



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**“IMPACTO DEL PLAN DE INTERVENCIÓN MEJORANDO
MI EMPRESA EN LA GESTIÓN DE UNA MICRO Y
PEQUEÑA EMPRESA: CASO NATURE`S CENTER NEW
EDEN, CHACHAPOYAS-2017”**

Autor: Bach. Ronal Román Roque Julca

Asesor: Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

CHACHAPOYAS – PERÚ

2019



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**“IMPACTO DEL PLAN DE INTERVENCIÓN MEJORANDO
MI EMPRESA EN LA GESTIÓN DE UNA MICRO Y
PEQUEÑA EMPRESA: CASO NATURE`S CENTER NEW
EDEN, CHACHAPOYAS-2017”**

Autor: Bach. Ronal Román Roque Julca

Asesor: Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar

CHACHAPOYAS – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mis padres, Wilson Antonio Roque Cruz y Francisca Julca Pajares por el apoyo brindado y su esfuerzo para hacer de mi un profesional, como decías papá la educación será la herencia que te daré y por ello muchas gracias porque es lo mejor en el mundo que me pudiste dar, a mis hermanas por su apoyo moral e incondicional en toda mi etapa de formación profesional.

Bach. Ronal Román Roque Julca

AGRADECIMIENTO

Agradezco Dios por la vida, salud y la fortaleza para lograr el objetivo trazado.

A mi familia que han creído siempre en mí y en especial a mis padres Wilson Antonio Roque Cruz y Francisca Julca Pajares, a mis hermanas Merly Jhovana Roque Julca, Milagros Jhuliana Roque Julca, Liseth Mireli Roque Julca y Jhulisa Roque Julca, por estar siempre apoyándome en todo el proceso de mi formación profesional.

Agradezco al Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar, por su apoyo incondicional y desinteresado como asesor en este trabajo de investigación y a todos los profesores durante toda la etapa universitaria que fue de mucho aprendizaje y que me formó como profesional.

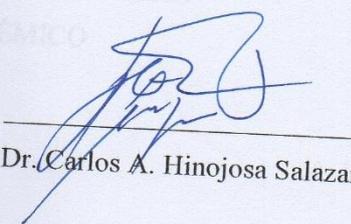
Agradezco a Helen Belú Chichipe Nureña, administradora del Restaurant Vegetariano Nature`s Center New Edén por brindarme todas las facilidades para realizar este proyecto de investigación.

VISTO BUENO DEL ASESOR

Yo, Dr. Carlos Alberto Hinojosa Salazar, desempeñándome como asesor de la investigación de tesis impacto del plan de intervención "mejorando mi empresa" en la gestión de una micro y pequeña empresa: caso "Nature's center new edén". Chachapoyas, 2016. Presentado por el Bach. Ronal Román Roque Julca, de la carrera profesional de Administración de Empresas, facultad de ciencias económicas y administrativas de esta casa superior de estudios.

El suscrito da su visto bueno al informe de tesis, dando pase para su respectiva revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndome a supervisar el levantamiento de las observaciones, para su posterior sustentación.

Dr. MIGUEL ANGEL BARRERA GURBILLÓN
VICERRECTOR ACADÉMICO



Dr. Carlos A. Hinojosa Salazar

Dr. FLOR TERESA GARCIA HUAMAN
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN

MG. CARLOS HINOJOSA SALAZAR
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO
RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS

Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI
RECTOR

Dr. MIGUEL ANGEL BARRENA GURBILLÓN
VICERRECTOR ACADÉMICO

Dra. FLOR TERESA GARCIA HUAMAN
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN

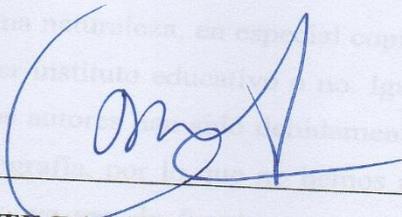
MG. CARLOS HINOJOSA SALAZAR
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

JURADO EVALUADOR DE TESIS



Dr. RIVER CHÁVEZ SANTOS

Presidente



ECON. DANTE RAFAEL MENDOZA ALFARO

Secretario



ING. PATRICIA ESCOBEDO OCAMPO

Vocal



ANEXO 3-K

**DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO DE TESIS
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

Yo Ronal Roman Roque Julca
identificado con DNI N° 47819003 Estudiante()/Egresado () de la Escuela Profesional de
Administración de Empresas de la Facultad de:
Ciencias Económicas y Administrativas
de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la Tesis titulada: Impacto del plan de intervención
"mejorando mi empresa" en la gestión de una micro y
pequeña empresa: caso Natures center new edo,
Chachapoyas, 2017
que presento para
obtener el Título Profesional de: Licenciado en Administración de Empresas



2. La Tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, y para su realización se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La Tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La Tesis presentada no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. La información presentada es real y no ha sido falsificada, ni duplicada, ni copiada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo toda responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la Tesis para obtener el Título Profesional, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para la UNTRM en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la Tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que la Tesis para obtener el Título Profesional haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones civiles y penales que de mi acción se deriven.

Chachapoyas, 19 de marzo de 2019

Firma del(a) tesista



ANEXO 3-N

**ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Chachapoyas, el día 19 de MARZO del año 2019, siendo las 11:00 horas, el aspirante Ronald Roman Roque Julca

defiende en sesión pública la Tesis titulada: "Impacto del Plan de Intervención Mejorando mi Empresa en la Gestión de una Micro y Pequeña Empresa: Caso NATURE'S CENTER NEW EDEN, CHACHAPOYAS-2017"

para obtener el Título Profesional de Administración Empresas a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente : River Chavez Santos
Secretario : Deute Rafael Mendoza Alfaro
Vocal : Patricia Escobedo Ocampo



Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y método, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto, a fin de que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado () Desaprobado ()

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 11:45 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

[Signature]
SECRETARIO

[Signature]
VOCAL

[Signature]
PRESIDENTE

OBSERVACIONES: levantar todas las objeciones del jurado en el plazo de ley.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
VISTO BUENO DEL ASESOR	v
AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS	vi
JURADO EVALUADOR DE TESIS.....	vii
DECLARACIÓN JURADA DE NO PLAGIO DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL.....	viii
ACTA DE EVALUACIÓN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL.....	ix
ÍNDICE.....	x
ÍNDICE.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MATERIAL Y MÉTODOS	2
2.1. Diseño de Investigación	2
2.2. Población, Muestra y Muestreo	2
2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos y procedimiento ..	2
III. RESULTADOS	4
PLAN DE INTERVENCIÓN DE UN MODELO DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA EL RESTAURANTE NATURE’S CENTER NEW EDÉN.....	23
EVALUACIÓN DE RESULTADOS	43
IV. DISCUSIÓN.....	49
V. CONCLUSIONES.....	51
VI. RECOMENDACIONES	53

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54
1. De libros	54
2. De sitios Webs	55
VIII. ANEXOS	56
ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL (PRE Y POS TEST).....	56
ENCUESTA APLICADA A CLIENTES (PRE Y POS TEST).....	58

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 01: Identificación con la empresa	pág. 9
GRÁFICO N° 02: Tiempo de trabajo en la empresa	pág. 9
GRÁFICO N° 03: Aumento de salario	pág. 10
GRÁFICO N° 04: Satisfacción del salario	pág. 10
GRÁFICO N° 05: Respeto de beneficios	pág. 11
GRÁFICO N° 06: Beneficios completo	pág. 11
GRÁFICO N° 07: Buen camino de la empresa	pág. 12
GRÁFICO N° 08: Testigo de reclamos	pág. 12
GRÁFICO N° 09: Tipo de reclamos	pág. 13
GRÁFICO N° 10: Agresión psicológica	pág. 13
GRÁFICO N° 11: Capacitación	pág. 14
GRÁFICO N° 12: Razón de la empresa	pág. 14
GRÁFICO N° 13: Normativa de manipulación y atención	pág. 15
GRÁFICO N° 14: Renuncia	pág. 15
GRÁFICO N° 15: Cantidad de renuncia	pág. 16
GRÁFICO N° 16: Pensar en hacer negocio	pág. 16
GRÁFICO N° 17: Clima laboral	pág. 17
GRÁFICO N° 18: Consideración de opinión	pág. 17
GRÁFICO N° 19: ¿En cuántas oportunidades ha ingresado a consumir alimento en el restaurante Nature´s Center New Edén?	pág. 18
GRÁFICO N° 20: ¿ Porqué motivos consume los productos alimenticios en el restaurante Nature´s Center New Edén?	pág. 18
GRÁFICO N° 21: Como Cliente ¿ usted ha recibido un mal servicio?	pág. 19
GRÁFICO N° 22: ¿ Usted ha encontrado insalubridad en los alimentos en algún momento?	pág. 19
GRÁFICO N° 23: ¿Le parece considerable el pago que realiza por el menú consumido?	pág. 20
GRÁFICO N° 24: ¿ Cree que los mozos están capacitados para atender a los clientes?.....	pág. 20
GRÁFICO N° 25: ¿ Siente la confianzanecesaria al momento de consumir los productos?	pág. 21

GRÁFICO N° 26: ¿ Normalmente cuando accede al restaurante cuanto es el tiempo de demora?	pág. 21
GRÁFICO N° 27: ¿Qué sugerencias brinda para que pueda el restaurante ganar mejores clientes?	pág. 22
GRÁFICO N° 28: ¿ Estaria de acuerdo en pagar 10 soles por el menú?	pág. 22
GRÁFICO POST-TEST N° 1: ¿En cuántas oportunidades ha ingresado a consumir alimentos en el restaurante Nature´s Center New Edén?	pág. 43
GRÁFICO POST-TEST N° 2: ¿ Porqué motivos consume los productos alimenticios en el restaurante Nature´s Center New Edén?	pág. 44
GRÁFICO POST-TEST N° 3: Como Cliente ¿ usted ha recibido un mal servicio?	pág. 44
GRÁFICO POST-TEST N° 4: ¿ Usted ha encontrado insalubridad en los alimentos en algún momento?	pág. 45
GRÁFICO POST-TEST N° 5: ¿Le parece considerable el pago que realiza por el menú consumido?	pág. 45
GRÁFICO POST-TEST N° 6: ¿Cree que los mozos están capacitados para atender a los clientes?.....	pág. 46
GRÁFICO POST-TEST N° 7: ¿ Siente la confianzanecesaria al momento de consumir los productos?	pág. 46
GRÁFICO POST-TEST N° 8: ¿ Normalmente cuando accede al restaurante cuanto es el tiempo de demora?	pág. 47
GRÁFICO POST-TEST N° 9: ¿Qué sugerencias brinda para que pueda el restaurante ganar mejores clientes?	pág. 47
GRÁFICO POST-TEST N° 10: ¿ Estaria de acuerdo en pagar 10 soles por el menú?	pág. 48

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 01: Hoja de Elaboración del Mapa Estratégico.....	pág. 30
FIGURA N° 02: Acta de decisiones tomadas.....	pág. 40
FIGURA N° 03: Cronograma de actividades.....	pág. 41
FIGURA N° 04: Control de resultados y control en el cumplimiento de las estrategias.....	pág. 42

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el impacto del plan de intervención “Mejorando mi empresa” en la gestión de la MYPE: Caso “Nature`s Center New Edén” de la ciudad de Chachapoyas, Amazonas 2017, se empleó la metodología de enfoque cuantitativo, de nivel cuasi experimental de corte longitudinal y prospectivo, utilizando la gestión de cuadro de mando integral para controlar y mejorar la perspectiva financiera, de clientes, de procesos internos y de recursos humanos. Se partió ante la problemática que se tenía con la MYPE, la cual no tenía un sistema de gestión definido. El modelo de evaluación se realizó empleando el método del semáforo, colores que indican los márgenes de resultados; además nos ha permitido validar la información con estudios de consulta al cliente a través de encuestas al azar. En la investigación se concluyó que la aplicación del plan mejorando mi empresa es efectiva, ya que impulsa en la gestión de la empresa orientándolo a otro nivel organizativo para obtener mejores resultados, definiendo claramente su visión, misión y objetivo.

Palabras Claves: MYPE, plan de intervención, gestión empresarial

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the impact of the intervention plan "Improving my company" in the management of the MYPE: Case "Nature`s Center New Eden" of the city of Chachapoyas, Amazonas 2017, the methodology of quantitative approach, quasi-experimental level of longitudinal and prospective, using the management of balanced scorecard to control and improve the financial perspective of customers, internal processes and human resources It was split before the problematic that was had with the MYPE, which did not have a defined management system. The evaluation model was made using the semaphore method, colors that indicate the results margins; It has also allowed us to validate the information with surveys of the client through random surveys. In the investigation it was concluded that the application of the plan improving my company is effective, since it drives in the management of the company orienting it to another organizational level to obtain better results, clearly defining its vision, mission and objective.

Keywords: MYPE, Intervention plan, business management

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad tenemos más de 3,5 millones de micro o pequeña empresa (Mype) de las cuales el 84,7% produce dentro de la informalidad según la Agencia Peruana de Noticias. Gran parte de estas empresas desconocen los beneficios de pasar a la formalidad. Para una Mype el desenvolverse en la formalidad le trae muchos beneficios tanto tributarios, en la simplificación de los trámites, laborales, contables, financieros y otros, que son a favor del empleador y del trabajador de la misma, además puede acceder a los diversos financiamientos bancarios y expandirse a nuevos mercados.

El sector micro empresarial del distrito de Chachapoyas está constituido en su mayoría por unidades económicas de pequeña escala, conocidas como micro empresas, los cuales son de carácter familiar y participan tanto en el sector formal como en el informal..

Por lo dicho la problemática de la investigación se formuló como ¿Cuál es el impacto del plan de intervención “Mejorando mi Empresa” en la gestión de una MYPE: ¿Caso “Nature`s Center New Edén” de la ciudad de Chachapoyas, Amazonas 2017?

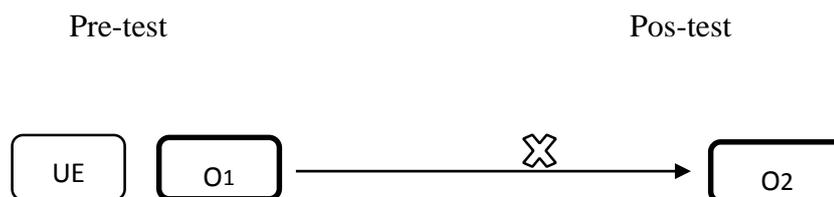
El objetivo con que se partió la investigación fue determinar el impacto del plan de intervención “Mejorando mi empresa” en la gestión de una Mype: caso “Nature`s Center New Edén” de la ciudad de Chachapoyas. Por lo que se justifica socialmente ya que la investigación contribuirá a conocer la realidad de las MYPE’S de la ciudad de Chachapoyas desde el punto de vista de la gestión empresarial, determinando la importancia de la implementación de un sistema de gestión en un negocio para un mejor crecimiento y desarrollo, consiguiendo así, que la investigación sea útil para el fortalecimiento y empuje de seguir creciendo como empresa, optando por operar en un sector mucho más formal. Del mismo modo esto beneficia también el desarrollo económico y social de la ciudad de Chachapoyas, permitiéndole crecer en el sector micro empresarial, tomando acciones proactivas y emprendedoras con un mejor criterio, buscando siempre lo mejor para las MYPE’S.

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Diseño de Investigación

La presente investigación es de tipo: cuantitativo, de nivel cuasi experimental de corte longitudinal y prospectivo. La cual permitió ver la realidad de la MYPE.

El diagrama del diseño es el siguiente:



Dónde:

UE: Unidad experimental (Restaurant)

O1: Medición inicial de la gestión en la MYPE. (Pre-test)

X: Estímulo: Plan de intervención en la gestión

O2: Medición final de la gestión en la MYPE. (Pos-test)

2.2. Población, Muestra y Muestreo

Población

La población considerada es el restaurante Nature's Center New Edén incluido colaboradores, propietarios y elección al azar de 20 clientes externos.

Muestra

MYPE "Nature's Center New Edén" de la ciudad de Chachapoyas, provincia de Chachapoyas, departamento Amazonas.

La elección de la empresa para la muestra es de elección intencional ya que esta empresa nos brinda la suficiente información que para nosotros es muy importante para poder desarrollar la investigación.

Tipo De Muestreo

No probabilístico – Unidad de caso.

2.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos y procedimiento

Métodos:

Deductivo: parte del Balanced Scorecard para llegar a tener una buena gestión.

Inductivo: permite determinar la situación actual de la MYPE y mejorar la gestión.

Técnicas e Instrumentos

Para la variable: Gestión de la pequeña empresa “Nature`s Center New Edén”

- Entrevista
- Encuesta
- Documento bibliográfico
- Observación

Para la variable: Aplicación del plan de intervención “Mejorando mi empresa”

- Intervención
- Instrumentos
- Cuestionario
- Guías de pregunta
- Fichas bibliográficas

Procedimiento

Una vez adquirida la información, por medio de diferentes indicadores, a través de técnicas de investigación, se procedió a codificar las encuestas, aplicadas a la MYPE. Luego se procedió a ingresar la información a un software estadístico de acuerdo a las preguntas establecidas en la encuesta, posteriormente se realizó la tabulación ordenando y situando los datos en tablas de frecuencias y gráficos porcentuales, en los cuales se plasmaron los resultados obtenidos en cada gráfico y cuadro, posteriormente fueron analizados obteniendo conclusiones sobre el tema investigado.

Análisis De Datos

La información se analizó utilizando la hoja de cálculo Excel 2013. Los resultados se presentaron mediante tablas de contingencia para ver la disponibilidad de tecnología de la MYPE y gráficos de barra que permitirán describir y cuantificar datos como el crecimiento de la empresa.

III. RESULTADOS

Para poder conocer los resultados se ha usado el método del semáforo, donde el color rojo es representa que no se está con los objetivos propuestos, este se ubica entre un rango de 0 a 50 %, el color amarillo representa un término medio en el cual se están cumpliendo los objetivos, dentro de este rango se ubican los siguientes porcentajes de 50 % al 75%, el color verde representa el cumplimiento de los objetivos planteados en los diferentes aspectos de la Mype, con el cumplimiento hasta el 100% de los objetivos trazados.

Los éxitos de la unidad de gestión vienen determinados en gran parte por la capacidad de esta para evaluarse o medirse. Esta investigación nos permitió un equilibrio a corto plazo y largo plazo entre los resultados deseados y las iniciativas que permiten alcanzar los resultados de la empresa. La misión y visión es fundamental para dirigir los objetivos de la organización, teniendo en cuenta que es necesaria para los resultados.

Esta investigación se ha llevado a cabo con reuniones, encuestas y una serie de actividades que involucra al gerente, personal y cliente; donde es el personal y el cliente que interactúan en los resultados.

A continuación, se describe las actividades que se realizó en la empresa:

- Entrevista al propietario. Con la finalidad de obtener información más real de las funciones reales de la empresa.
- Entrevista al personal de la empresa. Con la finalidad diagnosticar alguna problemática en la organización.
- Encuesta a 20 clientes al azar. Con la finalidad conocer las principales problemáticas que el cliente encuentra en la empresa.
- Plan de intervención:
 - Implementación del plan.
 - Declaración de la misión
 - FODA-determinación de temas estratégicos
 - o Elementos de análisis FODA
 - o Determinación de temas estratégicos
 - o Elaboración de mapa estratégico
 - o Perspectiva financiera
 - o Perspectiva del cliente
 - o Perspectiva interna

- Perspectiva del desarrollo RR.HH
- Evaluación de resultados mediante aplicación de cuestionarios a clientes al azar.

Diagnostico

En esta investigación, mediante el instrumento que se ha empleado para recolectar la información “Entrevista” nos ha permitido recolectar la información del Gerente de la empresa seleccionada en el estudio de esta investigación.

Adicionalmente se ha aplicado la una encuesta de manera interna al personal de la empresa; también se aplicó encuestas para conocer la opinión del cliente con respecto a la empresa seleccionada (20 clientes), se ha aplicado una encuesta antes y después, de la aplicación del plan mejorando mi empresa.

1.1.DE LA ENTREVISTA.

En la entrevista aplicada al propietario Juan Chichipe, se analiza las siguientes respuestas.

1. ¿Su empresa se encuentra laborando dentro de la formalidad?
Si, la empresa cuenta licencia municipal y permisos para entregar comprobantes de venta.

2. ¿En qué régimen tributario se encuentra la empresa Nature's Center New Edén?
Régimen Especial General, la empresa está en un régimen que le permita vender sin límites y tributar de acuerdo a sus ventas.

3. ¿Su organización dispone de un plan estratégico cómo guía para fortalecer su crecimiento y afrontar?
No, actualmente no tienen un plan estratégico, al contrario, trabajan en función a la oferta y demanda del mercado.

4. ¿La empresa cuenta con un Manual de Organización y Funciones (MOF)?
No, la empresa no tiene este documento de gestión debido a que no lo necesitan por ahora porque tienen como único local lo que hace más fácil poder asignar funciones a sus colaboradores.
5. ¿Se ha utilizado alguna estrategia para iniciar el proceso de gestión de la MYPE “Nature`s Center New Edén”?
No, la única estrategia que se maneja es en las ventas, es decir para buscar ofrecer productos diversos relacionados al sector que está dirigido el restaurante en este caso comida vegetariana.
6. ¿Cuál considera que es la principal ventaja que proporciona la formalización a la empresa?
El empresario responde, *Nos permite solicitar créditos en el sistema financiero*, manifiesta el empresario que esta modalidad le ha ayudado a crecer económicamente a la familia y al negocio. Por lo que no se siente identificado con el resto de las preguntas de esta entrevista.
7. Usted como emprendedor, ¿estaría dispuesto a implementar un sistema de gestión en su empresa?, ¿Por qué?
El propietario responde; *Sí, porque permite alcanzar resultados de rentabilidad en un determinado tiempo, con márgenes de crecimiento estable en la organización*; es evidente que un sistema cambia el paradigma de la empresa en la forma de crecimiento empresarial, más aún si se aplica tecnología e innovación.
8. ¿Cuál es el promedio de utilidades anuales que genera su empresa?
Genera en promedio de 80 mil soles.
9. ¿En cuánto tiempo considera Ud. que recupera su capital invertido?
Por la compra de terreno y la construcción del local, considero que a más tardar a 5 años.

10. ¿La rentabilidad que obtiene de su empresa es beneficioso?
Por supuesto, porque si no lo fuera, hace tiempo que hubiéramos cerrado este negocio.
11. ¿A cuánto asciende sus ventas mensuales y ventas anuales?
La venta mensual asciende cerca de 15 mil soles, incluyendo platos a la carta.
12. ¿Con el producto y/o servicio que la empresa brinda cree que el cliente se siente satisfecho?
Más del 60% de nuestros clientes nos han manifestado su satisfacción, sin embargo, existe un segmento que no está satisfecho ya que muchos de ellos vienen por recomendación médica, lo cual esperan cumplir su dieta y ya no piensan volver.
13. ¿Qué realiza Ud. como empresario para que logre la fidelización de los clientes?
Mejorar la presentación de nuestros productos, la atención y brindar buena información respecto a la dieta que prefieren seguir, por recomendación médica o de manera voluntaria que ha decidido seguir a favor de su salud.
14. ¿El marketing que está utilizando cree que le genera más beneficios para el desarrollo de la empresa?
Actualmente no hacemos de publicidad, es el tiempo que nos ha posicionado en el mercado.
15. ¿Qué acciones realiza para obtener una reducción de gastos fijos en la empresa?
A la fecha hemos contribuido en el negocio a la ecoeficiencia, una manera consiente de reducir los números económicos tanto del servicio eléctrico y del recurso hídrico.
16. ¿Sus ventas se han incrementado durante los últimos meses?
Las ventas se ven favorecidas por temporadas, pero debo ser agradecido y decir que si, se ha incrementado las ventas, existen días donde no tenemos espacio alguno para que nuestros clientes puedan consumir alimentos.

17. ¿Con los beneficios laborales que Ud. brinda cree que el colaborador está satisfecho?

En mi opinión y lo que veo es que sí, nuestro personal ya tiene mucho tiempo laborando y cuentan con seguro todos los colaboradores.

18. ¿Cada cuánto tiempo cambia de personal en su empresa?

Te soy sincero que hace un año no cambiamos y no pienso hacerlo, bueno el restaurante les abre la puerta hasta cuando decidan quedarse.

19. ¿Brinda capacitación a su personal?, ¿Con qué frecuencia lo realiza?

Hemos capacitado hace tres meses, en manipulación de alimentos y atención al cliente; con frecuencia no lo hacemos, pero si se hace en un tiempo necesario.

20. ¿Los colaborados tienen facilidades de Desarrollarse profesional mente en su empresa?, ¿Cómo?

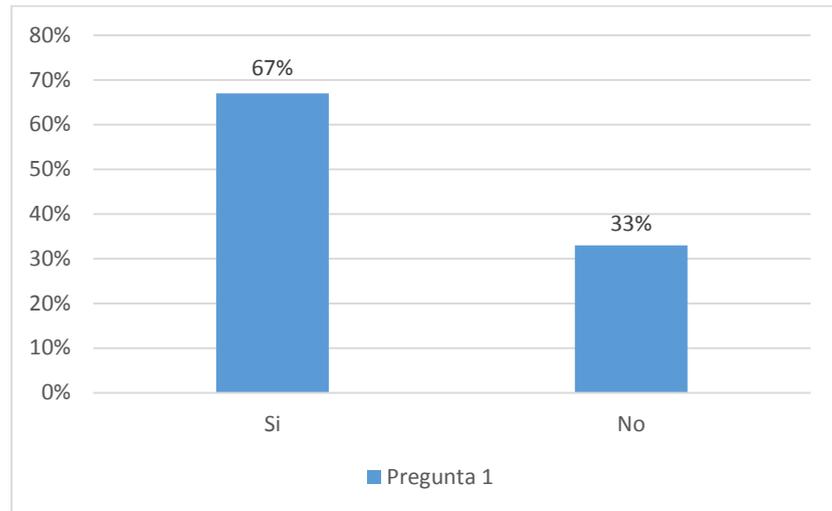
De tener personal que esté estudiando se le daría todas las facilidades, sin embargo, no tenemos ese tipo de personal.

La entrevista hecha al propietario, permite hacer breve diagnostico desde la perspectiva del propietario, que considera que va bien el manejo de su organización, sin embargo, queremos saber la opinión de los clientes y del personal.

Restaurante Nature´s Center New Edén, va dirigida a un segmento de personas que prefieren alimentación vegetariana sin consideración de la clase económica dentro de la ciudad de Chachapoyas, lo que podemos ver como principal debilidad en la identificación de sus clientes.

En los gráficos se puede ver la incidencia del cuadro de mando en el restaurante Nature´s Center New Edén antes y después de su aplicación, en dos aspectos dentro de la empresa que está constituida por los colaboradores y por los clientes.

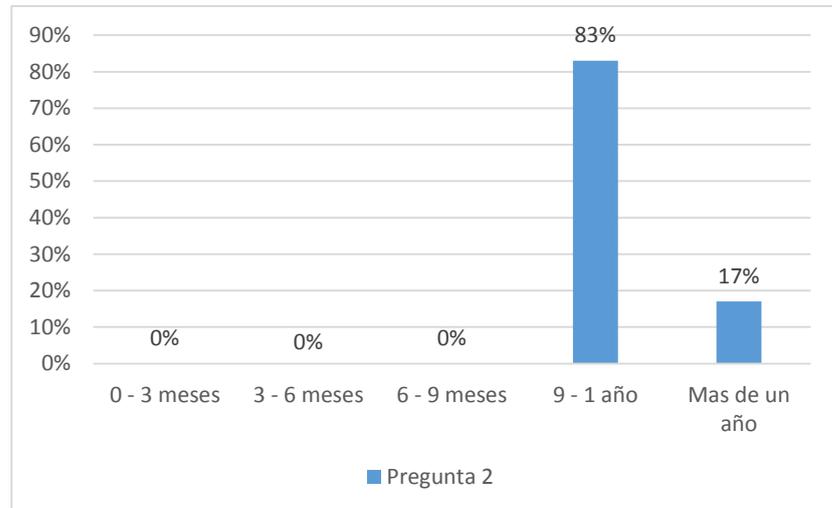
Gráfico Nro. 1: Identificación con la empresa



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 67 % de los colaboradores se sienten identificados con la empresa y el 33 % no lo están.

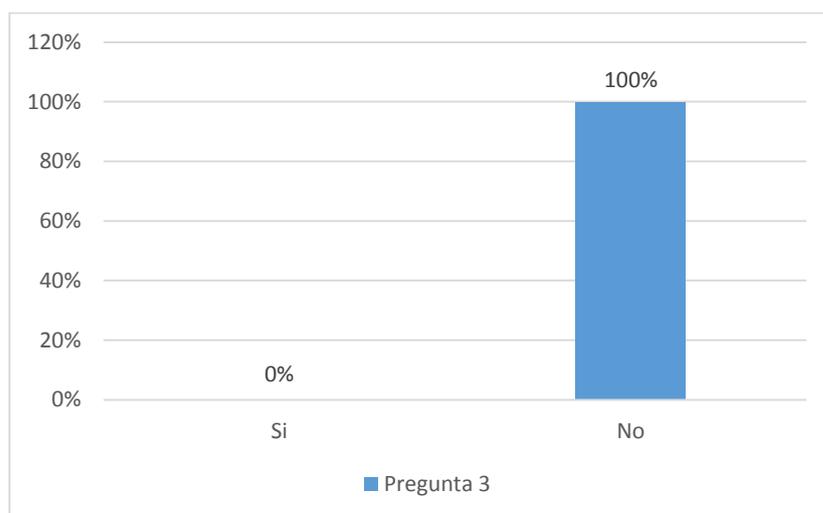
Gráfico Nro. 2: Tiempo de trabajo en la empresa



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: Existe un 83 % de trabajadores entre 9 meses a un año de antigüedad y el 17% están más de un año laborando.

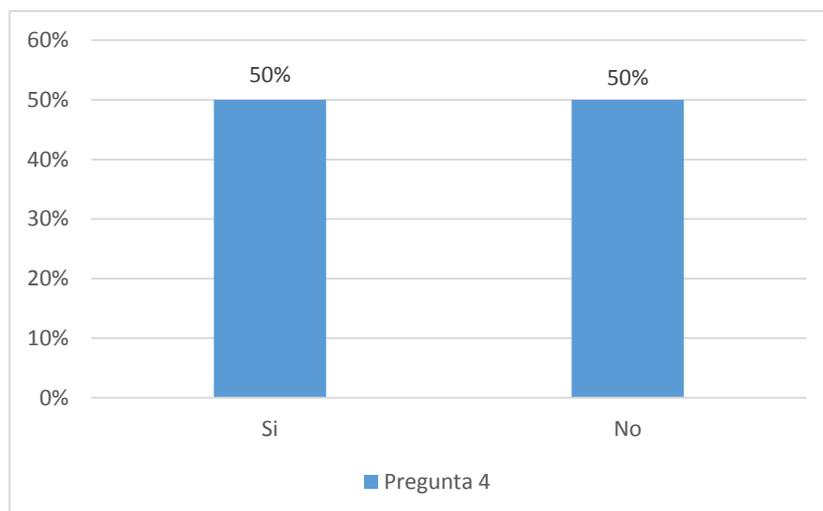
Gráfico Nro. 3: Aumento de salario



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 100% dice que no recibió ningún aumento salarial en el tiempo que va laborando.

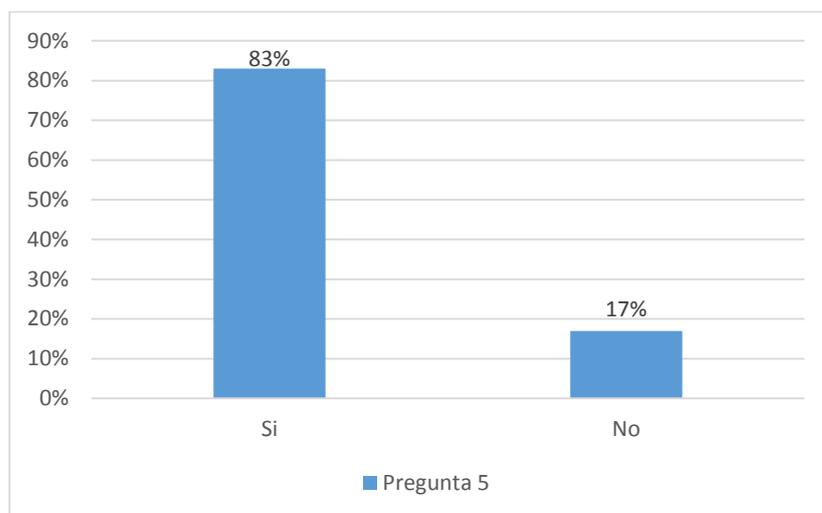
Gráfico Nro. 4: Satisfacción del salario



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 50% dice que está satisfecho con el salario que le pagan, mientras el otro 50% dice no estar conforme.

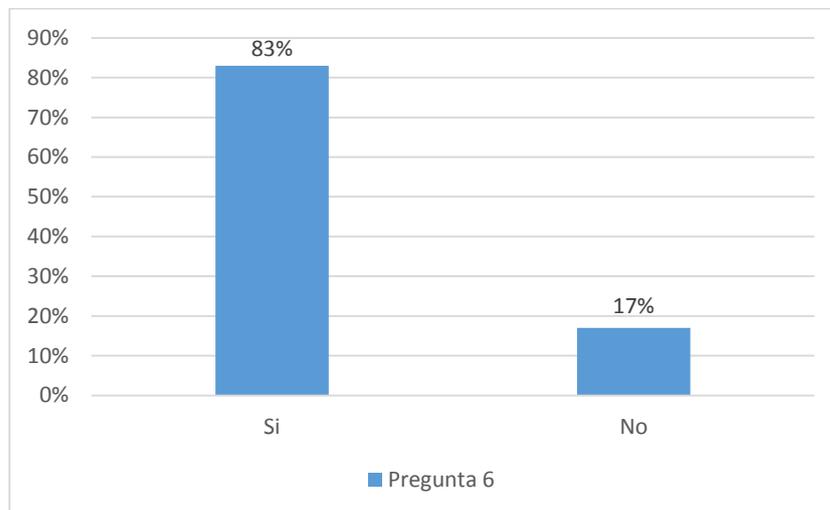
Gráfico Nro. 5: Respeto de beneficios



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 83 % dice que si respetan todos sus derechos como trabajador, mientras que el 17 % dice que no lo hacen.

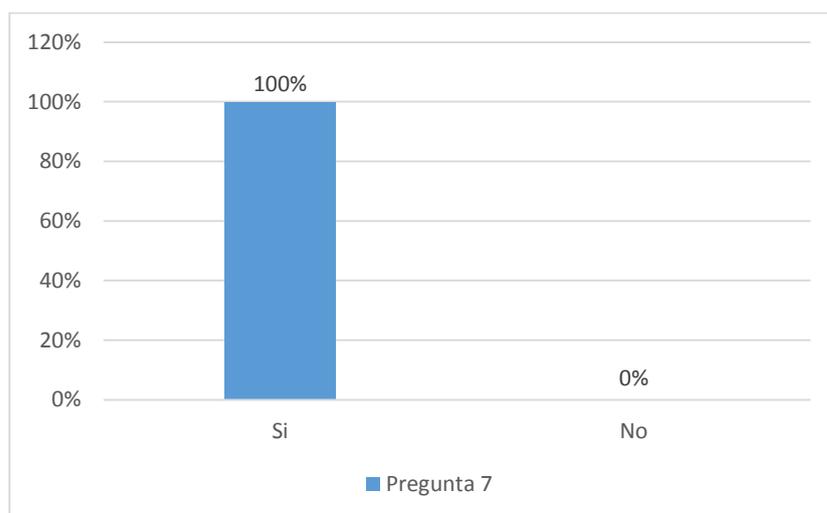
Gráfico Nro. 6: Beneficios completos



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 83 % dice que recibe beneficios completos por trabajar en el restaurante Nature's Center New Edén, mientras que el 17 % dice que no los percibe.

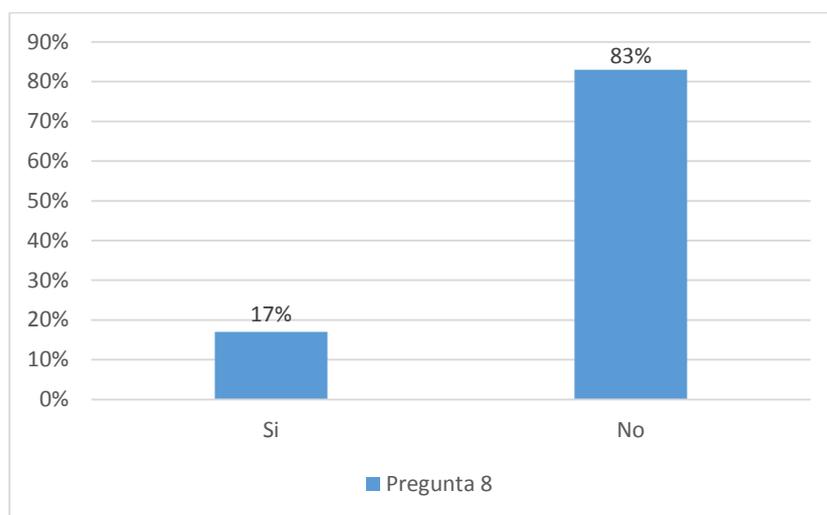
Gráfico Nro. 7: Buen camino de la empresa



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: 100% cree que la empresa marcha por buen camino.

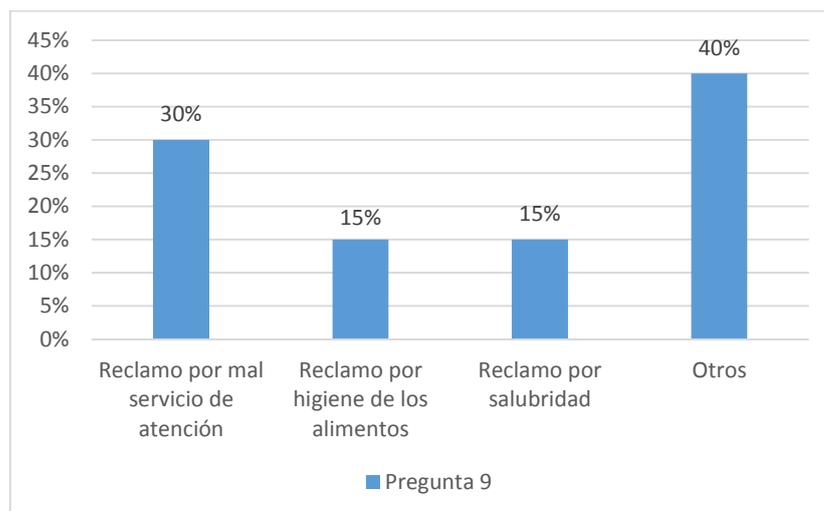
Gráfico Nro. 8: Testigo de reclamos



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 17 % dice que ha sido testigo de insatisfacciones de los clientes por alguna razón en el restaurante, mientras el 83 % dice que no fue testigo de algún reclamo.

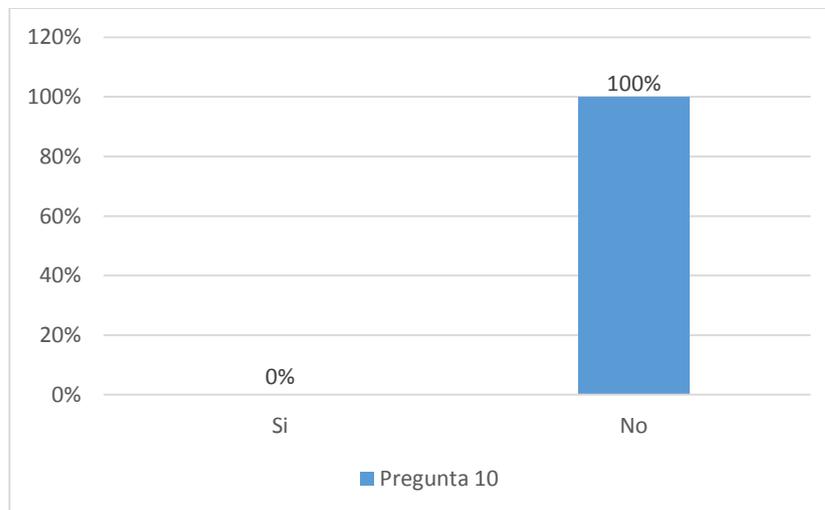
Gráfico Nro. 9: Tipo de reclamos



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 30 % dice que el cliente ha reclamado por mal servicio, el 15 % dice que han reclamado por mal estado de alimentos, el 15 % manifestó que han reclamado por insalubridad y el 40% dice que por otros motivos de reclamos.

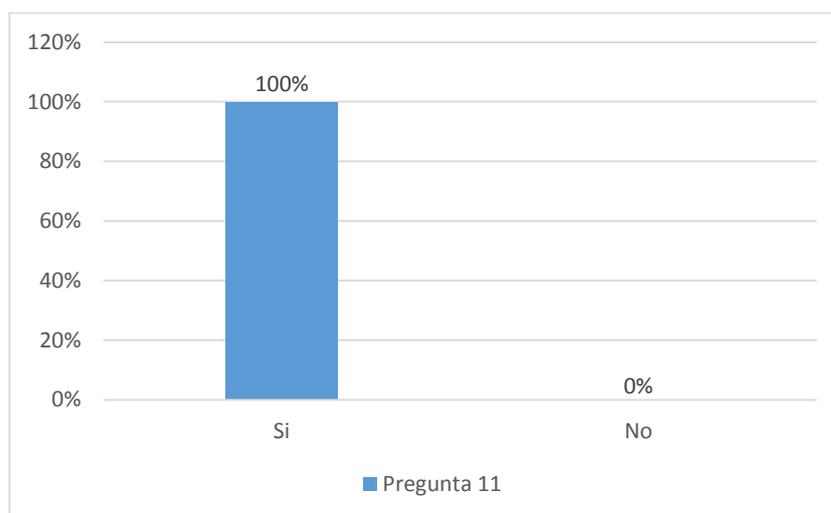
Gráfico Nro. 10: Agresión Psicológica



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 100% dice que no ha sido víctima de agresión psicológica en el restaurante Nature's Center New Edén.

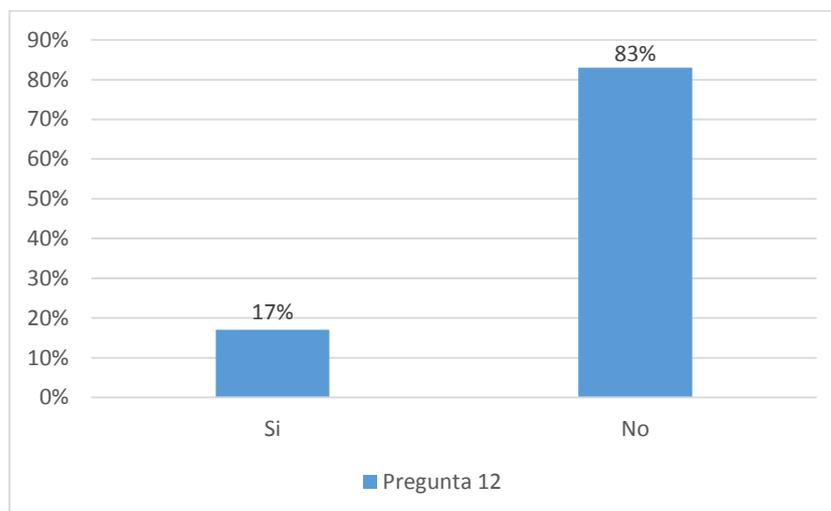
Gráfico Nro. 11: Capacitación



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 100% dice que si ha recibido capacitaciones en los últimos meses por parte de los propietarios de restaurante Nature's Center New Edén.

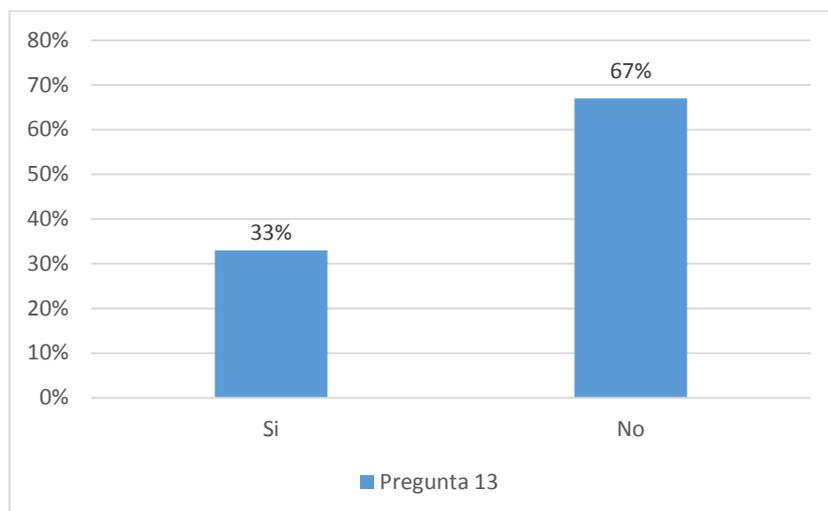
Gráfico Nro. 12: Razón de la empresa



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 17 % dice que si conoce la razón de existir del restaurante Nature's Center New Edén, mientras que el 83 % dice no conocer.

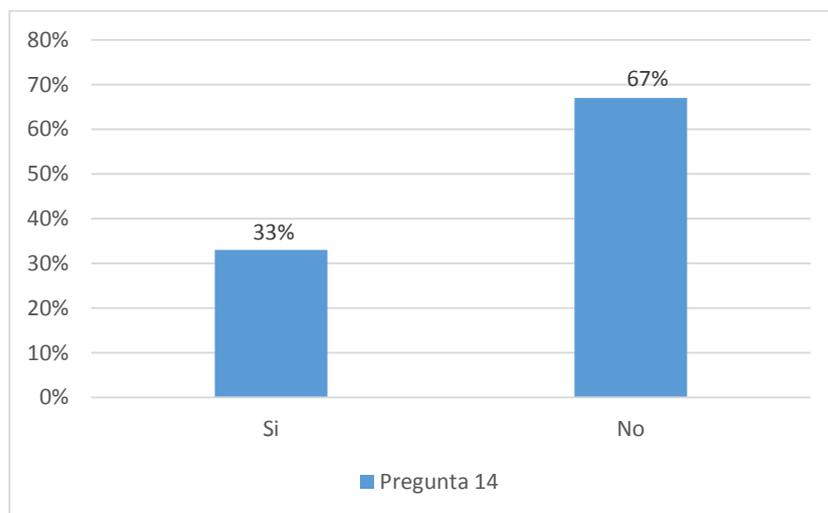
Gráfico Nro. 13: Normativa de manipulación de alimentos y atención a clientes.



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 33 % dice que si conoce la normativa de la manipulación de alimentos y de la atención a los clientes, mientras el 67 % dice que no.

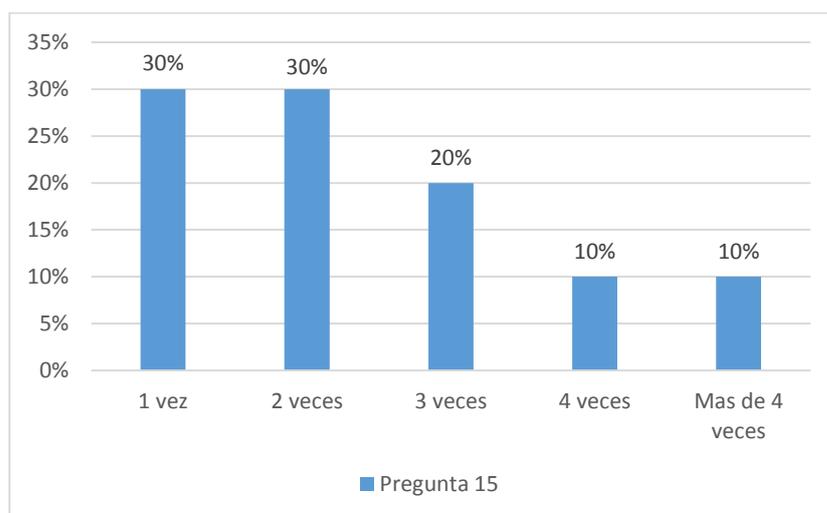
Gráfico Nro. 14: Renuncia



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 33 % dice que si ha pensado en renunciar y el 67 % dice no piensa renunciar ya que se siente bien en su trabajo.

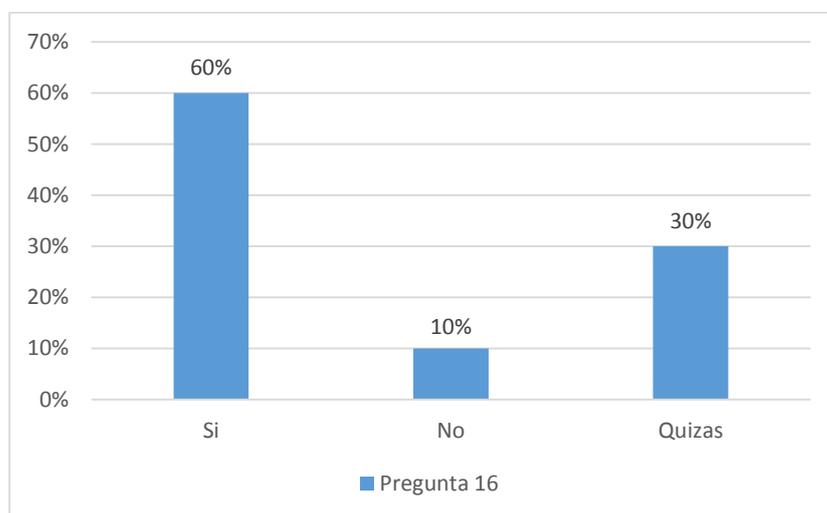
Gráfico Nro. 15: Cantidad de veces que pensó en renunciar.



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 30 % dice que en una vez ha pensado en renunciar, mientras que otro 30 % dice que en dos veces, el 20 % dice que en 3 veces, el 10 % dice que hasta en 4 veces y otro 10 % manifestó que ha pensado en más de cuatro veces.

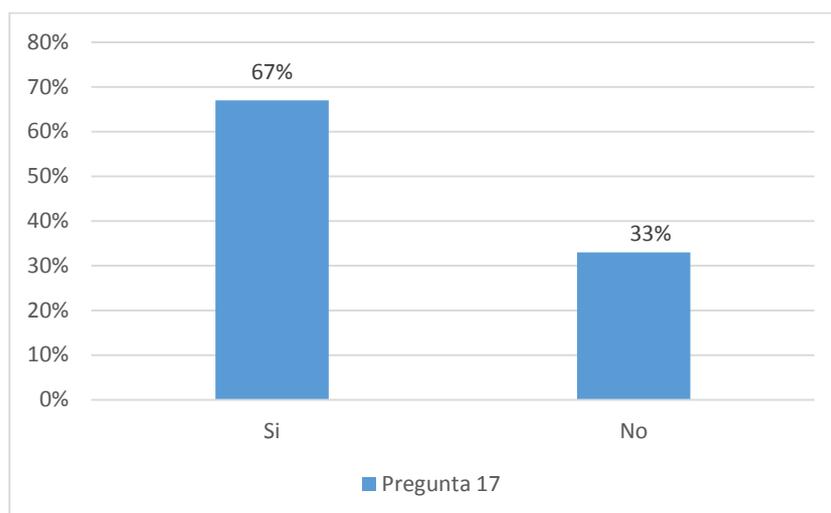
Gráfico Nro. 16: Pensar en hacer su negocio.



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 60 % dice que si piensa en hacer su negocio propio, el 10 % no piensa hacerlo, mientras que el 30 % manifiesta que quizás abra su negocio propio.

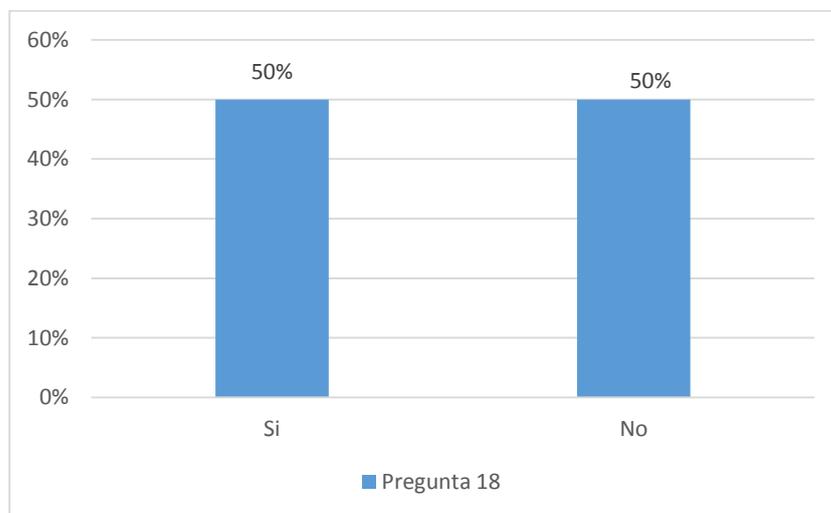
Gráfico Nro. 17: Clima laboral



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 67 % considera que hay un buen clima laboral en el restaurante Nature´s Center New Edén, mientras que el 33 % dice que no.

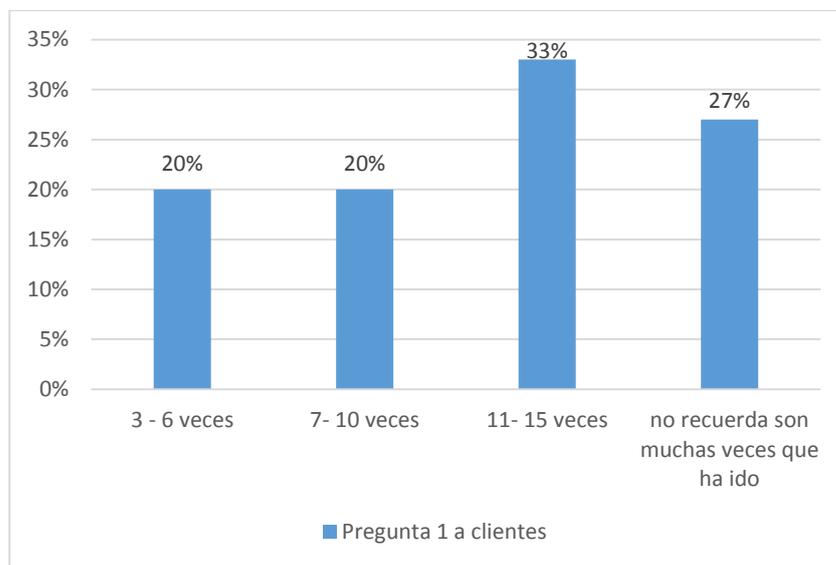
Gráfico Nro. 18: Consideración de opinión



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 50 % dice que si toman en cuenta sus ideas para un mejor funcionamiento y organización, la otra mitad dice que no.

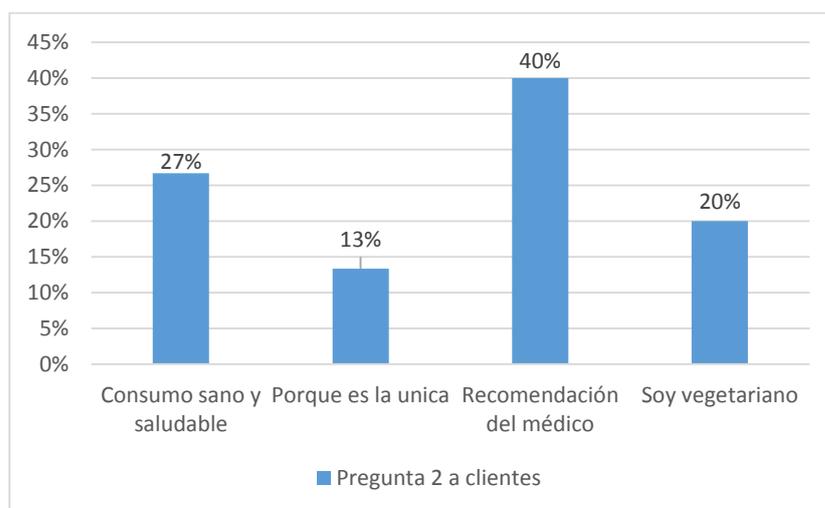
Gráfico Nro. 19: ¿En cuántas oportunidades ha ingresado a consumir alimento en el restaurante Nature´s Center New Edén?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 20 % dice entre 3 a 6 veces a ingresado a consumir alimentos, el 20 % dice que ingreso entre 7 a 10 veces, mientras el 33 % dice que 11 a 15 veces ingresó a consumir alimentos y el 27% dice que no se acuerda la cantidad de veces que ha ingresado.

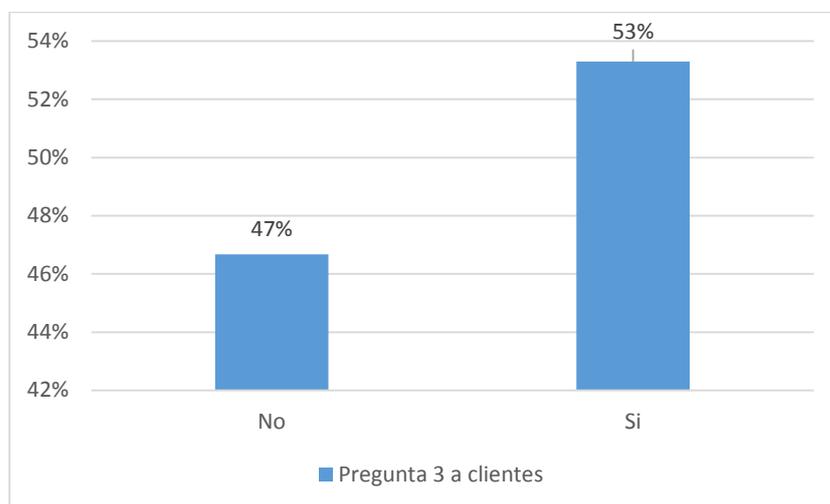
Gráfico Nro. 20: ¿Por qué motivos consume los productos alimenticios en el restaurante Nature´s Center New Edén?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 26% dice porque consume sano y saludable, el 13% manifiesta porque no hay otros locales, el 40% dice por recomendación del médico y el 20% porque era vegetariano.

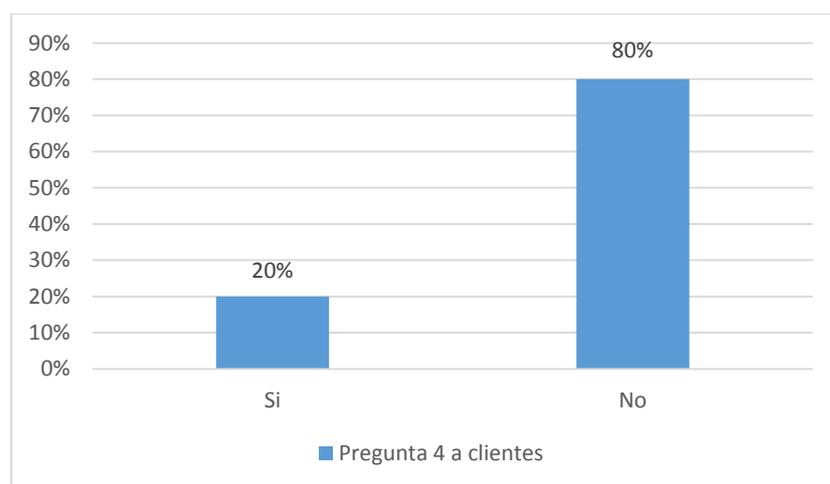
Gráfico Nro. 21. Como cliente ¿Usted ha recibido un mal servicio?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 47 % dice que no ha recibido mal servicio, el 53 % dice que si ha recibido un mal servicio.

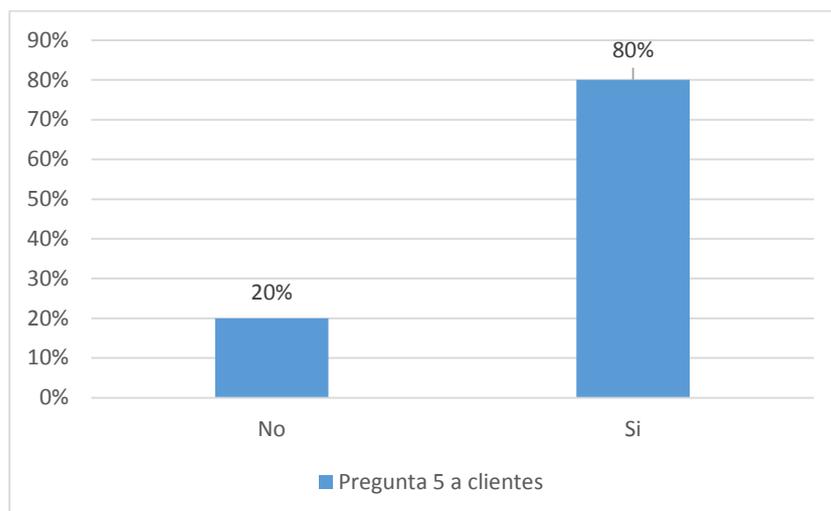
Gráfico Nro. 22: ¿Usted ha encontrado insalubridad en los alimentos en algún momento?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 80% dice que no ha recibido alimentos insalubres, mientras el 20 % dice que si ha encontrado insalubridad en los alimentos.

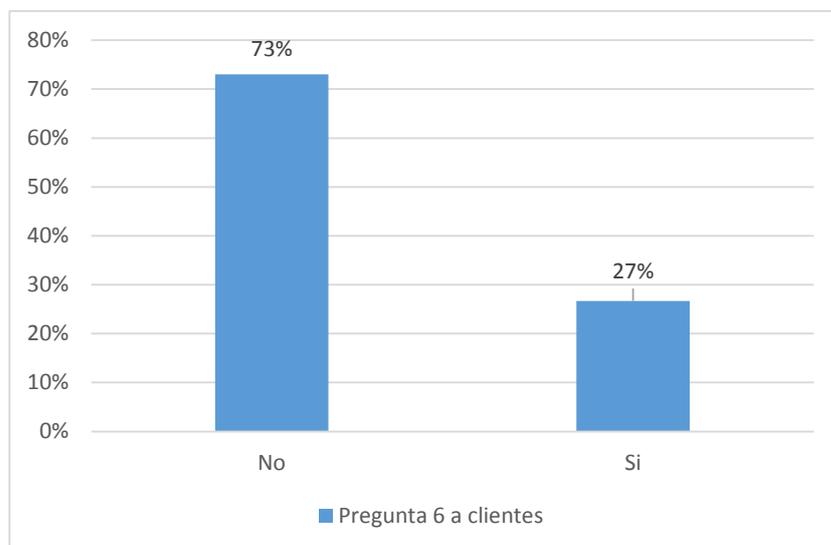
Gráfico Nro. 23: ¿Le parece considerable el pago que realiza por el menú consumido?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 20% de encuestados dice que no le parece considerable y el 80% dice que sí.

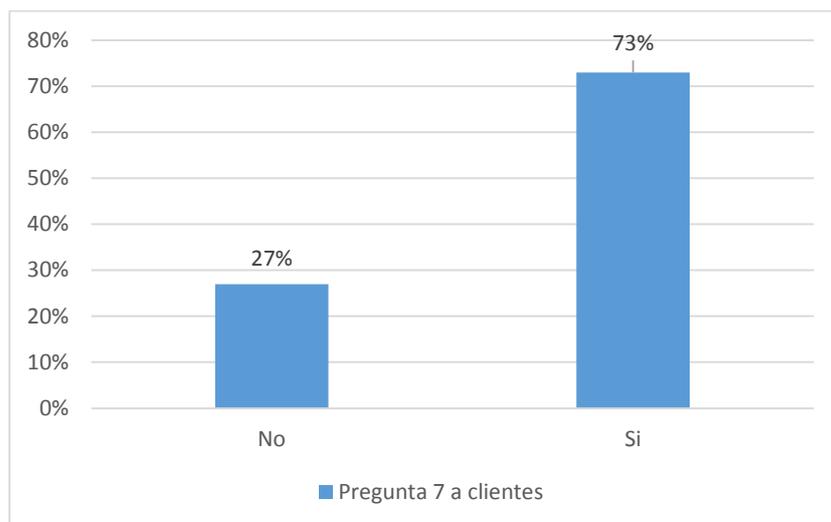
Gráfico Nro. 24: ¿Cree que los mozos están capacitados para atender a los clientes?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 73 % de los encuestados dice que los mozos no están capacitados para brindar un servicio de calidad y el 27 % dice que si están capacitados.

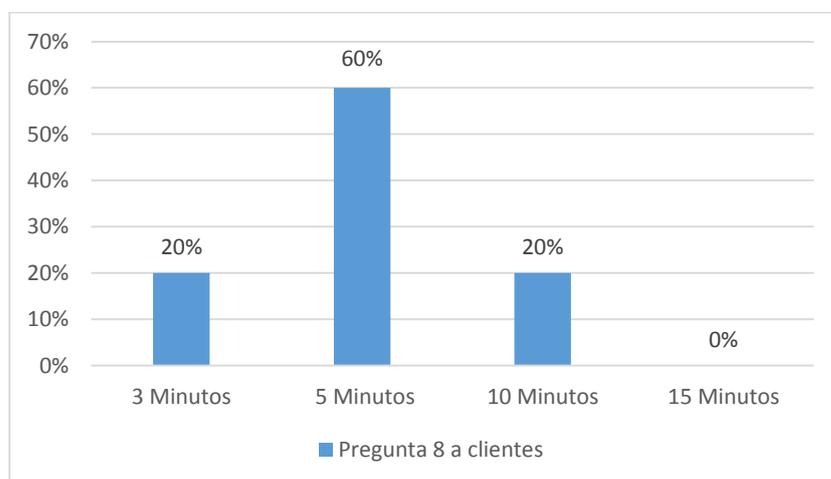
Gráfico Nro. 25: ¿Siente la confianza necesaria al momento de consumir los productos?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 27 % dice que no siente confianza ya que cuando va a comer en restaurantes piensa que no lavan o manipulan adecuadamente los alimentos, mientras el 74 % dice que si tiene la confianza de consumir los alimentos.

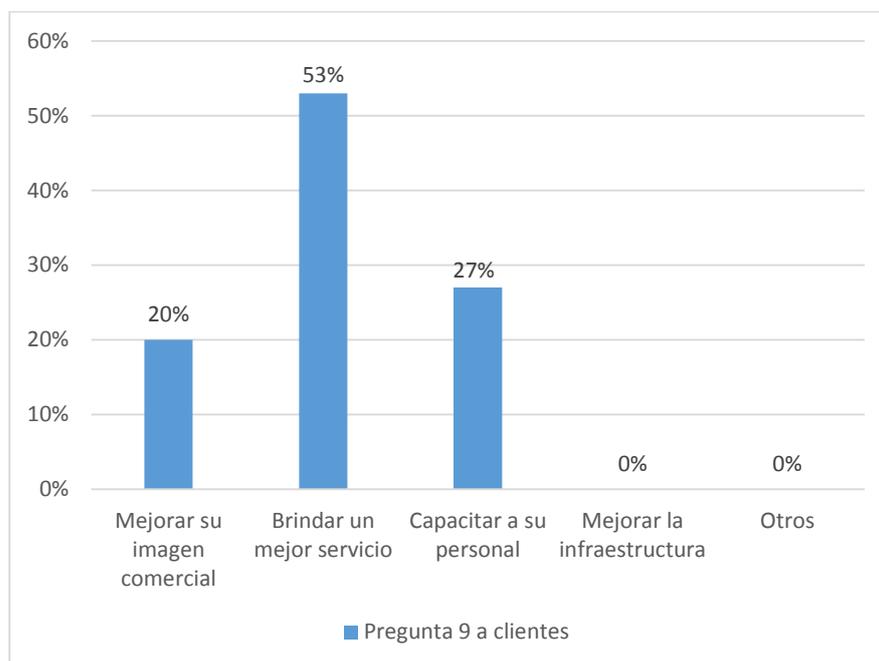
Gráfico Nro. 26: ¿Normalmente cuando accede al restaurante cuanto es el tiempo de demora?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 20% dice que se demoran entre 3 minutos en atenderlos, el 60 % dice que se demoran entre 5 minutos, mientras el 20 % manifiesta que se demoran 10 minutos y 0% 15 minutos.

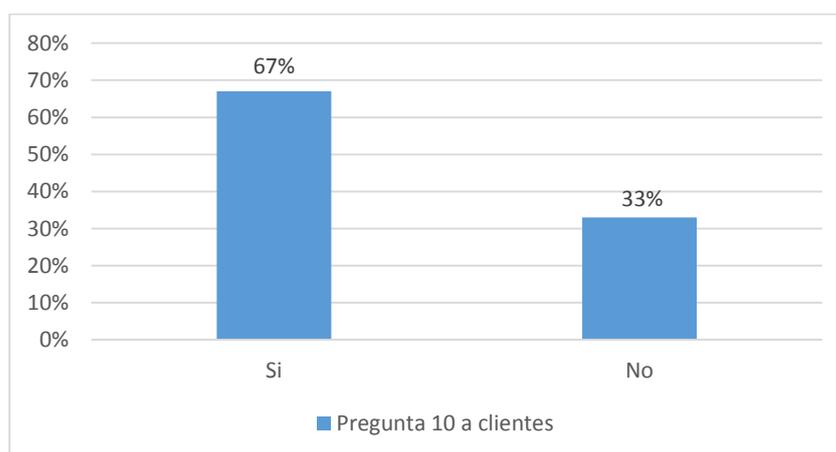
Gráfico Nro. 27: ¿Qué sugerencias brinda para que pueda el restaurante ganar mejores clientes?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 20 % dice que debe mejorar la imagen comercial, el 53 % dice que debe brindar un mejor servicio, mientras que el 27 % manifiesta que debe de capacitar a su personal.

Gráfico Nro. 28: ¿Estaría de acuerdo en pagar 10 soles por el menú?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Interpretación: El 67 % dice si pagaría 10 soles por el menú, mientras el 33 % dice que no pagaría esa cantidad.

PLAN DE INTERVENCIÓN DE UN MODELO DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA EL RESTAURANTE NATURE´S CENTER NEW EDÉN

Introducción.

La continuidad y el éxito de una unidad de gestión, viene determinado en gran parte por la capacidad de ésta para evaluarse o medirse a sí misma.

A través de la medición puede obtenerse información útil sobre los logros y metas alcanzadas. Además, sirve para valorar el proceso recorrido hasta ese momento y así poder hacer las correcciones que fuesen necesarias.

Es por esto que el cuadro de mando integral herramienta propuesta por Kaplan y Norton (2000) permite a las empresas formular las estrategias y evaluar su desempeño a través del uso de indicadores que traduce sus estrategias, la misión y visión en un conjunto de medidas que proporcionan la estructura necesaria para un adecuado sistema de gestión y control.

Partiendo de esto, el siguiente trabajo de investigación trata de un diseño e implantación de la metodología del cuadro de mando integral en el restaurante vegetariano Nature´s center new edén, en la ciudad de Chachapoyas.

Fase de desarrollo.

La presente investigación de grado se enmarcó bajo la modalidad de un proyecto factible, cuyo objetivo general fue determinar el impacto del plan de intervención “mejorando mi empresa” en la gestión de una micro y pequeña empresa: caso “NATURE`S CENTER NEW EDÉN”, Chachapoyas, 2017, empleando la metodología del cuadro de mando integral en la empresa gastronómica de comida vegetariana en la ciudad de Chachapoyas, Amazonas.

El material informativo y los datos necesarios para diagnosticar la situación actual en la empresa, se desarrolló mediante la utilización de una serie de técnicas y herramientas como: observación directa, entrevistas al personal y encuesta a clientes concurrentes del restaurante Nature´s Center New Edén.

El diseño de la metodología se basó en los lineamientos del modelo del cuadro de mando, donde se desarrollaron las perspectivas financiera, del cliente, los procesos internos y la de desarrollo y crecimiento de la empresa, formulándose los objetivos e indicadores

alineados con la visión y misión. Esto le permitirá un equilibrio a corto y largo plazo entre los resultados deseados y las iniciativas que permiten alcanzar dichos resultados. La idea fue construir una estrategia equilibrada en todos los factores claves del éxito y poner en funcionamiento un proceso dinámico de gestión táctica y estratégica.

Desarrollar o confirmar misión, valores, visión y estrategia.

Gracias al propietario y al personal de la empresa se procedió a revisar la misión, visión y estrategia. Los enunciados fueron luego presentados a la gerencia general para su validación.

Desarrollar objetivos y medidas en cada una de las perspectivas del cuadro de mando.

El equipo determinó qué perspectivas son adecuadas para la empresa y desarrolló objetivos y medidas para cada perspectiva según la traducción de las estrategias.

Las mismas que luego se deberán medir y controlar, para esto se usa información como el mapa estratégico de la organización, las fortalezas y debilidades y claro la visión y misión de la organización.

Establecer metas para las medidas.

En base a información estadística y percepciones del sector se definieron las metas. Sin una meta para cada una de las medidas, no habrá manera de saber si los esfuerzos por mejorar están dando resultados aceptables. Los datos numéricos solo proporcionan la mitad de la imagen. Una meta presta significado a las mediciones porque permite un punto de comparación, pero hay que tener presente que fijar metas es una de las partes más difíciles de la implementación.

Desarrollar el plan en marcha para implementar el cuadro de mando.

Consiste en exigir responsabilidad en cascada por los resultados hasta llegar a los niveles más bajos de la empresa, planificación a las metas estratégicas, coordinar los sistemas de compensación e informar de los resultados son todas operaciones vitales dentro de la empresa.

Se desarrolló reuniones de trabajo para ir desarrollando en cada una de ellas las metas de la organización y así definir actividades que soporten las metas establecidas.

Este punto fue el más complejo ya que se debía primero alinear el pensamiento del grupo para luego ir definiendo que o como cada una de las aéreas podía garantizar un buen resultado en el estado general.

Implementación del plan

Reunir y desarrollar:

Hoja de declaración de la Visión y Principios.

(NCNE)

HOJA DE DECLARACIÓN DE LA VISIÓN Y PRINCIPIOS
--

EMPRESA	Nature's Center NEW EDEN
FECHA DE ELABORACIÓN	Mayo 2017
RESPONSABLE	EQUIPO CLAVE

DETALLE DE ACTIVIDADES:

<p>A. DEBE INCLUIR LAS SIGUIENTES CUESTIONES BÁSICAS:</p> <p><u>Principios:</u> Que principios y creencias deben ser parte de la cultura organizacional</p> <p><u>Visión</u></p> <ul style="list-style-type: none"> . Debe tener dimensión de tiempo . Debe ser integradora . Debe ser positiva y alentadora . Debe proyectar sueños y esperanzas, pero a la vez ser lo más realista posible . Debe incorporar valores e intereses comunes . Debe usar un lenguaje enaltecedor . Debe permitir que se cree sinergia
<p>B. FORMULACIÓN INDIVIDUAL O GRUPAL DE VISIÓN Y PRINCIPIOS: Basándose en los ejemplos señalados y a las respuestas por todos enuncie los enunciados para su empresa.</p> <p><u>Principios</u></p> <ol style="list-style-type: none"> a. Trabajo en equipo b. Innovación c. Responsabilidad Social d. Liderazgo, a través del ejemplo y la motivación e. Servicio al cliente <p><u>Visión</u> Visión anterior Ser una empresa líder a nivel en la región y que nuestra organización y productos sean preferidos por nuestros clientes.</p>

Nueva visión
Ser reconocidos como una empresa innovadora, en constante crecimiento gastronómico en la ciudad de Chachapoyas.

Fuente: El autor.

HOJA DE DECLARACIÓN DE LA MISIÓN

EMPRESA	Nature´s Center NEW EDEN
FECHA DE ELABORACIÓN	Mayo 2017
RESPONSABLE	EQUIPO CLAVE

DETALLE DE ACTIVIDADES:

- A. INTERROGANTES BÁSICAS**
1. Tipo de organización: ¿Qué clase de empresa somos?
Es una organización fabricante y comercializadora.
 2. Motivo: ¿Para qué nos constituimos?
Para ser una empresa rentable ahora y en el futuro.
 3. Productos o servicios: ¿Qué ofrecemos?
Productos y soluciones de acero.
 4. Clientes: ¿Para quién?
Personas que consumen sanos y saludable comida y gente vegetariana.
 5. Factor diferenciador: ¿Qué nos hará diferentes al resto?
Alimentos vegetarianos
 6. Mercados: ¿Dónde desempeñaremos nuestras funciones?
Sector gastronomía
 7. ¿con que recursos desempeñaremos nuestras funciones?
Personal capacitado
Insumos de gastronomía
Productos agrícolas
 8. Gestión ¿Cómo manejamos o gestionamos nuestros recursos?
Sistema integrado (Calidad, medio ambiente, clima laboral, indicadores)

B. FORMULACIÓN DE MISIÓN

1. Basándose en los ejemplos señalados y a las respuestas de las preguntas anteriores en una misión para su organización.

Misión anterior

Ser una organización líder, ágil, innovadora, muy eficiente y productiva, de excelente calidad gastronómica con el mejor servicio a nuestros clientes.

<p>Misión Nueva</p> <p>Brindar el mejor servicio gastronómico en comidas vegetarianas a nuestros clientes.</p>
<p>C. FORMULACIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS</p> <p>Solidez, Calidad, servicio, productividad.</p>

Fuente: El autor.

Matriz FODA - Determinación de Temas Estratégicos.

(LOGO EMPRESA)	MATRIZ FODA: DETERMINACIÓN DE TEMAS ESTRATÉGICOS
EMPRESA	Nature´s Center NEW EDEN
FECHA DE ELABORACIÓN	Mayo 2017
RESPONSABLE	EQUIPO CLAVE

ELEMENTOS DEL ANÁLISIS FODA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1 Crecimiento de la cultura de la comida vegetariana</p> <p>2 Incremento del consumo de alimentos sanos y saludables.</p> <p>3 Mayor estabilidad económica</p> <p>4 Inversión de gobiernos municipales.</p>	<p>1 Las sequias que afecten la agricultura.</p> <p>2 Inestabilidad política y social e inseguridad jurídica</p> <p>3 Déficit fiscal y en la Balanza Comercial</p> <p>Nuevos competidores</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1 Mezcla de productos</p>	<p>1 Falencia en atención al cliente.</p>

2 Imagen de la empresa	2 Falta de investigación de mercado
3 Buenas relaciones con los proveedores	3 Falta de seguimiento a la gestión
4 Infraestructura y equipos básicos	4 Falta de planificación estratégica
Sistemas de Gestión de Calidad y alimentación.	5 Comunicación interna deficiente
	6 Falta de trabajo en equipo
	Baja motivación del personal

Fuente: El autor.

Hoja de Determinación de Temas Estratégicos.

(LOGO EMPRESA)	MATRIZ FODA: DETERMINACIÓN DE TEMAS ESTRATÉGICOS			
EMPRESA	Nature´s Center NEW EDEN			
FECHA DE ELABORACIÓN	Mayo 2017			
RESPONSABLE	EQUIPO CLAVE			
TEMA / OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA			
	F	CL	I	D
1.- REDUCIR EL COSTO FINANCIERO.	X			
2.- INCREMENTAR LAS VENTAS.	X			
3.- MEJORAR MÁRGENES DE CONTRIBUCIÓN.	X			
4.- FORTALECER LA ATENCIÓN CUANDO LLEGAN COMISIONES.		X		
5.- DESARROLLAR UN PLAN DE MARKETING.		X		
6.- FORTALECER LA ATENCIÓN AL CLIENTE.		X		

7.- FORTALECER ALIANZAS CON CLIENTES ESTRATÉGICOS.		X		
8.- DAR SEGUIMIENTO A GESTIÓN.			X	
9.- ASEGURAR LAS PROVISIONES.			X	
10.- FORTALECER ALIANZAS CON PROVEEDORES.			X	
11.- INNOVAR PRODUCTOS.			X	
12.- REALIZAR ESTUDIOS DE MERCADO.			X	
13.- MEJORAR EL AMBIENTE LABORAL.				X
14- DISEÑAR E IMPLANTAR SUELDOS VARIABLES.				X
15- MEJORAR LA CAPACITACION DEL PERSONAL.				X
16- DISEÑAR E IMPLEMENTAR MÉTODOS DE COMUNICACIÓN INTERNA EFICAZ.				X

Fuente: El autor.

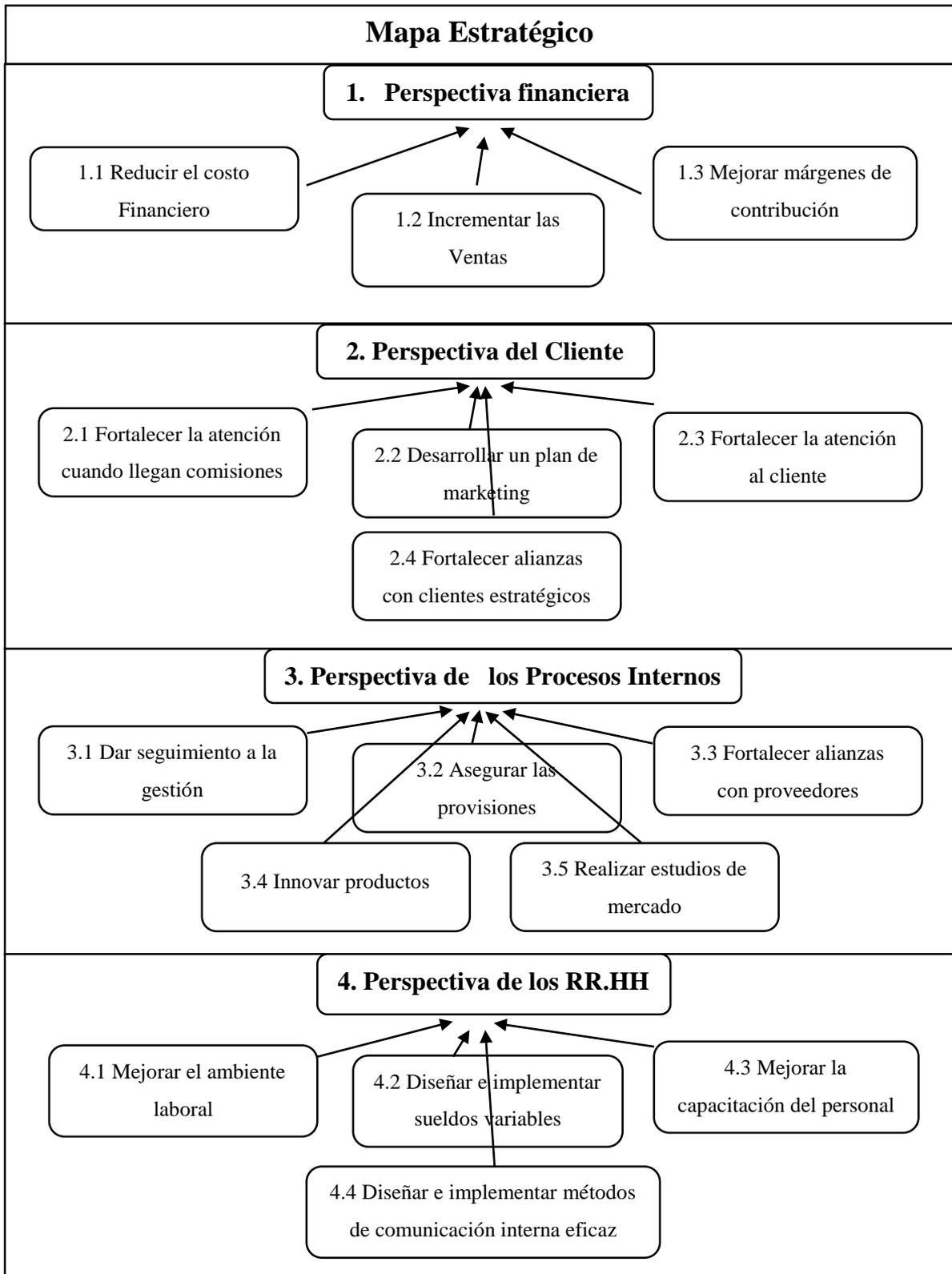
F: Financiera

CL: Cliente

I: Procesos Internos

D: Recursos Humanos

FIGURA N° 1. Hoja de Elaboración del Mapa Estratégico.



Fuente: El autor.

Establecer metas:

Las metas se establecen de la lluvia de ideas, pensando en lo que la empresa necesita y a dónde quiere ir. Para esto se tienen las diferentes perspectivas:

Perspectiva Financiera:

Ficha del Indicador de la Perspectiva Financiera

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Flujo de caja
<i>Fórmula de Cálculo</i>	Beneficios netos + Amortizaciones + Provisiones.
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	1
<i>Meta diciembre 2017</i>	1.9
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	$X < 1$
<i>Amarillo</i>	$1 \leq X < 1.9$
<i>Verde</i>	$X \geq 1.9$

Fuente: El autor.

Flujo de caja: En finanzas y en economía se entiende por flujo de caja o flujo de fondos (en inglés cash flow) los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado.

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

Con resultados positivos estamos demostrando que los ingresos de la empresa en este periodo han sido mayores a los gastos.

Ficha del Indicador de Endeudamiento.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Endeudamiento
<i>Fórmula de Cálculo</i>	Deuda total / Patrimonio.
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Semestral
<i>Valor Base</i>	1
<i>Meta diciembre 2017</i>	0.5
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	$1 >= X <= 0.8$
<i>Amarillo</i>	$0.8 <= X <= 0.5$
<i>Verde</i>	$X < 0.5$

Fuente: El autor.

Endeudamiento: Se produce cuando una empresa hace uso de créditos y préstamos bancarios o emite obligaciones y bonos. También se entiende por la utilización de recursos de terceros obtenidos vía deuda para financiar una actividad y aumentar la capacidad operativa de la empresa.

Para la organización es importante controlar el nivel de endeudamiento con esto demuestra que la empresa tiene que estar por debajo del 50 % de endeudamiento ya que de no controlar eso estaría muy comprometida su patrimonio con deudas a terceros.

Perspectiva Cliente:

Ficha del Indicador de la Perspectiva Clientes.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Cumplimiento de ventas
<i>Fórmula de Cálculo</i>	$100 * (\text{pedidos a tiempo} / \text{total de pedidos})$
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	75 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	90 %

<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: el autor

Cumplimiento de ventas: La empresa definió como principal el control de sus tiempos de entrega ya que reconoce la necesidad de una pronta atención y hace todo esfuerzo posible por dejar su pedido en la mesa listo para consumo del cliente.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Satisfacción del cliente
<i>Fórmula de Cálculo</i>	100* (cantidad de clientes satisfechos / total atendidos)
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	70 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	90 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Satisfacción del cliente: La noción de satisfacción del cliente refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio. La lógica indica que, a mayor satisfacción, mayor posibilidad de que el cliente vuelva a comprar o a contratar servicios en el mismo establecimiento.

Es posible definir la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de un individuo que resulta de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio con sus expectativas.

Para el cumplimiento de la meta se plantea tener un 90 % de clientes satisfechos con el servicio que se brinda en el restaurante.

Perspectiva de Procesos:

Ficha del Indicador de Perspectiva de Procesos.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Gestión de inventarios
<i>Fórmula de Cálculo</i>	Costo de ventas / inventarios
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	60 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	90 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Gestión de inventarios: Al ser una empresa a nivel local se vio la necesidad de controlar los inventarios de manera óptima que no se desperdicien los insumos y llegar a un 100 % de no tener desperdicios.

Perspectiva de recursos humanos:

Ficha del Indicador de cumplimiento del plan de capacitación.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Capacitación
<i>Fórmula de Cálculo</i>	100* (cursos dictados / total de cursos planificados)
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Trimestral
<i>Valor Base</i>	70 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	100 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Capacitación: Es una medición de cumplimiento de programas de capacitación. La capacitación técnica es base fundamental para una correcta operación de los equipos y preservación de los mismos, también se incluye la parte social y valores.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Seguridad
<i>Fórmula de Cálculo</i>	100* (trabajadores sin sufrir accidentes)
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Trimestral
<i>Valor Base</i>	75 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	100 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Índice de seguridad: Con este índice se plantea que se debe de reducir los accidentes laborales al manipular herramientas que se utilizan para la producción de alimentos ofertados por el restaurante, implementando al personal y también capacitándolos en temas de seguridad en el trabajo.

Indicador de crecimiento en ventas.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Crecimiento en ventas
<i>Fórmula de Cálculo</i>	$(\text{Valor actual} / \text{valor anterior} - 1) * 100$
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	1 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	30 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 - 50 %
<i>Amarillo</i>	50 - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Crecimiento en ventas: Con este indicador se plantea que la empresa crezca un 30 % en el año en donde se parte de una base del 1 % hasta llegar al objetivo planteado.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Utilidad operacional
<i>Fórmula de Cálculo</i>	$(\text{Ingresos operacionales} - \text{costos y gastos operacionales})$
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	1
<i>Meta diciembre 2017</i>	20 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 - 50 %
<i>Amarillo</i>	50 - 75 %

<i>Verde</i>	75 – 100%
--------------	-----------

Fuente: El autor.

Utilidad operacional: Nos sirve para determinar lo que nos queda después de deducir los costos y gastos operacionales que hizo la empresa.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Productividad
<i>Fórmula de Cálculo</i>	(Productos o servicios ofrecidos / recursos utilizados)
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	10 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	40 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Productividad: Consiste en la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. La finalidad de medir este indicador es optimizar la productividad del restaurante y así obtener un mayor beneficio económico.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Optimización de procesos
<i>Fórmula de Cálculo</i>	100*(tiempo utilizado para atender un pedido / cantidad de pedidos)
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	30 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	90 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %

<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Optimización de procesos: En este indicador controlamos los procesos de producción de platos pedidos o que tiempo se demora en atender un pedido para saber el tiempo real del servicio.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Clima laboral
<i>Fórmula de Cálculo</i>	100 *(satisfacción laboral / recursos humanos)
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Mensual
<i>Valor Base</i>	60%
<i>Meta diciembre 2017</i>	100 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 % - 75 %
<i>Verde</i>	75 % - 100 %

Fuente: El autor.

Clima laboral: Es importante para la empresa tener un clima laboral óptimo, mediante la satisfacción laboral mediremos como está el clima laboral, está dividido entre la cantidad de personas que trabajan obtendremos un porcentaje de clima laboral, lo óptimo es llegar al 100 %.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Rotación de personal
<i>Fórmula de Cálculo</i>	(personal contratado en el periodo / personal al final del periodo)
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Anual
<i>Valor Base</i>	30 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	0 %

<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	30 %
<i>Amarillo</i>	15 %
<i>Verde</i>	0 %

Fuente: El autor.

Rotación de personal: En cuanto a este indicador se tiene que un 30 % del personal se va de la empresa en el periodo, para este indicador lo óptimo es que ningún trabajador renuncie, tomando como objetivo un 0 % de rotación de personal.

Ficha del indicador	
<i>Nombre del Indicador</i>	Cumplimiento del plan de marketing
<i>Fórmula de Cálculo</i>	(marketing propuesto / marketing realizado) * 100
<i>Responsable</i>	Gerencia
<i>Frecuencia de Medición</i>	Semestral
<i>Valor Base</i>	50 %
<i>Meta diciembre 2017</i>	90 %
<i>Tendencia</i>	Verde
Semáforo	
<i>Rojo</i>	0 – 50 %
<i>Amarillo</i>	50 – 75 %
<i>Verde</i>	75 – 100 %

Fuente: El autor.

Cumplimiento del plan de marketing: Permite a la empresa mejorar la imagen comercial, captar nuevos clientes y posicionarse en el mercado.

FIGURA N° 2. Acta de decisiones tomadas.

ACTA DE DECISIONES TOMADAS						
EMPRESA	NATURE´S CENTER NEW EDEN					
FECHA:	PERIODO:					
Situación observada.						
Análisis			Mejoras			
Objetivo	Situación	Plan	Acciones	Responsables	Observaciones	Fecha
Observaciones generales						
Acciones ejecutadas						
Mejoras detectadas con resultados da la ejecución de acciones.						

Fuente: El autor.

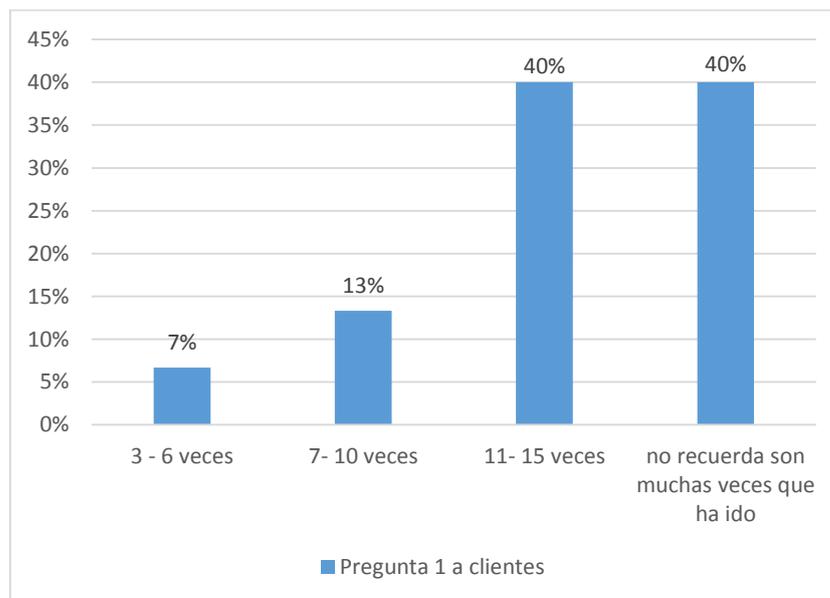
FIGURA N° 4. Control de resultados y control en el cumplimiento de las estrategias

Control de resultados y control en el cumplimiento de las estrategias							
	Objetivos Estratégicos	Área	Responsable	Indicador	Valor actual	Meta 2017	Meta 2018
Propietario a través de un consultor empresarial	Perspectiva financiera	Finanzas	Gte. área	Flujo de caja	Ejem. 15 %	Ejem. 40 %	Ejem. 60 %
		Finanzas	Gte. área	Endeudamiento	Ejem. 1.8 %	Ejem. 1.6 %	Ejem. 1.3 %
	Perspectiva del cliente	Gerencia	Gte. área	Cumplimiento de ventas			
		Gerencia	Gte. área	Satisfacción del cliente			
	Perspectiva de procesos	Gerencia	Gte. área	Gestión de inventarios.			
	Perspectiva de RR.HH	RR.HH	Gte. área	Cumplimiento de plan de capacitación.			
		Gerencia	Gte. área	Índice de seguridad.			
	1 Crecer Responsablemente	Gte. comercial	Gte. área	% de crecimiento en ventas			
		Gerencia	Gte. área	Utilidad operacional			
	1.2 Mejorar procesos.	Gerencia	Gte. área	Productividad			
		Gerencia	Gte. área	% de optimización de procesos.			
	1.3 Mejorar los recursos humanos	Gerencia	Gte. área	Índice de clima laboral.			
		Gerencia	Gte. área	Índice de rotación de personal.			
	1.4 Potenciar el marketing.	Gerente de marketing	Gte. área	% cumplimiento de plan de marketing			

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

En los resultados de pos test del restaurante Nature´s Center New Edén, se tuvo en cuenta nuevamente la cantidad de veces que ha ingresado al local el cliente, con la finalidad de no entrevistar a personas que nunca hicieron consumo de los productos.

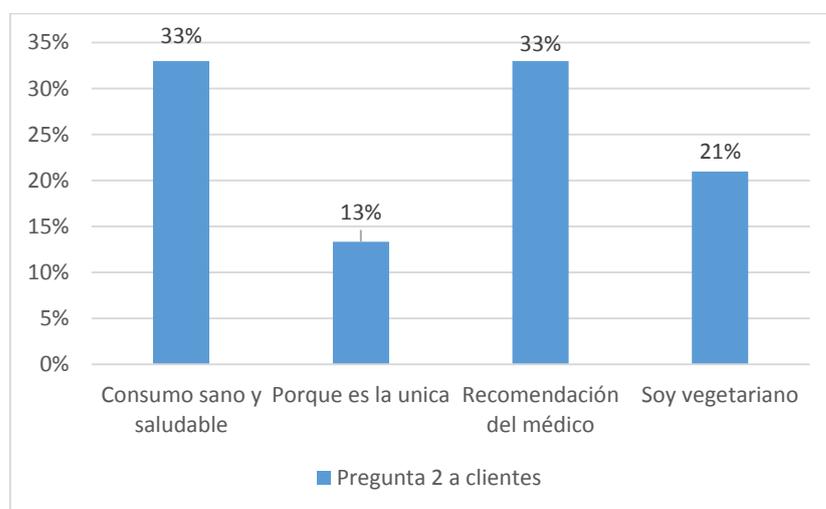
Gráfico_pos_test 1: ¿En cuántas oportunidades ha ingresado a consumir alimento en el restaurante Nature´s Center New Edén?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

EL 40% ha ingresado más de 11 veces por lo que ha podido apreciar los cambios y el 40% son clientes que acceden de siempre al restaurante el Vegetariano. Tomar en cuenta a los clientes recurrentes es importante para saber que han sido capaces de notar la diferencia, sin embargo hay factores que no le permiten mantener la firmeza en la atención al usuario, tales como el factor financiero, cultura del personal, clima laboral cambiante, cambios de personal, etc.

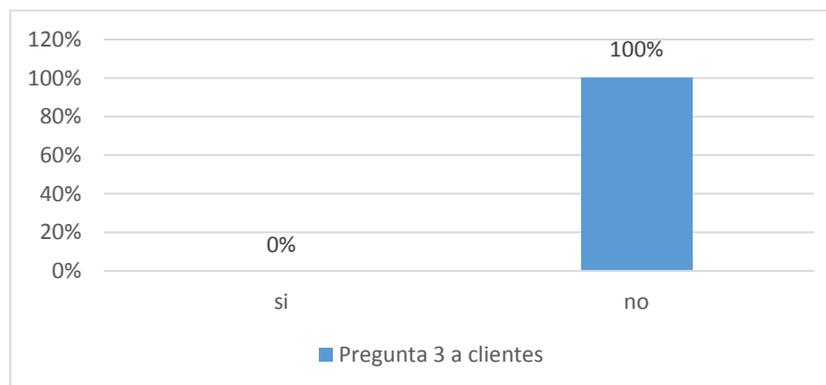
Gráfico_pos_test 2: ¿Por qué motivos consume los productos alimenticios en el restaurant Nature´s Center New Edén?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

El 33 % dice que por recomendación del médico y le gusta todo del local, es decir su personal, la comida, el servicio y otros que se consideren. Sin embargo, hay un 21% que dice que es vegetariana y que viene por que brindan buen servicio, mientras que el 33% que las personas van porque consumen sano y saludable y que también vienen por la calidad de servicio.

Gráfico_pos_test 3: Como cliente ¿usted ha recibido un mal servicio?



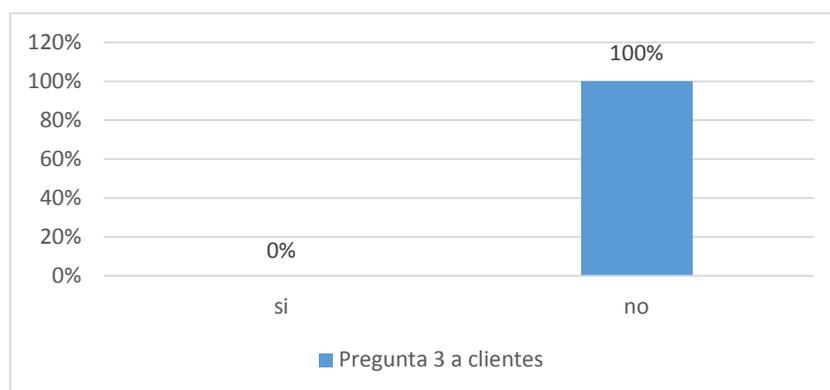
Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

El 100% dice que no ha recibido un mal servicio, a esto debemos acotar que; mal servicio no consiste en recibir al cliente con la cara gruñona, el mal servicio abarca el estado de los alimentos, cuidado personal, limpieza de mesas, atención a tiempo y muchos más que va relacionado a facilitar la atención de los comensales.

Renata Paz (2005) describe una definición que se puede dar de servicio al cliente “las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente”.

Ballou, Mendoza, Herrero, del Campo y Fernández (2004) describen que el servicio al cliente se refiere específicamente a la cadena de actividades orientadas a la satisfacción de las ventas, que en general inician con el ingreso del pedido y finalizan con la entrega del producto a los clientes, continua en algunos casos como servicio o mantenimiento de equipo y otros como soporte técnico.

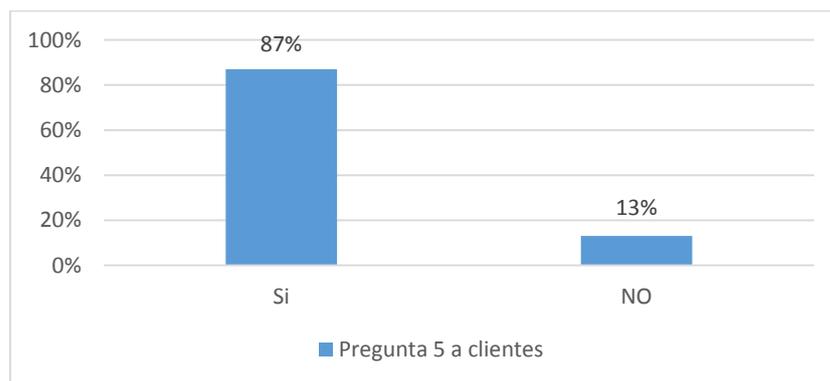
Gráfico_pos_test 4: ¿Usted ha encontrado insalubridad en los alimentos en algún momento?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

El 100% en los últimos meses no han encontrado insalubridad en los alimentos, a esto se considera que hemos logrado cumplir nuestros objetivos de reducir esta brecha al mínimo posible.

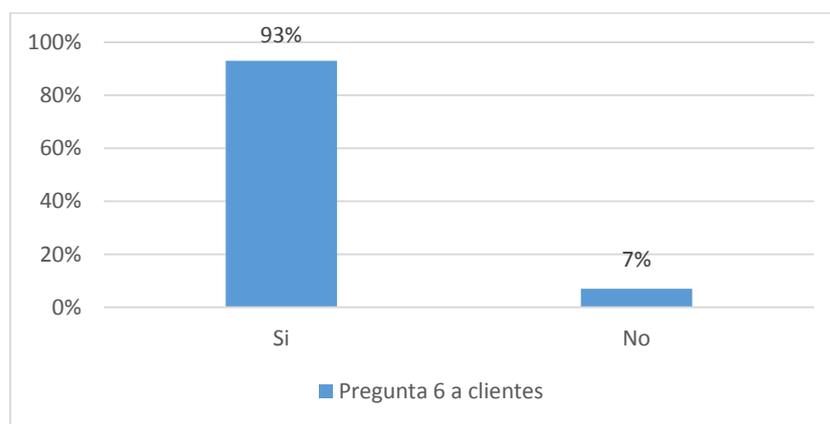
Gráfico_pos_test 5: ¿Le parece considerable el pago que realiza por el menú consumido?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

El 87% dice estar de acuerdo al precio que se vende mientras que 13% dice que no lo está, sin embargo hay que recalcar que, el precio no es básico cuando se brinda un buen servicio.

Gráfico_pos_test 6: ¿Cree que los mozos están capacitados para atender a los clientes?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

La capacitación de los mozos es importante, el 93 % de los clientes dice que los mozos están capacitados, ¿Por qué es importante capacitarlos? Capacitarlos es importante, ya que impulsa el crecimiento del restaurante, permite mayor captación de clientes, la satisfacción de los mismos es importante que en ciudades como la nuestra existe la publicidad de boca a boca y aquellos satisfechos, contraen mayor clientes.

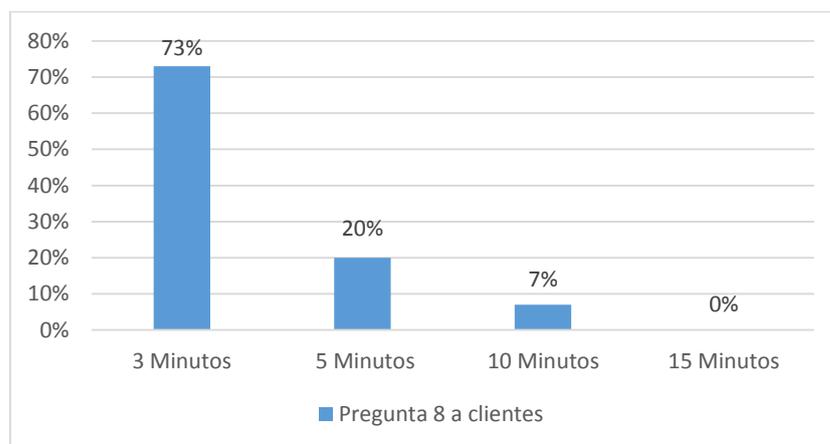
Gráfico_pos_test 7: ¿Siente la confianza necesaria al momento de consumir los productos?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

El 100 % de los encuestados manifestó tener confianza al momento de consumir los alimentos, además hay que acotar que la confianza es un valor indispensable para poder vender, ya que se tiene que hacer un arduo trabajo en el negocio para conseguir la confianza de los clientes; el elemento “confianza” está presente en toda operación comercial posible.

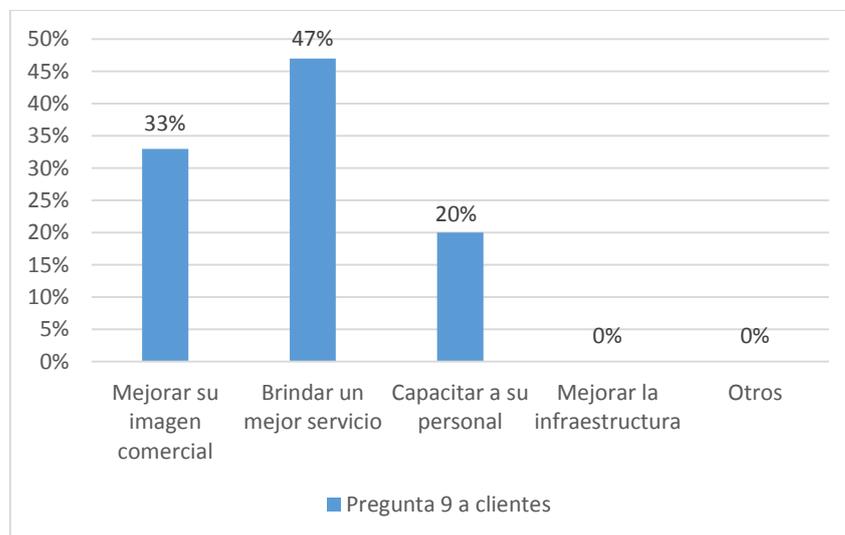
Gráfico_pos_test 8: ¿Normalmente cuando accede al restaurante cuanto es el tiempo de demora?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Los clientes que antes se quejaban de la demora, ahora hemos reducido la brecha, a 3 minutos la atención más rápida, el 73 % dice que a lo mucho en 3 minutos se les ha atendido, el 20% dice que se demora entre 5 minutos para atenderlos y el 7 % manifiesta una demora de 10 minutos para la atención.

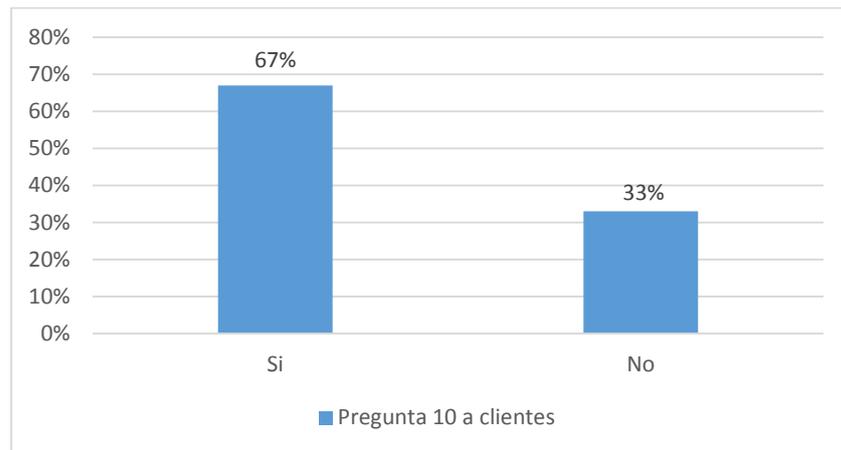
Gráfico_pos_test 9: ¿Qué sugerencias brinda para que pueda el restaurante ganar mejores clientes?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

Se obtuvo que el 33 % de los clientes manifestaron que se debe seguir mejorando la imagen comercial, el 47 % dice que se puede brindar siempre un mejor servicio y por último el 20 % cree que se debe mantener al personal capacitado.

Gráfico_pos_test 10: ¿Estaría de acuerdo en pagar 10 soles por el menú?



Fuente: Recolección de información 2017 – por el autor.

El 67 % de los clientes manifestó que si está en condiciones de pagar 10 soles por menú ya que es un servicio de calidad y que tienen problemas para encontrar un restaurante vegetariano en la ciudad, debido a que en su totalidad los restaurantes están abocados a ofertar productos a bases de carnes, el 33 % dice que no está de acuerdo en pagar esa cantidad. Ante estas respuestas se hizo la prueba con una receta diaria por un mes de vender a 10 soles, teniendo una acogida considerable en dicho plato.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados de esta investigación muestran la importancia de la intervención en la gestión micro empresarial con el Cuadro de Mando Integral, el restaurante Nature's Center New Edén, ha permitido experimentar un cambio estratégico para mejorar la captación de sus clientes con segmentos más óptimos y mayor capacidad de pago, conocer la debilidad como empresa, mejorar la calidad de atención, del producto y por obvias razones los recursos financieros en su captación a través de las ventas.

Para poder conocer los resultados de satisfacción posterior a la aplicación del plan “MEJORANDO MI EMPRESA” se aplicó nueva encuesta a clientes que siempre se ha visto su fidelidad al restaurante, lo que de ellos manifiestan que “el local ha mejorado sus servicios, incluso el dueño nos recibe amablemente”, Andrade M. (2016) dice que cualquier empresa para poder sobrevivir hoy en día, no puede centrarse exclusivamente en generar beneficios a corto plazo, sino que deben desarrollar las capacidades necesarias para progresar en el futuro, aunque esto le suponga una merma de sus beneficios actuales. De ahí, que los últimos años se esté utilizando con gran insistencia por las empresas una nueva herramienta que puede revolucionar el control de la gestión empresarial.

La tesis presentada por Mancheno, C. (2014) titulada: “Diseño de un modelo de gestión de procesos para el servicio de emergencia de la Clínica Médicos y Asociados Clinchimborazo Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba, año 2013” – Ecuador, tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión de procesos para mejorar la calidad del servicio, de acuerdo con este autor podemos señalar que la implementación del Balanced Score Card nos ayuda de gran manera a mejorar la calidad del servicio y por ende también a mejorar la satisfacción de cliente, lo que nos lleva a la fidelización de los mismos debido a que se obtuvo resultados positivos en la implementación durante el periodo de prueba del plan, del cual deducimos que con un control adecuado es factible.

El problema planteado en la investigación ¿Cuál es el impacto del plan de intervención “Mejorando mi empresa” en la gestión de una MYPE: caso “Nature's Center New Edén” de la ciudad de Chachapoyas? Según la investigación Carlos C. (2017) al manejar un cuadro con todos los procesos, sub-procesos e indicadores claves y además la información más utilizada, se evitará que se produzcan interpretaciones equivocadas o desvíos en la información, así como también el hecho de tener que revisar varios reportes para poder observar los avances de la organización. Se evalúa desde las perspectivas distintas del CMI.

Perspectiva financiera: Los indicadores financieros sirven para determinar los resultados económicos de las acciones efectuadas por la empresa, con respecto a ello los indicadores de esta perspectiva aportan con la verificación del cumplimiento que la puesta en marcha de la estrategia debe alcanzar en términos rentables, algunos ejemplos de indicadores son el crecimiento de las ventas, la generación de flujo caja y el valor añadido económico (KAPLAN, 2008).

Perspectiva del cliente: Esta perspectiva se basa en la premisa de que cuando los clientes no están satisfechos con el producto o servicio que la empresa elabora, los resultados financieros serán negativos, por lo que no se podrán alcanzar los objetivos económicos. De ahí en más, que en esta perspectiva es importante determinar los clientes y mercado objetivo al cual se apuntará, para que de esta forma se puedan realizar mediciones acordes a los segmentos seleccionados. En esta perspectiva se elaboran indicadores según los resultados satisfactorios que estipula la estrategia, tales como la retención de clientes y la adquisición de nuevos clientes. Además, se tienen que incluir indicadores del valor que la organización aporta a los segmentos seleccionados, tales como las entregas puntuales y los plazos de tiempos de espera (KAPLAN, 2008).

Perspectiva del proceso interno: En este caso Kaplan y Norton (2008) señalan que la perspectiva del proceso interno tiene que estar enfocada e integrada en dos puntos fundamentales: En primer lugar a la creación de valor, por medio del control y mejora de los procesos que se realizan en la empresa, y en segundo lugar y representando el aporte del cuadro de mando integral, se tienen que identificar los procesos internos que son críticos para la satisfacción del segmento de clientes de la empresa, esto incluye, si es que es el caso, la creación de procesos internos que no se llevan a cabo en la actualidad, como también la detección de nuevos procesos que satisfagan las necesidades futuras de los clientes.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: Esta perspectiva es el cimiento principal que la organización debe tener para alcanzar mejoras y obtener un crecimiento en el largo plazo, porque representa a las personas, los sistemas y procedimientos de la empresa, los que deben tener las capacidades adecuadas para poder alcanzar a los objetivos futuros de las demás perspectivas (KAPLAN, 2008). En este sentido, cuando una empresa requiera alcanzar objetivos financieros, de clientes y de procesos internos al largo plazo, tiene que elaborar toda una base tecnológica y de know how que brinde las capacidades necesarias tanto al personal, a los sistemas y a los procedimientos para que puedan funcionar acorde a los requerimientos futuros.

V. CONCLUSIONES

- El desempeño de un buen trabajo administrativo requiere inherentemente un pensamiento estratégico positivo y una buena administración. En la actualidad, los empresarios deben pensar estratégicamente en la composición de su producto y en el impacto de las condiciones cambiantes. Deben estar vigilantes muy de cerca la situación externa, lo suficiente para saber qué clase de cambios estratégicos deben iniciar. Dicho de una manera sencilla, es necesario que los aspectos fundamentales de la administración estratégica impulsen su enfoque a la administración de las organizaciones. El Cuadro de Mando Integral es más que una variedad de entre quince y veinticinco indicadores financieros y no financieros agrupados en 4 perspectivas. El CMI relata la historia de la estrategia de la unidad de negocios. Esta investigación se encuentra vinculando los indicadores inductores de la actuación con los de resultado, a través de una serie de relaciones de causa-efecto. Para lograr una óptima gestión empresarial el Balanced Scorecard se ha empleado como la base de un sistema de gestión estratégica integrado e interactivo. Su utilización servirá servir para: Clarificar y actualizar la estrategia, comunicar la estrategia a la empresa, alinear las metas de las unidades e individuales con la estrategia, vincular los objetivos estratégicos a metas a largo plazo, identificar y alinear iniciativas estratégicas, realizar evaluaciones periódicas del desempeño para aprender a cerca de la estrategia y mejorarla, Sin un Balanced Scorecard, es difícil de lograr una consistencia similar de visión y acción mientras intentan cambiar de rumbo he introducir nuevas estrategias y procesos.
- La particularización del tipo de mercado y al ser la única empresa de comida vegetariana 100%, permite competir con otros restaurantes que entre sus recetas incorporan la comida vegetariana, de igual manera la línea estratégica es nula.
- Determinar el impacto del CMI en el restaurante Nature´s Center New Edén, tomó su tiempo, dentro de ellos se identificó indicadores para poder trabajar la línea estratégica para poder determinar el impacto. En tal virtud se desarrolló el mapa estratégico topando las perspectivas financiera, cliente, proceso y aprendizaje.

- Los objetivos estratégicos se formularon de una manera detallada y se establecieron indicadores de gestión que servirán como herramienta de medición para establecer un control del cumplimiento.
- Se elaboró el cuadro de mando en su único local diseñado de forma llamativa y dinámica, que permita al usuario la responsabilidad del análisis de los indicadores y evaluar el proceso o la mejora de la empresa. Esto supondrá que la estrategia se difunda y por ende ser aplicada por todos los miembros de la organización, de forma de que puedan contribuir a alcanzar la visión reflejada en el Cuadro de Mando Integral.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda al restaurante Nature's Center New Edén, poner en práctica la metodología de acorde a la realidad actual del sector gastronómico en cuanto respecta a comida vegetariana.
- También es necesario conocer aspectos administrativos, logísticos y de marketing de parte del empresario, si no tiene la disponibilidad se recomienda contratar una consultora empresarial o personal para desempeñar las funciones para impulsar la empresa a fin de manejar el cuadro de mando central, para evitar que existan modificaciones o alteraciones en los indicadores. Además de realizar un control constante de los procesos, se debe buscar oportunidades de mejoras y desarrollar canales de comunicación entre los distintos niveles organizacionales para garantizar que todos los trabajadores estén involucrados. Esta es una de las ventajas del Cuadro de Mando Integral porque es una forma efectiva de expresar la estrategia y visión de la empresa en términos tangibles y de obtener el apoyo de todos los niveles de la organización. El éxito final dependerá de si los trabajadores se ven identificados con los objetivos estratégicos de la empresa.
- Para lograr una activa identificación de todos los colaboradores con el proyecto, es necesario que esta investigación incluya todos los integrantes de la empresa. Desarrollado así, los objetivos estratégicos serán conocidos por todos los integrantes cumpliéndose el objetivo del Cuadro de Mando Integral de ser una herramienta de comunicación. Permitirá también transmitir la información sobre el estado de avance en el logro de los objetivos a toda la organización y de esta manera se podrán tomar acciones correctivas en caso no se esté avanzando en la dirección correcta,

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. De libros

Alarco, H. (2014). "Mejora del proceso de gestión en una empresa prestadora de saneamiento basado en Balanced Scorecard". Lima - Perú.

Alvarez, G. (2014). "Propuesta de un modelo de gestión financiera para una asociación de mypes del sector metalmeccánico con el objetivo de aumentar su producción, competitividad y mejorar su gestión para poder abastecer grandes pedidos". Perú.

Chiavenato, I. (2009). "Administración de Recursos Humanos". Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.

Gómez, C. (2013). "Modelo de gestión por competencias para la empresa Acmed S.A.S.". Catagena - Colombia.

Gonzales, J. (2013). "Gestión empresarial y competitividad en la Mypes del sector textil en el Marco de la ley N° 28015 En el distrito de la Victoria". Perú.

Kaplan, R. (2005 Pág. 5-10). "Cuadro de mando Integral". Estados Unidos.

Mancheno, C. (2013). "Diseño de un modelo de gestión de procesos para el servicio de emergencia de la clínica médicos y asociados Clinchimborazo Cía". Riobamba - Ecuador.

Martell, B. (2013). "Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio sport club de la ciudad de Trujillo". Perú.

Paima, B. (2013 Pág. 38). "influencia del sistema del control interno del área de compras en la rentabilidad de la empresa autonort Trujillo S.A". Perú.

Rodriguez, M. (2015). "Estudio de la gestión empresarial y su efecto en el desarrollo de las Pymes del Cantón San Jacinto de Yaguachi". Ecuador.

Sánchez, R. (2009). "Propuesta de gestión para el uso turistico sostenible del área de conservación San Antonio". Chachapoyas - Perú.

Silvia, P. (2009). "El clima organizacional en la gestión empresarial: su consideración en el diseño del Balanced Scorecard". Granada - España.

Vásquez, A. (2016 Pág. 48). "El Marketing de servicios complementarios y su incidencia en la satisfacción de los clientes de la cooperativa de ahorro y crédito Tulcán Ltda". Ecuador.

Zamora, A. (208 Pág. 53-54). "Rentabilidad y ventaja comparativa". México.

2. De sitios Webs

- ❖ Agencia, P. (2015 Pág. 1-3). "Conozca los beneficios de formalizar su empresa". Obtenido de <Http://Www.Americaeconomia.Com/Economia->
- ❖ Barrachina, M. (2013 Pág. 1). "Van Valor Actual Neto". Obtenido de <Http://Miguelbarrachinacubillo.Jimdo.Com/Valor-Actual-Neto-Van/> Acceso El: 02/06/16
- ❖ Izquierdo, P. (2012 Pág 1.). "Cómo optimizar los procesos de compra y la gestión de stocks en tu empresa". Obtenido de <Http://Www.Camarazaragoza.Com/Actualidad/Como-Optimizar-Los-Procesos-De-Compra-Y-Evolucion-De-Los-Stocks-En-Tu-Empresa/> Acceso El: 01/06/16
- ❖ Nunes, P. (2016 Pág. 2). Tasa Interna De Retorno. Obtenido De <Http://Knoow.Net/Es/Cieeconcom/Gestion/Tir-Tasa-Interna-Retorno/> Acceso El: 01/06/16
- ❖ Vera, R. (2014 Pág. 1-3). "Eficiencia, eficacia, efectividad, productividad y competitividad en administración y operaciones". Obtenido de <Http://Www.Monografias.Com/Trabajos100/Eficiencia-Eficacia-Efectividad-Productividad-Competitividad-Administracion-Y-Operacion/Eficiencia-Eficacia-Efectividad-Productividad-Competitividad-Administracion-Y-Operacion.Shtml> AccesoEl: 02/06/16
- ❖ Vivas, G. (2010 Pág. 5-22). "Satisfacción de los clientes". Obtenido de Http://Mba.Americaeconomia.Com/Sites/Mba.Americaeconomia.Com/Files/Cla se1_Clientes.Pdf Acceso El: 02/06/16



VIII. ANEXOS
UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional de Administración de Empresas

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL (PRE Y POS TEST)

- I. PRESENTACIÓN:** Este instrumento tiene por finalidad recabar información sobre las perspectivas financiera, de cliente, procesos internos, de recursos humanos, para diagnosticar la situación actual de la empresa con los trabajadores y considerar, capacitaciones y otras especificaciones que deben considerarse para la elaboración del Cuadro de Mando Integral para la gestión de la MYPE “Nature`s Center New Edén”.
- II. INSTRUCCIÓN:** A continuación, se presenta los ítems, los cuales deberán ser llenados de acuerdo a lo solicitado.
1. ¿Se siente identificado con la empresa?
a) Si b) no
 2. ¿Cuánto tiempo vas trabajando en esta empresa?
a) 0 a 3 meses
b) 3 a 6 meses
c) 6 a 9 meses
d) 9 a 1 año
e) Más de un año
 3. ¿últimamente ha recibido aumento en tu salario?
a) Si b) no
 4. ¿El salario que percibes es de tu conformidad?
a) Si b) no
 5. ¿Respetan todos sus derechos que se merece como colaborador/a?
a) Si b) no
 6. ¿Recibe beneficios sociales completos?
a) Si b) no

7. ¿Crees que la empresa marcha conforme y aprecias mayor cantidad de clientes?
 - a) Si
 - b) no
8. ¿Has sido testigo de reclamos de insatisfacción de los clientes?
 - a) Si
 - b) no
9. ¿Qué tipo de reclamos has visto?
 - a) Reclamo por mal servicio de atención
 - b) Reclamo por higiene de los alimentos
 - c) Reclamos por salubridad
 - d) Otros.
10. ¿En algún momento has sido víctima de agresión psicológica?
 - a) Si
 - b) No
11. ¿Ha recibido capacitaciones en el último trimestre?
 - a) Si
 - b) No
12. ¿Conoce la razón de existir de la empresa?
 - a) Si
 - b) No
13. ¿Conoce usted la normativa sobre manipulación de alimentos y calidad de servicios a los clientes?
 - a) Si
 - b) No
14. ¿Ha pensado en renunciar de ese trabajo?
 - a) Si
 - b) No
15. ¿Cuántas veces ha pensado en renunciar?
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) 4
 - e) Más 4
16. ¿Has pensado en hacer un negocio al retirarte jubilarte de esta empresa?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Quizá
17. ¿El clima laboral en esta empresa es buena?
 - a) Si
 - b) No
 - c) en ocasiones
18. ¿Toman en cuenta sus ideas al momento de la planificación de esta empresa?
 - a) Si
 - b) No



**UNIVERSIDAD NACIONAL
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional de Administración de Empresas

ENCUESTA APLICADA A CLIENTES (PRE Y POS TEST)

I. PRESENTACIÓN: Este instrumento tiene por finalidad recabar información sobre las perspectivas, satisfacción de la calidad del servicio que brinda el restaurante Nature´s Center New Edén, con respecto a los clientes.

II. INSTRUCCIÓN: A continuación, se presenta los ítems, los cuales deberán ser marcados de acuerdo a lo solicitado.

1. ¿En cuántas oportunidades ha ingresado a consumir alimento en el restaurante el EDEN?
 - a) 3 – 6 veces
 - b) 7 - 10 veces
 - c) 11 – 15 veces
 - d) No recuerdo son muchas, que he ido.
2. ¿Por qué motivos consume los productos alimenticios en el EDEN“?
 - a) Por qué es la única
 - b) Recomendación del medico
 - c) Soy vegetariano
 - d) Prefiero consumir alimentos sanos y saludables.
3. Como cliente ¿usted ha recibido un mal servicio?
 - a) Si
 - b) No
4. ¿Usted ha encontrado insalubridad en los alimentos en algún momento?
 - a) Si
 - b) No

5. ¿Le parece considerable el pago que realiza por el menú consumido?
 - a) Si
 - b) No
6. ¿Cree que los mozos están capacitados para atender a los clientes?
 - a) Si
 - b) No
7. ¿Siente la confianza necesaria al momento de consumir los productos?
 - a) Si
 - b) No
8. ¿Normalmente cuando accede al restaurante cuanto es el tiempo de demora?
 - a) 3 min
 - b) 5 min
 - c) 10 min
 - d) 15 min
9. ¿Qué sugerencias brinda para que pueda el restaurante ganar mejores clientes?
 - a) Mejorar su imagen comercial
 - b) Brindar un mejor servicio
 - c) Capacitara a su personal
 - d) Mejorar la infraestructura
 - e) Otros
10. ¿Estaría de acuerdo en pagar 10 soles por el menú?
 - a) Si
 - b) No