	56
V. RESUMEN, CONCLUSIONES, DISCUSIÓN Y RECOMENDACIONES .....	57
Introducción.....	57
Conclusiones .....	58
Sobre la declaración del problema .....	58

Sobre las hipótesis complementarias .....	59
Planeación estratégica, antigüedad, años de servicio, nivel académico, giro y tamaño .....	59
Gestión de la calidad, antigüedad, años de servicio, nivel académico, giro y tamaño .....	60
Sobre las preguntas complementarias .....	61
Discusión .....	61
Recomendaciones .....	65
A los directivos y administradores de las empresas .....	65
Para futuras investigaciones .....	66
Apéndice	
A. INSTRUMENTO .....	67
B. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO .....	71
C. CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO .....	75
D. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	77
E. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS .....	82
F. PRUEBA DE NORMALIDAD .....	85
G. PRUEBA DE HIPÓTESIS NULAS .....	87
H. RESULTADOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS .....	97
REFERENCIAS .....	103

## LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables .....	37
2. Distribución de los participantes por grupos de edad .....	43
3. Distribución de los participantes por rango de años de servicio .....	43
4. Distribución de los participantes por nivel académico .....	43
5. Distribución de los participantes por puesto .....	44
6. Distribución según el giro de la empresa .....	44
7. Distribución por años de antigüedad de la pyme .....	45

## **RECONOCIMIENTOS**

A Dios primeramente, por haberme dado la sabiduría y fuerza necesaria para no desfallecer cuando las cosas se tornaban complicadas.

A los doctores Pedro Gonzales Urbina y Omar Flores Laguna, que fueron piezas clave para el logro de esta investigación, aportando sus conocimientos y experiencias para la creación de esta.

A la maestra Rosa G. Grajeda, por su ayuda en la revisión de la investigación, por su tiempo y buena voluntad para apoyarme en esto.

A todos gracias; sin su colaboración este proyecto no habría sido posible.

## **CAPÍTULO I**

### **DIMENSIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Introducción**

El presente capítulo está compuesto por antecedentes que sirven como base de la investigación. Se presenta el planteamiento y la declaración del problema; se definen los términos a utilizar; se expone las hipótesis de la investigación, las preguntas complementarias, los objetivos, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos, el marco filosófico y la organización del estudio.

#### **Antecedentes**

A continuación se dan algunas definiciones conceptuales sobre las variables planeación estratégica y gestión de calidad.

#### **Planeación estratégica**

En esta sección se presentan definiciones de planeación estratégica.

David (1990) afirma que la planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización.

Kotler, Camara, Grande y Cruz (1995) mencionan que la planeación estratégica es el proceso gerencial para desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.

Koontz y Weihrich (2001) dicen que la planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión.

En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa.

Según Contreras Sierra (2013), toda organización necesita tener un norte y directrices o políticas que la guíen, que faciliten, a través del análisis tanto interno como externo, saber cuáles son los objetivos que se espera obtener en el futuro y es allí cuando surge la planeación estratégica.

### **Gestión de la calidad**

Según Deming (1982), la calidad es la forma de ser congruentes con lo que se produce y su costo, acomodándose a lo que el mercado demanda. El principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo, el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos.

Juran y Godfrey (1999) dicen que la calidad se define como la adecuación al uso; esta definición implica una adecuación del diseño del producto o servicio (calidad de diseño) a la medida del grado en que el producto esté conforme a dicho diseño (calidad de fabricación o conformidad). La calidad de diseño se refiere a las características que potencialmente debe tener un producto para satisfacer las necesidades de los clientes y la calidad de conformidad apunta a cómo el producto final adopta las especificaciones diseñadas.

La idea principal que aportan Crosby y Stephens (1987) es que la calidad no cuesta; lo que cuesta son las cosas que no tienen calidad. Estos autores definen calidad como la conformidad con las especificaciones o el cumplimiento de los requisitos y entienden que la principal motivación de la empresa debe ser alcanzar la cifra de cero defectos. Su lema es "hacerlo bien a la primera vez y conseguir cero defectos".

### **Relación entre variables planeación estratégica y gestión de la calidad**

Dentro del proceso de planificación estratégica, se definen las proyecciones y metas comerciales de ventas, de promoción, de captación de clientes y las formas en que se alcanzarán dichas metas, los objetivos de las distintas unidades y los recursos que se necesitarán para el proceso; con ello se confecciona el presupuesto y el plan de trabajo.

Por otro lado, un sistema de gestión de calidad requiere establecer políticas y objetivos de calidad y procedimientos y mediciones para alcanzarla y evaluarla.

El sistema de gestión de calidad debe ser adecuado al propósito de la organización y los objetivos de calidad deben permitir el cumplimiento de este propósito. A su vez, en la planificación estratégica se establecen los objetivos comerciales internos y externos de la compañía para el mediano y largo plazo, siendo éstos el reflejo del propósito de la organización. Entonces, la política de calidad dará el marco conceptual para lograr ese propósito y los objetivos de calidad medirán la forma en que lograrán ser respondidos los requisitos del cliente.

Lograr alinear las estrategias de la empresa con los sistemas de gestión de calidad es un trabajo periódico que exige comprender que un sistema de gestión de calidad no se define con independencia a la planificación de la empresa y que

no es estático ni creado solo una vez para quedar congelado en el tiempo, sin cambiar sus objetivos o políticas de calidad.

### **Investigaciones realizadas**

Para Lorudoyer (1998), la gestión de la calidad es la administración de la empresa y el desarrollo estratégico que involucra a todos. La organización es el taller de fabricación de la calidad. Como eventos clave se encuentran los siguientes: la búsqueda de la satisfacción de los clientes, el liderazgo de la dirección, la cooperación interna y el trabajo en equipo, la cooperación con clientes y proveedores, la implicación y el compromiso de los empleados, la formación, el aprendizaje y la mejora continua.

La constante inestabilidad de la economía mundial y la presión del creciente desarrollo del mercado, tanto en demanda de productos como en exigencias de calidad, obliga a estas a gestionar de una manera más eficiente todos sus recursos (Chán Santiesteban y Peña, 2015).

La planeación estratégica es considerada por la mayoría de los autores como una de las fases de la gestión estratégica empresarial; parte de ella, a su vez, es la gestión estratégica de la calidad, que ha acaparado la atención de muchos investigadores. Dicha mentalidad estratégica respecto de la calidad ha contribuido a generar un tipo de inteligencia empresarial para mantener las organizaciones en el mercado (Albala, 1992). La planificación estratégica y gestión de la calidad son dos enfoques interconectados que la empresa moderna emplea exitosamente para conducir sus actividades de manera integrada.

## **Planteamiento del problema**

Las pymes en México son la principal fuente generadora de empleos, ya que representan alrededor del 72% de los empleos formales de la economía. Y más del 50% de estas se encuentran en la zona sur del país. Dentro de las empresas formales, que son 4.4 millones, el 98% son micro, pequeñas y medianas empresas. Aunque las pequeñas y medianas empresas generan más de 50% del producto interno bruto (PIB), se está teniendo un porcentaje de crecimiento muy bajo en estas, según el director del World Trade Center de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL).

Hoy en día, es de suma importancia la planeación estratégica en las empresas. Sin ella es muy difícil ser competitivos, estar a la vanguardia; así mismo, no es posible crecer en un mundo tan globalizado y tecnológico, ya que se exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales, cosa que en realidad no está ocurriendo. Muchos ni siquiera saben qué fortalezas tienen; dejan pasar las oportunidades y, peor aún, se enfrentan a las amenazas que surgen sin siquiera estar preparados. Todo esto influye en la calidad y, por ende, en los resultados. Por esta razón, se considera importante realizar esta investigación en las pymes de Villaflores. La investigación de la planeación estratégica como predictor de la calidad puede generar un impacto positivo y ser un factor que influya eficazmente en el desempeño y en la productividad de cualquier organización.

## **Declaración del problema**

Esta investigación pretendió darle respuesta a la pregunta: ¿En qué medida la planeación estratégica influye en la gestión de la calidad de las pymes de Villaflores, en el estado de Chiapas, México?

## **Preguntas complementarias**

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el grado de planeación estratégica percibido en las pymes de Villaflores, Chiapas?
2. ¿Cuál es el grado de gestión de la calidad percibido en las pymes de Villaflores, Chiapas?

## **Definición de términos**

A continuación se definen algunos términos utilizados en esta investigación:

*Percepción:* la noción de percepción deriva del término latino *perceptio* y describe tanto a la acción como a la consecuencia de percibir (es decir, de tener la capacidad para recibir mediante los sentidos, las imágenes, impresiones o sensaciones externas o comprender y conocer algo).

*Planeación estratégica:* es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo.

*Gestión de calidad:* se denomina sistema de gestión de calidad al mecanismo operativo de una organización para optimizar sus procesos. El objetivo es orientar la información, la maquinaria y el trabajo de manera tal que los clientes estén conformes con los productos y/o los servicios que adquieren.

*Productividad:* es la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

## Hipótesis

Para los propósitos de esta investigación se plantearon las siguientes hipótesis:

### Hipótesis principal

H<sub>0</sub>: La implementación de la planeación estratégica es predictor de la gestión de la calidad en las pequeñas y medianas empresas de Villaflores, Chiapas, México.

### Hipótesis complementarias

Las hipótesis complementarias al problema principal fueron las siguientes:

H<sub>1</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibido en las pymes, según su año de creación.

H<sub>2</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibido en las pymes, según el nivel de estudios de sus directivos.

H<sub>3</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibido en las pymes, según su giro.

H<sub>4</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibido en las pymes, según su tamaño.

H<sub>5</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de la gestión de la calidad percibido en las pymes, según su año de creación.

H<sub>6</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de la gestión de la calidad percibido en las pymes, según el nivel de estudios de sus directivos.

H<sub>7</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de la gestión de la calidad percibido en las pymes, según su giro.

H<sub>8</sub>. Existe diferencia significativa en el grado de la gestión de la calidad percibido en las pymes, según su tamaño.

### **Objetivo**

Los objetivos de esta investigación fueron los siguientes:

1. Conocer el grado de planeación estratégica de las pequeñas y medianas empresas de Villaflores, Chiapas, México.
2. Conocer el grado de gestión de calidad de las pequeñas y medianas empresas de Villaflores, Chiapas, México.
3. Identificar en qué grado la planeación estratégica influye en la gestión de calidad en las pequeñas y medianas empresas de Villaflores, Chiapas, México.
4. Ofrecer a las empresas estudiadas información relevante acerca de la planeación estratégica y la gestión de calidad de cada una de ellas.
5. Adaptar y validar el instrumento de medición de planeación estratégica y gestión de la calidad.

### **Justificación**

Este estudio es relevante debido a que la planeación estratégica es vital en todas las organizaciones para alcanzar un alto nivel de calidad en sus diferentes operaciones.

Esta investigación se justifica en el impacto existente de una buena planeación sobre la gestión de la calidad que se percibió en los estudios de las pymes.

La investigación pretende determinar el grado de influencia entre las variables, para poder ofrecer mejor calidad mediante una correcta planificación y formulación de estrategias.

### **Limitaciones**

Algunas limitaciones de esta investigación fueron las siguientes:

1. La aplicación de los instrumentos dependió de la autorización de los administradores de las empresas estudiadas.
2. El instrumento se tuvo que aplicar en diferentes horarios y turnos adaptándose a cada empresa.
3. No se pudo asegurar la creación de un ambiente adecuado durante la aplicación de los instrumentos.

### **Delimitaciones**

A continuación, se estipulan algunas delimitaciones de esta investigación:

1. El estudio se desarrolló en el periodo escolar 2017-2018.
2. Se aplicaron los instrumentos con estricta confidencialidad.
3. Los resultados solo serán válidos en las empresas donde se realizó la investigación.

### **Supuestos**

Algunos supuestos planteados para esta investigación fueron los siguientes:

1. Se consideró que los encuestados respondieron con honestidad el instrumento, de acuerdo con su percepción sobre las diversas variables investigadas.
2. No se pusieron en duda las respuestas que los encuestados dieron y, a partir de sus respuestas, se realizó un análisis que permitió una respuesta empírica a las preguntas de investigación.
3. El instrumento midió lo que tenía como propósito medir.

4. Se consideró que hubo sinceridad y que cada encuestado interpretó las preguntas de la misma manera.

### **Marco filosófico**

Cuando se quiere hablar acerca de la calidad, la cual se ha ido perdiendo desde la caída en el Edén, y que con el paso de los años esta desaparece aún más, se puede apreciar claramente en la mayoría de las empresas, al ver que la satisfacción del cliente ya no es una prioridad. Muchas veces se busca aprovecharse de él cuando, por desarrollar muchos productos, se hacen a un lado los valores y no se revisa si son o no perjudiciales para la salud.

La Biblia, por medio del tema de la adoración, aclara el panorama y enseña lo que en verdad es la calidad. Miqueas, en uno de los textos más conocidos, expresa qué es lo que pide Jehová y enseña que la adoración a Dios debe ser integral, debe ser total, debe ser agradecida. Él no pide más de lo que se le puede dar.

¿Con que me presentaré ante Jehová, y adoraré al Dios Altísimo?  
¿Me presentaré ante el con holocaustos, con becerros de un año?  
¿Se agrada Jehová de millares de carneros o de diez mil arroyos de aceite? ¿Daré mi primogénito por mi rebelión, el fruto de mis entrañas por el pecado de mi alma? Oh hombre, él te ha declarado lo que es bueno, y que pide Jehová de ti: solamente hacer justicia, y amar misericordia y humillarte ante tu Dios. (Miqueas 6:6–8)

La última parte de este texto da un mensaje contundente en el que, en pocas palabras, Cristo dice que todo lo que venga a la mano para hacer se haga pensando en que es para Dios. Es así que, si se sabe que lo que hace el ser humano será revisado por el creador del universo, entonces se buscará hacerlo de la mejor manera posible.

La verdadera adoración debe cumplir con los parámetros que Dios ha puesto y está relacionada estrechamente con la práctica de los principios. Todo aquel que se llame cristiano, al conocer a Cristo, debe vivir en adoración a él; por lo tanto, la calidad de su estilo de vida será diferente a la de aquel cuyas creencias difieren de lo enseñado en la Biblia.

Es esta calidad la que debe transferirse a cada una de las actividades que se realizan en el día a día, en la escuela o en el trabajo, comportándose de tal manera que se refleje a Cristo en ellas.

Debiera existir un equilibrio en el desarrollo de las facultades humanas, buscando servir y ser útil a Dios y a la sociedad.

La gestión y dirección de la persona al frente de una organización debiera ser bien planificada, desde que esta persona recibe la responsabilidad de estar en un nivel más alto que otros administrativamente, hasta en los momentos en que dependen de él las decisiones que se han de tomar en las operaciones de la organización. Dentro de su plan de gestión debe poner en práctica no solo los cuatro pasos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), sino también los principios que la Biblia menciona (la lealtad, la prudencia, la fidelidad, la responsabilidad), es decir, la consulta, el trabajo en equipo, el buen trato, la amabilidad y la identificación y aprobación de las necesidades de los demás (pensar en el prójimo). Todo esto es planificar una buena gestión, lo cual acerca a la persona a la máxima calidad; el resultado de una planificación y gestión de la calidad así, será inevitablemente el éxito. Proverbios 21:5 lo establece así: “Los pensamientos del diligente ciertamente tienden a la abundancia; mas todo el que se apresura alocadamente, de cierto va a la pobreza”.

La planeación y la gestión son indispensables para el funcionamiento y el éxito de cualquier organización. Este es un principio universal expresado en Proverbios 11:14, el cual dice que “donde no hay dirección sabia, caerá el pueblo”. Pero, como ya se analizó, la Biblia también aconseja cómo se debe dirigir, a fin de lograr ese éxito; es decir, con prudencia y fidelidad. Para obtener estas cualidades, se debe pedir la dirección divina lo cual concuerda con lo que dice la última parte del pasaje citado de que el éxito depende de los muchos consejeros y el mejor consejero que puede existir es Dios mismo.

### **Organización del estudio**

La presente investigación se estructuró en cinco capítulos.

En el Capítulo I se incluyeron los antecedentes del problema, la relación entre las variables, el planteamiento del problema, la declaración del problema, la definición de términos, las hipótesis de investigación, las preguntas complementarias, el objetivo de la investigación, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos y el marco filosófico.

El Capítulo II presentó una amplia revisión de la literatura concerniente a los constructos planeación estratégica y gestión de la calidad.

El Capítulo III describió la metodología, el tipo de investigación, la población y la muestra del estudio, los instrumentos de medición, su validez y confiabilidad, la operacionalización de las variables, las hipótesis nulas, las preguntas de investigación, la recolección de datos y su análisis.

El Capítulo IV mostró los resultados obtenidos, la descripción de la población y muestra, el comportamiento de las variables y las pruebas de hipótesis.

Finalmente, el Capítulo V presentó un sumario del estudio, una discusión de los resultados y las conclusiones, implicaciones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Introducción**

Este estudio tiene como objetivo explorar la relación significativa entre la planeación estratégica y la gestión de la calidad en las pymes de Villaflores, Chiapas, México.

En el presente capítulo se presenta un aporte teórico sobre las variables planeación estratégica y gestión de la calidad. En primer lugar se analiza la planeación estratégica, su modelo, su importancia, la matriz FODA y las investigaciones realizadas con este constructo. En segundo lugar, se analiza la gestión de la calidad, su importancia, las dimensiones, los principios y las investigaciones realizadas.

#### **Planeación Estratégica**

Planear, en el mejor de los casos, significa que las decisiones que hoy se adopten producirán resultados útiles en alguna fecha futura, resultados que se desprenden de la finalidad y de los objetivos de la organización. (Ivancevich, 1997).

La planeación es una función fundamental del proceso administrativo que, a pesar de que varíe su contenido, dependiendo de la magnitud y el tipo de organización, propone ciertos pasos para llevar a cabo una adecuada previsión de las

actividades. En cierto sentido, hacer planes no es más que un caso especial de toma de decisiones con una fuerte orientación hacia el futuro. (Gómez, 1994).

La planeación estratégica formal con sus características actuales fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. En aquel tiempo, las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominándolos sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado de que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan con algún tipo de este sistema y un número cada vez mayor de empresas pequeñas está siguiendo este ejemplo (Steiner, 2003).

Los miembros de la organización deben compartir el plan estratégico para asumir la responsabilidad de llevar adelante lo que se puede conseguir construyendo este participativamente. En tal contexto, se debe garantizar que la filosofía organizacional y los objetivos sean claros, que sean compartidos y aceptados por todos y que sean desarrollados de una manera consistente y consecuente (Hardy, 1991).

La supervivencia de una organización dependerá de la capacidad que tenga para convertir sus recursos y procesos en fortalezas y no en debilidades y vulnerabilidades. Preocúpese más por competir, no por cómo compiten los demás (Sallenave, 1993).

La planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica; consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias, permitiendo

crear o preservar sus ventajas; todo esto en función de la misión y sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.

Sallenave y Ryle (1991) afirman que la planificación estratégica es un proceso mediante el cual los dirigentes ordenan los objetivos y las acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa.

La planeación estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna. Aporta una metodología al proceso del diseño estratégico y guía a la dirección en la tarea de diseñar la estrategia.

#### Importancia de la planeación estratégica

La planeación estratégica es necesaria para asegurarse la formulación de una estrategia sólida para la empresa. Todo sistema de planificación estratégica, por sencillo que sea, es útil, pues cumple con la misión de proporcionar un apoyo metodológico (poner fecha y orden a la tarea estratégica) a algo que la dirección general ya quería hacer.

La planeación estratégica especifica la relación de la organización con su ambiente en función de la misión, los objetivos y las estrategias.

#### Evolución de la planeación estratégica

Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma, inició con la definición de la misión de su reino; luego, formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las

tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planeación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Ansoff (1980), gran teórico de la estrategia, identifica la aparición de la planeación estratégica con la década de 1960 y la asocia a los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas.

Según Schultz (1961), la planificación o planeación estratégica, apareció en la escena de la administración de empresas en la década de 1940. Durante los años sesenta del siglo XX, su uso se extendió hasta constituirse en un instrumento para el desarrollo organizacional muy conocido por los administradores y gerentes de los grandes negocios.

A pesar de que el origen de la planeación estratégica es muy antiguo, es hasta los años sesenta que surge este concepto con la aparición del libro *Estrategia corporativa* publicado por Ansoff (1965). A partir de esta publicación, diversas corporaciones establecieron formalmente el proceso de planeación estratégica en sus actividades administrativas, marcando el principio de esta herramienta en el mundo empresarial. (López Salazar, 2005).

La planeación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis del ¿qué lograr? (objetivos) al ¿qué hacer? (estrategias); busca concentrarse en solo aquellos objetivos fáciles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Se debe entender la planeación como un sistema compuesto por un grupo de componentes, cada uno de los cuales tiene una función que cumplir y un concepto asociado. Si se acerca al asunto desde la perspectiva de la dirección por objetivos, podrían destacarse tres elementos básicos: los objetivos, los criterios de medida y las acciones (Concepción Báez, 2007).

Anteriormente, la administración de las empresas se las arreglaba bastante bien con la planeación de operaciones, pues a causa del crecimiento continuo de la demanda total, era difícil estropear los negocios, aun en el caso de administraciones deficientes. El cambio se vio cuando los precios del petróleo se dispararon como consecuencia de los conflictos en Medio Oriente; entonces sobrevino una escasez de materiales y energía, acompañada de una inflación de dos dígitos y luego el estancamiento económico y el aumento del desempleo. Las mercaderías de bajo costo y alta calidad, como las de Japón, empezaron a apoderarse de las participaciones de industrias muy fuertes, como las del acero, la automovilística (automóviles y motocicletas), la relojería y las cámaras fotográficas.

Esta sucesión de sacudidas hizo necesario un nuevo proceso de planeación de la administración para mantener saludables las empresas, a pesar de los trastornos ocurridos en todos los negocios o líneas de productos.

### Modelos de planeación estratégica

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales, análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa, análisis del entorno y formulación de alternativas estratégicas.

Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo y la relaciona con la decisión real o intencionada que tomará el director. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales, proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente, con el fin de explotar las oportunidades y evitar los peligros. Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, definición de estrategias y políticas para lograr estas metas y el desarrollo de planes detallados para asegurar la implementación de las mismas y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo y qué se hará con los resultados. La planeación estratégica es sistemática, en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida.

Para la mayoría de las empresas, la planeación estratégica representa una serie de planes producidos después de un periodo de tiempo específico, durante el cual se elaboraron. También debería entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos. La idea no es que los planes deberían cambiarse a diario, sino que la planeación debe efectuarse en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario.

Tercero, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. Además, representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos.

Cuarto, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son los programas a mediano plazo, los presupuestos a corto plazo y los planes operativos.

La planeación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de caminos a

seguir para cada una de sus áreas funcionales. Un plan estratégico completo guía cada una de las áreas en la dirección que la organización desea seguir y le permite desarrollar objetivos, estrategias y programas adecuados a las metas. La relación entre la planeación estratégica y la de operaciones es parte importante de las tareas de la gerencia.

### Métodos cuantitativos más antiguos

Entre los métodos cuantitativos más antiguos sobresalen los sistemas de contabilidad y los modelos, como por ejemplo: el sistema de contabilidad general, el balance general, el estado de ganancias y pérdidas, el análisis de flujo de caja, el análisis de la proporción contable, el análisis de punto de equilibrio y el presupuesto de todo tipo de controles de costos y gastos.

Los métodos de pronósticos cuantitativos incluyen extrapolación de tendencia, allanamiento exponencial, análisis de correlación, modelos econométricos, análisis de entradas y salidas y análisis de regresión múltiple.

### Matriz FODA

La matriz FODA una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias (F- fortalezas, O- oportunidades, D- debilidades y A- amenazas

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo,

con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva.

Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente, una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias, que son las siguientes:

La estrategia FO. Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización, con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado; la organización podría partir de sus fortalezas y, a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.

La estrategia FA. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas; esto no implica que siempre se deban afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.

La estrategia DA. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, mediante acciones de carácter defensivo, generalmente este tipo de estrategia se utiliza solo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades; la estrategia se enfoca

en la supervivencia. En este caso, se puede llegar, incluso, al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.

La estrategia DO. Tiene la finalidad de mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas; una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, podría decidir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

#### Investigaciones relacionadas con la planeación estratégica

Contreras Sierra (2013) señala que la estrategia es uno de los aspectos más importantes en la toma de decisiones por parte de quien esté frente a la dirección de una organización, respetando las políticas y cumpliendo las metas planteadas. Él analiza las diferentes conceptualizaciones de estrategia, planteando cuál es el fundamento básico que deben seguir los administradores de las diferentes organizaciones para obtener una buena planeación estratégica. Concluye que el planteamiento de una estrategia viable da capacidad de hacer un análisis óptimo sobre la empresa, dejando en claro hacia donde se quiere llegar y que capacidad se tiene para lograrlo, comprometiéndose en cumplir con las estrategias planteadas.

Steiner (2003) señala que la planeación estratégica está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección, por lo que cualquier compañía que no cuente con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expondrá a un desastre inevitable.

De acuerdo con Porter (1995), el valor que las empresas conceden a la planeación estratégica refleja la convicción de que se obtienen grandes beneficios con la formulación explícita de la estrategia.

Por otro lado, Cervone (2014) menciona que, por mucho, la planeación estratégica es el factor más importante para comenzar una organización, porque está conectada con el día a día de las operaciones que realiza. Hace constar que existen diferentes formas de aprovechar la planeación estratégica y una muy importante es la de las distintas técnicas de software que ayudan a la realización del trabajo. También llegó a la conclusión de que la implementación de correctos sistemas de apoyo computacional agiliza y da velocidad a los métodos administrativos y, mejor aún, agiliza la planificación de las estrategias.

### **Gestión de la calidad**

En las organizaciones de hoy día se oye mencionar constantemente la frase “nuestro sistema de gestión de la calidad”, sin tener muchas veces la más mínima idea de lo que esto significa, su concepto y los beneficios que puede traer a una organización cuando se implementa con compromiso y liderazgo.

Un sistema de gestión de la calidad (SGC) no es más que una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente; es decir, es planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en el cumplimiento de los requisitos del cliente y en el logro de la satisfacción del mismo.

Otra manera de definir el sistema de gestión de la calidad es descomponer cada una de sus palabras y analizarlas por separado.

Sistema: conjunto de elementos que, relacionados entre sí ordenadamente, contribuyen a determinado objetivo (Real Academia Española, 1992).

Como ejemplo, se pueden citar los ecosistemas, los cuales están compuestos de varios elementos relacionados entre sí, tales como el agua, el clima, la tierra y el aire.

Gestión: Es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un negocio o un deseo cualquiera (Real Academia Española, 1992).

De estas dos definiciones, se puede concluir que un sistema de gestión de la calidad es la actividad empresarial, planificada y controlada que se realiza sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad.

Entre los elementos de un sistema de gestión de la calidad, se encuentran los siguientes: estructura organizacional, planificación, recursos, procesos y procedimientos.

La estructura organizacional es la jerarquía de funciones y responsabilidades que define una organización para lograr sus objetivos. Es la manera en que la empresa organiza a su personal, de acuerdo con sus funciones y tareas, definiendo así el papel que ellos juegan en la misma.

La planeación constituye el conjunto de actividades que permiten a la organización trazar un mapa para llegar al logro de los objetivos que se han planteado. Una correcta planificación permite responder las siguientes preguntas en una organización: ¿a dónde se quiere llegar?, ¿qué se va a hacer para lograrlo?, ¿cómo se va a hacer? y ¿qué se va a necesitar?.

El recurso es todo aquello que se va a necesitar para poder alcanzar el logro de los objetivos de la organización (personas, equipos, infraestructura, dinero, etc.).

Los procesos son el conjunto de actividades que transforman elementos de entradas en producto o servicio. Todas las organizaciones tienen procesos, pero no siempre se encuentran identificados. Los procesos requieren de recursos, procedimientos, planificación y actividades, así como de los responsables para realizarlos.

Los procedimientos son las formas de llevar a cabo un proceso. Es el conjunto de pasos detallados que se deben de realizar para poder transformar los elementos de entradas del proceso en producto o servicio. Dependiendo de la complejidad, la organización decide si documentar o no los procedimientos.

Todos estos elementos descritos anteriormente están relacionados entre sí y, a su vez, son gestionados a partir de tres procesos de gestión, como bien dicen Juran y Godfrey (1999): planear, controlar y mejorar.

La planificación de la calidad: es una serie de actividades para establecer los requisitos y los objetivos para calidad y para la aplicación de los elementos de un sistema de calidad (Juran y Godfrey, 1999).

Para que un sistema de gestión de la calidad falle, solo bastará con que uno de estos cinco elementos lo haga, o que se realice una mala gestión sobre ellos. No es posible tener un sistema de gestión de la calidad sin que uno de los cinco elementos citados anteriormente esté presente.

Se podría usar la analogía del cuerpo humano, en donde todo el cuerpo es un complejo sistema formado a su vez, por varios elementos, tales como sistema respiratorio, sistema digestivo, sistema circulatorio, etc. Cada uno de estos elementos que conforman el cuerpo humano están relacionados entre sí y no es posible que el cuerpo pueda operar sin uno de ellos.

Continuando con la analogía anterior, se puede agregar que, si no se hace una adecuada gestión sobre los elementos del cuerpo humano, el sistema corporal empezará a fallar, provocando así un deterioro en la salud; en el caso del sistema de gestión de la calidad, provocará un deterioro en la calidad de los productos o servicios que ofrezca la organización.

### Principios de la gestión de la calidad

Los ocho principios de la gestión de calidad son los siguientes:

**Enfoque en el cliente:** dado que las organizaciones dependen de sus clientes, deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer las mismas y luchar para superar las expectativas de los clientes.

La organización debe ver al cliente no solo como un consumidor sino, particularmente, como el usuario de los productos y servicios producidos por la organización y debe asegurarse de que esto se ajuste a los objetivos de la compañía. Por lo tanto, debe establecerse un sistema centrado en el cliente, de manera que la organización pueda tener un mejor panorama de sus necesidades y expectativas, para poder satisfacerlas de la mejor manera posible. Además, debe evaluarse regularmente la satisfacción del cliente, de modo que se puedan identificar las oportunidades y/o riesgos tan pronto como sea posible.

**Liderazgo:** los directores de la organización definen coherentemente los objetivos y la orientación de la organización. Deben crear y mantener la atmósfera interna adecuada para que los empleados se sientan totalmente comprometidos en el logro de los objetivos de la organización.

El objetivo de este principio es asegurar que se tomen en cuenta las necesidades de todos los participantes en el momento de definir y formalizar una visión clara para el futuro de la organización, estableciendo objetivos que satisfagan a

todos. Deben crearse valores compartidos, para reemplazar los posibles temores por una relación de confianza.

Compromiso de las personas: los empleados de todos los niveles constituyen la esencia de una organización.

Los empleados deben comprender que juegan un rol importante en la organización y deben involucrarse en el proceso de establecer objetivos motivadores para sí mismos. Las habilidades del empleado deben evaluarse regularmente y deben implementarse planes de capacitación para ayudarles a evolucionar en su trabajo. A la inversa, también puede resultar útil permitir que los empleados evalúen el estilo de gestión de sus superiores y su relación de trabajo. En ese contexto, cada empleado se inclinará cada vez más a mejorar sus habilidades para lograr sus objetivos personales y, por lo tanto, para compartir su experiencia y conocimientos.

Enfoque del proceso: un resultado esperado se logra con más eficacia cuando se administran las acciones y los recursos correspondientes como procesos. Por lo tanto, las actividades necesarias para lograr un resultado deben identificarse claramente como procesos y cada persona debe hacerse responsable de uno de estos procesos. La identificación de actividades puede resultar más fácil si se compromete a las partes involucradas. Sobre esta base, es posible evaluar el desempeño de cada proceso y analizar el modo en que puede ser mejorado para satisfacer mejor los objetivos estratégicos de la compañía.

Enfoque del sistema de administración: identificar, comprender y administrar un sistema de procesos interdependientes para objetivos específicos permite que las organizaciones mejoren su efectividad y eficacia.

La idea de este principio es considerar que el acto de estructurar y documentar claramente las acciones que contribuyen a los objetivos de la organización permite mejorar su efectividad y eficacia. Para esto, la organización primero debe identificar las dependencias existentes para reducir los conflictos entre los procesos y el trabajo repetido. Esto debe llevar a la formalización de un sistema de gestión de calidad claramente documentado. Capacitar o informar a los participantes necesarios puede ser esencial para asegurar que todos cumplan con este paso.

Mejoras continuas: Mejorar de manera continua debe ser uno de los objetivos permanentes de la organización.

Se deben controlar los diferentes procesos y analizar su rendimiento cíclicamente para sugerir e implementar mejoras. Esto se puede llevar a cabo mediante una revisión de administración regular y con auditorías internas y externas. Es muy importante saber cómo detectar mejoras y hacer que todos las conozcan.

Enfoque de toma de decisiones basado en hechos: las decisiones eficaces se basan en el análisis de datos e información tangible.

Este principio consiste en tomar decisiones basadas en el análisis fáctico de información corroborada por la experiencia y la intuición. Según este enfoque, después del hecho es más fácil argumentar sobre una decisión bien fundada, refiriéndose a documentos disponibles. Esto brinda los medios para que todas las personas involucradas entiendan el modo en que se toman las decisiones.

Relaciones con proveedores de beneficio mutuo: una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación de beneficio mutuo mejora su capacidad para crear valores.

La relación con los proveedores debe pensarse a modo de conciliar logros a corto plazo con consideraciones futuras. Para obtener esto, una organización

debe comprender los intereses de sus socios, definir claramente sus obligaciones en un contrato y evaluar regularmente su desempeño. Cuando este principio se aplica correctamente, una organización puede mejorar en forma notable su relación con los proveedores con respecto al tiempo de respuesta y, por lo tanto, al costo total.

### Investigaciones sobre gestión de la calidad

Lizarzaburu, Arbaiza y del Brío (2015), tomando como base la gestión de la calidad en Perú, estudiaron la norma ISO 9001, identificando sus beneficios y los principales cambios en su versión 2015.

Los autores anteriores mencionan que, debido a la gran relevancia que tiene la gestión de la calidad en la actual coyuntura internacional, era de suma importancia el análisis de una de sus normas más destacadas, el ISO 9001. Estos autores establecieron los orígenes y evolución del término calidad, así como una descripción de su estructura y la importancia de esta. Concluyeron que la norma ISO 9001 otorga el beneficio de hacer mejorar continuamente los productos y servicios brindados, así como realizar mejoras en la atención a los usuarios, transparencia en los procesos y, posiblemente lo más importante, en el cumplimiento de los objetivos apegándose a las leyes vigentes.

Velasco Gimeno et al. (2015) estudiaron y realizaron la implementación de un sistema de gestión de calidad en el área de nutrición de un hospital en Madrid. Mencionan que es un gran avance en los últimos años, por ser una herramienta clave para la gestión y mejora de los servicios que se ofrecen a los pacientes. Estos tuvieron como objetivo describir el proceso de la implementación de un SGC según la norma ISO 9001 en una unidad de nutrición, obteniendo como resultados la identificación y documentación de un total de cuatro procesos operativos, los

cuales valoran el estado nutricional e indican el tratamiento, dándole seguimiento para planear y controlar la alimentación oral; con ello crearon trece procedimientos donde quedó recogida toda la actividad de la unidad, logrando con esto una mejor dirección de la misma.

En otra investigación, Verde (2014) quiso saber la percepción del personal de las bibliotecas de Córdoba, España respecto de la implantación de un sistema de calidad; ella menciona que la calidad de los servicios de una biblioteca dependen de varios factores, como son los requerimientos de los usuarios, los conocimientos previos que se tengan del servicio, la fiabilidad del sistema informático, que tan disponibles son los recursos y otros.

Verde (2014) obtuvo como conclusión que la percepción general y final de los empleados respecto de la implementación de un SGC fue positiva, aunque en el transcurso de su uso se hayan detectado momentos de tensión y, al final, los resultados que obtuvo reforzaron la apreciación positiva que tenían sus directivos.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Introducción**

La metodología es la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar los resultados y de representar posibles soluciones al problema que llevará a la toma de decisiones (Zorrilla Arenas y Torres Xammar, 1992).

El contenido de este capítulo está compuesto por el desarrollo de la metodología utilizada en la investigación. Aborda el diseño del estudio, que incluye lo siguiente: (a) el tipo de investigación, (b) la población, (c) la muestra, (d) el instrumento de medición, (e) la operacionalización de las variables, (f) las hipótesis nulas, (g) las preguntas complementarias, (h) la recolección de datos y (i) el análisis de datos.

#### **Tipo de investigación**

La investigación puede ser definida como una serie de pasos a seguir para llegar a la solución de un problema, que necesita resolverse a través de una serie de operaciones lógicas; iniciando con datos objetivos (Arias, 2006).

Para definir el tipo de investigación de este proyecto es de gran utilidad conocer declaraciones expresadas sobre los tipos de investigación.

Investigación cuantitativa. Según González (1995), este método se basa en realizar descripciones bien detalladas de eventos, personas, interacciones y conductas que son observables, incorporando sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones, tal como son expresadas por ellos mismos y no como otros las describen.

Por otro lado, Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) dicen que una investigación puede adoptar un enfoque cuantitativo si se usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Para esta investigación, se tomó en cuenta el segundo enfoque, que puede tener diferentes tipos de alcances; en este caso, es una investigación descriptiva.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes, mediante la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables (Van Dalen y Meyer, 2006).

La investigación que se realizó responde a un diseño de campo, de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y transversal.

Fue cuantitativa, porque se proyectó un problema definido y concreto; se formularon preguntas de investigación; se analizó literatura con respecto al tema y se construyó un marco teórico; se formularon hipótesis y, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, fueron probadas para establecer patrones de comportamiento.

Fue descriptiva, porque se midieron estas variables de estudio: nivel de implementación de la planeación estratégica y grado de gestión de la calidad; conociendo resultados en comparación con algunas variables demográficas.

Fue transversal, porque se administró el instrumento solo en un periodo determinado, con el propósito de conocer la relación entre la planeación estratégica de las pymes y la gestión de la calidad de las mismas, según la percepción del personal directivo y administrativo que se encontraba laborando en el periodo en curso, en este caso concreto, el año 2017.

### **Población**

Según Tamayo y Tamayo (2004), la población es la totalidad de un fenómeno tratado, que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica. Se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. En este estudio, la población comprende las pymes de Villaflores, Chiapas, México.

### **Muestra**

Gómez Barrantes (2012) menciona que la muestra es un subconjunto representativo de la población.

El tipo de muestreo realizado en este estudio es no probabilístico, dirigido, intencional y por conveniencia. En esta investigación se seleccionó intencionalmente al personal directivo y administrativo de las pymes participantes. La muestra se obtuvo de 80 pymes y se decidió aplicar el instrumento a los directivos, administrativos y dueños que brindaron su tiempo y accedieron a participar de este.

## **Instrumento de medición**

La variable planeación estratégica está compuesta por tres dimensiones: el plan estratégico, los elementos para su formulación y los indicadores. La segunda variable está centrada en el desarrollo de la gestión de la calidad en la organización.

La escala de relación de la planeación estratégica con gestión de la calidad se divide en tres secciones que contienen varias preguntas relacionadas con la información general, la planeación estratégica y la gestión de la calidad de las pymes.

La primera sección del instrumento recoge datos demográficos generales sobre la organización. La persona que completa el cuestionario lo hace en un formato de opción múltiple.

La siguiente sección se centra en la planeación estratégica, las actividades incluidas en el proceso de planificación estratégica y los indicadores que se toman en cuenta.

En la sección siguiente, se recopilan datos relacionados con la gestión de la calidad. Aquí se pidió a los encuestados que indicaran el nivel de su uso, de acuerdo con 29 declaraciones que se refieren al logro de este indicador.

En general, el instrumento abarcó un total de 46 reactivos, cuya escala es tipo Likert con cinco puntos, con la siguiente descripción: 1. *totalmente en desacuerdo*, 2. *en desacuerdo*, 3. *neutro*, 4. *de acuerdo* y 5. *totalmente de acuerdo*.

La instrumentación comprende las variables dependientes e independientes, la adaptación del instrumento, su validez, su confiabilidad y la operacionalización de las variables.

## Variables

Los conceptos se convierten en variables al considerarlos dentro de una serie de valores. Para el propósito de la investigación, es importante hacer una distribución analítica entre variables dependientes, variables independientes y variables de control (Namakforoosh, 2005).

### Variable dependiente

La variable dependiente es la conducta o fenómeno que requiere de explicación o que debe ser explicado y está constituida por los resultados. Para este estudio, se consideró como variable dependiente la gestión de la calidad.

### Variable independiente

La variable independiente condiciona, explica o determina la presencia de otro fenómeno. La variable independiente fue la planeación estratégica.

### Validez del instrumento

Salkind, Fenniebc, Singhd, Atwatere y Reisnerc (1999) sostienen que validez es la seguridad de que la prueba o el instrumento que se está usando realmente mida aquello para lo cual se diseñó. La validez se refiere a los resultados de una prueba y no a la prueba misma. A continuación se presentan los tres tipos de validez más importantes:

La validez de contenido: determina en qué grado una medida representa a cada elemento de un constructo.

La validez de criterio: evalúa si una prueba refleja un cierto conjunto de habilidades o no.

La validez del constructo: define si una prueba o experimento está a la altura de sus pretensiones o no. Se refiere a si la definición operacional de una variable refleja realmente el significado teórico verdadero de un concepto.

La validez de instrumento elaborado está justificada en contenido, criterios y constructo.

Respecto de la validez de contenido, bajo la asesoría del asesor principal, se procedió a un profundo estudio de bibliografía relacionada con las variables objeto de estudio y, considerando los hallazgos, se establecieron las dimensiones de cada variable, construyendo un total de 46 ítems en la escala de Likert.

La validez de criterio ha sido sustentada por expertos en el área financiera, contable y de administración estratégica. Se buscó la ayuda de cuatro asesores externos, los cuales evaluaron el instrumento en su claridad y pertinencia según la escala Likert (ver Apéndice B).

### Confiabilidad

Según Hernández Sampieri, et al. (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales (consistentes y coherentes).

La confiabilidad del instrumento fue medida por el método de alfa de Cronbach, cuyo valor fue de .995, muy aceptable para esta investigación (ver Apéndice C).

## Operacionalización de las variables

Tamayo y Tamayo (2004) mencionan que el análisis de una investigación proviene de la operacionalización de las variables.

En este estudio, las variables se separaron en variable independiente y variable dependiente.

La Tabla 1 presenta la operacionalización de una de las variables. Incluye su definición conceptual, instrumental y operacional. La operacionalización completa se encuentra en el Apéndice D.

**Tabla 1**

Operacionalización de las variables

Variabes	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Nivel de implementación de planeación estratégica.	Percepción que tienen los directivos o administrativos respecto al uso de los elementos de planeación estratégica en su empresa.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1= Totalmente en desacuerdo</p> <p>2= En desacuerdo</p> <p>3= Neutro</p> <p>4= De acuerdo</p> <p>5= Totalmente de acuerdo</p> <p>Los ítems de medición para la variable Planeación estratégica fueron:</p> <p>1.Hay necesidad de una planeación formal de la estrategia</p> <p>2.Se dedica tiempo para una planeación formal de la estrategia</p> <p>3.Se tienen los recursos para una planeación formal de la estrategia</p> <p>4.Se han llevado a cabo actividades de planeación estratégica en los últimos cinco años</p> <p>5.Declaración de la misión</p> <p>6.Declaración de valores</p> <p>7.Declaración de la visión</p> <p>8.Análisis interno y externo</p> <p>9.Lineamientos o ejes estratégicos</p> <p>10.Desarrollo de objetivos o metas estratégicas</p> <p>11.Cuadro de mando integral</p> <p>12.Indicadores de rendimiento</p> <p>13.Sistema de evaluación formal del plan estratégico</p> <p>14.Indicadores de recursos humanos</p> <p>15.Indicadores de procesos</p> <p>16.Indicadores de mercadeo</p> <p>17.Indicadores financieros</p>	Para conocer el nivel de la planeación estratégica percibida se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los 17 ítems de los cuales se obtuvo la media aritmética.

## **Hipótesis del estudio**

Para Kerlinguer y Lee (2002), una hipótesis es una suposición que muchas veces contiene la relación entre dos o más variables. Las hipótesis se deben exponer de tal forma que declararen un suceso y relacionen, de manera general o específica, las variables entre sí; también deben tener explicaciones claras que comprueben la relación antes mencionada.

A continuación se enuncian las hipótesis de este estudio:

### **Hipótesis nula principal**

H<sub>0</sub>: El nivel de planeación estratégica no influye en el grado de gestión de la calidad en las pequeñas y medianas empresas de Villaflores, Chiapas, México.

### **Hipótesis nulas complementarias**

Las hipótesis complementarias al problema principal fueron las siguientes:

H<sub>01</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes, según su año de creación.

H<sub>02</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes, según el nivel de estudios de sus directivos.

H<sub>03</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes, según su giro.

H<sub>04</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes, según su tamaño.

H<sub>05</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes, según su año de creación.

H<sub>06</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes, según el nivel de estudios de sus directivos.

H<sub>07</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes, según su giro.

H<sub>08</sub>: No existe diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes, según su tamaño.

### **Preguntas complementarias**

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el nivel de planeación estratégica percibido en las pymes de Villaflores, Chiapas, México?
2. ¿Cuál es el grado de gestión de la calidad percibido en las pymes de Villaflores, Chiapas, México?

### **Recolección de datos**

Para poder acceder a la recolección de los datos de estudio de la población, se siguieron los pasos enunciados a continuación:

1. Se realizó contacto con los directivos de las pymes de la ciudad de Villaflores y se solicitó, mediante documento escrito, su apoyo para la aplicación del instrumento.
2. Se aplicó el instrumento en cada pyme solo a uno de los ejecutivos que laboraban en la dirección de esas empresas durante el año 2017.
3. La aplicación del instrumento se realizó de manera personal.

## **Análisis de datos**

El análisis de los datos obtenidos del instrumento se realizó mediante el paquete estadístico statistical package for the social sciences (SPSS, versión 22.0 para Windows).

Las pruebas utilizadas en esta investigación fueron el análisis de varianza factorial y la prueba estadística de regresión lineal.

## **Resumen**

Este capítulo presentó el tipo de investigación, considerando la población utilizada en el estudio, la muestra y las variables investigadas. Así mismo, se mostró de manera detallada la forma en la cual se llevó a cabo la elaboración de los instrumentos y el proceso para determinar su validez y confiabilidad. Además, incluye la forma de operar de las variables, de las hipótesis nulas y de las preguntas complementarias. También se incluye la forma en que se recolectaron y analizaron los datos.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **Introducción**

La investigación tuvo por objetivo principal determinar el nivel de relación entre la planeación estratégica y la gestión de la calidad de las pymes de la ciudad de Villaflores, Chiapas, México.

El tipo de investigación que se realizó responde a un diseño explicativo, de campo, con un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y, además, transversal.

Para desarrollar esta investigación, se consideró como variable dependiente el grado de uso de la planeación estratégica de las pymes de la ciudad de Villaflores, Chiapas, México.

La variable independiente correspondiente a este estudio fue el nivel de la gestión de la calidad. Las variables demográficas, consideradas como independientes, fueron edad, años de servicio del trabajador, género, nivel académico, puesto, tipo de empresa, tamaño y años de antigüedad de la pyme.

El presente capítulo expone la siguiente estructura: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) pruebas de hipótesis, (c) respuestas a las preguntas complementarias y (d) resumen del capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron probadas considerando un nivel de significación  $p$  menor o igual a .05.

La muestra estuvo constituida por 80 pymes de la ciudad de Villaflores, Chiapas, México.

### **Descripción demográfica de la muestra**

A continuación se presenta un resumen de las características demográficas obtenidas en este estudio. Se encuentran los resultados de las variables edad, años de servicio, género, nivel académico, puesto, tipo de empresa, tamaño y años de antigüedad de la pyme. La información estadística descriptiva se presenta en el Apéndice E.

#### Edad

Para su análisis, la variable edad fue recodificada en cuatro grupos de edad. Dos grupos predominan, el de 20 a 30 años de edad, cuyo porcentaje es de 32.5%, así como el grupo de 31 a 40 años con 32.5%, les sigue el grupo de 41 a 50 años con 21.3% y el de 51 años o más con un 13.8% (ver Tabla 2).

#### Años de servicio

En esta variable, se consideran cuatro grupos según los años de servicio que lleva laborando el directivo de la pyme. El grupo de uno a cinco años representa un 37.5%; el de seis a diez años, un 40%; el de 11 a 15 años, un 16.3% y el de 16 o más, un 6.3% (ver Tabla 3).

#### Género

En la distribución de los directivos por género. Se logra observar que 63.8% ( $n = 51$ ) representa al género masculino y el 36.3% ( $n = 29$ ) al género femenino.

Tabla 2

*Distribución de los participantes por grupos de edad*

Grupo de edad	<i>n</i>	%
20 a 30	26	32.5
31 a 40	26	32.5
41 a 50	17	21.3
51 o más	11	13.8

Tabla 3

*Distribución de los participantes por rango de años de servicio*

Años de servicio	<i>n</i>	%
1 a 5	30	37.5
6 a 10	32	40.0
11 a 15	13	16.3
16 o mas	5	6.3

Nivel académico

En la Tabla 4 se encuentra registrada la distribución de los directivos o administrativos de las pymes por nivel académico. En ella se logra observar que el 57.5% representa al nivel de licenciatura, ocupando el primer lugar; el nivel de bachillerato ocupó el segundo lugar, con un 35% y el posgrado ocupó el tercer lugar, con el 7.5%.

Tabla 4

*Distribución de los participantes por nivel académico*

Nivel académico	<i>n</i>	%
Bachillerato	28	35
Licenciatura	46	57.5
Posgrado	6	7.5

## Puesto

La Tabla 5 describe el comportamiento de la variable puesto. El 67.5% de las personas encuestadas fueron dueños, el 11.3%, gerentes y el 21.3%, contadores.

## Tipo de empresa

La variable de tipo de empresa se distribuye en tres sectores empresariales. El primero es el de comercio, representado en un 67.5%; el segundo sector es de servicio, conformado por 13.8%; y el tercer sector es de industria, constituido por un 18.8% (ver Tabla 6).

Tabla 5

### *Distribución de los participantes por puesto*

Puesto	<i>n</i>	%
Dueño	54	67.5
Gerente	9	11.3
Contador	17	21.3

Tabla 6

### *Distribución según el giro de la empresa*

Tipo de empresa	<i>n</i>	%
Comercio	54	67.5
Servicio	11	13.8
Industria	15	18.8

## Tamaño

En esta sección se encuentra registrada la media con relación al tamaño. En ella se logra observar que el 66.3% ( $n = 53$ ) representa a las pequeñas empresas y el 33.8% ( $n = 27$ ) a las medianas empresas.

## Años de antigüedad de la pyme

Con respecto a la variable años de antigüedad de la pyme, se observa que la mayoría de las pymes consideradas en este estudio tienen una antigüedad no mayor a 10 años, cuyo porcentaje es de 56.3%. Las pymes de 11 a 20 años constituyen un 28.8%; las de 21 a 30 años, un 11.3%, las de 31 a 40 años, un 1.3% y los de 41 o más años, un 2.5% (ver Tabla 7).

Tabla 7

### *Distribución por años de antigüedad de la pyme*

<i>Años de antigüedad</i>	<i>n</i>	<i>%</i>
0 a 10	45	56.3
11 a 20	23	28.8
21 a 30	9	11.3
31 a 40	1	1.3
41 o más	2	2.5

## Prueba de normalidad

A continuación se muestra la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (ver Apéndice F), la cual se aplica cuando la muestra es mayor a 50 datos de observación. Se observa en los resultados de la prueba un valor  $p$  de .000 para la variable

dependiente grado de gestión de la calidad, lo cual significa que los valores de esta variable no siguen una distribución normal en la población a la que pertenece la muestra, ya que es inferior a .05. Sin embargo, al realizar los análisis de valores de asimetría y curtosis, estos valores son de .792 y -.725, respectivamente, valores que están dentro del rango de tolerancia para la asimetría y la curtosis de -2 y 2, respectivamente, lo cual permite afirmar que los valores de esta variable también siguen una distribución normal en la población a la que pertenece la muestra.

Con respecto a la variable independiente nivel de implementación de la planeación estratégica, la prueba muestra un valor  $p$  de .000, que es menor a .05, lo que significaría que no presenta una distribución normal. Sin embargo, al igual que la variable dependiente y al realizar los análisis de valores de asimetría y curtosis, estos presentaron valores de .923 y -.499, respectivamente, valores que están dentro del rango de tolerancia para la asimetría y la curtosis; esto permitió afirmar que cada uno de los valores de esta variable también siguen una distribución normal en la población a la que pertenece la muestra.

### **Pruebas de hipótesis nulas**

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de las nueve hipótesis nulas formuladas para esta investigación. Cada una de las tablas de resultados de las pruebas de hipótesis se muestra en el Apéndice G.

#### **Hipótesis nula Principal**

La hipótesis nula principal es la siguiente:

El nivel de planeación estratégica no influye en el grado de gestión de la calidad en las pequeñas y medianas empresas de Villaflores, Chiapas, México.

Se utilizó la prueba estadística de regresión lineal simple para probar la hipótesis. Como variable independiente, el grado de implementación de la planeación estratégica y como variable dependiente, el nivel de gestión de la calidad.

Los resultados de este análisis muestran que la variable independiente predice en un 98,4% de la varianza de la variable dependiente, pues R cuadrado es igual a .984. El valor del nivel crítico  $p$  igual a .000 indica que existe influencia significativa. Gracias a los resultados de este análisis ANOVA se pudo concluir que la variable planeación estratégica es predictor del nivel de la gestión de la calidad en las pymes de la ciudad de Villaflores. Por lo anterior, se rechaza la hipótesis nula. Los resultados de este análisis y la teoría señalan que la planeación estratégica es un buen predictor de la gestión de la calidad, pero no en un grado tan alto; es por ello que es importante realizar un análisis de este valor de correlación y de predicción.

Los datos mostrados por la técnica de regresión simple fueron  $B_0$  igual a  $-.216$  y  $B_1$  igual a  $1.043$ , construyendo una ecuación de regresión mínima cuadrática (gestión de la calidad =  $-.216 + 1.043$  planeación estratégica).

#### Hipótesis Complementarias

A continuación se presentan las hipótesis complementarias de la presente investigación.

### **Hipótesis nula 1**

No existe diferencia significativa en el nivel de planeación estratégica percibido en las pymes, según su año de creación.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el año de creación de la empresa y la variable dependiente es el grado de implementación de la planeación estratégica. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor. El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .070 > .05$ ) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente nivel de implementación de la planeación estratégica. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del nivel de planeación estratégica fueron los siguientes: de 0 a 10, fue de 2.38; el de 11 a 20 fue de 2.25; el de 21 a 30 fue de 2.28; el de 31 a 40 fue de 4.76 y el 41 o más fue de 4.21.

### **Hipótesis nula 2**

No existe diferencia significativa en el nivel de implementación de la planeación estratégica percibido en las pymes, según el nivel de estudios de sus directivos.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el nivel de estudios de los directivos de las pymes de la ciudad de Villaflores. La variable dependiente es el grado de implementación de la planeación estratégica. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .000 < .05$ ) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Para comprobar una respuesta más puntual, se aplicó luego la prueba post hoc, la cual permite analizar la significación de los contrastes entre los grupos. Esta mostró un resultado de .376 que se encuentra por encima de .05, lo cual infiere que se rechaza la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del nivel de implementación de la planeación estratégica fueron los siguientes: bachillerato, fue de 1.69; licenciatura, fue de 2.72 y posgrado, de 3.39.

### **Hipótesis nula 3**

No existe diferencia significativa en el nivel de planeación estratégica percibido en las pymes, según su giro.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el giro de las pymes de la ciudad de Villaflores. La variable dependiente es el nivel de implementación de la planeación estratégica. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .000 < .05$ ) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Para comprobar y obtener un resultado más exacto, se aplicó la prueba homogeneidad de varianzas, la cual analiza la significación de los contrastes entre dichos grupos y el resultado fue de .001 menor a .05. Con base en ello, se decidió rechazar la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del grado de implementación de la planeación estratégica fueron las siguientes: la de comercios fue de 1.79; la de servicios fue de 3.06 y la de industrias fue de 4.15.

#### **Hipótesis nula 4**

No existe diferencia significativa en el nivel de la planeación estratégica percibido en las pymes, según su tamaño.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el tamaño de la empresa. La variable dependiente es el nivel de implementación de la planeación estratégica. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .000 < .05$ ) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Para comprobar y obtener un resultado más exacto, se aplicó la prueba homogeneidad de varianzas, la cual analiza la significación de los contrastes entre los grupos y el resultado fue de .000 menor a .05. Con base en ello, se decidió rechazar la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del grado de implementación de la planeación estratégica fueron los siguientes: la pequeña fue de 1.66 y la mediana fue de 3.88.

### **Hipótesis nula 5**

No existe diferencia significativa en el grado de la gestión de calidad percibido en las pymes, según su año de creación.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el año de creación de la empresa. La variable dependiente es el grado de implementación de la gestión de la calidad. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .066 > .05$ ) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del grado de implementación de gestión de la calidad fueron los siguientes: de 0 a 10 fue de 2.28; el de 11 a 20 fue de 2.12; el de 21 a 30 fue de 2.17; el de 31 a 40 fue de 4.76 y el 41 o más fue de 4.21.

### **Hipótesis nula 6**

No existe diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibido en las pymes, según el nivel de estudios de sus directivos.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el nivel de estudios de los directivos de las pymes de la ciudad de Villaflores. La variable dependiente es el grado de implementación de la gestión de la calidad. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .000 < .05$ ) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Luego, para obtener unos datos más concretos se aplicó el análisis de post hoc, el cual permitió conocer el grado de significación de los contrastes entre los grupos, arrojando un resultado de .416 que es mayor a .05; esto permitió rechazar la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del grado de implementación de la planeación estratégica fueron los siguientes: en el bachillerato fue de 1.54; en la licenciatura fue de 2.63 y en el posgrado fue de 3.30.

### **Hipótesis nula 7**

No existe diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes, según su giro.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el giro de las pymes de la ciudad de Villaflores. La variable dependiente es el grado de gestión de la calidad. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .000 < .05$ ) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Luego, para obtener unos datos más concretos, se aplicó la prueba de homogeneidad de varianzas la cual permitió conocer el grado de significación de los contrastes entre los grupos, arrojando un resultado de .028 que fue menor a .05, lo que permitió rechazar la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del grado de implementación de la gestión de la calidad fueron los siguientes: el de comercios fue de 1.65; el de servicios fue de 3.04 y el de industrias fue de 4.10.

### **Hipótesis nula 8**

No existe diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibido en las pymes, según su tamaño.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el tamaño. La variable dependiente es el grado de implementación de la gestión de la calidad. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .000 > .05$ ) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente. Estos datos estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula.

Para comprobar y obtener un resultado más exacto, se aplicó la prueba homogeneidad de varianzas, la cual analiza la significación de los contrastes entre dichos grupos y el resultado fue de .009 menor a .05. Con base en ello, se decidió rechazar la hipótesis nula.

Los valores de las medias aritméticas del grado de implementación de la gestión de la calidad fueron los siguientes: para la pequeña fue de 1.52 y para la mediana fue de 3.83.

### **Preguntas Complementarias**

Esta sección menciona las respuestas a las preguntas complementarias planteadas en la investigación. El apéndice H muestra las tablas correspondientes.

Las preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el nivel de planeación estratégica percibida en las pymes de Villaflores, Chiapas?

Mediante el análisis de los 80 participantes, se obtuvo una media aritmética para la variable nivel de implementación de la planeación estratégica de 2.41. La desviación típica correspondió a 1.222.

Según los niveles utilizados en la escala Likert del instrumento, se obtuvo una evaluación de la variable grado de implementación de la planeación estratégica en el rango de *en desacuerdo* y *neutro*.

En la planeación estratégica se observó que 29 empresas (36.25%) están *en total desacuerdo*, 27 empresas (33.75%) están *en desacuerdo*, cuatro empresas (5.00%) no están ni *en desacuerdo* ni *de acuerdo*, 10 empresas (12.50%) están *de acuerdo* y 10 empresas (12.50%) *en total acuerdo*, que están utilizando esta herramienta tan importante en su empresa.

Basados en la media aritmética, se encontró que los aspectos mejor evaluados en el grado de la implementación de la planeación estratégica fueron los siguientes: (a) “hay necesidad de una planeación formal de la estrategia” ( $M = 4.68$ ); (b) “desarrollo de objetivos o metas estratégicas” ( $M = 2.94$ ); (c) “indicadores de rendimiento” ( $M = 2.71$ ) y (d) “indicadores financieros” ( $M = 2.31$ ).

Con base en la media aritmética, se halló que los aspectos evaluados más bajo en el nivel de implementación de la planeación estratégica fueron los siguientes: (a) “se dedica tiempo para una planeación formal de la estrategia” ( $M = 1.96$ ); (b)

“sistema de evaluación formal del plan estratégico” ( $M = 2.03$ ); (c) “lineamientos o ejes estratégicos” ( $M = 2.04$ ) y (d) “cuadro de mando integral” ( $M = 2.08$ ).

2. ¿Cuál es el grado de gestión de la calidad percibido en las pymes de Villaflores, Chiapas?

Mediante el análisis de los 80 participantes, se obtuvo una media aritmética para la variable gestión de la calidad de 2.30. La desviación típica correspondió a 1.285. Según los niveles utilizados en la escala Likert del instrumento, se obtuvo una evaluación mayor dentro del rango *en desacuerdo* de la variable grado de gestión de la calidad.

Basados en la media aritmética, se observó que los aspectos mejor evaluados en el grado de gestión de la calidad de las pymes de Villaflores fueron los siguientes: (a) “la gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo” ( $M = 2.88$ ); (b) “los requerimientos de los clientes son plenamente considerados al ofrecer los productos o servicios” ( $M = 2.76$ ); (c) “el proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes” ( $M = 2.75$ ) y (d) “la calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada” ( $M = 2.59$ ).

Con base en la media aritmética, se halló que los aspectos evaluados más bajo del grado de gestión de la calidad en las pymes fueron los siguientes: (a) “la gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad” ( $M = 1.89$ ); (b) “la conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte” ( $M = 1.95$ ); (c) “la mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad” ( $M = 2.03$ ) y (d) “la gerencia de la empresa se

reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad” ( $M = 2.09$ ).

### **Resumen**

En este capítulo se presentaron los resultados obtenidos en la investigación. Se hizo uso de los datos recolectados y fueron presentados en diversas tablas, las cuales muestran los datos demográficos obtenidos de las 80 encuestas, así como las pruebas a las que se sometieron las hipótesis nulas, dando a conocer también los resultados de las mismas. De igual forma, se dio respuesta a las preguntas complementarias formuladas en la investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **RESUMEN, CONCLUSIONES, DISCUSIÓN Y RECOMENDACIONES**

#### **Introducción**

La presente investigación ha tenido como finalidad principal determinar en qué medida la implementación de la planeación estratégica se relaciona con el nivel de gestión de calidad de las pymes de la ciudad de Villaflores, Chiapas, México. El estudio se realizó con una muestra de 80 pymes de la ciudad de Villaflores.

La investigación fue de tipo explicativo, de campo, de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y transversal. Las variables principales estudiadas fueron el nivel de implementación de la planeación estratégica y el grado de ejecución de la gestión de la calidad de las pymes. Las variables demográficas estudiadas fueron las siguientes: edad, años de servicio del trabajador, género, nivel académico, puesto, tipo de empresa, tamaño y años de antigüedad de la pyme.

El informe de los resultados fue organizado en cinco capítulos:

El Capítulo I mostró los antecedentes sobre la planeación estratégica y la gestión de la calidad, así como también las investigaciones que se han desarrollado dentro de estas áreas. Se hizo el planteamiento y la declaración formal del problema de investigación, la definición de términos, las hipótesis, las preguntas complementarias, los objetivos, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos y el marco filosófico.

El Capítulo II presentó el desarrollo del marco teórico, donde se analizaron los aspectos más relevantes y las posiciones teóricas de los distintos autores sobre los temas de planeación estratégica y gestión de la calidad.

El Capítulo III describió el marco metodológico. Se explicó el tipo de investigación; se dieron datos de la población y de la muestra. También se describió el instrumento de medición; se presentaron las variables de estudio y como fueron medidas; la validez y confiabilidad del instrumento; las hipótesis nulas y su operacionalización; finalmente, se presentaron las preguntas complementarias, la recolección y el análisis de datos.

En el Capítulo IV se presentan los resultados obtenidos mediante las pruebas estadísticas correspondientes a los datos recolectados en las encuestas; se presentan las variables demográficas, las pruebas de hipótesis, las preguntas complementarias y, finalmente, el resumen del capítulo.

En el capítulo V se presentan las conclusiones a las que se llegó, así como la discusión presentada por el investigador y las recomendaciones para futuras investigaciones.

## **Conclusiones**

En esta sección se presentan las conclusiones sobre la declaración del problema, sobre las hipótesis complementarias y sobre las preguntas de investigación.

### **Sobre la declaración del problema**

La presente investigación tuvo como fin conocer en qué nivel la implementación de la planeación estratégica se relaciona con el grado de ejecución de la gestión de la calidad de las pymes de la ciudad de Villaflores.

Conforme a la muestra considerada con el apoyo de las técnicas estadísticas, se logró determinar que la variable nivel de implementación de la planeación estratégica tiene una relación positiva de nivel muy considerable en el grado de ejecución de la gestión de la calidad.

Al realizar el análisis de por qué se obtuvo un coeficiente de correlación y de determinación tan alto, se observó que las pequeñas empresas presentan datos atípicos, pues en forma generalizada no realizan planeación estratégica y tampoco realizan gestión de la calidad. Las medianas empresas sí realizan planeación estratégica y esto influye en que su gestión de la calidad sea buena.

Si las pymes de esta ciudad implementaran en alto grado la planeación estratégica, pueden lograr un alto grado de calidad tanto en productos como en servicios.

#### Sobre las hipótesis complementarias

En esta sección se presentan las conclusiones de las hipótesis complementarias.

#### **Planeación estratégica: año de creación o antigüedad**

El análisis estadístico permitió llegar a la conclusión de que la variable antigüedad no tuvo un efecto significativo sobre la implementación de la planeación estratégica, lo que significa que el nivel de implementación de la planeación estratégica no es incidido por esta variable demográfica, que obtuvo una media correspondiente a las categorías de *en desacuerdo* y *neutro*.

### **Planeación estratégica: nivel de estudios, giro y tamaño**

El análisis estadístico permitió llegar a la conclusión de que las variables nivel de estudios, giro y tamaño causan una diferencia considerable, lo que significaría que el grado de ejecución de la planeación estratégica es incidido por el nivel de estudios de los directivos de las pymes, así como del giro y el tamaño de la pyme. Sin embargo, para comprobar dicha observación también se aplicaron las pruebas post hoc y homogeneidad de varianzas y se determinó que en el caso de nivel académico la diferencia significativa se encuentra en licenciatura y posgrado; en el giro, la diferencia está en servicios e industrias.

### **Gestión de la calidad: año de creación o antigüedad**

El análisis estadístico permitió llegar a la conclusión de que la variable antigüedad no tuvo un efecto significativo sobre el grado de gestión de la calidad en las pymes, lo que significa que la gestión de la calidad no es incidida por esta variable demográfica, que obtuvo una media correspondiente a las categorías de *en desacuerdo* y *neutro*.

### **Gestión de la calidad: nivel de estudios, giro y tamaño**

El análisis estadístico permitió llegar a la conclusión de que las variables nivel de estudios, giro y tamaño causan una diferencia considerable lo que significaría que el grado de ejecución de la gestión de la calidad es incidido por el nivel de estudios de los directivos de las pymes, así como del giro y el tamaño de la pyme. Sin embargo, para comprobar dicha observación también se aplicaron las pruebas post hoc y homogeneidad de varianzas y se determinó que en el caso de nivel académico

la diferencia significativa se encuentra en licenciatura y posgrado; y en el giro la diferencia está en servicios e industrias.

#### Sobre las preguntas complementarias

Con las dos preguntas formuladas para esta investigación, se pretendió conocer el nivel de implementación de la planeación y el grado de ejecución de la gestión de la calidad de las pymes de la ciudad de Villaflores, Chiapas, México. Mediante el instrumento aplicado se obtuvo la siguiente información:

En cuanto al nivel de implementación de la planeación estratégica, se pudo observar que las pymes de la ciudad de Villaflores tuvieron una evaluación correspondiente a las categorías de *en desacuerdo* y *neutro*.

El grado de ejecución de la gestión de la calidad de las pymes de esta ciudad mostró un resultado entre *en desacuerdo* y *neutro*.

### **Discusión**

El objetivo principal de esta investigación ha sido analizar en qué nivel la implementación de la planeación estratégica afecta el grado de ejecución de la gestión de la calidad de las pymes de Villaflores, Chiapas, mediante un instrumento que permitió medir ambas variables.

Los resultados obtenidos demuestran que existe una relación lineal positiva y significativa de la implementación de la planeación estratégica y el grado de ejecución de la gestión de la calidad de las pymes de la ciudad de Villaflores. Los resultados de esta investigación y diversos autores señalan que la planeación estratégica es un buen predictor de la gestión de la calidad, pero no en un grado tan alto; es por ello que se realizó un análisis de este valor de correlación y de predicción tan alta. Al realizar el análisis de por qué se obtuvo un coeficiente de

correlación y de determinación tan alto, se observó que las pequeñas empresas presentan datos atípicos, pues en forma generalizada no realizan planeación estratégica y tampoco realizan gestión de la calidad. Las medianas empresas sí realizan planeación estratégica y esto influye en que la gestión de la calidad sea buena.

Los resultados de esta investigación concuerdan con lo que Álvarez Torres (2006) menciona al hablar de planeación estratégica. Él comenta que varios directores generales afirman que aplicar la planeación estratégica les hizo darse cuenta, poco a poco, de todo el potencial de su correspondiente empresa, obteniendo numerosos premios, entre ellos la certificación de su sistema de gestión de la calidad con la norma ISO 9001:2000 ante organismos de mayor seriedad y reconocimiento internacional.

Kotler (2001) añade a esta relación que, entre los pasos de la planeación estratégica, se encuentra el análisis del entorno interno (análisis de fuerzas y debilidades), el cual contiene la reputación de la compañía, la participación en el mercado, la calidad del producto y la calidad del servicio, entre otros.

En otro estudio de caso llevado a cabo en pymes comerciales, se hizo énfasis en que la planeación estratégica debe ser sencilla y clara. Goetsch y Stanley (2003) mencionan que la calidad consiste en las actividades de mejora continua que involucra a cada uno de los integrantes de la organización. La calidad, entonces, se proyecta vigorosa y revolucionariamente como un nuevo sistema de gestión empresarial y un factor de primer orden para la competitividad de las empresas.

De acuerdo con Atkinson (1990), la gestión de la calidad es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas; es decir, afecta a cada persona en

una organización y, por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización.

La planeación estratégica no es una fórmula universal para cada empresa, puesto que depende de muchos factores y características de la empresa en la cual se quiere aplicar. Generalmente, existe la creencia de que la planeación estratégica es aplicable únicamente en las empresas grandes; sin embargo, también es aplicable a la pequeña empresa, sabiéndola adaptar a sus propias necesidades y características (Steiner, 2003)

Concordando con los resultados, Porter (1995) menciona que la importancia que las empresas conceden a la planeación estratégica refleja la convicción de que se obtienen importantes beneficios con la formulación explícita de la estrategia. Koontz y Weihrich (2001) hacen énfasis en que la estrategia consiste en la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y en la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento. Quintal (2005) deja claro que, conforme las actividades y áreas funcionales de la organización se tornen más complejas, la planeación estratégica se desarrollará a través de varias fases, comenzando con planes financieros simples y presupuestos que tomen en cuenta indicadores de rendimiento.

El punto con más complicaciones tuvo que ver con el cuadro de mando integral (CMI) y un caso de estudio que fue realizado en la empresa Biddle Air Systems mostró que la implementación del CMI se caracterizaba por la existencia de carencias de diferentes tipos, tanto por escepticismo del recurso humano como por la baja cultura empresarial y desconocimiento de la metodología del CMI (Fernández, Raja y Whalley, 2006).

La responsabilidad sobre la calidad se incorpora a la agenda de la dirección general. Gryna y Juran (1997) siguen el mismo rumbo cuando sostienen que el liderazgo de la calidad por la dirección es esencial para el éxito e implica apoyar el mismo proceso de mejora, asegurar la conversión de la mejora de la calidad en un hábito y gestionar la calidad y su costo como objetivos complementarios.

Según la Organización Internacional de Estandarización (ISO, 1987), la gestión de la calidad es el proceso que una organización sigue para cumplir con los requerimientos de calidad de sus clientes, mejorar la satisfacción de los mismos y cumplir con las regulaciones relevantes.

Complementando lo anterior, Colunga Dávila (1995) comenta que la importancia de la calidad se traduce en los beneficios obtenidos a partir de una mejor manera de hacer las cosas y buscar la satisfacción de los clientes, como pueden ser la reducción de costos, la presencia y permanencia en el mercado y la generación de empleos.

Crosby y Stephens (1987) dicen que debe responsabilizarse a los empleados de la calidad en conformidad con su trabajo, mentalizándolos de la importancia de hacer bien las cosas a la primera; también de que la calidad es su responsabilidad y no del control o la inspección y facilitarles el entrenamiento y la motivación para que el mensaje fructifique.

Para Crosby y Stephens (1987), las tres fuentes del error son la falta de conocimientos, la falta de atención y la falta de medios. Estas fuentes de defectos se secarán o amainarán su caudal si la dirección procura que se den las circunstancias adecuadas y si los trabajadores están formados y motivados para no cometer errores.

Los resultados de la investigación permiten comprobar que las pymes de la ciudad de Villaflores implementan la planeación estratégica (solo las medianas empresas), de acuerdo con sus limitaciones y recursos; y aun así, están relacionadas de manera positiva en un nivel muy importante con el desarrollo del nivel de gestión de la calidad de ellas.

### **Recomendaciones**

El estudio que se ha hecho sobre la relación del nivel de implementación de la planeación estratégica y el grado de ejecución de la gestión de la calidad de las pymes de la ciudad de Villaflores, Chiapas, México, en convergencia con la aportación de varios autores consultados en esta investigación, dan las bases para emitir las siguientes recomendaciones:

A los directivos y administradores de las pymes

1. Tomar como base la planeación estratégica en todas las actividades de la organización, de tal manera que se goce de los beneficios que proporciona su implementación.
2. Mejorar sus procesos básicos de planeación, a fin de que se logre hacer un plan formal de la estrategia para mejorar significativamente en la calidad de sus servicios y/o productos, logrando de igual forma, reducir el riesgo de fracaso.
3. Relacionar los objetivos del plan estratégico con cada uno de los procesos que se realizan en la empresa, ya sea financieros, de clientes, en los procesos internos, etc. De esta manera, cada actividad irá hacia una misma meta y se obtendrán mejores resultados.
4. Dar a conocer los planes estratégicos a todo el personal para que esté consciente de que las actividades que realiza contribuyen al logro de los objetivos.

5. Trabajar arduamente en aplicar programas de evaluación de la calidad, haciendo una comparación gradual con lo que se planteó en la planeación inicial y ver si se están cumpliendo los objetivos de este rubro.

#### Para futuras investigaciones

1. Repetir la investigación en otras ciudades con características similares y establecer estudios comparativos.

2. Investigar el nivel de desarrollo de la calidad de las pymes que han implementado la planeación estratégica y realizar comparaciones con pymes que aún no la emplean.

3. Investigar el efecto de la implementación de programas y prácticas de planeación estratégica con otras variables de gestión de las pymes.

4. Hacer comparaciones reales entre empresas de un mismo sector, para aclarar más el panorama con respecto a la calidad.

**APÉNDICE A**

**INSTRUMENTO**

## INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Gracias por participar en el llenado de esta encuesta, para nosotros es muy importante su opinión objetiva sobre la percepción de la gestión de la calidad y el desarrollo de la planeación estratégica en su institución. Por favor, **responda a cada sección basado en las condiciones que existan dentro de la organización** para la que trabaja. Esta es una encuesta anónima no se divulgará las respuestas individuales.

<b>Sección A. Información General</b>			
<b>Por favor marque con una (X) en el espacio correspondiente, la respuesta según sea el caso.</b>			
Edad: _____	Años de servicio en la empresa: _____	Género: F	
<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>			
Nivel académico:	<input type="checkbox"/> Bachillerato	<input type="checkbox"/> Licenciatura	<input type="checkbox"/> Posgrado
Puesto o cargo que desempeña:	<input type="checkbox"/> Contador	<input type="checkbox"/> Dueño	<input type="checkbox"/> Gerente
Otro _____			
Ciudad de ubicación de la empresa: <input type="checkbox"/> Villaflores			
Tamaño de la empresa según el número de empleados:			
<b>Comercio</b>		<b>Servicios</b>	
<input type="checkbox"/> Pequeña (11-30 empleados)	<input type="checkbox"/> Pequeña (11-50)	<input type="checkbox"/> Pequeña (11-50)	
<input type="checkbox"/> Mediana (31-100 empleados)	<input type="checkbox"/> Mediana (51-100)	<input type="checkbox"/> Mediana (51-250)	
Años de antigüedad de la empresa: <input type="checkbox"/> 0 - 10 <input type="checkbox"/> 11-20 <input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31- 40 <input type="checkbox"/> 41 o más			

1	2	3	4	5
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

<b>Sección B. Planeación Estratégica</b>									
Por favor, indique la respuesta que más se acerque al esfuerzo de la planeación estratégica de su organización. Siendo 1 totalmente desacuerdo hasta 5 totalmente de acuerdo.									
					1	2	3	4	5
<b>En qué grado está en desacuerdo o de acuerdo con las siguientes declaraciones planteadas:</b>									
1. Hay necesidad de una planeación formal de la estrategia									
2. Se dedica tiempo para una planeación formal de la estrategia									
3. Se tienen los recursos para una planeación formal de la estrategia									
4. Se han llevado a cabo actividades de planeación estratégica en los últimos cinco años									
<b>En el proceso de formulación y planeación estratégica se utilizan los siguientes elementos:</b>									
5. Declaración de la misión									
6. Declaración de valores									

7.Declaración de la visión					
8.Análisis interno y externo					
9.Lineamientos o ejes estratégicos					
10.Desarrollo de objetivos o metas estratégicas					
11.Cuadro de mando integral					
12.Indicadores de rendimiento					
13.Sistema de evaluación formal del plan estratégico					
<b>Los indicadores que se utilizan para el planeamiento estratégico de la organización incluyen:</b>					
14.Indicadores de recursos humanos					
15.Indicadores de procesos					
16.Indicadores de mercadeo					
17.Indicadores financieros					
<b>Sección C. Gestión de la Calidad</b>					
Por favor, indique la respuesta que más se acerque al desarrollo de la gestión de la calidad en su organización. Siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>En qué grado está en desacuerdo o de acuerdo con las siguientes declaraciones planteadas:</b>					
1.La gerencia participa activamente en la gestión de la calidad en la empresa					
2.La gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de la calidad					
3.La gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad					
4.La gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad					
5.La gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo					
6.La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad					
7.La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad					
8.La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones					
9.La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad					
10.Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados al ofrecer los productos o servicios					
11.La empresa invierte en el diseño/imagen del producto o servicio					
12.La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores					
13.La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad					
14.La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada					
15.El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de					

plazo de entrega de los clientes					
16.Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente					
17.Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento					
18.La empresa utiliza herramientas de control de la calidad para el control y mejoramiento de sus procesos					
19.La empresa implementa el control de calidad con eficacia					
20.La mayoría de los empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad					
21.Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad					
22.La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte					
23.La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad					
24.La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad					
25.Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa					
26.La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad					
27.La empresa lleva a cabo una encuesta sobre la satisfacción del cliente todos los años					
28.El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes					
29.La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes					

## **APÉNDICE B**

### **VALIDEZ DEL INSTRUMENTO**

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS

#### Maestría en Finanzas

#### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Esta es una investigación que está diseñada para conocer la percepción de la gestión de calidad de las PYMES de Villaflores, Chiapas. Los datos son para una investigación académica que busca crear un impacto en el crecimiento empresarial.

Se han contemplado dentro de la gestión de calidad 9 dimensiones o impactos (que contienen 31 preguntas), dentro de las cuales están incluidos los indicadores que las definen. Estos impactos son: Alta gerencia, Planeamiento de la calidad, Auditoría y evaluación de la calidad, Diseño del producto, Gestión de la calidad del proveedor, Control y mejoramiento de proceso, Educación y entrenamiento, Círculos de calidad (grupos de discusión), y Enfoque hacia la satisfacción del cliente.

Se pide que, en primer lugar, valorar cada uno de los indicadores redactados una puntuación numérica de 1 a 5 (el 1 indica mínima valoración y el 5 máxima valoración), en función de su pertinencia y su claridad, cuyo significado es el que te planteamos a continuación:

- **PERTINENCIA:** Correspondencia entre el contenido del ítem y la dimensión para la cual va a ser utilizado.

- **CLARIDAD:** Grado en que el ítem está redactado de forma clara y precisa, facilitando su comprensión por los sujetos encuestados.

Al final se creó un apartado "Comentarios/modo Alternativo" puede hacer comentarios, observaciones y plantear modos alternativos de formular aquellos ítems que consideres inadecuados por su falta de claridad o pertinencia.

GESTIÓN DE CALIDAD EMPRESARIAL										
Gestión de calidad empresarial	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Alta gerencia:										

La alta gerencia participa activamente en la gestión de la calidad en la empresa																				
La alta gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de la calidad																				
La alta gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad																				
La alta gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad																				
La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo																				
<b>Planeamiento de la calidad</b>																				
La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad																				
La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad																				
<b>Auditoría y evaluación de la calidad</b>																				
La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones																				
La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad																				
<b>Diseño del producto</b>																				
Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados al ofrecer los productos o servicios																				
La empresa invierte en el diseño/imagen del producto o servicio																				
<b>Gestión de la calidad del proveedor</b>																				
La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores																				
La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad																				
La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada																				
<b>Control y mejoramiento de proceso</b>																				
El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes																				
Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente																				
Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento																				
La empresa utiliza herramientas de control de la calidad para el control y mejoramiento de sus procesos																				

La empresa implementa el control de calidad con eficacia																				
<b>Educación y entrenamiento</b>																				
La mayoría de los empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad																				
La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad																				
Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad																				
La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte																				
<b>Círculos de calidad (grupos de discusión)</b>																				
La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad																				
La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad																				
Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa																				
La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad																				
<b>Enfoque hacia la satisfacción del cliente</b>																				
La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes																				
La empresa lleva a cabo una encuesta sobre la satisfacción del cliente todos los años																				
El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes																				
La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes																				

**Comentarios/Modo Alternativo:**

## **APÉNDICE C**

### **CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO**

## Confiabilidad de Instrumento

Relación de la planeación estratégica y gestión de la calidad

### Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	80	100.0
Excluido a	0	.0
Total	80	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.995	46

## **APÉNDICE D**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

### Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Nivel de implementación de planeación estratégica.	Percepción que tienen los directivos o administrativos respecto al uso de los elementos de planeación estratégica en su empresa.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1= Totalmente en desacuerdo            2= En desacuerdo            3= Neutro            4= De acuerdo            5= Totalmente de acuerdo</p> <p>Los ítems de medición para la variable Planeación estratégica fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hay necesidad de una planeación formal de la estrategia</li> <li>2. Se dedica tiempo para una planeación formal de la estrategia</li> <li>3. Se tienen los recursos para una planeación formal de la estrategia</li> <li>4. Se han llevado a cabo actividades de planeación estratégica en los últimos cinco años</li> <li>5. Declaración de la misión</li> <li>6. Declaración de valores</li> <li>7. Declaración de la visión</li> <li>8. Análisis interno y externo</li> <li>9. Lineamientos o ejes estratégicos</li> <li>10. Desarrollo de objetivos o metas estratégicas</li> <li>11. Cuadro de mando integral</li> <li>12. Indicadores de rendimiento</li> <li>13. Sistema de evaluación formal del plan estratégico</li> <li>14. Indicadores de recursos humanos</li> <li>15. Indicadores de procesos</li> <li>16. Indicadores de mercadeo</li> <li>17. Indicadores financieros</li> </ol>	Para conocer el nivel de la planeación estratégica percibida se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los 17 ítems de los cuales se obtuvo la media aritmética.

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Implementación de la gestión de la calidad.	Percepción que tienen los directivos o administrativos respecto a La gestión de la calidad en su empresa.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1= Totalmente en desacuerdo  2= En desacuerdo  3= Neutro  4= De acuerdo  5= Totalmente de acuerdo</p> <p>Los ítems de medición para la variable Gestión de la calidad fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.La gerencia participa activamente en la gestión de la calidad en la empresa</li> <li>2.La gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de la calidad</li> <li>3.La gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad</li> <li>4.La gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad</li> <li>5.La gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo</li> <li>6.La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad</li> <li>7.La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad</li> <li>8.La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones</li> <li>9.La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad</li> <li>10.Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados al ofrecer los productos o servicios</li> <li>11.La empresa invierte en el diseño/imagen del producto o servicio</li> <li>12.La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores</li> <li>13.La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad</li> <li>14.La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada</li> <li>15.El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes</li> <li>16.Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente</li> <li>17.Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento</li> <li>18.La empresa utiliza herramientas de control de la calidad para el control y mejoramiento de sus procesos</li> <li>19.La empresa implementa el control de calidad con eficacia</li> </ol>	Para conocer el nivel de la gestión de la calidad percibida, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los 29 ítems de los cuales se obtuvo la media aritmética.

20. La mayoría de los empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad
  21. Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad
  22. La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte
  23. La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad
  24. La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad
  25. Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa
  26. La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad
  27. La empresa lleva a cabo una encuesta sobre la satisfacción del cliente todos los años
  28. El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes
  29. La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes
- 

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN INSTRUMENTAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL
Edad	Información que identifica el tiempo de vida relacionado con el día y año en que nació	Se anotó el número de años de vida. Edad__	Esta variable se codificó de la siguiente manera. Edad: 1= 20-30 2= 31-40 3= 41-50 4= 51 o más
Años de servicio	Es el periodo de tiempo que un trabajador lleva vinculado a la organización	Se anotó el número de años de servicio. Años de servicio __	Esta variable se codificó de la siguiente forma: 1= 1-5 2= 6-10 3= 11-15 4= 16 o más
Genero	Información sobre si se es hombre o mujer	Se anotó el género de los participantes. F_ M_	Esta variable se codificó de la siguiente manera: 1=F 2=M
Nivel académico	Nivel de formación educativa que acredita al graduado para el desempeño y ejercicio de una profesión	La variable nivel académico se midió de la siguiente manera: <input type="checkbox"/> Preparatoria	Esta variable se codificó de la siguiente forma: 1= Preparatoria 2= Licenciatura

Puesto	Lugar o área ocupado por una persona dentro de una organización, donde se desarrollan una serie de actividades	<input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Posgrado La variable puesto se midió de la siguiente manera: <input type="checkbox"/> Dueño <input type="checkbox"/> Gerente <input type="checkbox"/> Contador	3= Posgrado  Esta variable se codifico de la siguiente forma: 1= Dueño 2= Gerente 3= Contador
Giro de la empresa	Clasificación de las empresas según su actividad	La variable giro de la empresa se midió de la siguiente manera: <input type="checkbox"/> Comercio <input type="checkbox"/> Servicio <input type="checkbox"/> Industria	Esta variable se codifico de la siguiente forma: 1= Comercio 2= Servicio 3= Industria
Tamaño	Magnitud de la empresa determinada por el número de trabajadores según su sector.	La variable tamaño se midió de la siguiente manera: <input type="checkbox"/> Pequeña Comercio (PC) <input type="checkbox"/> Mediana Comercio (MC) <input type="checkbox"/> Pequeña Servicio (PS) <input type="checkbox"/> Mediana Servicio (MS) <input type="checkbox"/> Pequeña Industria (PI) <input type="checkbox"/> Mediana Industria (MI)	Esta variable se codifico de la siguiente forma: 1= Pequeña 2= Mediana
Antigüedad	Es el periodo de tiempo que una empresa lleva operando	La variable antigüedad se midió de la siguiente manera: Antigüedad de la empresa_	Esta variable se codifico de la siguiente forma: 1= 0-10 2= 11-20 3= 21-30 4= 31-40 5= 41 o más

---

## **APÉNDICE E**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS NULAS**

## Operacionalización de las hipótesis nulas

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H <sub>0</sub> . El grado de planeación estratégica no influye en el nivel grado de gestión de la calidad en las pymes de la ciudad de Villaflores, Chiapas, México.	<i>Independiente</i> A. Grado de implementación de la planeación estratégica	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de implementación de la gestión de la calidad	B. Métrica	El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
H <sub>1</sub> . No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes según su año de creación.	<i>Independiente</i> A. Año de creación de la pyme	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple
	<i>Dependiente</i> B. Grado de implementación de la planeación estratégica	B. Métrica	El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
H <sub>2</sub> . No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes dependiendo del nivel de estudios de sus directivos.	<i>Independiente</i> A. Nivel académico de los directivos	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple
	<i>Dependiente</i> B. Grado de implementación de la planeación estratégica	B. Métrica	El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
H <sub>3</sub> . No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes según su giro.	<i>Independiente</i> A. Giro de la pyme	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple
	<i>Dependiente</i> B. Grado de implementación de la planeación estratégica	B. Métrica	El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
H <sub>4</sub> . No existe diferencia significativa en el grado de planeación estratégica percibida en las pymes según su tamaño.	<i>Independiente</i> A. Tamaño de la pyme	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple
	<i>Dependiente</i> B. Grado de implementación de la planeación estratégica	B. Métrica	El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
H <sub>5</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes según su año de creación.	<i>Independiente</i> A. Año de creación de la pyme	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de implementación de la gestión de la calidad	B. Métrica	El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
H <sub>6</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes dependiendo del nivel de estudios de sus directivos.	<i>Independiente</i> A. Nivel académico de los directivos	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de implementación de la gestión de la calidad	B. Métrica	El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
H <sub>7</sub> . No existe una dife-	<i>Independiente</i>		Para la prueba de hipóte-

rencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes según su giro.	A. Giro de la pyme	A. Métrica	sis se usó la técnica de regresión lineal simple  El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de implementación de la gestión de la calidad	B. Métrica	
H <sub>8</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de gestión de la calidad percibida en las pymes según su tamaño.	<i>Independiente</i> A. Tamaño de la pyme	A. Métrica	Para la prueba de hipótesis se usó la técnica de regresión lineal simple  El Criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$
	<i>Dependiente</i> B. Nivel de implementación de la gestión de la calidad	B. Métrica	

## **APÉNDICE F**

### **PRUEBA DE NORMALIDAD**

## PRUEBAS DE NORMALIDAD

### Prueba de asimetría y curtosis

#### Estadísticos

		Planeacion_Estrategica	Gestion_Calidad
N	Válido	80	80
	Perdidos	0	0
Asimetría		,923	,792
Error estándar de asimetría		,269	,269
Curtosis		-,499	-,725
Error estándar de curtosis		,532	,532

#### Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Planeaciones- trategica	Gestion de la calidad
N		80	80
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,41	2,30
	Desviación estándar	1,222	1,285
Máximas diferencias extre- mas	Absoluta	,238	,230
	Positivo	,238	,230
	Negativo	-,145	-,163
Estadístico de prueba		,238	,230
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

## **APÉNDICE G**

### **PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS**

## Hipótesis Nula principal

Grado de la Planeación Estratégica y el nivel de Gestión de la Calidad

### Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación estándar	N
Planeacionestrategica	2,41	1,222	80
Gestiondelacalidad	2,30	1,285	80

### Correlaciones

		Planeaciones- trategica	Gestiondelaca- lidad
Planeacionestrategica	Correlación de Pearson	1	,992**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	80	80
Gestiondelacalidad	Correlación de Pearson	,992**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	80	80

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Hipótesis nula 1

Nivel de planeación estratégica según su año de creación

### ANOVA

Planeacionestrategica

	Suma de cua- drados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	12,740	4	3,185	2,269	,070
Dentro de grupos	105,288	75	1,404		
Total	118,028	79			

### Descriptivos

Planeacionestrategica

	N	Media	Desviación estándar	Error es- tándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
					0 a 10	45		
11 a 20	23	2,25	1,168	,244	1,75	2,76	1	5
21 a 30	9	2,28	1,139	,380	1,41	3,16	1	5
31 a 40	1	4,76	.	.	.	.	5	5
41 o mas	2	4,21	,707	,500	-2,15	10,56	4	5
Total	80	2,41	1,222	,137	2,14	2,68	1	5

### Hipótesis nula 2

Nivel de planeación estratégica según el nivel académico

### ANOVA

Planeacionestrategica

	Suma de cua- drados	gl	Media cua- drática	F	Sig.
Entre grupos	24,554	2	12,277	10,113	,000
Dentro de grupos	93,474	77	1,214		
Total	118,028	79			

### Descriptivos

Planeacionestrategica

	N	Media	Desviación estándar	Error es- tándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
					Bachillerato	28		
Licenciatura	46	2,72	1,296	,191	2,33	3,10	1	5
Posgrado	6	3,39	1,347	,550	1,98	4,81	1	5
Total	80	2,41	1,222	,137	2,14	2,68	1	5

**Prueba de homogeneidad de varianzas**

Planeacionestrategica

Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
14,011	2	77	,000

**Comparaciones múltiples**

Variable dependiente: Planeacionestrategica

Scheffe

(I) N.Academico	(J) N.Academico	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior
Bachillerato	Licenciatura	-1,025 <sup>*</sup>	,264	,001	-1,68	-,37
	Posgrado	-1,699 <sup>*</sup>	,496	,004	-2,94	-,46
Licenciatura	Bachillerato	1,025 <sup>*</sup>	,264	,001	,37	1,68
	Posgrado	-,673	,478	,376	-1,87	,52
Posgrado	Bachillerato	1,699 <sup>*</sup>	,496	,004	,46	2,94
	Licenciatura	,673	,478	,376	-,52	1,87

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel 0.05.

**Hipótesis nula 3**

Nivel de planeación estratégica según su giro

**ANOVA**

Planeacionestrategica

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	70,830	2	35,415	57,778	,000
Dentro de grupos	47,197	77	,613		
Total	118,028	79			

### Descriptivos

Planeacionestrategica

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
					Comercio	54		
Servicio	11	3,06	1,212	,365	2,25	3,88	2	5
Industria	15	4,15	,813	,210	3,70	4,60	2	5
Total	80	2,41	1,222	,137	2,14	2,68	1	5

### Prueba de homogeneidad de varianzas

Planeacionestrategica

Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
7,382	2	77	,001

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Planeacionestrategica

Scheffe

(I) T.Empresa	(J) T.Empresa	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior
Comercio	Servicio	-1,271 <sup>*</sup>	,259	,000	-1,92	-,62
	Industria	-2,360 <sup>*</sup>	,229	,000	-2,93	-1,79
Servicio	Comercio	1,271 <sup>*</sup>	,259	,000	,62	1,92
	Industria	-1,089 <sup>*</sup>	,311	,003	-1,86	-,31
Industria	Comercio	2,360 <sup>*</sup>	,229	,000	1,79	2,93
	Servicio	1,089 <sup>*</sup>	,311	,003	,31	1,86

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel 0.05.

### Hipótesis nula 4

Nivel de planeación estratégica según el tamaño

#### Prueba de homogeneidad de varianzas

Planeacionestrategica

Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
20,927	1	78	,000

#### Descriptivos

Planeacionestrategica

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Pequeña	53	1,66	,412	,057	1,55	1,78	1	2
Mediana	27	3,88	,913	,176	3,51	4,24	2	5
Total	80	2,41	1,222	,137	2,14	2,68	1	5

### Hipótesis nula 5

Nivel de gestión de calidad según el año de creación

#### ANOVA

Gestiondelacalidad

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	14,268	4	3,567	2,301	,066
Dentro de grupos	116,239	75	1,550		
Total	130,507	79			

### Descriptivos

Gestiondelacalidad

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
					0 a 10	45		
11 a 20	23	2,12	1,191	,248	1,60	2,63	1	5
21 a 30	9	2,17	1,194	,398	1,25	3,09	1	5
31 a 40	1	4,76	.	.	.	.	5	5
41 o mas	2	4,21	,585	,414	-1,05	9,46	4	5
Total	80	2,30	1,285	,144	2,01	2,58	1	5

### Hipótesis nula 6

Nivel de gestión de la calidad según el nivel académico

### ANOVA

Gestiondelacalidad

	Suma de cua- drados	gl	Media cuadráti- ca	F	Sig.
Entre grupos	27,236	2	13,618	10,154	,000
Dentro de grupos	103,271	77	1,341		
Total	130,507	79			

### Descriptivos

Gestiondelacalidad

	N	Media	Desviación estándar	Error es- tándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
					Bachillerato	28		
Licenciatura	46	2,63	1,350	,199	2,23	3,03	1	5
Posgrado	6	3,30	1,402	,572	1,83	4,77	1	5
Total	80	2,30	1,285	,144	2,01	2,58	1	5

**Prueba de homogeneidad de varianzas**

Gestiondelacalidad

Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
12,483	2	77	,000

**Comparaciones múltiples**

Variable dependiente: Gestiondelacalidad

Scheffe

(I) N.Academico	(J) N.Academico	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior
Bachillerato	Licenciatura	-1,092*	,278	,001	-1,78	-,40
	Posgrado	-1,761*	,521	,005	-3,06	-,46
Licenciatura	Bachillerato	1,092*	,278	,001	,40	1,78
	Posgrado	-,669	,503	,416	-1,92	,59
Posgrado	Bachillerato	1,761*	,521	,005	,46	3,06
	Licenciatura	,669	,503	,416	-,59	1,92

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel 0.05.

**Hipótesis nula 7**

Nivel de gestión de calidad según su giro

**ANOVA**

Gestiondelacalidad

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	77,581	2	38,790	56,434	,000
Dentro de grupos	52,926	77	,687		
Total	130,507	79			

### Descriptivos

Gestiondelacalidad

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
					Comercio	54		
Servicio	11	3,04	1,172	,353	2,26	3,83	2	5
Industria	15	4,10	,768	,198	3,67	4,52	2	5
Total	80	2,30	1,285	,144	2,01	2,58	1	5

### Prueba de homogeneidad de varianzas

Gestiondelacalidad

Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
3,754	2	77	,028

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Gestiondelacalidad

Scheffe

(I) T.Empresa	(J) T.Empresa	Diferencia de medias (I-J)	Error estándar	Sig.	95% de intervalo de confianza	
					Límite inferior	Límite superior
Comercio	Servicio	-1,398*	,274	,000	-2,08	-,71
	Industria	-2,450*	,242	,000	-3,05	-1,85
Servicio	Comercio	1,398*	,274	,000	,71	2,08
	Industria	-1,053*	,329	,008	-1,87	-,23
Industria	Comercio	2,450*	,242	,000	1,85	3,05
	Servicio	1,053*	,329	,008	,23	1,87

\*. La diferencia de medias es significativa en el nivel 0.05.

## Hipótesis nula 8

Nivel de gestión de calidad según su tamaño

### Descriptivos

Planeacionestrategica

	N	Media	Desviación estándar	Error estándar	95% del intervalo de confianza para la media		Mínimo	Máximo
					Límite inferior	Límite superior		
Pequeña	53	1,66	,412	,057	1,55	1,78	1	2
Mediana	27	3,88	,913	,176	3,51	4,24	2	5
Total	80	2,41	1,222	,137	2,14	2,68	1	5

### Prueba de homogeneidad de varianzas

Planeacionestrategica

Estadístico de Levene	df1	df2	Sig.
20,927	1	78	,000

## **APÉNDICE H**

### **RESULTADO DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS**

## Respuesta a la pregunta de investigación 1

Media aritmética del nivel de implementación de planeación estratégica

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Planeacionestrategica	80	1	5	2,41	1,222
Gestiondelacalidad	80	1	5	2,30	1,285
N válido (por lista)	80				

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media
1.Hay necesidad de una planeación formal de la estrategia	80	3	5	4,68
10.Desarrollo de objetivos o metas estratégicas	80	1	5	2,94
12.Indicadores de rendimiento	80	1	5	2,71
17.Indicadores financieros	80	1	5	2,31
16.Indicadores de mercadeo	80	1	5	2,31
15.Indicadores de procesos	80	1	5	2,31
14.Indicadores de recursos humanos	80	1	5	2,31
7.Declaración de la visión	80	1	5	2,29
6.Declaración de valores	80	1	5	2,29
5.Declaración de la misión	80	1	5	2,29
8.Análisis interno y externo	80	1	5	2,21
3.Se tienen los recursos para una planeación formal de la estrategia	80	1	5	2,14
4.Se han llevado a cabo actividades de planeación estratégica en los últimos cinco años	80	1	5	2,09
11.Cuadro de mando integral	80	1	5	2,08
9.Lineamientos o ejes estratégicos	80	1	5	2,04

13.Sistema de evaluación formal del plan estratégico	80	1	5	2,03
2.Se dedica tiempo para una planeación formal de la estrategia	80	1	5	1,96
N válido (por lista)	80			

## Respuesta a la pregunta de investigación 2

Media aritmética del grado de ejecución de la gestión de la calidad

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Planeacionestrategica	80	1	5	2,41	1,222
Gestiondelacalidad	80	1	5	2,30	1,285
N válido (por lista)	80				

### Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media
5.La gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo	80	1	5	2,88
10.Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados al ofrecer los productos o servicios	80	1	5	2,76
15.El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes	80	1	5	2,75
14.La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada	80	1	5	2,59
1.La gerencia participa activamente en la gestión de la calidad en la empresa	80	1	5	2,47

7.La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad	80	1	5	2,46
16.Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente	80	1	5	2,46
17.Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento	80	1	5	2,35
9.La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad	80	1	5	2,35
23.La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad	80	1	5	2,33
26.La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad	80	1	5	2,30
20.La mayoría de los empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad	80	1	5	2,30
19.La empresa implementa el control de calidad con eficacia	80	1	5	2,30
27.La empresa lleva a cabo una encuesta sobre la satisfacción del cliente todos los años	80	1	5	2,29
12.La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores	80	1	5	2,29
29.La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes	80	1	5	2,25

28.El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes	80	1	5	2,23
25.Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa	80	1	5	2,21
6.La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad	80	1	5	2,20
2.La gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de la calidad	80	1	5	2,20
11.La empresa invierte en el diseño/imagen del producto o servicio	80	1	5	2,18
18.La empresa utiliza herramientas de control de la calidad para el control y mejoramiento de sus procesos	80	1	5	2,17
21.Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad	80	1	5	2,15
8.La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones	80	1	5	2,13
13.La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad	80	1	5	2,10

3.La gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad	80	1	5	2,09
24.La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad	80	1	5	2,03
22.La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte	80	1	5	1,95
4.La gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad	80	1	5	1,89
N válido (por lista)	80			

## REFERENCIAS

- Albala A., A. (1992). *Planificación estratégica de la innovación tecnológica*. Santiago de Chile: Colegio de Ingenieros de Chile.
- Álvarez Torres, M. G. (2006). *Manual de planeación estratégica*. México: Panorama.
- Ansoff, I. (1980). Strategic issue management. *Strategic Management Journal*, 1(2), 131-148. doi: 10.1002/5mj.4250010204
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (6ª ed.). Caracas: Episteme.
- Atkinson, P. (1990). Creating cultural change. *The TQM Magazine*, 2(1), doi: 10.1108/EUM0000000003011
- Cervone, H. F. (2014). Improving strategic planning by adapting agile methods to the planning process. *Journal of Library Administration*, 54(2), 155-168. doi: 10.1080/01930826.2014.903371
- Chán Santisteban, M. L. y Peña, W. (2015). Evaluación de la calidad del agua superficial con potencial para consumo humano en la cuenca alta del Sis Icán, Guatemala. *Cuadernos de Investigación UNED*, 7(1), 19-23.
- Colunga Dávila, C. (1995). *La calidad del servicio*. México: Panorama.
- Concepción Báez, C. M. (2007). La planificación estratégica como herramienta. *ACI-MED*, 16(2). Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S102494352007000800014&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S102494352007000800014&lng=es&tlng=es).
- Contreras Sierra, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*, 35, 152-181.
- Crosby, L. A. y Stephens, N. (1987). Effects of relationship marketing on satisfaction, retention, and prices in the life insurance industry. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 404-411. doi:10.2307/3151388
- David, F. R. (1990). *La gerencia estratégica* (3ª ed.). Bogotá: Legis.
- Deming, W. E. (1982). *Quality, productivity and competitive position*. Cambridge, MASS: Massachusetts Institute of Technology.

- Fernández, J., Raja, V. y Whalley, A. (2006). Lessons from implementing the balanced scorecard in a small and medium size manufacturing organization. *Technovation*, 26, 623-634. doi: 10.1016/technovation.2005.03.006
- Goetsch, D. L y Stanley, D. (2003). *Quality management: Introduction to total quality management for production processing and service*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Gómez, C. G. (1994). *Planeación y organización de empresas* (8ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Gómez Barrantes, M. (2012). *Elementos de estadística descriptiva* (4ª ed.). San José de Costa Rica: EUNED.
- González, F. (1995, junio). *La investigación cualitativa: una discusión necesaria*. Conferencia dictada en el Seminario Doctoral Permanente, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.
- Gryna, F. M. y Juran J. M. (1997). *Manual de control de la calidad* (Vol. 11). New York: McGraw-Hill.
- Hardy, C. (1991). Configuration and strategy making in universities: Broadening the scope. *The Journal of Higher Education*, 62(4), 363-393. doi: 10.2307/1981999
- Harvey, C. y Jones, G. (1992). Introduction organisational capability and competitive advantage. *Business History*, 34(1), 1-10. doi: 10.1080/00076799200000001
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- International Organization for Standardization: 9000. (1987). *Gestión de calidad*. Geneva, Suiza: ISO 9000.
- Ivancevich, J. M. (1997). *Gestión, calidad y competitividad*. México: McGraw-Hill.
- Juran, J. M. y Godfrey, B. (1999). *Juran's quality handbook*. New York: McGraw-Hill.
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2001). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing*. Madrid: Prentice Hall.

- Kotler, P., Camara, D., Grande, I. y Cruz, I. (1995). *Dirección de marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Lizarzaburu, E., Arbaiza, L. y del Brío, J. (2015). Grupos de interés en mercados emergentes: sistema bancario. *Punto de Vista*, 6(10), 89-109.
- López Salazar, A. (2005). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa: una revisión bibliográfica. *EconoQuantum*, 2(1), 141-164.
- Lorudoyer, G. (1998). *La certificación ISO 9000, un motor para la calidad*. México: CECSA.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. México: Limusa.
- Porter, M. (1995). *Ventaja competitiva* (12ª ed.). México: Continental.
- Quintal, A. (2005). *Desarrollo estratégico de la pequeña empresa: impulso a la economía de Yucatán*. México: UADY.
- Real Academia Española. (1992). *Diccionario de la lengua española* (21ª ed.). Madrid: Espasa Calpe.
- Salkind, A. J., Fenniebc, C., Singhd, P., Atwatere, T. y Reisnerc, D. E. (1999). Determination of state-of-charge and state of health of batteries by fuzzy logic methodology. *Power Sources*, 80, (1-2), 293-300. doi: 10.1016/50378-7753(99)00079-8
- Sallenave, J. M. (1993). *Gerencia y planeación estratégica*. Caracas: Norma.
- Sallenave, J. M. y Ryle, A. P. (1991). Purification and characterization of elastase-specific inhibitor. Sequence homology with mucus proteinase inhibitor. *Biological Chemistry Hoppe-Seyler*, 372(1), 13–21. doi: 10.1515/bchm3.1991.372.1.13
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1-17. doi:10.2307/1237858
- Steiner, G. A. (2003). *Planeación estratégica: lo que todo director debe saber* (29ª ed.). México: Cecsca.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.). México: Limusa.
- Van Dalen, D. B. y Meyer, W. J. (2006). *Manual de técnica de la investigación educativa*. México: Paidós.

- Velasco Gimeno, C., Cuerda Compés, C., Alonso Puerta, A., Frías Soriano, L., Cambor Álvarez, M., Bretón Lesmes, I., . . . García-Peris, P. (2015). Implantación de un sistema de gestión de calidad en una unidad de nutrición según la norma UNE-ISO 9001:2008. *Nutrición Hospitalaria* 32(3), 1387-1392. doi: 10.3305/nh.2015.32.3.9403
- Verde, M. (2014). La percepción del personal de las bibliotecas respecto a la implementación de un sistema de gestión de calidad. *Información, Cultura y Sociedad*, 31, 67-83.
- Zorrilla Arenas, S. y Torres Xammar, M. (1990). *Guía para elaborar una tesis*. México: McGraw-Hill.