



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS-MBA**

**Evaluación del desempeño empresarial en una fábrica de
Zapatillas de Puente Piedra -2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios-MBA

AUTOR:

Tarazona Santiago, Octavio Francisco ([ORCID:0000-0003-2074-5619](https://orcid.org/0000-0003-2074-5619))

ASESOR:

Mg. Zarate Ruiz Ernesto Gustavo ([ORCID:0000-0002-0565-0577](https://orcid.org/0000-0002-0565-0577))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedicado a mi esposa Martha, a mis hijos Esteban, Linda, Joyce, Billy y, familiares y en ellos a todas las personas que aportaron con gran valor y entusiasmo al desarrollo de esta investigación.

Agradecimiento

A Dios, por su infinito Amor, a la Universidad César Vallejo por el afortunado respaldo en la elaboración de la presente investigación. A mi Asesor el Mg. Gustavo Zarate por su exigencia, conocimiento y apoyo en la realización de la tesis.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	12
3.3. Escenario de estudio	13
3.4. Participantes	13
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.6. Procedimiento	14
3.7. Rigor científico	14
3.8. Método de análisis de datos	15
3.9. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	16
V. CONCLUSIONES	24
VI. RECOMENDACIONES	25
REFERENCIAS	26
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorías y Subcategorías	12
Tabla 2 Participantes	13

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Triangulación de la categoría procesos Internos	17
Figura 2 Triangulación de la categoría satisfacción del cliente	19
Figura 3 Triangulación de la categoría relación con los proveedores	19
Figura 4 Triangulación de la categoría competencias laborales	22

Resumen

La investigación tuvo como propósito determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en una fábrica de zapatillas, Puente Piedra - 2021, el estudio se enfocó en un metodología cualitativa , de tipo fenomenológica, donde se aplicó como técnica la observación, la entrevista y se empleó como instrumento la guía de entrevista y la ficha de registro, que se aplicaron a tres informantes claves que luego permitió realizar una triangulación de la información, que arrojo como resultados que la subcategoría de procesos internos están establecidos en la compañía, la subcategoría de satisfacción de los clientes se encuentran debilidades ya que no se llevan una evaluación continua del mismo, por otro lado la subcategoría relación con los proveedores, la compañía le hace falta crear mayor vinculación entre ellos y por último la subcategoría de competencias laborales, los trabajadores tienen definidas dichas competencias pero hace falta una formación continua para su desarrollo. En conclusión, el estudio Permitted comprender debilidades y fortalezas en temas específicos como procesos internos, satisfacción del cliente, relación con los proveedores y competencias laborales.

Palabras clave: Desempeño, empresarial, categorías, participantes, gestión.

Abstract

The purpose of the research was to determine the benefit of the evaluation of business performance in a shoe factory, Puente Piedra - 2021, the study focused on a qualitative, phenomenological methodology, where observation, interviews and interviews were applied as a technique. I use the interview guide and the registration form as an instrument, which were applied to three key informants that later allowed a triangulation of the information, which yielded as results that the subcategory of internal processes are established in the company, the subcategory of satisfaction of the clients there are weaknesses since they do not carry out a continuous evaluation of the same, on the other hand the subcategory relationship with the suppliers, the company needs to create a greater bond between them and finally the subcategory of labor competencies, the workers have defined these competences but continuous training is necessary for their developing. In conclusion, the study made it possible to understand strengths and weaknesses in specific issues such as internal processes, customer satisfaction, relationship with suppliers and job skills.

Keywords: Performance, business, categories, participants, management.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la crisis económica originada por la enfermedad del coronavirus, ha afectado de manera notable en los países Latinoamericanos y el Caribe, sobre todo en la estructura productiva y empresarial. Escasos labores de producción y desarrollo de medios naturales, y exiguas grandes empresas tienen elevado valor agregado por trabajador, entretanto que las demás logran niveles muy insuficientes de productividad. Sobre esta indagación de acuerdo a la magnitud de las consecuencias del coronavirus, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020) considera que un 34.2% del trabajo legal y un 24% del PIB de la región pertenecen a grupos firmemente perjudicados por la crisis originada por el coronavirus.

La crisis golpeó con vehemencia a los grupos industriales virtualmente de mayor movimiento tecnológico y por consiguiente profundizó las cuestiones estructurales de las economías de todas las regiones. En otras palabras, si no se pone en funcionamiento políticas pertinentes para consolidar las ramas productivas, existe una alta posibilidad de que se empeore una variación elemental regresivo que llevaría a cabo un rápido y radical cambio económico de las economías de las regiones. (CEPAL, 2020).

En Brasil, la productividad industrial decayó un 8.2% (El Instituto brasileño de geografía y estadística 2020); en México, el movimiento de la industria manufacturera disminuyó un 10.9% y los más perjudicados han sido los artículos de cuero y calzado (instituto nacional de estadística y geografía ,2020); en Argentina, la productividad industrial redujo un 13.5% y los grupos de calzados (-40.3%), de igual modo el 57% no pudieron pagar sus impuestos (sistema tributario en la argentina impuestos 2020); en Colombia el descenso fue de un 7.7% para el total de la fabricación y los malos resultados se dieron en los sectores de cuero y calzado (-37.8%). El 96% de las empresas disminuyó sus ventas, el 82% de las empresas formales podrían permanecer solo entre uno y dos meses con sus propios medios según la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (CONFECAMARAS, 2020). Incluso en el Perú la situación fue más considerable, donde la producción industrial se acortó a un 21,4% en los primeros cuatro meses y la fabricación de bienes de capital se redujo un 47,9% según la Comisión

Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020 y Kotane, y Kuzmina, 2017).

En ese sentido las empresas que están en el rubro de calzado en el Perú han sido afectados notablemente, debido a que disminuyó considerablemente la producción, las ventas, la distribución y comercialización del mismo, afectando la economía de las empresas, y consecuentemente a las familias. La producción nacional de calzados está concentrada en las ciudades de Lima, Trujillo y Arequipa, regiones que han sido afectados por la emergencia sanitaria, dichas situaciones han llevado a que las organizaciones, empresas creen algunos métodos y estrategias de gestión que usan como herramientas para poder hacer frente a todos estos aspectos y no seguir afectados en el mercado.

La herramienta de la evaluación del desempeño empresarial, realizará manejo de los instrumentos de gestión, que vienen hacer todas aquellos procedimientos y destrezas que se pueden emplear para restablecer la producción y los procesos dentro de una empresa. Una herramienta es un elemento elaborado que funciona como extensión del cuerpo de quien lo usa, para acceder a una tarea mecánica que sin ella no se podría efectuar, o sería muy complicado, por falta de fuerza, movilidad, dimensiones etc. Los elementos de gestión son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Dicha distribución es con fines didácticos, pues en el uso, es un todo; es decir son recíprocos entre sí, es imposible tratar de una, sin aproximarse a los demás. Dichos conceptos han sido recopilados por Schwartz (2018), en una breve historia de las herramientas de gestión (Newman,2017).

La empresa Lear Sport International con su marca Áster Star, inicio sus actividades el 18 de diciembre del 2002, con 6 colaboradores. Desde sus comienzos se dedicó a la fabricación y a la comercialización de zapatillas en lona. Durante sus primeros años la planta estaba localizada en un local alquilado de 300 mts en Zapata, San Juan de Lurigancho, posteriormente se traslada al callao en un local alquilado de 900 metros donde estuvo 9 años, y en la actualidad cuenta con su local propio de 3,000 metros de terreno y una construcción de 5 mil metros. La empresa tiene 18 años en el mercado nacional, se dedica a la fabricación y a la comercialización al por mayor de zapatillas, inyectadas en PVC, cuya marca es

Astor Star, productos dirigidos a niños, caballeros y damas. En sus inicios producía 200 pares diarios.

El año 2019, antes de la pandemia la empresa fabricaba 7,000 pares diarios y contaba con 120 colaboradores, comercializa sus productos a nivel nacional, y tiene experiencia exportando a Colombia, Bolivia y Ecuador. Los precios son asequibles, promociona permanentemente nuevos diseños y trabaja con distribuidores mayoristas en todo el Perú. En la ciudad de Lima tiene un sólo distribuidor exclusivo para tiendas y mercados en los grupos más populares de la capital.

La Empresa Lear Sport Internacional Sac, antes de la corona virus, facturaba en forma mensual 1 millón y medio de soles y contaba con 200 clientes mayoristas en todo el Perú. Después de la pandemia se quedó con 40 trabajadores, muchos clientes mayoristas dejaron de trabajar con la empresa. Por otro lado, la empresa Lear Sport Internacional Sac, hizo una importación de zapatillas desde la China con su propia marca Áster Star, de material malla y planta Eva, para niños, damas y varones por un monto de veinte mil pares, que ingresó a su almacén en el mes de diciembre 2020 y dichos productos importados se está vendiendo lentamente.

A partir de todo esto, surgió como problema general: ¿Cuál es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021? A continuación, los problemas específicos: a) ¿Cuál es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en sus procesos internos en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021? b) ¿Cuál es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la satisfacción del cliente en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021? c) ¿Cuál es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la relación con los proveedores en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021? d) ¿Cuál es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la relación a las competencias laborales en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021?

Es fundamental resaltar, la justificación teórica, centrada en ubicar información de artículos científicos, tesis, libros, organismos internacionales, nacionales y regionales, los cuales se convierten en un aporte significativo tanto para el investigador como para otras personas que deseen indagar en relación a

este al estudio planteado, permitiendo aplicar las teorías en la solución del problema abordado.

En relación a la justificación metodológica, este estudio permitirá el diseño de instrumentos para recabar los datos, los cuales contaron con la validez y confiabilidad, así como toda la rigurosidad del proceso de investigación científica. Por otro lado, en la justificación práctica los resultados pueden ser un insumo para la compañía en estudio, en función de reflexionar en cuanto a la evaluación empresarial que debe hacer cualquier empresa a fin de ser más rentable su negocio.

En virtud de esto, se propuso como objetivo general: Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en una fábrica de zapatillas, Puente Piedra - 2021. Y como objetivos específicos: a) Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en sus procesos internos en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021. b) Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial de la satisfacción del cliente en una fábrica de zapatillas, Puente Piedra - 2021. c) Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial de la relación con los proveedores en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021. d) Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la relación con las competencias laborales en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En cuanto a las investigaciones nacionales hemos encontrado los siguientes:

Como expresa Chinchay, Reyes (2021) su objetivo fue examinar las probables restricciones de la utilidad de los principios para los procedimientos habituales de evaluación de desempeño. Este estudio de investigación tuvo un enfoque cualitativo. Para ello se seleccionó un grupo de cinco empresas. El estudio de investigación es de análisis, la recolección de indagación se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas. En relación a los resultados se describió el desarrollo de cambio de una empresa de trabajo habitual a una estructura agile. También se identificó y analizó las importantes variantes que las empresas en estudio requirieron implantar en sus sistemas de evaluación del desempeño. Luego se describió fragilidades y la solidez de los métodos de evaluación de desempeño aprovechado por las organizaciones para valorar a equipos agile. Además, se identificó los retos venideros para la administración de rendimiento en su entorno de variación en la empresa del trabajo y en una circunstancia de indecisión.

Como dice Espinoza et. al (2021) cuyo propósito fue examinar el desempeño laboral y la finalidad de turnos de los trabajadores de la unidad de recurso humano de la DRELM. El estudio de investigación tuvo un enfoque cualitativo, con comprobación documental y entrevistas estructuradas como norma para recopilación de información. El resultado mostró que el desempeño laboral de los diversos sectores fue atractivo, excelente en dos grupos hasta que existen desigualdad de remuneraciones o no tener señales con los que sean medidos. Con otro grupo el desempeño no fue decisivo debido a la carencia de especialización del grupo. En relación a la finalidad de turnos se halló que existió un claro afán de rotación en los colaboradores.

De acuerdo con la investigación desarrollada por Marín, Delgado (2020) su objetivo fue reconocer las peculiaridades del desempeño laboral para restablecer la gestión Municipal 2020. Dicha investigación tuvo un enfoque cualitativo. En relación a los resultados se reveló la necesidad de relacionar con un plan que calculo el desempeño laboral por idoneidad y con conducta ética legal para su buen manejo de los municipios y principalmente unido con todos los integrantes del Estado. El examen administrativo y financiero se requirió de personas competentes

y capacitados con competencias integrales para el manejo y resolución de recursos públicos que fueron manejados en forma eficazmente.

Como expresa en su investigación realizado por Gálvez, Milla (2018) su objetivo fue delinear un ejemplo de evaluación del desempeño docente. El estudio tuvo un enfoque cualitativo. En relación a los resultados muestran bajos niveles de desempeños vinculados con la capacitación del aprendizaje y la falta de continuidad de los objetivos en el proceso de evaluación. Este estudio concluye con la preparación de un ejemplo de evaluación docente, que comprende una nueva forma de evaluación, desde el criterio de reflexión docente y progreso de su desempeño.

De acuerdo con la investigación realizada por Lázaro (2021) su objetivo fue resolver el desempeño laboral de los médicos en los Establecimientos de Salud en la Diris Lima Sur. Este estudio tuvo un enfoque cualitativo, se empleó como técnica de recolección de datos, la entrevista, se aplicó como instrumento una guía de observación y el análisis documental. A manera de conclusión un buen desempeño laboral, conllevó a que los pacientes gocen de una adecuada atención de calidad en las diversas áreas de servicios que se ofrecieron en los centros de salud.

En cuanto a las investigaciones internacionales hemos encontrado las siguientes:

Por otro lado, entre las investigaciones a nivel internacional se encontró, que el estudio de Obando (2021) cuyo objetivo fue examinar la evaluación del desempeño laboral de los empleados del Comercial TIA S.A. El trabajo de estudio fue cualitativo. En relación a los resultados se alcanzó que las causas que repercutieron en la evaluación del desempeño laboral están, lo que fue el trabajo realizado, prioridad de los colaboradores, asedio laboral, falta de motivación, horas extras, estrés laboral, entre otras. De esta manera se identificó las variables que participan en el desempeño laboral por medio de la evaluación ejecutada; todos esos momentos que se consideraron deberían ser reconocidos en cuenta por los superiores del comercial "TIA S.A" y así mantuvo una buena posición en el servicio que prestan a los clientes

En la investigación desarrollada por Antonio (2021) su objetivo fue examinar los sentidos y significados que maestros de primaria construyeron sobre su

participación en la evaluación del desempeño docente, (ciclo escolar 2015-2016). Para realizar este estudio cualitativo, se realizaron entrevistas a 20 maestros de primaria en la Ciudad de México y del estado de Hidalgo, sobre su participación en esta evaluación y sobre su trayectoria como docentes. Desde esta perspectiva, fue sustantivo comprender el contexto desde donde los sujetos construyen los sentidos y significados de lo que les acontece en su vida cotidiana; en este caso, sobre una evaluación que pretendió valorar el quehacer profesional de estos maestros, cuyos resultados definirían su permanencia en el servicio educativo. Bajo esta lógica, se analizó el contexto desde la perspectiva de la historicidad de la profesión docente en México, desde los rasgos de la evaluación del desempeño como política pública y como ofrecimiento para valorar la docencia de manera estandarizada.

En la investigación desarrollada por Espinoza et. el (2020) su objetivo fue plantear técnicas que permitieron la evaluación del desempeño para la mejoría de la culminación de las diversas actividades de los trabajadores Este estudio tuvo metodológicamente en un enfoque mixto. Con respecto a los resultados tuvo un efecto práctico en beneficio para los trabajadores como las autoridades superiores, debido a que revisó los dos puntos de vistas en relación a la evaluación y las labores que se lleva a cabo dentro del área y lo que a su vez incidió en el alcance de los objetivos.

Como expresa Solís et. el (2020) su objetivo fue componer los elementos más relevantes que midió el desempeño individual de los trabajadores, ajustando sus labores cotidianas en medio de sus virtudes y flaquezas para tener un buen desempeño y productividad en el centro de labores. Para ello se emplearon técnicas e instrumentos cualitativos, como una encuesta a los trabajadores, para conocer el nivel de satisfacción. Con respecto a los resultados este proceso ayudó a los colaboradores a tener un desempeño excelente en la empresa y reconoció la consecución de los objetivos organizacionales, impulsando el avance y la calidad de vida de los colaboradores.

El estudio de Hortencia, Remache (2019) su objetivo fue verificar las bases conceptuales relacionado al desempeño docente. Dicha investigación tuvo un enfoque cualitativo. Con respecto resultados accedieron conocer las virtudes y flaquezas reales existentes en la enseñanza. Este estudio concluye que el

desempeño directivo y docente repercutieron en la enseñanza y el conservar procedimientos tradicionales no ayudó al progreso de la calidad del aprendizaje.

Asimismo, se pueden citar algunos artículos en inglés referidas a nuestra muestra de investigación, teniendo en cuenta nuestra variable principal como lo expresa Staedele et. al (2019) su objetivo fue examinar las peculiaridades y lagunas de un fragmento de literatura de las publicaciones científicas internacionales sobre evaluación del desempeño en producción ajustada, con el fin de generar nuevos conocimientos. Los autores han adoptado la metodología “ProKnow-C”, un enfoque de investigación cualitativa que se utiliza para la selección, identificación, análisis y reflexión de la literatura sobre las características establecidas. Evaluando las fases del ciclo de vida del PMS, el 87% atiende al diseño y el 66% atendió a las actividades de recolección de datos, permitió diagnosticar, evaluar el desempeño y comunicar resultados.

La construcción de edificación de índices de evaluación del desempeño financiero empresarial basado en la teoría del árbol binario por computadora (2021)) su objetivo fue construir un sistema de evaluación del desempeño empresarial más eficaz. La metodología combina el análisis cuantitativo y análisis cualitativo para obtener ganancias en un cierto periodo de operación investigación, juicio y evaluación sobre el desempeño comercial y el nivel de gestión de la capacidad, la calidad de los activos., el flujo de caja y la capacidad de desarrollo sostenible.

Evaluación del desempeño de los institutos de formación empresarial: un estudio empírico (2021) cuyo objetivo fue evaluar el desempeño de los institutos de formación en emprendimiento desde el punto de vista de emprendedores capacitados. Diseño del estudio: La evaluación empírica fue la base para la mejora del desempeño de cualquier instituto y el estudio se enfocó en la investigación cualitativa y cuantitativa y utiliza un cuestionario para su diseño de investigación. El presente estudio sería beneficioso para los encargados de formular políticas y tomar decisiones en organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. También ayuda a los institutos de formación a mejorar su desempeño.

Luego de presentar los antecedentes de la presente investigación, se procedió a desarrollar las bases teóricas dando el sustento teórico a la categoría

de evaluación de desempeño empresarial, para esto se inicia con la definición de evaluación, según Ramírez (2019) significa determinar el valor de algo. Así mismo la evaluación es el proceso en el que, bajo parámetros específicos, se llega a una conclusión sobre una persona, aspecto, circunstancia. En ese orden de ideas, la palabra desempeño es el resultado expresado por la entrega, capacidad y el esfuerzo individual y/o colectivo, siendo medible para seguir y observar lo ejecutado, como positivo o negativo, y en este marco aparece la probabilidad de laborar sobre maneras para perfeccionar, así como para descubrir problemas que puedan estar dañando o restringiendo el rendimiento.

Asimismo, Drucker (2016) señala que, si no puedes evaluar, no puedes administrar. Por tanto, la evaluación es muy importante para la gestión.

Por otra parte, la evaluación de desempeño según Cuesta et al (2018) la evaluación del desempeño o evaluación de resultados definió como un proceso destinado a determinar e informar a los trabajadores la manera en que están desempeñando su labor y, en principio a preparar planes de mejora.

Según Torres (2019) la evaluación de desempeño en una empresa es hacer una valoración de cómo ha sido su proceder en un determinado periodo de tiempo. En dicha valoración se debe tener en cuenta todos los procesos o desarrollos, así como el nivel de satisfacción del cliente.

Para Indacochea y Porraspita, y Ganchozo (2018) y Galarotis, Germain, y Zopounidis (2018). lo definen como un sistema de evaluación del desempeño de la persona en el cargo y de su potencial de desarrollo. El autor planteó la evaluación del desempeño como una técnica de dirección importante en la actividad administrativa. La evaluación del desempeño es una percepción sistemática de cómo cada individuo se desempeña en el área de trabajo. Toda evaluación es un proceso para avivar o decidir el valor, la grandiosidad y las características de un individuo

También, Leyva (2016) y AlKhajeh y Khalid (2018). Definieron la evaluación del desempeño como un proceso que se realizó conforme las peculiaridades de la empresa y se utiliza como procedimiento, tomando en cuenta la calidad y la eficiencia de los objetivos de la organización junto a la competitividad demostrada y las capacidades laborales, hace una evaluación integral en base a los resultados

de las aptitudes de los trabajadores y cómo perjudica en el cumplimiento de los objetivos y procedimiento de la organización. Asimismo, Rubio, (2016) planteó que la evaluación del desempeño se ha señalado para suministrar un análisis en la participación que brinda cada área de trabajo en la empresa, conectando cómo los resultados se unen a un nivel de desempeño en el lugar de trabajo.

Entonces sí, las evaluaciones son verdaderamente efectivas, se deben incorporar en el sistema de promoción, puesto que el rápido estímulo por el alcance demostrado fue la fortaleza motivadora más poderosa que se conoce. Esto permitirá a las personas que trabajen con la organización: a) admitir realimentación sobre el desempeño de su labor. b) ocasionar claridad sobre cuáles son sus recursos que le permitan lograr mejores logros. c) y entender por cada área de gestión humana qué espera de cada colaborador vinculado a la empresa. (Werther y Davis, 2004 y Zarrouk, Sherif, Galloway, y Ghak, 2020).

En el siguiente estudio, se consideraron como categorías: procesos internos, satisfacción del cliente, relación de proveedores y competencias laborales.

En cuanto a la categoría de proceso internos, según Torres (2019) es entendido como una serie de actividades que se llevan por el personal de la compañía a fin de alcanzar los propósitos de la gestión empresarial y así ser más rentable y productiva el negocio de la compañía. Mientras que Ríos, López, y Sánchez (2019).la define como aquellos roles a desempeñar por los empleados en cada uno de los procesos administrativos y operativo de la compañía con la finalidad de lograr las metas organizacionales que la lleven al éxito.

Para la categoría de satisfacción del cliente, según Torres (2019) es definida como aquellas percepciones del cliente sobre si un proveedor ha logrado o ha podido superar sus expectativas del producto o servicio que recibió, donde el mismo se sienta satisfecho en cuanto a sus necesidades primordiales. Mientras que Chacón y Rugel (2018) plantean que esta puede ser vista como aquel proceso donde las expectativas cliente están satisfecha con la percepción que se tenía del producto o servicio adquirido.

Para la categoría relación con los proveedores, según Torres (2019) es entendida como aquel proceso que tiene la compañía con el resto de personas jurídicas o naturales que le proveen los materiales, materia prima, servicios, entre

otros; donde es fundamental mantener una armonía entre las partes a fin de que la empresa pueda tener un desempeño óptimo en sus operaciones y alcance sus objetivos empresariales. En cambio, Díaz (2018) señala que es fundamental mantener una relación adecuada entre la industria y sus proveedores porque permitirán alcanzar los objetivos trazados por la gerencia que conllevarán el éxito de la empresa.

Y la última categoría es las competencias laborales, según Torres (2019) está referido aquellas competencias necesarias que deben tener el personal de la compañía a fin de lograr el éxito organizacional. Mientras Ceballos et.al (2017). señalan que viene hacer la capacidad de desempeñar de forma correcta una tarea de trabajo empleando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión requeridos para alcanzar los propósitos de la gestión empresarial de las organizaciones

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

En cuanto al tipo de investigación fue básica debido a que se busca optimizar a través del conocimiento y brindar una respuesta a una problemática latente, fundamentándonos en Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes refieren que el tipo básica se basa en teorías existentes para fundamentar la investigación y resolver problemas prácticos. Nuestro propósito es resolver y/o encontrar alternativas de solución en la empresa de nuestra investigación. A su vez esta investigación se basó en enfoque cualitativo donde se prefiere el análisis de profundidad y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que integran la realidad de la empresa que se estudia (Carrasco, 2017).

Al respecto del diseño de la investigación fue fenomenológico, ya que al efectuar el trabajo el investigador desarrolla el propósito de explorar las impresiones, experiencias y opiniones del entrevistado para que de esa manera al recabarse toda la información poder llegar a una conclusión. Como señala Hernández y Mendoza (2018) es una investigación de este tipo se tiene como objetivo describir y comprender la información recopilada de los participantes frente a un fenómeno y posteriormente hallar elementos comunes de dichas experiencias. Por esa razón, se describe la información de todos los sujetos involucrados y posteriormente se realizarán conclusiones de interpretación, clasificación y análisis.

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Tabla 1
Categorías y Subcategorías

Categoría		Sub categorías	
Código	Nombre	Código	Nombre
C1	Procesos Internos	C.1.1	-Planificación
		C.1.2	-Organización
		C.1.3	-Implementación
C.2	Satisfacción del cliente	C.2.1	-Cliente Satisfecho
		C.2.2	-Cliente insatisfecho
		C.2.3	-Estrecha relación con los clientes
C.3	Relación con proveedores	C.3.1	- Proveedores internos
		C.3.2	-Proveedores externos
C.4	Competencias laborales	C.4.1	-Trabajo en equipo
		C.4.2	-Toma de decisiones
		C.4.3	-Responsabilidad
		C.4.4	-Comunicación efectiva

3.3. Escenario de estudio

El escenario de estudio viene hacer Lear Sport International con su marca Áster Star, inicio sus actividades el 18 de diciembre del 2002, con 6 colaboradores. Desde sus comienzos se dedicó a la fabricación y a la comercialización de zapatillas en lona. Durante sus primeros años la planta estaba localizada en un local alquilado de 300 mts en Zapata, San Juan de Lurigancho, posteriormente se traslada al callao a un local alquilado de 900 metros donde estuvo 9 años, y luego en su actual local propio de 3,000 metros de terreno y una construcción de 5 mil metros. Cualmente tiene 18 años en el mercado nacional

3.4. Participantes

Para la investigación a desarrollar se consideraron con informantes claves fueron: el Gerente General, el Administrador y el Contador de la compañía, ya que son los responsables de liderizar los procesos organizacionales en la actualidad. Entre los criterios seleccionados: Antigüedad en el cargo, manejo de información sobre todas las actividades de la empresa y participación en procesos cambios de la compañía.

Tabla 2
Participantes

Nº	Código	Funcionario	Cargo	Gerencia	Experiencia
01	Z-1	E- 1	Gerente General	Gerencia General	14 años
02	Z-2	E -2	Administrador	Gerencia Administrativa	20 años
03	Z-3	E-3	Contador	Gerencia de Contabilidad	12 años

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el trabajo de investigación se usó la observación, la entrevista, como técnicas para la recolección de datos (Rojas, 2007). La entrevista como técnica del enfoque cualitativo, es aplicable para recopilar datos, requiere la capacidad de interactuar con el entrevistado, buscando la certeza de las respuestas por las dudas con el inicio del trabajo de campo, en la investigación:

En lo que respecta a los instrumentos de recolección de datos se consideró la guía de entrevista y la guía de observación, las cuales son específicas para cada

participante, permitiendo evaluar y analizar el procesamiento digital de los registros civiles; siendo los medios más importantes, que permitió la contrastación al culminar el análisis de toda la información, que confluyen a la objetividad final del estudio de investigación, la recolección de los datos concuerda con las normativas vigentes.

3.6. Procedimiento

Para el desarrollo del estudio se coordinó para iniciar con los dueños de la compañía, a quien se le solicitó el permiso correspondiente de forma formal, se proyectó una planificación inicial para el progreso del estudio determinando el tiempo de duración, la parte del financiamiento, el escenario y/o ámbito de acción, el registro de la información, la identificación y ubicación de los participantes que cuentan con el conocimiento informado. En el trabajo de campo, se recolectó la información a través de la técnica de observación, posteriormente la entrevista; técnicas que facilitaron el recojo de información, permitiendo el análisis de datos en las gerencias seleccionadas, con el fin de facilitar la triangulación de datos.

Como expresó Valderrama (2015), recomendó que el procedimiento en un proceso difícil y delicado por la obtención de la información a estudiar un problema y seleccionar objeto de estudio aplicando los métodos que sean necesarios (pg.84)

3.7. Rigor científico

Como expresa Hernández et.al. (2014), la siguiente investigación está apoyado a las siguientes características que sean confiables, que tengan credibilidad, solidez y criterios para el siguiente análisis de estudio (pg.453).

. La investigación, al sostenerse en los principios como la credibilidad estaría cumpliendo con el rigor científico; porque la referencia de los resultados del estudio es verdadera tanto para los participantes estudiados como para los que lo han experimentado o fueron involucrados indirectamente en la investigación. También toma en cuenta los efectos de la intervención del estudioso sobre la naturaleza de los datos y/o testimonios. El rigor científico incide en comprender la temática de estudio, más aún cuando se sabe las referencias de la indagación como: Historias, escritos, hechos trascendentales y la participación activa de los participantes.

Se utilizó como estrategia la triangulación de instrumentos para cumplir con el rigor científico tanto como la indagación de casos negativos. Instrumentos como

las entrevistas, la guía de observación; la triangulación que requiere la investigación respecto del análisis de datos. La entrevista fue realizada a las gerencias administrativas de la compañía.

3.8. Método de análisis de datos

De acuerdo con Natow (2020), La entrevista proporcionada de las personas pueden ser inexactas. De tal manera que la triangulación de los estudios utilizados en la entrevista es crucial y que es común en los estudios que incluyen entrevistas, se combinan las entrevistas con lo observado.

Lo reunido se basó en los análisis de las entrevistas y la interpretación de lo observado, se realizó de manera objetiva y válida para asegurar el rigor científico de la investigación.

3.9. Aspectos éticos

Para el desarrollo de la presente investigación, se tendrá en cuenta los aspectos éticos lo que permitirá que se respeten rigurosamente en la recopilación de datos se garantice la confidencialidad de la información brindada por la empresa para la ejecución de dicha investigación, por otro lado, se garantiza la veracidad de la información académica. Además, la información adquirida de los participantes se protegió correctamente y por ninguna razón se divulgará la fuente, salvo alguna autorización expresa. Precisar que la información recopilada en este trabajo fue realizada con fines de contribuir al conocimiento y de hallar respuestas razonables con vista al desarrollo de mejoras.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección del estudio se procedió a realizar los resultados en función de los objetivos planteados y las categorías manejadas, donde se tomaron en cuenta la entrevista semi estructurada y la guía de observación como técnicas para recolectar los datos, para esto se empleó la triangulación como método para comprender y explicar los hallazgos investigativos.

Para iniciar se menciona el objetivo general referido a determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en una fábrica de zapatillas, Puente Piedra - 2021. Los resultados indican que, es necesario realizar la evaluación de desempeño empresarial, en temas específicos como procesos internos, satisfacción del cliente, relación con los proveedores y competencias laborales, las cuales permitieron identificar aspectos específicos como necesidad de un plan, utilización de plan anticovid-19, utilización de la reingeniería para un proceso de adaptación al cambio, definición de objetivos claros y establecer mejoras en planificación y líneas gerenciales.

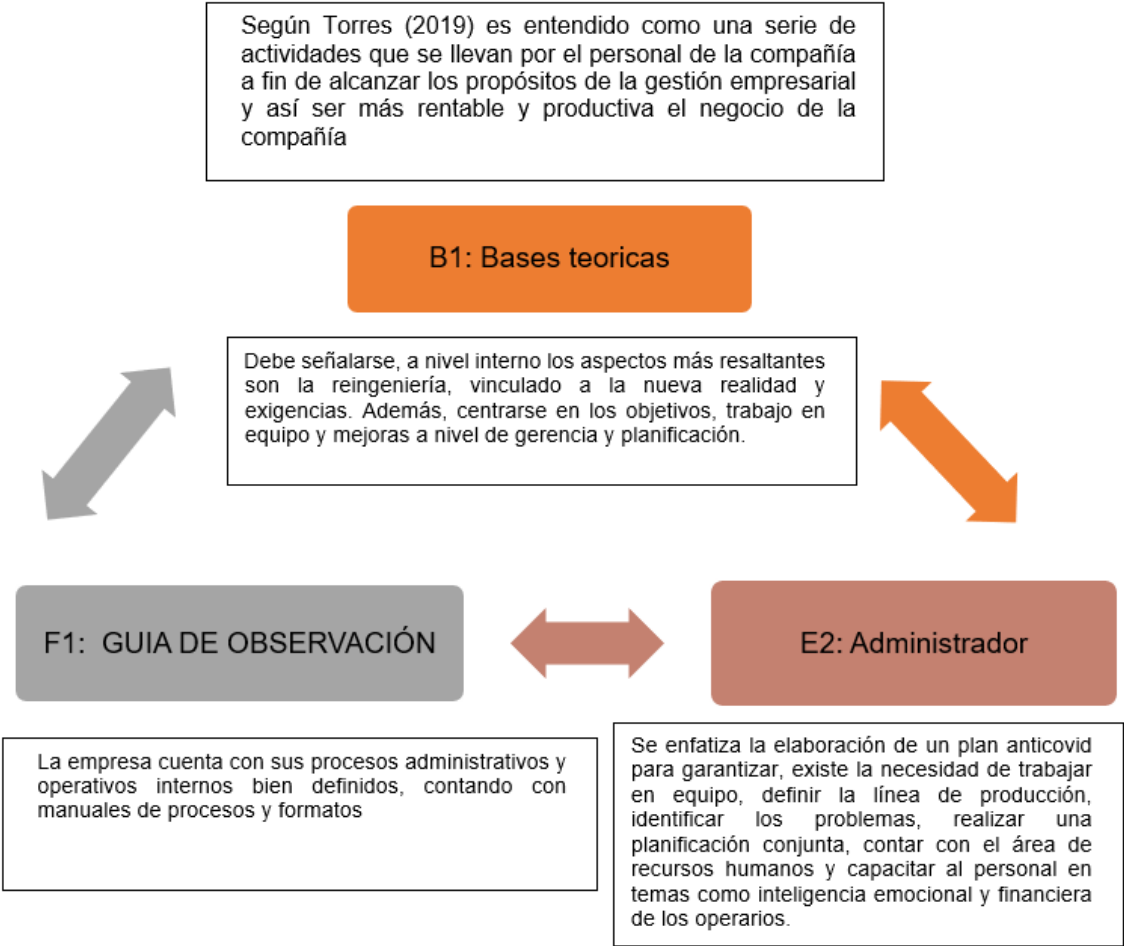
Evidentemente, se evidenciaron algunas debilidades en la satisfacción al cliente sobre todo en atención posventa. En relación a la relación con los proveedores, se requiere algunos cambios en la entrega, distribución interna y efectividad del trabajo en equipo. En el tema de las competencias laborales se demostró que, las decisiones tomadas deben ser objetivas. Se deben utilizar indicadores de gestión. Como fortaleza se cuenta con una comunicación efectiva, pero manifiestan que se deben ampliar los canales comunicacionales. Estos resultados son contrarios a lo encontrado por Obando (2021) en su estudio dirigido a analizar la evaluación del desempeño laboral de los empleados del Comercial TIA S.A. Se identificaron elementos que inciden en el desempeño como el rendimiento laboral, preferencia en los empleados, hostigamiento laboral, desmotivación, horas sobrecargadas, estrés laboral, etc.

En este mismo contexto, Espinoza et. al (2020) señaló que, se deben diseñar estrategias para elevar el nivel de desempeño, además de evaluar los resultados de estas estrategias en función de los logros y resultados deseados y obtenidos. Es preciso acotar que la gerencia debe estimular cambios en beneficio de la empresa, creando las condiciones que favorezcan también al personal. Para Torres

(2018) la evaluación de desempeño en una empresa es hacer una valoración de cómo ha sido su actuación a lo largo de un periodo de tiempo. En esa valoración se debe tener en cuenta no solo la evolución de la facturación sino todos (o casi todos) sus procesos, así como el nivel de satisfacción del cliente.

Con respecto al primer objetivo específico que consistió en determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en sus procesos internos en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra – 2021, que estuvo asociado a la categoría procesos internos se observó lo siguiente:

Figura 1
Triangulación de la categoría procesos Internos



En la figura 1, se observó la triangulación de las respuestas tanto de la entrevista, guía de observación y las bases teóricas, en relación a la categoría procesos Internos, la cual está comprendida por las tres primeras preguntas de la guía de entrevistas semiestructurada. Se observó que, a nivel interno los aspectos más resaltantes son la reingeniería, vinculado a la nueva realidad y exigencias.

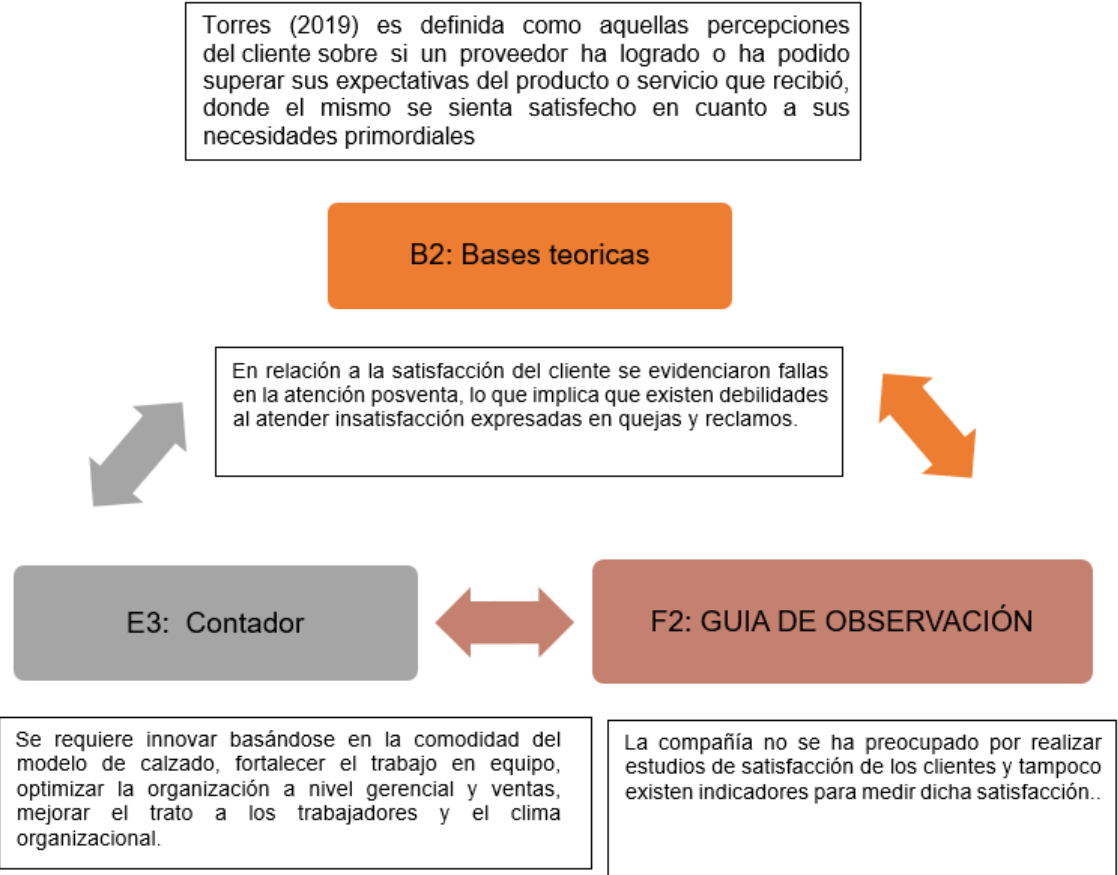
Además, centrarse en los objetivos, trabajo en equipo y mejoras a nivel de gerencia y planificación. Que también están definidos cada uno de los procesos administrativos y operativos de cada área de la empresa. Según el investigador se puede evidenciar que la empresa si está llevando sus procesos internos en cada uno de los departamentos, lo que conlleva que se puedan alcanzar los propósitos organizacionales e individuales de los trabajadores.

El primer resultado relacionado con procesos internos resalta que, a nivel interno, los aspectos más resaltantes son la reingeniería, vinculado a la nueva realidad y exigencias. Además, centrarse en los objetivos, trabajo en equipo y mejoras a nivel de gerencia y planificación. En concordancia con el estudio de Solís et. al (2020) referido a unir los elementos importantes que midió el desempeño personal de los colaboradores, alineando sus labores diarias e identificando sus fortalezas y debilidades para tener un buen desempeño y productividad en el trabajo. En el cual se resalta que, el logro de los objetivos es determinante para evaluar el desempeño de los trabajadores, así como los cambios necesarios que se generen desde la gerencia en función de los nuevos contextos.

Asimismo, Marín (2020) en su estudio referido a identificar las peculiaridades s del desempeño laboral para restablecer la gestión Municipal 2020, enfatiza la necesidad de contar con un sistema que evaluó el desempeño laboral, por competencias, comprometidos y con comportamiento ético legal para su buen funcionamiento y sobre todo integrado con todos los componentes. Desde la perspectiva teórica, Monday y Noé, (2005) consideran la evaluación del desempeño como un proceso de revisión y evaluación ya sea, personal o colectivo de los logros, que permite iniciar planes de desarrollo, metas y objetivos; este proceso consiste en determinar el nivel de rendimiento de los colaboradores en sus actividades cotidianas, proporcionando importantes beneficios para el análisis de la productividad, siendo la evaluación un medio para destacar el desempeño.

Para el objetivo específico 2, que consistió Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial de la satisfacción del cliente en una fábrica de zapatillas, Puente Piedra – 2021 y junto la categoría satisfacción al cliente se evidencio lo siguiente:

Figura 2
Triangulación de la categoría satisfacción del cliente



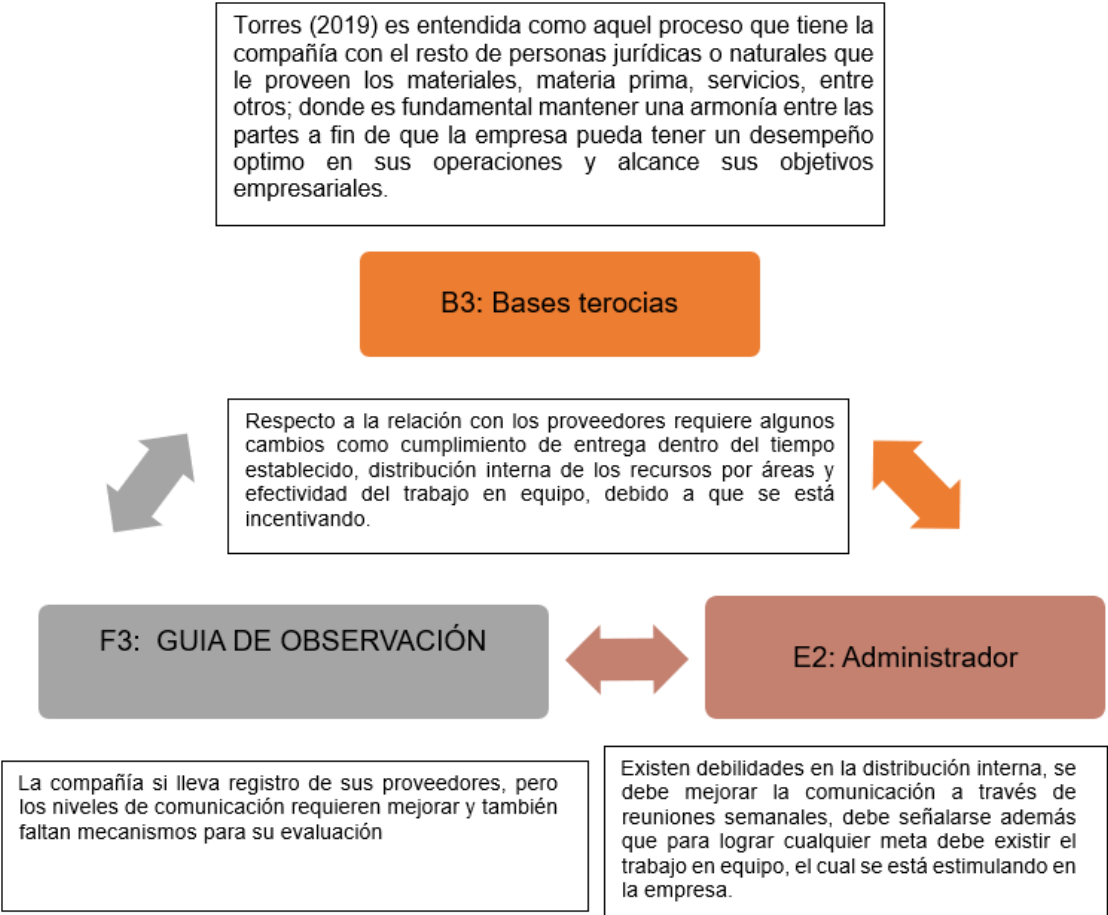
En la figura 2, se evidenció la triangulación de las respuestas del entrevistados, referidas a la categoría satisfacción del cliente, de las preguntas 4, 5 y 6 de la guía de entrevistas semiestructurada, la guía de observación y las bases teóricas. Se observó que, en la satisfacción del cliente se evidenciaron fallas en la atención posventa, lo que implica que existen debilidades al atender insatisfacción expresadas en quejas y reclamos.

Con respecto a la satisfacción del cliente, se evidenciaron fallas en la atención posventa, lo que implica que existen debilidades al atender insatisfacción expresadas en quejas y reclamos. En concordancia con Lázaro (2021) en su

investigación centrada en determinar el desempeño laboral de los médicos en los Establecimientos de Salud en la Diris Lima Sur. Se evidenció que el buen desempeño laborar influye de forma significativa en la calidad del servicio que se presta a los cliente o usuarios, es decir, mientras el desempeño sea mayor, el cliente obtendrá un mejor trato y un nivel de calidad del producto o servicio que se ofrezca.

En cuanto al objetivo específico 3. Que fue Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial de la relación con los proveedores en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra – 2021 y la categoría relación con los proveedores, se visualizó lo siguiente:

Figura 3
Triangulación de la categoría relación con los proveedores



En la figura 3, se evidenció la triangulación de las respuestas de los tres entrevistados referidas a la categoría relación con los proveedores, de las

preguntas 7, 8 y 9 de la guía de entrevistas semiestructurada, la guía de observación y las bases teóricas. Se observó que, respecto a la relación con los proveedores requiere algunos cambios como cumplimiento de entrega dentro del tiempo establecido, distribución interna de los recursos por áreas y efectividad del trabajo en equipo, debido a que se está incentivando.

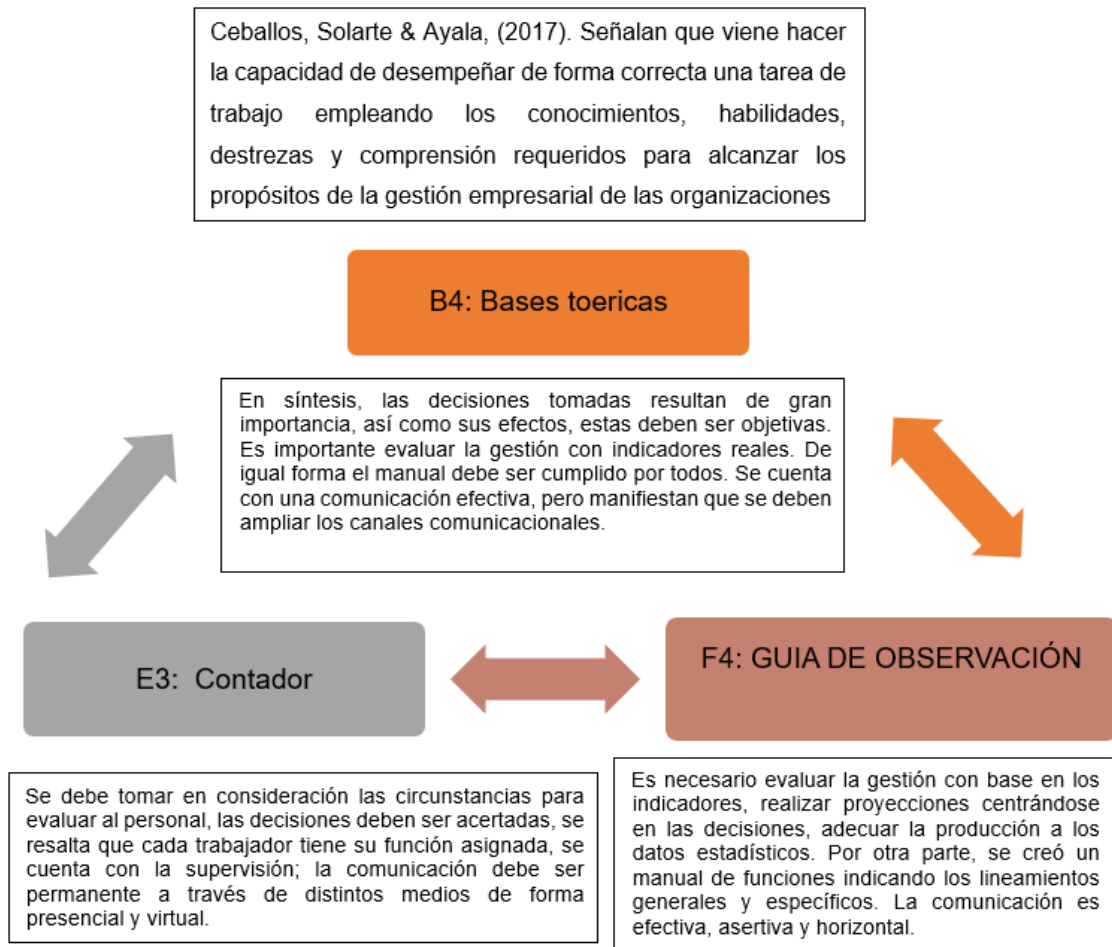
Asimismo, en relación a la relación con los proveedores, se requiere algunos cambios como cumplimiento de entrega dentro del tiempo establecido, distribución interna de los recursos por áreas y efectividad del trabajo en equipo, debido a que se está incentivando. En relación al tema Remache (2019) en su estudio dirigido a revisar las bases conceptuales inherentes al desempeño docente, acompañamiento pedagógico, liderazgo, estrategias de aprendizaje y la calidad de la enseñanza, señálo que es necesario conocer las fortalezas y debilidades de las empresas para trabajar con base en la realidad. De igual forma, el desempeño influye en el desenvolvimiento de cada trabajador, en consecuencia, cuando no se generan cambios y se trabaja con métodos tradicionales existe una alta probabilidad de disminuir el desempeño.

Igualmente, para Werther y Davis (2004) cuando las evaluaciones son ciertamente efectivas, se deben unir en el sistema de promoción, puesto que el pronto estímulo por el logro demostrado es la fuerza motivadora más poderosa que se conoce. Esto permitirá a las personas que trabajen en la empresa, además de contar con una retroalimentación, identificar los recursos y conocer las diferentes áreas de la empresa, así como identificarse con la empresa creando un vínculo.

Es preciso acotar que, para Gil (2018) la evaluación de proveedores en cualquiera de los ámbitos que se realice es una actividad muy compleja y estratégica dentro de la organización y por tanto su correcta aplicación siempre va ser una mejora dentro del proceso de gestión de aprovisionamiento. También, Barreneche (2010) enfatiza que, la selección de proveedores es una actividad que efectúan todas las empresas con el fin de proveerse de materias primas u otros productos. Dicha actividad siempre está orientada hacia el producto final, ya que una deficiente selección de proveedores afecta a la calidad del producto, retrasa las entregas y daña la empresa.

Para el objetivo específico 4, que consistió en Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la relación con las competencias laborales en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra – 2021 y la categoría competencias laborales, se logró observar

Figura 4
Triangulación de la categoría competencias laborales



En la figura 4, se evidenció la triangulación de las respuestas de los tres entrevistados referidas a la categoría competencias laborales de las preguntas 10, 11 y 12 de la guía de entrevistas semiestructurada, la guía de observación y las bases teóricas. Se observó que, las decisiones tomadas resultan de gran importancia, así como sus efectos, estas deben ser objetivas. Es importante evaluar la gestión con indicadores reales. De igual forma, el manual debe ser cumplido por todos. Se cuenta con una comunicación efectiva, pero manifiestan que se deben ampliar los canales comunicacionales.

En este mismo orden de ideas, se señalan las competencias laborales de las cuales se evidenció que, las decisiones tomadas resultan de gran importancia, así como sus efectos, estas deben ser objetivas. Es importante evaluar la gestión con indicadores reales. De igual forma, el manual debe ser cumplido por todos. Se cuenta con una comunicación efectiva, pero manifiestan que se deben ampliar los canales comunicacionales. En concordancia con Espinoza et. al (2021) en el cual se analiza el desempeño laboral y la intención de rotación de los empleados de la unidad de talento humano de la DRELM, durante el año 2018. Dentro de sus resultados mencionó que el desempeño laboral de los distintos grupos fue deseable, óptimo en dos grupos aun cuando existen diferencias de remuneraciones o no tener indicadores con los que sean medidos. Con el tercer grupo el desempeño no fue determinante ni óptimo debido a la falta de especialización del grupo. Con respecto a la intención de rotación se encontró que existió un claro deseo de rotación en los trabajadores.

Para Gálvez, Milla (2018) en su investigación relacionada con diseñar un modelo de evaluación del desempeño docente a partir del dominio. Se demostró que, existen bajos niveles de desempeños relacionados con la preparación del aprendizaje y discontinuidad de los propósitos en el proceso de evaluación. Se concluyó que, deben realizarse estudios internos para comprender la realidad y con base en los resultados promover cambios y mejoras internas, dirigidas a incrementar los niveles de desempeño. Para Leyva (2016) la evaluación del desempeño es un proceso que se realiza de acuerdo con las características de la organización y se la emplea como estrategia, tomando en cuenta la eficiencia, eficacia y la calidad de los objetivos de la organización junto a la competitividad demostrada y las capacidades laborales, hace una evaluación integral en base a los resultados de las aptitudes de los trabajadores y cómo afecta está en el cumplimiento de los objetivos y estrategias de la organización.

V. CONCLUSIONES

Primera

Este estudio determinó que el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en una fábrica de zapatillas, Puente Piedra - 2021. Permitió comprender debilidades y fortalezas en temas específicos como procesos internos, satisfacción del cliente, relación con los proveedores y competencias laborales.

Segunda

En relación a beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en sus procesos internos, se puede mencionar que, a nivel interno, los aspectos más resaltantes son la reingeniería, vinculado a la nueva realidad y exigencias. Además, centrarse en los objetivos, trabajo en equipo y mejoras a nivel de gerencia y planificación.

Tercera

Respecto al beneficio de la evaluación del desempeño empresarial de la satisfacción del cliente, se evidenciaron fallas en la atención posventa, lo que implica que existen debilidades al atender insatisfacción expresadas en quejas y reclamos.

Cuarta

Después del análisis del beneficio de la evaluación del desempeño empresarial de la relación con los proveedores, se puede mencionar que se requieren algunos cambios como cumplimiento de entrega dentro del tiempo establecido, distribución interna de los recursos por áreas y efectividad del trabajo en equipo, debido a que se está incentivando.

Quinta

Se observó que el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la relación con las competencias laborales, se centró en la importancia de las decisiones, así como sus efectos, estas deben ser objetivas. Es importante evaluar la gestión con indicadores reales. De igual forma, el manual debe ser cumplido por todos. Se cuenta con una comunicación efectiva, pero manifiestan que se deben ampliar los canales comunicacionales.

VI. RECOMENDACIONES

Primera

A la gerencia de la empresa realizar evaluación de desempeño empresarial en diversas áreas para incrementar los resultados obtenidos en este estudio. permitir al personal expresarse a través de estudios cualitativos, es decir, donde las personas puedan expresar sus opiniones de acuerdo a las experiencias vividas, las cuales puede ofrecer alternativas de solución o identificar ciertas debilidades aun no detectadas.

Segunda

Desde la gerencia, se debe considerar realizar cambios y adaptarse, aplicando la reingeniería elaborando planes basados en la realidad actual. Es necesario realizar diagnósticos y proyecciones de ventas de acuerdo a las necesidades de los clientes.

Tercera

En el departamento de atención al cliente, debe realizar una evaluación constante del proceso de posventa y en función de los resultados elaborar estrategias para mejorar el servicio y disminuir el nivel de insatisfacción en los clientes.

Cuarta

Implementar cambios en la planificación de intercambio con los proveedores, específicamente en los lapsos de tiempo de entrega y distribución interna de los recursos por áreas. Partiendo del establecimiento de necesidades de cada área, el tiempo de elaboración y entrega final.

Quinta

Al área de recursos humanos, evaluar el desempeño de sus trabajadores, estableciendo indicadores reales que permitan establecer un nivel en las actuales condiciones. Asimismo, ampliar los canales comunicacionales utilizando múltiples medios para mantener al personal informado constantemente.

REFERENCIAS

- Acuna, C. y Castillo, M. (2018). Barreras a la innovación no-tecnológica: efectos sobre el desempeño empresarial en una economía emergente. *Contaduría y administración*.
- Alaniz, C., Poquet, C., Sandes, P. y Terry, F. (2018). Aplicación de Herramientas para la Gestión de Costos en Empresas Vitivinícolas. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cuyo]. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/14326/alaniz-fce.pdf.
- Alderete, A. y Gallardo, K. (2018). Evaluation of performance and authentic in the model by competences in secondary: A mixed study. *REICE. Revista iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/683685>.
- AlKhajeh, M. y Khalid, A. (2018). *Management accounting practices (MAPs) impact on small and medium enterprise business performance within the Gauteng Province of South Africa*. *Journal of Accounting and Auditing: Research and Practice*.
- Alvarez, T., Sensini, L., Bello, C. y Vazquez, M. (2021). *Management Accounting Practices and Performance of SMEs in the Hotel Industry: Evidence from an emerging economy*. *International Journal of Business and Social Science*.
- Antonio, L. (2021). *La evaluación del desempeño docente como política pública y como propuesta de evaluación. Contextos de significación desde las voces de maestros de educación primaria en México*. [Tesis, Instituto Politécnico Nacional]. <https://repositorio.cinvestav.mx/bitstream/handle/cinvestav/2780/SSIT0016438.pdf?sequence=1>.
- Aravena, M. y Saillán, J. (2021). Evaluación of teacher performance: a look from the certification agencies Barcelona España. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=6&sid=2ad2f68b-e589>

- Ayala, O. y Temoche, V. (2017). *Metodologías y Herramientas de Gestión para la mejora continua de la productividad en la construcción*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3247>.
- Barreneche, S. (2010). Metodologías para la selección de proveedores en una empresa. [Tesis de Maestría, Universidad EAFIT]. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/425/Daniel_BerrenecheGiraldo_2010.pdf.
- Boada, N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú*. Journal of Economics Finance and International Business. <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398>.
- Bravo, M., Jaramillo, F. y Vásquez, L. (2020). *Reportes de Sostenibilidad como Herramientas de Gestión para la Fundación Instituto Hipólito Unanue*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16188>.
- Cabarero, P. (2020). Acuerdo de Protocolo como Herramienta de Gestión en Empresas Familiares. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Siglo 21]. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/19152>.
- Castilla, C. (2019). Herramientas de Gestión para la Calidad del PEE de ESAN. Universidad ESAN. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/05/05/herramientas-de-gestion-de-calidad-en-las-empresas/>
- Castro, K. y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107>.
- Ceballos, J., Solarte, M. y Ayala, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. Estudios gerenciales.
- Chacon, J. y Rugel, S. (2018). *Artículo de revisión*. Teorías, modelos y sistemas de gestión de calidad. *Revista espacios*.

- Chang, X. y Li, J. (2019). *Business performance prediction in location-based social commerce*. Expert Systems with Applications
- Chávez, M. (2019). *El Sistema de Control Interno como Herramienta de Gestión en las Empresas Industriales Latinoamericanas, 2005 – 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/23126>.
- Chinchay , P. y Reyes , F. (2021). *La evaluación de desempeño y los cambios Agile en la organización del trabajo: Estudio exploratorio en 5 grandes empresas de Lima Metropolitana*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/18343>.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Los mercados laborales de la región demorarán en recuperarse del fuerte impacto de la pandemia de COVID-19 en 2020*. <https://www.cepal.org/es/comunicados/mercados-laborales-la-region-demoraran-recuperarse-fuerte-impacto-la-pandemia-covid-19>.
- Contreras, D. y Salazar, V. (2017). *Estudio de las ventajas competitivas en el uso de herramientas de gestión de cadenas de suministro utilizados por PYMES en sectores productivos de la ciudad de Chillán*. [Tesis de Maestría, Universidad del Bio Bio]. <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1613/1/Contreras%20Silva%2c%20Diego%20Eduardo.pdf>.
- Cruz, J., Espinoza, K. y Lanuza, Y. (2021). *Evaluación del desempeño en el cumplimiento de las actividades del área administrativa en el Hospital Regional Escuela San Juan De Dios de la ciudad de Estelí, primer semestre del año 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/15670/>.
- Cuesta, A., Fleitas, S., García, V., Hernández, I., Anchundia, A. y Mateus, L. (2018). *Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. Ingeniería Industrial*.
- Cunel, M. y Curbelo, A. (2020). The performance evaluation process in medical specialties 220. *Revista cubana*.

<http://ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=5&sid=2ad2f68b-e589-4ac2-acce-f0d302d939ec%40sdc-v-sessmgr01ybddata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT>.

- Darell, R. y Goffinet, F. (2018). Management tools. https://media.bain.com/Images/Brussel_Results_May01_05_Management_tools.pdf.
- Deza, W. F., Aparicio, J. y Hidalgo, J. A. (2020). Implementación de Sistemas Integrados de Gestión como herramientas de gestión. In *Crescendo*. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/incycle/view/2290>
- Díaz, L. (2018). Gestión estratégica de proveedores para fortalecer el proceso de compras en la línea de negocios de reparación y mantenimiento de embarcaciones en COTECMAR. *Revista científica anfibios*.
- Drucker, P. (2016). *El management en la era de la agilidad: 10 claves del Global Peter Drucker Forum 2016*. <https://www.sintetia.com/el-management-en-la-era-de-la-agilidad-10-claves-del-global-peter-drucker-forum-2016/>
- Durán, R., Robson, C., Laguzzi, J., Mancini, C. y Radi, D. (2018). *Herramientas de Gestión en el sector Agropecuario*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Rosario]. <http://rid.fce.unam.edu.ar/handle/123456789/83>.
- Esmaeel, R., Zakuan, N., Jamal, N. y Taherdoost, H. (2018). Understanding of business performance from the perspective of manufacturing strategies: fit manufacturing and overall equipment effectiveness. *Procedia Manufacturing*, 22, 998-1006.
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, M. y Asca, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. *Innova Research Journal*. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1566>.
- Galariotis, E., Germain, C. y Zopounidis, C. (2018). *A combined methodology for the concurrent evaluation of the business, financial and sports performance of football clubs: the case of France*. *Annals of Operations Research*.
- Gálvez, E. y Milla, R. (2018). *Evaluación del desempeño docente: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en el Marco de Buen Desempeño Docente*.

Propósitos y *Representaciones*.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992018000200009.

Gil, M. (2018). *La selección de proveedores, elemento clave en la gestión de aprovisionamiento 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad de Oviedo].
<https://core.ac.uk/download/pdf/160244468.pdf>.

Guevara, H. y Barrera, A. (2017). *Un modelo de gestión empresarial basado en dinámica de sistemas para la pequeña y mediana empresa*. Dyna Management.

Hernández, R., Fernández, C. y Batista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.

Hernández, R., Hernández, A., Hernández, M. y Señan, Y. (2020). *Assessment of Professional Performance of Healthcare through the Use of Patricia Benner's Theory*.
<https://bscohost.com/ehost/detail/bscohost.com/ehost/detail/detail?vid=8&ysid=2ad2f68b-e589-4ac2-acce-f0d302d939ec%40sdc-v-sessmgr01ybddata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1laG9>.

Hernández, S. y Mendoza, T. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. McGraw- Hill Interamericana editores, S.A.

Indacochea, B., Porraspita, D. y Ganchozo, B. (2018). *El desempeño laboral: un problema social de la ciencia*. Didáctica y Educación.

Kotane, I. y Kuzmina, I. (2017). *Analysis of small and medium sized enterprises' business performance evaluation practice at transportation and storage services sector in Latvia*. Procedia Engineering.

Lázaro, J. (2021). *Desempeño laboral de los médicos en los establecimientos de salud en la Diris Lima Sur*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59536>.

Leyva, C. (2019). *Tecnología para la evaluación del desempeño individual alineada al desempeño organizacional: Aplicación en organizaciones turísticas de Holguín*. Explorador Digital.

<https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/exploradordigital/article/view/443>.

- Lin, A. y Chang, H. (2019). *Business sustainability performance evaluation for taiwanese banks—A hybrid multiple-criteria decision-making approach. Sustainability.*
- Lluncor, M., Cacho, A., Zegarra, W. y Olano, D. (2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Científica Pakamuros*, <http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/159>.
- López, J., Camal, M. y Galicia, W. (2018). Daena (International Journal of Good Conscience)
- Lotti, F. y Kotabe, M. (2019). Barriers, practices, methods and knowledge management tools in startups. *Revista de gestión del conocimiento*, https://www.researchgate.net/publication/331356540_Barriers_practices_methods_and_knowledge_management_tools_in_startups.
- Maziriri, E., Mapuranga, M. y Madinga, N. (2018). Self-service banking and financial literacy as prognosticators of business performance among rural small and medium-sized enterprises in Zimbabwe. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 10(1), 1-10.
- Montes , A., Porras , C., Muñoz , R. y Dextre, J. (2017). *Auditoria Interna y Gestión Organizacional*. file:///C:/Users/Octavio%20Tarazona/Downloads/6535-.
- Newman, W., Mhaka, C., Katiyo, E. M., Ongayi, W. y Milondzo, K. (2017). *An evaluation of the effectiveness of Financial Statements in disclosing true business performance to stakeholders in hospitality industry (A case of Lester-Lesley Limited)*. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*.
- Obando, G. (2021). *Evaluación del desempeño laboral de los empleados del Comercial Tía de la Ciudad de Babahoyo*. [Tesis, Universidad Técnica De Babahoyo]. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/9116>.
- Orozco, C., Flórez, D. y Gutiérrez, D. (2018). Influencia del desempeño empresarial en la formalización de microempresas.

- Parra, Y., Ramírez , E., Montoya , J., Vásquez, L., y Monsalve, Y. (2021). Evaluación de Desempeño Laboral y su Incidencia en el Rendimiento de los Empleados del Área Administrativa en la Empresa Redyco S.A.S de Medellín Durante el Año 2020. [Tesis, Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD]. Repositorio Institucional: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/40769>.
- Portulhak, H., Bragueto Martins, D., y dos Santos Bortolucci Espejo, M. M. (2017). Business performance management in university hospitals: a diagnosis in Brazilian institutions. *Revista de Salud Pública*, 19, 697-703.
- Quiñonez, I., y Guarguat, J. (2020). Herramientas de gestión del conocimiento para la capacitación de la comunidad educativa del programa de Administración de Empresas por ciclos propedéuticos . [Tesis, Unidades Tecnológicas de Santander]. Repositorio Institucional: <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/1012>.
- Rincón, R. (2020). *Los indicadores de Gestión Organizacional*". Artículo, *Una Guía para su definición*. <https://reliabilityweb.com/sp/articles/entry/los-indicadores-de-gestion>.
- Schwarz, M. (2018). *Breve historia de las herramientas de gestión*. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/7100>.
- Staedele, A., Ensslin, S. y Forcellini, F. (2019). Knowledge construction on performance evaluation in lean production: an investigation on international scientific research). *Journal of Manufacturing Technology Management* , 30 (5), 798-820. <https://doi.org/10.1108/JMTM-12-2017-0277>.
- Torres, I. (2020). Herramientas para hacer una evaluación de desempeño en tu empresa. <https://iveconsultores.com/evaluacion-dedesempeno/>.
- Ugaz, J. (2020). *Costos ABC como Herramienta de Gestión para la Mejora de la Rentabilidad en las Empresas de Transporte del Perú, años 2010 al 2020*. [Tesis, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/24423>.

Universidad César Vallejo. (2020). *Guía de elaboración del trabajo de investigación y tesis para la obtención de grados académicos y títulos profesionales. Elaboración y distribución por el Vicerrectorado de Investigación de la UCV.*

Zarrouk, H., Sherif, M., Galloway, L. y El Ghak, T. (2020). *Entrepreneurial orientation, access to financial resources and SMEs' business performance: The case of the United Arab Emirates.* The Journal of Asian Finance, Economics, and Business.

Zhang, Y. (2021). The construction of enterprise financial performance evaluation index system based on computer binary tree theory. Journal of Physics: Conference Series. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1744/4/042065/pdf>.

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de categorization

Objetivo general	Problemas específicos	Objetivo específicos	Categoría	Subcategoría	Técnicas	Instrumentos
Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021	¿Cuál es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en sus procesos internos en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021?	Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en sus procesos internos en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021.	C.1 Procesos internos	C.1.1 Planificación C.1.2 Organización C.1.3 Implementación	Entrevista Semiestructurada	Guía de Entrevista
	¿Cuál es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la satisfacción del cliente en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021?	Determinar es el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial de la satisfacción del cliente en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021	C.2 Satisfacción del cliente	C.2.1 Clientes satisfechos C.2.2 Cliente Insatisfecho		Lista de Preguntas
	¿Cuál es el beneficio de la evaluación del	Determinar el beneficio de la evaluación del	C.3 Relación con los proveedores	C.3.1 Proveedores internos		

	desempeño empresarial en la relación con los proveedores en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021?	desempeño empresarial en la relación con los proveedores en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021.		C.3.2 Proveedores externos	Participantes: Un Análisis
	¿Cuál el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial en la relación con las competencias laborales en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021?	Determinar el beneficio de la evaluación del desempeño empresarial con las competencias laborales en una fábrica de zapatillas, de Puente Piedra - 2021.	C.4 Competencias Laborales	C.4.1 Trabajo en equipo C.4.2 Tomas de decisiones C.4.3 Responsabilidad C.4.4 Comunicación efectiva	Entrevistados 1 Gerente general 1 Administrador 1 Contador

Anexo 2 Matriz de mapeamiento

Variable		Categoría		Subcategoría		Guía de entrevistas Semiestructurada	
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre
C1	Evaluación del desempeño empresarial	C1.1	Procesos Internos	C1.1.1	<ul style="list-style-type: none"> Planificación Organización Implementación 	C1.1.1 .1	La pandemia de la COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?
						C1.1.2 .2	La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?
						C 1.1.3 3	Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existe iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?
		C1.2	Satisfacción del Cliente	C1.2.2	<ul style="list-style-type: none"> Cliente satisfecho Cliente insatisfecho Estrecha relación con los clientes 	C1.2.2.1	Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?
						C1.2.2 .2	Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?
						C1.2.2.3	Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr tener una relación más estrecha con los clientes?
			Relación con los Proveedores				Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la

		C1.3		C1.3.3	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores internos 	C1.3.3 .1	organización ¿De qué manera los colaboradores de la empresa cumplen la función de abastecer los recursos en las diversas áreas de la empresa?
					<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores externos 	C1.3.3 .2	Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores se debe considerar para evaluar a los proveedores externos?
		C1.4	Competencias laborales	C1.4.4	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Toma de decisiones • Responsabilidad • Comunicación efectiva 	C1.4.4.1	El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?
						C1.4.4.2	La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa?
						C1.4.4.3	La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?
						C 1.4.4.4	La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes?

Anexo 3 Guía de entrevista

1.- La pandemia de la COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?
2.- La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?
3.- Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existen iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?
4.- Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?
5.- Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?
6.- Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr tener una relación más estrecha con los clientes?
7.- Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la organización ¿De qué manera los colaboradores de la empresa cumplen la función de abastecer los recursos en las diversas áreas de la empresa?
8.- Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores se debe considerar para evaluar a los proveedores externos?
9.- El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?
10.- La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa?
11.- La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?
12.- La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes?

Anexo 4 Matriz de desgravación de la entrevista

N°	Preguntas	Entrevistado 1: Gerente General
1	La pandemia de la COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?	Hemos elaborado un planeamiento para recuperación de mercados. Se ha generado una pérdida de clientes. Incursionar en el canal online. Captación de nuevos mercados de nuevos clientes, contamos con una distribución más detallado de los productos nivel de todos los conos de Lima en los mercados y contamos con un equipo un equipo de ventas. En el mercado del sur del Perú, teníamos una presencia mínima, hemos incrementado al equipo de ventas con 2 vendedores , teníamos una presencia del 10% , la meta es alcanzar el 20% a fines del 2021, y el 40 % para fines del 2022
2	La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?	Planes a nivel de nuestra organización, el mercado hoy en día es muy cambiante, dinámico. El cliente no solamente tiene la razón, el cliente tiene que estar satisfecho con el servicio, por eso hemos decidido llevar a la empresa a un nivel superior de organización. Estamos haciendo una reingeniería de nuestro equipo personal. Por ello la empresa ha contratado a un especialista en administración, y un especialista en recursos humanos para lograr los objetivos y desmarcarnos de nuestras competencias.
3	Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existe iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?	No hay nada más productivo que el equipo se sienta satisfecho, cómodo, haciendo el trabajo que le gusta hacer, tenemos que ser claros con los objetivos de la empresa y trasmitirlos al equipo. Por ello hemos contratado un especialista en recursos humanos para tratar el clima laboral, un colaborador que tiene un ambiente agradable de trabajo es un colaborador más productivo
4	Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene	Los beneficios es que los clientes son fidelizados a la empresa, eso le da proyección a la empresa, para continuar con su misión, el cliente satisfecho nos recomienda, y el mercado se amplía más

	la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?	y traspasar las fronteras de nuestro País, como lo ha hecho nuestros productos gracias a la calidad, y a la atención que le podemos dar, para un cliente es importante no solamente el precio sino que la mercadería le llegue a un tiempo oportuno y esté en su almacén para poder venderlo eso es la calidad del despacho, los clientes son fidelizados a nuestra marca porque tenemos un producto de calidad y servicio de calidad al entregar los productos
5	Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?	Un cliente insatisfecho es una amenaza para la organización, es una amenaza porque hoy en día las cosas se hacen viral rápidamente , cuando un cliente recibe un mal servicio o mal producto ,si un producto llego en mal estado ,la política de la empresa es dar inmediatamente soporte , seguimiento, de tal manera el cliente se pueda sentirse satisfecho, como seres humanos podemos equivocarnos y lo más importante es resarcir nuestro error y darle la seguridad al cliente
6	Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr tener una relación más estrecha con los clientes?	El cliente es un socio estratégico nuestro, de tal manera tenemos clientes importantes hoy en día hacen órdenes de producción a la empresa con algún detalle personal del producto con sus indicaciones, de esta manera el cliente tiene una diferenciación, con sus competencias y puede sacarle mejor precio al producto y no le va encontrar en otra tienda y por lo tanto la empresa hace alianzas estratégicas con los clientes
7	Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la organización ¿De qué manera los colaboradores de la empresa cumplen la función de abastecer los recursos en las diversas áreas de la empresa?	Cada área de la empresa sirve de proveedor para otra área , cuando se genera una orden de producción, involucra todas las áreas necesarias como logística está pensando en los materiales, servicios de aparados, área de ventas, para generar pedidos, todo está concatenado con la orden de producción
8	Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores	Uno de los factores es la calidad del producto, otra es la responsabilidad a la hora de la entrega de los materiales

	se debe considerar para evaluar a los proveedores externos?	solicitados ,otro es la capacidad que tiene para afrontar la entrega del pedido,
9	El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿ Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?	Nosotros tenemos una industria por procesos , en ese sentido es imposible trabajar aisladamente ,se necesita trabajar en equipo, las empresas necesitan trabajar de forma colaborativa, nadie es el dueño absoluto, nadie es el hombre orquesta, necesitamos apoyarnos , todos busquemos el mismo objetivo, eso lo hace el líder a través de poner en claro cuál es el objetivo de la empresa
10	La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿ Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa ?	Para la toma de decisiones hay que ver el impacto de esa decisión, cual va ser el costo beneficio de dicha decisión, si quiero comprar un local tengo que hacerme la pregunta cuento con el financiamiento, tengo el flujo de caja para poder afrontar la decisión y no actuar emocionalmente. Y tomar precauciones
11	La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?	Hay una frase que se usan en las empresas estoy puesto la camiseta, son personas responsables con su trabajo ,cada uno en su área, están motivados, conscientes de su trabajo, y de lo que la empresa les pide o como parte de sus funciones
12	La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes ?	Dentro de las comunicaciones hay 3 tipos de comunicaciones, asertiva, negativa pasiva, no puede ver una comunicación negativa ni pasiva en la empresa en el sentido en que el jefe es el mandamás, el que impone, el que grita .El trato debe ser con respeto, que significa responsabilidad, es importante comunicarse de forma asertiva

N°	Preguntas	Entrevistado 2: Administrador
1	La pandemia del COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?	La pandemia y el contexto político ha impactado en el área financiera, las ventas se han retraído, los clientes están un poco indecisos en arriesgar invertir su dinero. La empresa ha seguido un plan covid de protocolo de bioseguridad, plan covid, para dar continuidad al trabajo ,y seguridad a los trabajadores
2	La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?	Soy gerente administrativo, los jefes de área ò lideres tienen que materializar en enfocarse el trabajo en equipo. Implementar reuniones de trabajo para determinar la línea de producción e identificar los problemas más recurrentes y tener reuniones semanales para realizar la planificación .La capacidad del jefe de área es el trabajo en equipo y la predisposición
3	Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existe iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?	La intención nuestra era crear una área de capital humano que vea no solamente el área administrativa ,las planillas sino un tema de crecimiento de capacitación emocional ,a los operarios darles temas financieros, para mejorar sus recursos y manejo de emociones y ver a las personas que pueden llegar a ser jefes de área , y generalmente las personas son las que mueven las empresas
4	Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?	El 1er beneficio que tiene la empresa es la publicidad boca a boca, un cliente satisfecho habla bien de los clientes. Los clientes hablan bien de la empresa y se amplía la cartera de clientes
5	Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?	Hay que tener mucha inteligencia emocional sobre todo las personas que van interactuar con ellos. Evitar la confrontación con el cliente y darle la razón al cliente. El cliente tiene que ser escuchado y atendido. Corregir e identificar la causa raíz de estos motivos y reducir las quejas de los clientes
6	Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr	Actualmente los vendedores realizan la visita presencial y conversan con los clientes, tienen que ser más amicales con los clientes antes de hacer negocio con ellos. Eso se refleja con la visita que hace

	tener una relación más estrecha con los clientes?	el Gerente General a los clientes potenciales de la empresa. Implementar y dar las herramientas a los clientes ,compartir con ellos la frecuencia de sus compras e informar sobre los nuevos modelos ,para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes basado en estadísticas y proyecciones
7	Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la organización ¿De qué manera los colaboradores de la empresa cumplen la función de abastecer los recursos en las diversas áreas de la empresa?	Operativamente hay un requerimiento se atiende cuando hay una guía de entregas para abastecer de insumos, materias primas en las diversas áreas de la empresa. Se está implementando reuniones semanales para mejorar la comunicación según los requerimientos
8	Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores se debe considerar para evaluar a los proveedores externos?	Con los proveedores se tiene que considerar 3 factores importantes uno es la parte financiera las facilidades de pago, es decir el precio, el cumplimiento y la calidad del producto en función a ellos se evalúa
9	El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿ Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?	Una de las razones que el Sr Aguilar me ha contratado es buscar que la empresa funcione como un todo porque se veían iniciativas particulares o aisladas había mucha confrontación y todos entiendan el trabajo en equipo, todos ganan o todos pierden y se transmite el trabajo en equipo
10	La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿ Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa ?	Actualmente las empresas se manejan por datos, por ello la empresa está depurando la base de datos, e identificar indicadores de gestión, para que estos indicadores y estos datos proporciones herramientas para luego atraves del juicio de experto y con la data informativa tanto de proyecciones y de resultados se tome decisiones trascendentales. Que productos debemos fabricar, que no debemos producir considerando la información pertinente de los datos estadísticos
11	La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de	Hemos implementado desarrollar específicamente un manual de funciones generales y específicas , cada empleado sabe las funciones generales y específicas

	<p>un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?</p>	<p>los cuales son una guía para los trabajadores de la empresa, queda claro cuáles son sus responsabilidades ,Por otro lado la omisión de esta amerita unas consecuencias</p>
12	<p>La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes ?</p>	<p>Lo que estamos incorporando, implementar una comunicación horizontal, es decir en una empresa hay un orden jerárquico por el tema del ordenamiento productivo, eso no quiere decir que un operario no puede hablar conmigo. la comunicación efectiva tiene que ser asertiva, horizontal y se tiene que considerar las 3 c, coherencia, sin ambigüedades, conciso y cortés</p>

N°	Preguntas	Entrevistado 3: Contador
1	La pandemia del COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?	El plan a seguir es la Innovación de algunos modelos ,los clientes optan por pedir zapatillas lo más cómodos ,porque la economía está rezagada, es decir económicos, y la empresa también tiene una línea de moda ,con otros precios
2	La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?	La empresa requiere principalmente tener un buen equipo de trabajo, una buena organización a nivel gerencial , capacidad para enfocarse a nivel productivo ,y un buen equipo de ventas para los objetivos de la empresa
3	Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existe iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?	La empresa ha iniciado a implementar iniciativas como es el buen trato hacia todos los trabajadores ,y desarrollar un clima saludable en toda las áreas de la empresa y se brinde el bienestar a los trabajadores
4	Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?	Los beneficios que obtiene la empresa es el Incremento de ventas, mayor producción, y consecuentemente mayor utilidad, que es en beneficio de la empresa y de los trabajadores
5	Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?	Para tratar a los clientes insatisfechos se tiene que escuchar, preguntar al cliente insatisfecho, hacer un estudio porque está insatisfecho el cliente y para tomar acciones positivas que permitan que el cliente insatisfecho cambie y sea un cliente satisfecho
6	Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr tener una relación más estrecha con los clientes?	Para tener una relación estrecha con los clientes es importante la comunicación asertiva y buen trato a los clientes ,escucharlos ,ser amicales ,para la mejor productividad de la empresa
7	Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la organización ¿De qué manera los colaboradores de la	Los colaboradores cumplen la función de abastecer a través de los requerimientos que las diversas áreas de la empresa hagan los pedidos correspondientes, como es la productividad solicitando los materiales, los insumos , servicios de acuerdo a los requerimientos

	empresa cumplen la función de abastecer los recursos en las diversas áreas de la empresa?	
8	Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores se debe considerar para evaluar a los proveedores externos?	Para evaluar a los proveedores externos se debe considerar la calidad del producto, para elaborar las zapatillas y vender un buen producto
9	El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿ Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?	Los colaboradores a través de los recursos humanos está capacitando para realizar el trabajo en equipo en cada área y así mejorar la productividad
10	La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿ Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa ?	Los pasos que se considera en la toma de decisiones es de acuerdo a la circunstancia, analizando , evaluando de acuerdo como se está moviendo los productos y se toma decisiones acertadas y oportunas
11	La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?	Los colaboradores muestran un alto grado de responsabilidad porque cada colaborador tiene una función específica ,en el área que se le designa y por ende están los supervisores que le supervisan para que hagan un buen trabajo
12	La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes ?	La comunicación efectiva se produce al tener reuniones permanentes en forma presencial ,por correo electrónicos, Wasatch, de acuerdo a la situación que vivimos

Anexo 5 Matriz de codificación de la entrevista

N°	Pregunta	Entrevistado 2: Administrador	Entrevistado 2 codificada
1	La pandemia de la COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?	La pandemia y el contexto político ha impactado en el área financiera, las ventas se han retraído, los clientes están un poco indecisos en arriesgar invertir su dinero. .La empresa ha seguido un plan anticovid de protocolo de bioseguridad, plan covid, para dar continuidad al trabajo ,y seguridad a los trabajadores	La empresa ha seguido un plan anticovid para dar continuidad y seguridad a los trabajadores
2	La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?	Soy gerente administrativo, los jefes de área ò líderes tienen que materializar el trabajo en equipo. Implementar reuniones de trabajo para determinar la línea de producción e identificar los problemas más recurrentes y tener reuniones semanales para realizar la planificación .La capacidad del jefe de área es el trabajo en equipo y la predisposición	Los jefes de área tienen que materializar el trabajo en equipo. Implementar reuniones de trabajo para determinar la línea de producción Identificar los problemas más recurrentes Tener reuniones semanales para realizar la planificación
3	Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existe iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?	La intención nuestra es implementar el área de recursos humanos para el crecimiento de los trabajadores y no solamente el área administrativa ,las planillas sino capacitar al personal en temas de inteligencia emocional y financiera de los operarios , para mejorar sus recursos y manejo de emociones y ver a las personas que pueden llegar a ser jefes de área , y generalmente las personas son las que mueven las empresas	Implementar el área de recursos humanos, para el crecimiento de los trabajadores Capacitar al personal en temas de inteligencia emocional y financiera de los operarios.
4	Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?	El 1er beneficio que tiene la empresa se incrementa la publicidad boca a boca a otros clientes .Un cliente satisfecho habla bien de la empresa y se amplía su cartera de clientes	Se incrementa a publicidad boca a boca. a otros clientes Un cliente satisfecho habla bien de la empresa Se amplía su cartera de clientes
5	Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?	Hay que tener mucha inteligencia emocional sobre todo las personas que van interactuar con ellos. Se debe tratar a los clientes insatisfechos con inteligencia emocional Evitar la confrontación con el cliente y darle la razón al cliente. El cliente insatisfecho tiene que ser escuchado y atendido. Corregir e identificar la causa raíz y reducir las quejas de los clientes	Tratar a los clientes insatisfechos con Inteligencia emocional. Evitar la confrontación y darle la razón al cliente. El cliente insatisfecho tiene que ser escuchado y atendido. Corregir e identificar la causa, raíz y reducir las quejas de los clientes

6	<p>Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr tener una relación más estrecha con los clientes?</p>	<p>Actualmente los vendedores realizan la visita presencial y conversan con los clientes, tienen que ser más amicales con los clientes antes de hacer negocio con ellos. Realizar la visita presencial a los clientes. Eso se refleja con la visita que hace el Gerente General a los clientes potenciales de la empresa. Implementar y dar las herramientas necesarias a los clientes que realizan con frecuencia sus compras e informar sobre los nuevos modelos ,para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes basado en estadísticas y proyecciones</p>	<p>Los vendedores tienen que ser más amicales con los clientes. Realizar la visita presencial a los clientes Implementar y dar las herramientas necesarias, a los clientes que realizan con frecuencia sus compras Informar sobre los nuevos modelos ,para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes basado en estadísticas y proyecciones</p>
7	<p>Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la organización ¿De qué manera los colaboradores de la empresa cumplen la función de abastecer los recursos en las diversas áreas de la empresa?</p>	<p>Operativamente hay un requerimiento abastecer de materias primas en las diversas áreas de la empresa cuando hay una guía de pedido. Se está implementando reuniones semanales para mejorar la comunicación según los requerimientos</p>	<p>Abastecer de insumos, materias primas en las diversas áreas de la empresa, cuando hay una guía de entrega de pedido. Implementar reuniones semanales para mejorar la comunicación según los requerimientos</p>
8	<p>Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores se debe considerar para evaluar a los proveedores externos?</p>	<p>Con los proveedores se tiene que considerar 3 factores importantes uno es la parte financiera las facilidades de pago, es decir el precio, el cumplimiento y la calidad del producto en función a ellos se evalúa</p>	<p>Considerar el precio, el cumplimiento y la calidad del producto en función a ellos se evalúa</p>
9	<p>El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿ Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?</p>	<p>Una de las razones que el Sr Aguilar me ha contratado es buscar que la empresa funcione como un todo y la empresa evita buscar iniciativas particulares y confrontacionales para que todos entiendan el trabajo en equipo, todos apuntan a un propósito. La empresa fomenta el trabajo en equipo a través de recursos humanos</p>	<p>La empresa fomenta el trabajo en equipo a través de recursos humanos. .La empresa evita buscar iniciativas particulares y confrontacionales para que todos entiendan el trabajo en equipo ,todos apuntan a un propósito</p>
10	<p>La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa ?</p>	<p>Actualmente las empresas se manejan por datos, por ello la empresa tiene que depurar la base de datos, e identificar indicadores de gestión, para que estos indicadores y estos datos proporcionen herramientas para luego a través del juicio de experto y con la data informativa tanto de</p>	<p>Depurar la base de datos, e identificar indicadores de gestión A través del juicio de experto y con la data informativa tanto de proyecciones y de resultados se tome</p>

		proyecciones y de resultados se tome decisiones trascendentales. Fabricar los productos considerando la información pertinente de los datos estadísticos	decisiones trascendentales. Fabricar los productos considerando la información pertinente de los datos estadísticos
11	La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?	Hemos implementado desarrollar específicamente un manual de funciones generales y específicas, cada empleado sabe las funciones generales y específicas los cuales son una guía para los trabajadores de la empresa, queda claro cuáles son sus responsabilidades, Por otro lado la omisión de esta amerita unas consecuencias	Se ha implementado un manual de funciones generales y específicas La omisión de este manual amerita unas consecuencias
12	La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes ?	Lo que estamos incorporando, implementar una comunicación horizontal, es decir en una empresa hay un orden jerárquico por el tema del ordenamiento productivo, eso no quiere decir que un operario no puede hablar conmigo. la comunicación efectiva es asertiva y horizontal y se tiene que considerar las 3 c, coherencia, sin ambigüedades, conciso y cortés	La comunicación efectiva es asertiva y horizontal La comunicación efectiva tiene tres consideraciones coherencia, conciso y Cortés

N°	Pregunta	Entrevistado 3: Contador	Entrevistado 3 codificada
1	La pandemia de la COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?	El plan a seguir es la innovar algunos modelos de zapatillas ,los clientes hacer pedidos de zapatillas más cómodos ,porque la economía está rezagada, es decir económicos, y la empresa también tiene una línea de moda ,con otros precios	Innovar algunos modelos de zapatillas Los clientes hacen pedidos de zapatillas más cómodas.
2	La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?	La empresa requiere principalmente tener un buen equipo de trabajo, tener una buena organización a nivel gerencial , capacidad para enfocarse a nivel productivo ,y un buen equipo de ventas para los objetivos de la empresa	Tener un buen equipo de trabajo Tener una buena organización a nivel gerencial , productivo y de ventas
3	Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existe iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?	La empresa ha iniciado a implementar iniciativas como es brindar un buen trato a todos los trabajadores ,y desarrollar un clima saludable en toda la empresa y brindar el bienestar a todos los colaboradores	Brindar un buen trato a todos los trabajadores Desarrollar un clima saludable en toda la empresa Brindar el bienestar a todos los colaboradores
4	Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?	Los beneficios que obtiene la empresa es el Incrementar las ventas y mayor producción, e incrementar una mayor utilidad de la empresa y de los trabajadores	Incrementar las ventas y mayor producción Incrementar una mayor utilidad de la empresa y de los trabajadores
5	Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?	Para tratar a los clientes insatisfechos se tiene que saber escuchar, preguntar , realizar un estudio de los clientes insatisfechos para tomar acciones positivas donde el cliente insatisfecho se vuelva un cliente satisfecho	Saber escuchar Realizar un estudio de los clientes insatisfechos Tomar acciones positivas donde el cliente insatisfecho se vuelva un cliente satisfecho
6	Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr tener una relación más estrecha con los clientes?	Para tener una relación estrecha con los clientes es importante la comunicación asertiva , tener un buen trato con los clientes ,escucharlos ,ser amicales con los clientes ,para la mejor productividad de la empresa	Tener una comunicación asertiva Tener un buen trato con los clientes y escucharlos Ser amicales con los clientes
7	Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la organización ¿De qué manera los colaboradores de la empresa cumplen la función de abastecer los	Los colaboradores cumplen la función de abastecer los recursos a través de los requerimientos de acuerdo a la productividad de la empresa que las diversas áreas de la empresa hagan los pedidos correspondientes, como es la productividad solicitando los materiales, los insumos ,	Abastecer los recursos a través de los requerimientos de acuerdo a la productividad de la empresa

	recursos en las diversas áreas de la empresa?	servicios de acuerdo a los requerimientos	
8	Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores se debe considerar para evaluar a los proveedores externos?	Para evaluar a los proveedores externos se debe considerar la calidad del producto , para elaborar las zapatillas y buen precio de los insumos	La calidad del producto Buen precio de los insumos
9	El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿ Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?	Los jefes están fomentando el trabajo en equipo , a través de los recursos humanos y está capacitando para realizar el trabajo en equipo en cada área y así mejorar la productividad	Cada jefe está fomentando el trabajo en equipo
10	La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿ Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa ?	Los pasos que se considera en la toma de decisiones es analizar ,evaluar de acuerdo a las circunstancias y tomar decisiones acertadas y oportunas	Analizar, evaluar de acuerdo a las circunstancias Tomar decisiones acertadas y oportunas
11	La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?	Los colaboradores muestran un alto grado de responsabilidad porque cada colaborador tiene una función específica , en el área que se le designa .Los Supervisores supervisan el trabajo de los colaboradores	Cada colaborador tiene una función específica Los Supervisores supervisan el trabajo de los colaboradores
12	La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes ?	La comunicación efectiva se produce por tener reuniones permanentes en forma presencial, virtuales, vía zoom, correos electrónicos, Wasatch, Facebook. de acuerdo a la situación que vivimos	La comunicación efectiva es tener reuniones permanentes en forma presencial, virtuales, vía zoom, correos electrónicos , Wasatch .Facebook.

Anexo 6 Carta de Empresa



LEAR SPORT INTERNATIONAL S.A.C.
Industria del Calzado

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Luis Eduardo Aguilar Ramirez identificado con DNI N° 09747315, en calidad de Gerente General de la presente empresa Lear Sport International S.A.C., autorizo al Sr Octavio Francisco Tarazona Santiago con DNI N° 09021688 estudiante del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios – MBA en la Universidad César Vallejo, filial Lima Norte, para que realice entrevistas y utilice datos e información de mi representada para fines exclusivos de la elaboración de la investigación titulada, " Evaluación de desempeño empresarial en una fábrica de zapatillas de Puente Piedra-2021", el mismo que se viene desarrollando para la obtención del grado académico de maestra en dicho centro de estudios.

Cabe señalar que la citada autorización comprende la divulgación y comunicación pública del trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la UCV.

Lima, 31 de julio del 2021.

LEAR SPORT INTERNATIONAL S.A.C.

LUIS E. AGUILAR RAMIREZ
GERENTE GENERAL

Anexo 7 Matriz de entrevistas y conclusiones

N°	Preguntas	E1 Gerente General	E2 Administrador	E3 Contador	Similitud	Diferencias	Conclusiones
1	La pandemia de la COVID-19 ha afectado considerablemente a las empresas ¿Cuál sería el plan a seguir en la empresa Lear Sport International Sac, en este periodo de pandemia?	Elaborar un planeamiento para la recuperación de mercados. Incursionar en las ventas online. Captar nuevos mercados. Distribuir los productos en forma más detallada en los conos de Lima, Incrementar 2 vendedores en la zona Sur del Perú	La empresa ha seguido un plan anticovid para dar continuidad y seguridad a los trabajadores	Innovar algunos modelos de zapatillas Los clientes hacen pedidos de zapatillas más cómodas.		El E 1 considera un planeamiento para la recuperación de mercados y el E2 considera seguir un plan anticovid,y el E3 es innovar algunos modelos	Elaborar un planeamiento para la recuperación de mercados e incursionar en las ventas online, captar nuevos mercados, distribuir los productos en forma más detallada, incrementar 2 vendedores en la zona Sur el Perú, seguir un plan anticovid en la empresa e innovar algunos modelos de zapatillas
2	La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo esperado. ¿Cuál es la capacidad que se requiere para lograr los objetivos dentro de la organización?	El cliente tiene que estar satisfecho con el servicio. La empresa ha contratado a un especialista en administración, y un especialista en recursos humanos para lograr los objetivos Realizar una reingeniería en la empresa	Los jefes de área tienen que materializar el trabajo en equipo. Implementar reuniones de trabajo para determinar la línea de producción Identificar los problemas más recurrentes Tener reuniones semanales para	Tener un buen trabajo en equipo Tener una buena organización a nivel gerencial, productivo y de ventas	El E2 coincide con el E3 en el trabajo en equipo	EL E1 considera realizar una reingeniería en la empresa	La capacidad que se requiere , es mantener satisfecho al cliente con el servicio ,la empresa ha contratado un especialista en administración y en recursos humanos para lograr los objetivos,, realizar una reingeniería en la empresa ,los jefes de área tienen que desarrollar el trabajo

			realizar la planificación				en equipo e implementar reuniones de planificación .Tener una buena organización gerencial, productivo y de ventas
3	Para que las organizaciones progresen, es fundamental trabajar en generar un buen clima laboral ¿Existe iniciativas de implementación que puede ayudar a mejorar un clima laboral saludable en la empresa?	La empresa tiene que ser claro con sus objetivos y transmitirlos al equipo La empresa ha contratado a un especialista de recursos humanos para desarrollar el clima laboral saludable en la empresa.	Implementar el área de recursos humanos, para el crecimiento de los trabajadores Capacitar al personal en temas de inteligencia emocional y financiera de los operarios.	Brindar un buen trato a todos los trabajadores Desarrollar un clima saludable en toda la empresa Brindar el bienestar a todos los colaboradores	La E 1 coincide con el E2 en implementar el área de recursos humanos	La E1 afirma que la empresa tiene que tener claro sus objetivos y transmitirlos al equipo	Las iniciativas de implementación que puede ayudar a la empresa es haber contratado un especialista en recursos humanos , capacitar al personal en temas de inteligencia emocional y financiera ,brindar un buen trato a los trabajadores y bienestar a todos los colaboradores
4	Un cliente está satisfecho cuando siente conformidad con el producto comprado o el servicio recibido ¿Qué beneficios obtiene la empresa que tiene una cartera amplia de clientes satisfechos?	Clientes fidelizados Los clientes recomiendan los productos a otros clientes Producto y servicio de calidad	Se incrementa a publicidad boca a boca. a otros clientes Un cliente satisfecho habla bien de los productos y recomienda a otros Se amplía su cartera de clientes	Incrementar las ventas y mayor producción Incrementar una mayor utilidad de la empresa y de los trabajadores	La E1 coincide con la E2 en que los clientes recomiendan los productos	La E 1 afirma de clientes fidelizados	Los beneficios que obtiene es tener clientes fidelizados, los clientes recomiendan los productos a otros clientes ,se recomienda la publicidad boca a boca, un cliente satisfecho habla bien de los productos, se incrementa las

							ventas y hay mayor utilidad
5	Un cliente insatisfecho siente que el producto no cubrió sus expectativas o por lo menos no de la forma correcta ¿Cómo tratar a los clientes insatisfechos?	Brindar inmediatamente un soporte, dar un seguimiento al cliente insatisfecho. Resarcir el error, y brindarle seguridad al cliente.	Tratar a los clientes insatisfechos con Inteligencia emocional. Evitar la confrontación y darle la razón al cliente. El cliente insatisfecho tiene que ser escuchado y atendido. Corregir e identificar la causa, raíz y reducir las quejas de los clientes	Saber escuchar Realizar un estudio de los clientes insatisfechos Tomar acciones positivas donde el cliente insatisfecho se vuelva un cliente satisfecho	El E2 coincide con el E3 en que hay que escuchar a los clientes	El E2 afirma que hay que tratar a los clientes insatisfechos con inteligencia emocional	A los clientes insatisfechos se le debe tratar dando soporte, seguimiento y resarcir el error, y se le debe tratar con inteligencia emocional ,evitando la confrontación, hay que escuchar al cliente sus quejas,
6	Un elemento clave en el negocio para afrontar con éxito es crear y estrechar lazos con los clientes ¿Cómo lograr tener una relación más estrecha con los clientes?	El cliente es un socio estratégico de la empresa Formar alianzas estratégicas con los clientes Atender las necesidades de los clientes	Los vendedores tienen que ser más amicales con los clientes. Realizar la visita presencial a los clientes Implementar y dar las herramientas necesarias, a los clientes que realizan con frecuencia sus compras Informar sobre los nuevos modelos ,para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes basado en	Tener una comunicación asertiva Tener un buen trato con los clientes Ser amicales con los clientes	E2 coincide con el E3 en que hay ser amicales con los clientes	El E1 considera que hay que formar alianzas estratégicas con los clientes	Se puede tener una relación más estrecha con los clientes, formando alianzas estratégicas con los clientes, atendiendo las necesidades de los clientes, los vendedores tienen que ser amicales,, hacer la visita presencial, informar sobre los nuevos modelos, tener una comunicación asertiva, tener un buen trato con los clientes

			estadísticas y proyecciones				
7	Los proveedores internos, son los trabajadores de la empresa que cumplen la función de abastecer de recursos a los distintos departamentos de la organización ¿De qué manera los colaboradores de la empresa cumplen la función de abastecer los recursos en las diversas áreas de la empresa?	Los proveedores internos abastecen con un orden de pedidos Todo está concatenado con la orden de producción	Abastecer de insumos, materias primas en las diversas áreas de la empresa, cuando hay una orden de entrega de pedido. Implementar reuniones semanales para mejorar la comunicación según los requerimientos	Abastecer los recursos a través de los requerimientos de acuerdo a la productividad de la empresa	Los entrevistados coinciden en que se debe abastecer cuando hay una orden de pedidos	El E1 considera que todo está concatenado con la orden de producción	Los colaboradores abastecen con un orden de pedidos, que incluye insumos, materias primas de acuerdo a la productividad de la empresa
8	Los proveedores externos son un componente básico para el éxito de toda empresa ¿Qué factores se deben considerar para evaluar a los proveedores externos?	La calidad del producto La responsabilidad a la hora de la entrega de los materiales solicitados La capacidad para afrontar la entrega del pedido,	Considerar el precio, el cumplimiento y la calidad del producto en función a ellos se evalúa	La calidad del producto Buen precio de los insumos	Los tres entrevistados coinciden en uno de los factores que es la calidad del producto	El E3 considera la responsabilidad y la capacidad para afrontar la entrega de pedidos	Los factores que se deben considerar es la calidad del producto, la responsabilidad de la entrega de los materiales y la capacidad de la entrega del pedido. También el precio de los insumos
9	El trabajo en equipo se define como un «número de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito. ¿	Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo. Las empresas deben trabajar de forma colaborativa	La empresa fomenta el trabajo en equipo a través de recursos humanos. La empresa evita buscar iniciativas	Cada jefe está fomentando el trabajo en equipo	Los tres entrevistados coinciden en el trabajo en equipo	El E1 considera que el líder debe enfocar el objetivo de la empresa	Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo, el líder debe enfocar el objetivo de la empresa, trabajar en forma

	Los colaboradores fomentan el trabajo en equipo en la empresa?	El líder debe enfocar el objetivo de la empresa	particulares y confrontacionales para que todos entiendan el trabajo en equipo				colaborativa, evitar buscar iniciativas particulares y confrontacionales,
10	La toma de decisiones es uno de los procesos clave dentro del ámbito empresarial y de las organizaciones. ¿Qué pasos considera en la toma de decisiones importantes en la empresa?	Hay que ver el impacto de esa decisión Evaluar el costo beneficio de dicha decisión No actuar emocionalmente para tomar una decisión	Depurar la base de datos, e identificar indicadores de gestión Atraves del juicio de experto y con la data informativa tanto de proyecciones y de resultados se tome decisiones trascendentales. Fabricar los productos considerando la información pertinente de los datos estadísticos	Analizar, evaluar de acuerdo a las circunstancias Tomar decisiones acertadas y oportunas	El E1 y el E3 consideran que se tiene que evaluar antes de tomar una decisión importante	El E2 afirma que se debe identificar indicadores de gestión para tomar decisiones trascendentales	Los pasos que se debe considerar es evaluar el costo beneficio de alguna decisión,, no actuar emocionalmente ,depurar la base de datos e identificar los indicadores de gestión, fabricar los productos tomando en cuenta los datos estadísticos., tomar decisiones acertadas y oportunas
11	La responsabilidad es una habilidad de los seres humanos para reconocer y medir las consecuencias, de un incidente que realizó en plena conciencia y libertad ¿De qué manera los colaboradores de la empresa muestran un alto grado de responsabilidad en sus funciones?	Los colaboradores tienen que ponerse la camiseta de la empresa .Los trabajadores muestran responsabilidad en el área que desempeñan sus funciones específicas	Se ha implementado en la empresa un manual de funciones generales y específicas La omisión de este manual amerita unas consecuencias	Cada colaborador tiene una función específica Los Supervisores supervisan el trabajo de los colaboradores	EL E1 y el E3 coinciden en que los colaboradores cumplen sus funciones en forma específica	El E2 considera que se ha implementado en la empresa un manual de funciones generales y específicas	Los colaboradores muestran un alto grado de responsabilidad cumpliendo sus funciones específicas ,implementar un manual de funciones generales y específicas, supervisar el trabajo de los colaboradores.

12	<p>La comunicación efectiva es un tipo de comunicación en la que conseguimos transmitir el mensaje de una forma entendible y muy clara para el receptor sin provocar dudas ¿De qué manera se produce una comunicación efectiva en la empresa entre jefes, compañeros, proveedores y clientes ?</p>	<p>La comunicación efectiva es asertiva</p>	<p>La comunicación efectiva es asertiva, horizontal La comunicación efectiva tiene tres consideraciones coherencia, conciso y Cortés</p>	<p>La comunicación debe ser con reuniones permanentes en forma presencial, virtuales, vía zoom, correos electrónicos , Wasatch ,Facebook.</p>	<p>EL E1 y E2 coinciden que la comunicación efectiva es asertiva</p>	<p>El E3 afirma que la comunicación debe ser presencial , permanente y virtual</p>	<p>Se produce la comunicación de forma efectiva cuando es asertiva y tiene tres consideraciones como es la coherencia, conciso y cortés ,También cuando se realiza reuniones permanentes en forma presencial, o virtual vía zoom, Wasatch , Facebook.</p>
----	--	---	--	---	--	--	---

Anexo 8 Guía de observación

Lugar de Observación: Lear Sport International Sac

Ubicación: Lima

Fecha: 3-08-2021

Responsable: Octavio Tarazona Santiago

N°	Procesos internos	SI	NO
1	La empresa tiene definidos sus procesos administrativos	SI	
2	Existen manuales administrativos de los procesos que se llevan en la empresa	SI	
3	Existen formatos para cada uno de los procesos que se llevan en la empresa	SI	
4	La empresa tiene sus planes definidos para cada uno de sus áreas	SI	
	Satisfacción del cliente		
5	La empresa tiene indicadores para la satisfacción de los clientes		NO
6	La empresa realiza estudios de mercado para la satisfacción de los clientes		NO
7	La empresa lleva un buzón de sugerencias		NO
	Relación con los proveedores		
8	Existe instrumentos para medir la relación de los proveedores	SI	
9	Existe indicadores para medir la relación con los proveedores		NO
10	Existe registro de los proveedores vinculados con la empresa	SI	
	Competencias laborales		
11	Existen documentos que establezcan las competencias laborales en la empresa		NO
12	Existen manuales de competencias laborales del personal	SI	
13	Se han realizado formación al personal para el desarrollo de las competencias laborales		NO
14	Se evalúan las competencias laborales		NO