

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**La gestión de la mype de servicios de restauración desde la perspectiva de la
teoría general de sistemas**

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

AUTOR

Karina del Milagro Diaz Piscoya

ASESOR

Diogenes Jesus Diaz Rios

<https://orcid.org/0000-0002-0955-7994>

Chiclayo, 2025

**La gestión de la mype de servicios de restauración desde la
perspectiva de la teoría general de sistemas**

PRESENTADA POR

Karina del Milagro Diaz Piscoya

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Julio Mario Bances Anteparra

PRESIDENTE

Jose Carlos Montes Ninaquispe

SECRETARIO

Diogenes Jesus Diaz Rios

VOCAL

Dedicatoria

A la memoria de mi querida hermana Fanny Janet Diaz Piscoya, quien partió de este mundo demasiado pronto, pero cuya luz sigue presente en cada paso de mi vida. Su amor, su fortaleza y su recuerdo han sido una fuente constante de inspiración a lo largo de este proceso. Siempre vivirá en mi corazón y en cada uno de mis logros.

Agradecimiento

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de este camino. A mis padres, por su amor incondicional, por sus sacrificios, por creer en mí incluso en los momentos en que yo dudaba. Su apoyo ha sido el pilar fundamental de este logro. Al profesor Diógenes Jesús Díaz Ríos, mi asesor, por su orientación, exigencia y compromiso durante el desarrollo de esta tesis. Gracias por compartir su conocimiento y por acompañarme con dedicación en este proceso.

La gestión de la mype de servicios de restauración desde la perspectiva de la teoría general de sistemas

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | revistas.unitru.edu.pe Fuente de Internet | 2% |
| 2 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 3 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 1% |
| 4 | Submitted to Corporación Universitaria Iberoamericana Trabajo del estudiante | 1% |
| 5 | Submitted to Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco Trabajo del estudiante | 1% |
| 6 | repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 7 | repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 8 | Submitted to Universidad Tecnológica del Peru | 1% |

Índice

| | |
|----------------------------------|----|
| Resumen | 6 |
| Abstract..... | 7 |
| Introducción..... | 8 |
| Revisión de literatura | 9 |
| Materiales y métodos..... | 12 |
| Resultados y Discusión..... | 13 |
| Conclusiones..... | 18 |
| Recomendaciones | 19 |
| Referencias bibliográficas | 21 |
| Anexos..... | 25 |

Resumen

El propósito de la investigación es describir la gestión de las micro y pequeñas empresas (mypes) del sector de servicios de restauración desde la teoría general de sistemas. El estudio adopta un enfoque cualitativo, de nivel exploratorio y con un diseño fenomenológico; la muestra es no probabilística y se encuentra conformado por 12 restaurantes de la ciudad de Ferreñafe. Los resultados muestran que producto de la interacción entre las mypes y sus proveedores se observan dos enfoques tanto de autoorganización y emergencia; mientras en la interacción con los clientes surge la autoorganización lo que permite responder de manera ágil a sus necesidades y preferencias. De manera similar, en la relación con los competidores surgen adaptaciones constantes en respuesta a la competencia y a las expectativas de los clientes. En cuanto a los reguladores, la autoorganización y la emergencia se manifiestan, debido a la necesidad de adaptarse a las condiciones del entorno regulador.

Palabras clave: Gestión, sistema, restaurantes, mypes, Teoría General de Sistemas.

Abstract

The purpose of the research is to describe the management of small and micro-sized enterprises (SMEs) in the restaurant services sector from the perspective of general systems theory. The study adopts a qualitative, exploratory approach with a phenomenological design. A non-probabilistic sample of 12 restaurants in the city of Ferreñafe was selected. The findings indicate that the interaction between SMEs and their suppliers reveals two main approaches: self-organization and emergent structures. In terms of customer interactions, self-organization emerges as a key process, enabling the businesses to adapt swiftly to their clients' needs and preferences. However, in interactions with competitors, structures develop as a response to ongoing market observation and customer demands. Meanwhile, interactions with regulatory bodies lead to the formation of structures that arise from the need to adapt to regulatory conditions.

Keywords: Management, system, restaurants, SMEs, General Systems Theory.

Introducción

La inestabilidad económica y social que vive el mundo requiere que las empresas, especialmente las micro y pequeñas conocidas como mypes, desarrollen una buena gestión en diferentes áreas del negocio que les permitan ser sostenibles en el tiempo (Cervantes, 2024).

En ese sentido, la gestión de las mypes se basa en los principios aplicados a empresas de mayor tamaño utilizando una base teórica, metodológica y epistémica que abarca varios niveles de estudio como la administración científica buscando la eficiencia de los procesos en base al análisis de los tiempos y movimientos, las relaciones humanas en los procesos organizacionales, la burocracia a través de normas y estructuras, y el comportamiento racional, aunado al contexto que la rodea, la motivación y liderazgo (Guerrero et al., 2019).

Sin embargo, diversos estudios señalan que la productividad de las empresas es menor en las micro y pequeñas respecto de las grandes empresas debido a varios factores, lo que hace necesario estudiar cómo es la gestión de las mypes debido a que estas representan un gran sector de la economía, generando gran cantidad de puestos de trabajo que mejoran la calidad de vida de la población (Saavedra et al., 2017; Checasaca et al., 2022).

En el Perú, al 2022 las mypes representan el 96.40% del total de empresas, generando el 45.80% del empleo formal, y con ventas anuales que superan los S/ 158 millones de soles (ComexPerú, 2022). En este contexto, se destaca un crecimiento del 9.28 % por parte de las pequeñas empresas del sector de restauración, sustentando en el desarrollo de restaurantes, actividades asociadas al servicio de comidas y la entrega de alimentos a domicilio (INEI, 2023).

Las mypes crecen, pero deben superar dos grandes obstáculos, que son los bajos niveles de productividad que ocasiona el 45% de su mortalidad, y el débil crecimiento de aquellas que logran subsistir (Ruiz-Arranz y Deza, 2018; Chocobar, 2023). Este escenario se debe a que las mypes centran sus decisiones en los dueños quienes se basan en su poca experiencia gerencial, con un estilo informal de gestión y sin especialización en los puestos de trabajo (Rodrigues et al., 2022).

Entonces, para abordar esta problemática, se ha recurrido a la Teoría General de Sistemas, en adelante TGS, propuesta por Bertalanffy (1968) con el fin de comprender la gestión de la mype en su relación con el entorno. Aquí, la TGS es utilizada, muchas veces, para explicar y argumentar el funcionamiento de los negocios, donde Bertalanffy (1968) la definió como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí como maquinarias, equipos y tecnología llamados sistemas concretos y por planes, teorías y procesos llamados sistemas abstractos. Posteriormente, se amplió a que los sistemas podían ser autoorganizados, referidos

a aquellos que tienen elementos jerárquicos que garantizan su autofuncionamiento, y los dirigidos, referidos a aquellos que no tienen elementos jerárquicos predominando las coordinaciones para su funcionamiento. En ese contexto, los sistemas tienen estructura, organización interna, interacción con el medio ambiente, coordinación y subordinación (De la Peña y Velázquez, 2018).

Desde esta perspectiva, se concibe a las organizaciones como sistemas interconectados e interdependientes reconociendo a la empresa como un sistema inmerso en un ambiente en constante cambio, donde múltiples actores convergen para dar forma a dicho entorno. Estos actores funcionan como sistemas autónomos, cada uno con sus propios subsistemas, operando internamente y manteniendo interacciones con su entorno (Bertalanffy, 1968). Así, una nueva conceptualización de gestión basada en la TGS ayudará a las mypes del sector de restauración a superar el desafío de la baja productividad en estas empresas, la cual se sitúa entre el 5% y el 6% en comparación con las grandes empresas en el Perú (Ruiz y Deza, 2018).

Bajo la perspectiva de ver a la empresa como un sistema, Díaz (2014) determinó que la gestión de las mypes gira alrededor de cuatro sistemas que son los clientes, los proveedores, los competidores y reguladores.

Ante todo, lo anteriormente señalado y evidenciando que, si bien es cierto, la información es limitada debido que hay una escasez de investigaciones que analicen a las mypes desde la TGS si existen estudios y referencias disponibles que nos proporcionen una base conceptual que puede ser complementada con los hallazgos de la investigación. Por ello, surge la interrogante ¿cómo es la gestión de una mype del sector de restauración desde la TGS?, teniendo como objetivo general el describir la gestión de las mypes del sector restauración desde la TGS.

Y como objetivos específicos comprender la dinámica de interacción de las Mype con los Proveedores (M-P), Clientes (M-C), Competidores (M-C) y Reguladores (M-R).

La importancia de la investigación radica en que contribuirá a comprender cómo es la gestión de las mypes del sector restauración a través de la TGS.

Revisión de literatura

A nivel mundial, las mypes impulsan la economía porque generan fuentes de trabajo que mejora la calidad de vida de las personas, reducen la pobreza y contribuyen al PBI (Avolio et al., 2011), donde la gestión de las mypes es considerada un proceso de planificación, desarrollo de tareas y actividades, manejo de recursos económicos y humanos, todos enfocados en el logro de los objetivos trazados para el crecimiento del negocio (Pacheco et al., 2022),

donde la eficiencia en la gestión es fundamental para el logro de la sostenibilidad del negocio (Picado y Golovina, 2021).

En ese sentido, resulta importante estudiar la forma en que se gestionan partiendo de la perspectiva de la Teoría General de Sistemas (TGS) que permite explicar el funcionamiento de los negocios a partir de diferentes elementos interrelacionados.

Así, la TGS está definida como todos los elementos que interactúan estrechamente entre sí buscando lograr un fin determinado (Pérez, 2017), que está basada en la interdisciplinaridad y en la interconexión de elementos, permitiendo analizar y entender el funcionamiento de las empresas como sistemas (Andrade et al., 2024). Aquí, cada una de las áreas del negocio tienen una estrecha relación con las demás, trabajando colaborativamente para el logro de los objetivos, siendo importante entender que el éxito en la gestión de las mypes dependerá de reconocer y aceptar que las empresas son sistemas complejos que se desarrollan en un ambiente de incertidumbre donde se pueden detectar oportunidades, combatir amenazas y minimizar los riesgos (Picado y Golovina, 2021).

Uno de los objetivos de la TGS es impulsar una terminología que permita describir las características y comportamientos de los sistemas, pudiendo ser analizada desde dos perspectivas, donde la primera se basa en la relación e interdependencia entre todos los elementos del sistema, y a segunda se basa en la interacción con el ambiente a través de entradas (*inputs*) y salidas (*outputs*). Así también, los sistemas en la medida que se relacionen con el ambiente pueden ser abiertos o cerrados (Cathalifaud y Osorio, 1998).

Cabe precisar que todo sistema se caracteriza por parámetros que son entradas (*inputs*), procesos, salidas (*outputs*), retroalimentación y ambiente, donde el ambiente provee los recursos al sistema, este los recibe, procesa y devuelve al mismo ambiente los resultados (Chi et al., 2017). Además, dentro de las empresas, coexisten subsistemas interrelacionados, como las áreas funcionales y los departamentos, cada uno compuestos por elementos individuales, es decir, las personas que ocupan roles específicos dentro de la organización. Por esta razón, las organizaciones adoptan el pensamiento sistémico para comprender las diversas interacciones entre los elementos que conforman la organización (Lorenzón, 2020).

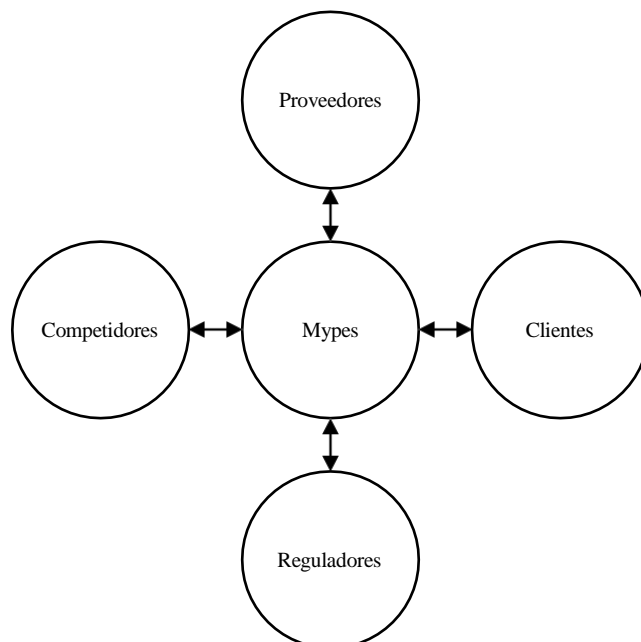
En ese sentido, las mypes al funcionar como sistemas abiertos deben ser altamente flexibles para poder adaptarse rápidamente a los cambios del entorno que las afecta (Torres et al., 2021; González, 2005). Sin embargo, el sistema puede variar de abierto a cerrado, a estático o dinámico dependiendo de la afectación del medio en el cual se desenvuelva (Lorenzón, 2020; Chi et al., 2017).

Tomando en cuenta la característica de recursividad de los sistemas (De la Peña y Velázquez, 2018), donde un sistema contiene a otro y este a su vez está contenido en otro (Mora, 2017) nos encontramos con un enfoque que permite aplicar los conceptos de la TGS a las mypes (Grewatsch et al., 2023).

Basados en los aportes de Bertalanffy (1968), la gestión eficiente de una mype dependerá de la interrelación que establezca con sus clientes, proveedores, competidores y reguladores (Figura 1). La interacción Mype-Clientes (M-CL), se fundamenta en la adaptación de las empresas a los requerimientos del cliente, intercambiando información para mejorar el negocio (Miles et al., 2015). Mype-Proveedores (M-P), se fundamenta en la relación comercial de confianza y largo plazo que se da entre ambos, involucrando recursos, actividades y personas quienes presentan problemas y soluciones para conseguir beneficios económicos para ambos (Hernández, 2020). ; Mype-Competidores (M-C), se fundamenta en que se compite para captar más clientes a través del conocimiento del mercado para ofertar sus productos o servicios en función de las necesidades del cliente (Eboreime y Adedoyin, 2013).; Mype-Reguladores (M-R), referidas al manejo de tiempo y al incumplimiento de las normas a pesar de conocerlas (Díaz y González, 2023; Díaz, 2014).

Figura 1

Modelo conceptual de la Mype como sistema



Nota: La figura ha sido elaborada en base a la información de Díaz y González (2023) y Díaz (2014).

Elaboración: Propia.

En este conjunto de ideas, Díaz y González (2023) determinaron dos elementos

importantes en las interacciones del sistema para comprender el funcionamiento de las mypes:

- a) Autoorganización, está referida a los comportamientos espontáneos resultantes de la interacción entre sus elementos porque el sistema opera sin tener un control establecido ni centralizado, porque la toma de decisiones se distribuye entre sus componentes. Estas interacciones entre los diferentes actores dan lugar a la autoorganización que genera que los sistemas generen un nuevo orden. La autoorganización implica adaptabilidad, cambios y habilidad para mantener el orden.
- b) Emergencia, está referida a las acciones que surgen para solucionar problemas debido a la dinámica interna del sistema. La emergencia de un sistema está referido a la posesión de cualidades y atributos que forman parte de un todo como adaptaciones a los cambios del entorno, que puede conducir a un sistema a autoorganizarse. La emergencia implica crear restricciones al sistema para afrontar los cambios del entorno y del sistema (Cathalifaud y Osorio, 1998).

Materiales y métodos

La investigación es de tipo básica y enfoque cualitativo, ya que busca profundizar las experiencias subjetivas de las participantes relacionadas con el fenómeno en estudio, lo cual permitirá identificar patrones y tendencias a partir de las vivencias de los entrevistados. De nivel es exploratorio, ya que busca obtener un entendimiento preliminar y generar ideas o lineamientos para futuras investigaciones, y con diseño fenomenológico interpretativo ya que busca comprender tanto las diferencias individuales como las características compartidas de las experiencias investigadas (Hernández y Mendoza, 2018).

Según datos disponibles del INEI (2019), en la región Lambayeque el número de estas pequeñas empresas es de 2,873 que representan el 3.7 % del rubro de restaurantes. De este grupo, se seleccionó una población objeto de estudio conformada por restaurantes ubicados en la ciudad de Ferreñafe que cumplen con ciertos criterios de inclusión como operar en un horario de 9 am a 5 pm y atender a un promedio diario de entre 10 y 20 clientes. A partir de esta población, se ha extraído una muestra no probabilística intencional de 12 restaurantes, entrevistándose a los propietarios-gerentes de estas mypes para analizar su gestión.

En la investigación se utilizará una guía de entrevista semiestructurada como instrumento y constará de 18 preguntas distribuidas en cuatro categorías: microempresa-proveedores, microempresa-clientes, microempresa-competidores y microempresa-reguladores.

Para determinar la validez del contenido del instrumento se recurrirá el juicio de 3 expertos.

Dentro del contexto de la investigación, la recogida de los datos se realizó de forma individual a los 12 propietarios – gerentes de los restaurantes seleccionados mediante una entrevista semiestructurada a profundidad la cual fue grabada empleando la guía de entrevista como instrumento para levantar los datos respectivos.

Como procedimiento, se aplicó la guía de entrevista de forma presencial durante el tercer trimestre de 2024, compartiendo con los entrevistados y se ofreciendo asesoramiento para aclarar cualquier duda relacionada con las preguntas. Antes de realizar la entrevista, se solicitó el permiso correspondiente a cada participante, garantizando en todo momento el respeto, la organización de la información y la confidencialidad. Las entrevistas se llevaron a cabo en los turnos de la tarde y noche durante julio de 2024, en restaurantes de la ciudad de Ferreñafe, con una duración promedio de 40 minutos cada una.

En cuanto al procesamiento de los datos, la grabación de las entrevistas se transcribió y tabuló identificando a cada entrevistado como Microempresario 1 hasta el Microempresario 12, utilizando el Microsoft Excel 2016. Seguidamente, estas fueron agrupadas y analizadas de acuerdo con las cuatro categorías señaladas: 1) Microempresa-Proveedores (M-P), 2) Microempresa-Clientes (M-Cl), 3) Microempresa-Competidores (M-C) y 4) Microempresa-Reguladores (M-R).

Resultados y Discusión

Para cumplir con el objetivo general de esta investigación, se detallaron los cuatro objetivos específicos, los mismos que se desarrollaron mediante entrevistas a profundidad realizadas a microempresarios del sector de restauración. A través de estas entrevistas a los propietarios-gerentes, se pudo analizar cada respuesta las cuales se presentarán en función de los objetivos establecidos.

La interacción entre la Mype-Proveedores (M-P), es clave para garantizar la continuidad del negocio. A través de esta interacción, se desarrollan flujos de información e insumos, estos flujos son posibles gracias a la comunicación entre ambos actores, la cual puede ser formal o informal, pero depende necesariamente del comportamiento de ambos. Así, la confianza emerge como una estructura resultante de las interacciones entre estos actores (M-P), quienes la consolidan al colaborar en el cumplimiento de sus funciones y objetivos organizacionales.

«... mantenemos una buena relación con nuestros proveedores, basada en amistad y confianza mutua, ya que los conocemos a la mayoría de ellos hace muchos

años. Esto nos permite asegurar una comunicación efectiva y una colaboración eficiente, lo que resulta en un suministro constante y de calidad» (Microempresario 02).

«Considero que la relación con mis proveedores hacia mi negocio es buena, ya que a muchos de ellos los conocemos hace mucho tiempo, gracias a esta cercanía siempre están dispuestos para atender nuestras necesidades en cualquier momento» (Microempresario 04).

«Nuestra relación con nuestros proveedores se basa en una comunicación fluida y confianza sólida, siempre nos mantienen informados sobre ofertas y promociones, y responden de manera atenta al requerimiento que se pueda presentar» (Microempresario 11).

Aquí, se evidencia que la confianza establecida en la interacción entre la mype y proveedores, no sólo se pueden generar a nivel formal, sino también a nivel informal y que es un factor clave en la construcción de relaciones durables entre los actores. Además, el desarrollo de la confianza no se da de manera natural, ya que, desde la perspectiva de la TGS, la confianza se autoorganiza de forma constante, basada en las interacciones de los actores organizacionales para luego consolidarse como una estructura emergente (Díaz y González, 2023; Hernández, 2020).

Uno de los problemas más frecuentes en la interacción entre la mype y sus proveedores (M-P), es el retraso en las entregas. En respuesta a esta situación, se han identificado dos grupos de microempresarios, el primer grupo, conformado por aquellos microempresarios que se autoorganizan mediante respuestas rápidas, como la búsqueda de nuevos proveedores ante retrasos recurrentes y la adquisición directa de insumos por parte del propio microempresario. Estas acciones que surgen de las interacciones entre las M-P garantizan el abastecimiento de los insumos necesarios para mantener la continuidad de su servicio. Esto se evidencia en las entrevistas realizadas, donde los microempresarios afirmaron:

«...si el proveedor no cumple, busco de inmediato otro proveedor» (Microempresario 01).

«...busco una solución temporal, como contactar a otros proveedores que puedan suplir la demanda de manera urgente» (Microempresario 05).

«Cuando el proveedor no entrega el producto, me encargo de obtenerlo personalmente» (Microempresario 03).

En línea con lo anterior, se observa que este primer grupo de mypes adoptó nuevas formas de organización como respuesta a la necesidad de enfrentar los retrasos en las entregas. Este comportamiento sistémico refleja la capacidad de las mypes para adaptarse a las dificultades impuestas por proveedores que no cumplen con los tiempos acordados, lo que les permite mantener sus operaciones sin mayores contratiempos. Aunque, demuestran una capacidad de adaptación inmediata centrada en satisfacer las necesidades actuales, no necesariamente planifican para enfrentar eventualidades futuras (Díaz y González, 2023; Saavedra et al., 2017; Rodrigues et al., 2022; Pérez, 2017).

El segundo grupo, compuesto por aquellos microempresarios que han establecido una estructura emergente al mantener un stock de insumos en sus almacenes, una respuesta que les permite enfrentar la incertidumbre generada por los retrasos en las entregas. Esto se refleja en la siguiente respuesta proporcionada por los microempresarios durante las entrevistas:

“...hace unos meses obtuve un crédito lo cual me permitió mantener un stock suficiente para satisfacer mi demanda, lo que nos aseguró no dejar de vender” (Microempresario 09).

“...cuando un proveedor no cumple con el pedido, no me preocupo porque dispongo de un stock de productos o insumos en el almacén” (Microempresario 10).

“...mantengo un stock adecuado en el almacén, lo que me permite hacer frente a posibles retrasos sin interrupciones en las operaciones” (Microempresario 12).

Aquí, se evidencia que las mypes desarrollaron estructuras emergentes a partir de sus interacciones, lo que les permite no sólo subsistir, sino también crecer (Ruiz-Arranz y Deza, 2018; Pacheco et al., 2022). Estas estructuras emergentes son el resultado de acciones como: la planificación y control de entradas y salidas de productos en el inventario, la búsqueda de proveedores para mantener el stock o la gestión de créditos de proveedores. Estas acciones han sido clave para establecer y mantener el almacén que funciona como una estructura para su sistema organizacional. Estas pequeñas empresas a través de estas acciones están tomando decisiones estratégicas en su gestión lo que no sólo garantiza la continuidad del servicio, sino que también reduce la dependencia de las mypes frente a la variabilidad en las entregas de los proveedores (Díaz y González, 2023; Pérez, 2017; Díaz, 2014; Cathalifaud y Osorio, 1998; Chi et al., 2017; Bertalanffy, 1968, González, 2005).

En relación con la interacción entre la Mype-Cliente (M-Cl), la comunicación es el elemento principal, pues no sólo facilita la presentación de la oferta, sino que también permite su adaptación para alcanzar el objetivo de aumentar las ventas y atraer a un mayor número de

clientes, lo que contribuye al crecimiento del negocio. Para lograr esto, la mype implementa estrategias específicas que buscan fidelizar al cliente al destacar el valor agregado o diferenciador de su servicio. Estas estrategias surgen de las decisiones tomadas por el propietario-gerente del restaurante, quienes influyen directamente en los clientes y generan interacciones que autoorganizan el sistema.

“Implemento diversas estrategias. Una de ellas consiste en variar constantemente la carta de consumo, ofreciendo novedades y promociones que despierten el interés de los clientes, también, invierto en publicidad en redes sociales como Facebook, WhatsApp, Instagram y TikTok” (Microempresario 04).

“Nuestros clientes se sienten satisfechos con nuestra oferta porque, a diferencia de otros negocios, aquí encuentran promociones y disponen de acceso a Internet mientras disfrutan de un almuerzo” (Microempresario 05).

“Invierto en publicidad en redes sociales y distribuyo volantes. Aunque, ya tenemos clientes focalizados a través de nuestras redes sociales, ellos nos recomiendan a otros” (Microempresario 11).

Además, el contacto directo con el cliente en el restaurante genera un contexto inmediato en el cual se establecen flujos de información que van desde la percepción de los platillos ofrecidos, su presentación y precios; hasta el desarrollo de vínculos afectivos que influyen en las interacciones y transacciones entre los clientes y la Mype. A través de esta relación M-Cl el negocio obtiene el valor necesario del mercado para sostener su operación.

“...mantenemos una continua comunicación con los clientes para conocer mejor sus gustos, preferencias y necesidades” (Microempresario 07).

“...buscamos brindar una atención cordial y amigable, manteniendo una continua comunicación con los clientes para conocer y comprender sus necesidades a través del intercambio de información sobre nuestros platos, fortaleciendo la relación con ellos” (Microempresario 01).

“...buscamos satisfacer, en la medida de lo posible, las preferencias de los clientes escuchando sus comentarios y dando soluciones personalizadas acorde a sus necesidades” (Microempresario 06).

Aquí, se evidencia la capacidad de las mypes para autoorganizarse acorde a los requerimientos del cliente, logrando satisfacer sus necesidades, a través del desarrollo de estrategias espontáneas que logran fortalecer la relación M-Cl generando beneficios para ambas partes. Esto resulta un elemento clave para mejorar la competitividad y lograr la sostenibilidad

en el mercado (Cervantes, 2024; Díaz y González, 2023; Pérez, 2017; Díaz, 2014; Picado y Golovina, 2021; Lorenzón, 2020).

Respecto de la interacción de las Mypes-Competidores (M-C), los entrevistados indicaron que como no existe mucha diferenciación en los productos (comida) que venden, su diferenciación está en la experiencia del cliente, lograda por la comunicación directa e intercambio de información valiosa. En ese sentido, para captar y retener clientes, las mypes deben adaptarse a las expectativas cambiantes de los clientes implicando una autoorganización para la toma de decisiones rápidas asegurando el cumplimiento de sus objetivos de gestión. Esto se evidenció en las entrevistas realizadas, donde los microempresarios expresaron:

“...ofrecemos un servicio personalizado y una excepcional sazón en nuestros platos, lo que genera una conexión especial entre nuestros clientes y nuestra marca, diferenciándonos así de la competencia” (Microempresario 03).

“...nuestra atención personalizada va más allá de ser amables y atentos; se centra en crear una experiencia única para el cliente, lo que no solo fomenta su fidelidad y satisfacción a largo plazo, sino que también nos diferencia de la competencia en un mercado cada vez más exigente” (Microempresario 12).

“...buscamos que cada cliente disfrute de una experiencia memorable; es por lo que nos esforzamos en crear una atmósfera acogedora y familiar en nuestro local, complementada por la exquisitez de nuestros platos, que no se puede encontrar en ningún otro restaurante” (Microempresario 01).

Estos resultados muestran cómo la autoorganización surge como resultado a las necesidades de los clientes, manifestada en decisiones estratégicas enfocadas en la experiencia del cliente, en las que las mypes se adaptan en respuesta a las interacciones del entorno. De este modo, la experiencia del cliente se convierte en un elemento diferenciador que surge de la interacción continua entre las mypes, fortaleciendo la relación del cliente con la marca y estableciendo una identidad distintiva en su percepción, permitiendo un reconocimiento inmediato que refuerza su ventaja competitiva frente a la competencia (Grewatsch et al., 2023; Díaz y González, 2023; Cervantes, 2024; Bertalanffy, 1968; De la Peña y Velázquez, 2018; Díaz, 2014; Pacheco et al., 2022; Picado y Golovina, 2021; Pérez, 2017; Lorenzón, 2020).

Finalmente, la interacción entre la Mype-Reguladores (M-R), permite a las empresas adaptarse (autoorganización y emergencia), a pesar del impacto significativo que las regulaciones tienen en su gestión. Estas adaptaciones son el resultado de las normativas y procesos establecidos, moldeando las actitudes, comportamientos y decisiones de las mypes

frente a los desafíos del entorno regulatorio. Este regulador se rige por reglamentos, leyes y normas generales que permiten al Estado promover condiciones adecuadas para una interacción productiva entre todos los sistemas del mercado, formando así un super sistema. Los microempresarios expresaron sus inquietudes:

“...requiere un esfuerzo considerable. Necesitamos invertir tiempo y estar en contacto constante con las autoridades para obtener los permisos necesarios” (Microempresario 02).

“...los trámites suelen ser engorrosos, y la mesa de partes virtual a menudo responde tras varios días; en ocasiones, es necesario hacer largas colas para completar el papeleo físico. Por ello, para evitar estos inconvenientes, mantenemos la documentación preparada con antelación” (Microempresario 03).

“...experimenté demoras en la entrega del certificado de defensa civil debido a la complejidad de los trámites. Además, se nos exige adquirir equipos en un plazo limitado para cumplir con estas exigencias, lo cual representa un desafío cuando no disponemos del capital necesario” (Microempresario 09).

“...hemos enfrentado dificultades con los pagos y la renovación de permisos debido a la complejidad de los trámites administrativos y a los tiempos de espera en las oficinas” (Microempresario 10).

Este análisis revela que las interacciones M-R dan lugar a comportamientos sistémicos de autoorganización y emergencia que inciden en los objetivos de gestión trazados y dado que operan en un mercado formal, el cumplimiento normativo se convierte en un factor esencial para su supervivencia. Las mypes desarrollan capacidades de adaptación para gestionar la incertidumbre relacionada con los tiempos y requisitos establecidos, por ello, éstas asignan tiempos adicionales y preparan la documentación necesaria. Aunque los reguladores perciben el cumplimiento normativo como un mecanismo para mejorar la competitividad y facilitar el acceso a financiamiento, las mypes lo ven como una barrera que limita su competitividad, afectando recursos clave necesarios para operar de manera eficiente (Guerrero et al., 2019; De la Peña y Velázquez, 2018; Bertalanffy, 1968; Díaz, 2014; Pérez, 2017; Picado y Golovina, 2021; Lorenzón, 2020; Díaz y González, 2023).

Conclusiones

La investigación describió la gestión de las mypes del sector restauración bajo la Teoría General de Sistemas (TGS) en la ciudad de Ferreñafe, logrando identificar su interacción con los proveedores, clientes, competidores y reguladores.

Respecto de la interacción M-P, aparecen estructuras emergentes y de autoorganización en la gestión de desafíos. Mientras, que unas mypes presentan un comportamiento emergente que les facilita anticiparse a posibles problemas, permitiéndoles tomar decisiones estratégicas en su gestión, otras tienen la capacidad para autoorganizarse y adaptarse de manera dinámica a cambios inmediatos. Además, como resultado de la dinámica con sus proveedores se desarrollan relaciones de confianza a través de la comunicación. Esta estructura emergente permite responder de forma efectiva al comportamiento de ambas partes.

Respecto de la interacción M-Cl, se evidenció que la comunicación es primordial para que los propietarios mediante su autoorganización personalicen los servicios para aumentar las ventas y captar más clientes, adaptándose a los requerimientos del cliente y satisfaciendo sus necesidades, a través de la forma de presentar los platillos de comida, fortalecer las relaciones amicales con los clientes, recibir retroalimentación para lograr la sostenibilidad del negocio.

Respecto de la interacción M-C, se evidencia que no existe una gran diferenciación en cuanto al productos ofertados entre mypes (comida), así que cada propietario, mediante la autoorganización, busca personalizar la atención al cliente, adaptándose a sus expectativas y tomando decisiones rápidas, lo que logra mediante el análisis constante de sus competidores para así, generar ventajas competitivas.

Respecto de la interacción M-R, los microempresarios responden sistémicamente con autoorganización y emergencia debido a que operan formalmente, cumpliendo con la normatividad exigida legalmente, donde la planificación y organización documentaria minimizó interrupciones en las operaciones, siendo capaces de adaptarse a los requerimientos normativos legales exigidos, pero siguen considerándolas como barreras que limitan su competitividad antes que oportunidades de crecimiento y mejora.

Recomendaciones

Se recomienda a empresarios mypes de servicios de restauración, implementar sistemas de inventarios y almacenes, así como realizar un cronograma de compras de forma eficiente para lograr establecer una estructura emergente. De este modo, se asegura un control preciso y en tiempo real lo que permite optimizar los procesos y reducir al máximo los desperdicios. Ahora bien, esto podría representar una inversión considerable para la instalación del sistema tecnológico, se sugiere recurrir a los programas gubernamentales de apoyo a las mypes para acceder a las subvenciones otorgadas al desarrollo tecnológico y lograr sistematizar el inventario y stock de insumos.

Se recomienda a los empresarios mypes de servicios de restauración mantener una

comunicación efectiva con sus clientes donde el propietario mediante la autoorganización, programe reuniones periódicas con los trabajadores que tienen contacto directo con los clientes, brindándoles la oportunidad de expresar sus ideas sobre la presentación de los platos y el ambiente del restaurante que involucra la limpieza, decoración, mantenimiento, iluminación adecuada, y música que contribuya a experiencias memorables de los clientes. No obstante, una posible dificultad para llevar a cabo la recomendación sería el escaso personal con habilidades en atención al cliente, por ello se sugiere que, para garantizar un servicio de calidad, el personal reciba talleres prácticos con el fin de comprender las necesidades de sus clientes.

Se recomienda a los empresarios mypes de servicios de restauración que, mediante la autoorganización, sigan investigando el comportamiento de sus competidores, elaborando estrategias como el cliente incógnito que visites los restaurantes de la competencia para poder analizar el servicio ofrecido por ellos, sus platos y tomar acciones de mejora. Sin embargo, es posible que la competencia se entere de la estrategia y también la aplique siendo necesario pensar en nuevas estrategias constantemente.

Se recomienda a los empresarios mypes de servicios de restauración que respecto de los organismos reguladores sigan cumpliendo con las exigencias normativas, que concienticen a sus trabajadores en la entrega de comprobantes de pago para el correcto pago de impuestos reduciendo el riesgo de sanciones, que implementen mecanismos de pago digitales y sistemas contables modernos para una correcta y ágil declaración de impuestos. Este enfoque atraerá más la atención aquellos empresarios jóvenes que cada vez realizan un mayor uso de las plataformas digitales. Sin embargo, ante una resistencia al cambio por algunos propietarios de mypes adultos se sugiere que generar concientización sobre los beneficios de cumplir con la normatividad y sobre el uso intensivo de las plataformas digitales.

Referencias bibliográficas

- Andrade, F.; Alarcón, J.; Ortega, X. y González, J. (2024). Teoría general de sistemas: un enfoque estratégico para la planificación institucional. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(105), 388-400. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.105.24>
- Avolio, B.; Mesones, A. y Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (Mypes). *Strategia*, (22), 70-80. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126/4094>
- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría general de los sistemas*. Fondo de Cultura Económica. México. <https://fad.unsa.edu.pe/bancaysegueros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>
- Cathalifaud, M. y Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas. *Cinta de Moebio*, (3). <https://www.redalyc.org/pdf/101/10100306.pdf>
- Cervantes, L. (2024). Capacitación y gestión financiera de la micro y pequeña empresa. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(17), 188-202. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i17.3171>
- Checasaca, J.; Sánchez, L.; Malpartida, J. y Chocobar, E. (2022). Importancia de la herramienta Customer Relationship Management (CRM) en las empresas de Latinoamérica. Una revisión sistemática de la literatura científica los últimos diez años. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), 97-119. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.03.097>
- Chi, H.; Juárez, T. y Martínez, O. (2017). Análisis integral de la micro y pequeña empresa en Benito Juárez, Quintana Roo. *Revista de Desarrollo Económico*, 4(10), 67-81. https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Desarrollo_Economico/vol4num10/Revista_de_Developmento_Economico_V4_N10_6.pdf
- Chocobar Reyes, Emilio José. (2023). Emprendedores y sus habilidades. *Revista Científica de la UCSA*, 10(2), 32-42. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2023.010.02.032>
- De la Peña, G. y Velázquez, R. (2018). Algunas reflexiones sobre la teoría general de sistemas y el enfoque sistémico en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 31-44. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200003&lng=es&tlng=es
- Díaz, D. y González, J. (2023). La Mype comercial como sistema complejo adaptativo: Un

- modelo de gestión. *SCIENDO*, 26(2), 161-167.
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/5289/5531>
- Díaz, D. (2014). Conceptualización de un modelo de gestión sistémico para pequeñas empresas familiares. *Contribuciones a la Economía*, Servicios Académicos Intercontinentales SL, issue 2014-03. <https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2014i2014-037.html>
- Eboreime, O., & Adedoyin, S. (2013). Strategies for making competition irrelevant in the global market for developing economies. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, suppl. special edition, 4, 297-301.
<https://www.scholarlinkinstitute.org/jetems/articles/Strategies%20for%20Making.pdf>
- Grewatsch, S.; Kennedy, S. & Bansal, P. (2023). Tackling wicked problems in strategicmanagement with systems thinking. *Strategic Organization*, 21(3), 721- 732. <https://doi.org/10.1177/14761270211038635>
- Guerrero, P., Guerrero, D., y Guerrero, J. (2019). Elementos para el estudio de las organizaciones desde la perspectiva de los sistemas dinámicos. *Política y Cultura*, (52), 193-210. <https://doi.org/10.24275/AYCL5840>
- González, T. (2005). Problemas en la definición de microempresa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 10(31), 408-423.
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000300004&lng=es&tlng=es
- Hernández, C. (2020). La confianza organizacional vista desde la perspectiva de Los Sistemas Complejos Adaptativos. *Administración y Organizaciones*, 23(44), 55-72.
<https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/407>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill, Interamericana Editores, S.A. de C. V. ISBN: 978-1-4562-6096-5. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 23 de marzo de 2023). *Actividad de restaurantes creció 9,28 % en enero de este año*. Nota de Prensa. <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-043-2023-inei.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística de Informática. (INEI). (2019). *Demografía empresarial en el Perú: III Trimestre 2019*. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes->

[publicaciones/2978211-demografia-empresarial-en-el-peru-iii-trimestre-2019](#)

Lorenzón, E. (2020). *Sistemas y organizaciones*. Libros de Cátedra. Universidad Nacional de la Plata. <https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/99629>

Miles et al., (2015). Exploring entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 94-111. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2014.914069>

Mora, C. (2017). La recursividad como una herramienta para el proceso de conceptualización. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*, 14(7). <https://www.relmis.com.ar/ojs/index.php/relmis/article/view/48>

Pacheco, C.; Rojas, C.; Niebles, W. y Hernández, H. (2022). Gestión gerencial creativa de las micro, pequeñas y medianas empresas manufactureras (MIPYMES) para el desarrollo de mejoramiento constante. *Información tecnológica*, 33(3), 67- 80. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000300067>

Pérez, R. (2017). *Análisis sistémico de la micro y pequeña empresa Latinoamericana: Productividad de la Mype como función de la dirección de la organización*. 1era Edición. ECORFAN. https://www.ecorfan.org/libros/analisis_sistemico_de_la_micro_y_pequeña/Análisis_sistémico_de_la_micro_y_pequeña.pdf

Picado, A. y Golovina, N. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas empresas. *Revista Científica Estelí*, 96–114. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610>

Rodrigues, A.; Carvalho, H.; Caetano, A. & Santos, S. (2022). Micro-firms way to succeed: How owners manage people. *Journal of Business Research*, 150, 237-248. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.062>

Ruiz, M., y Deza, M. (2018). *Creciendo con productividad. Una agenda para la región andina*. Banco Interamericano de Desarrollo -BID. <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8960/Creciendo-con-productividad-Una-agenda-para-la-RegionAndina.pdf?sequence=1&isAllowed=>

Saavedra, M.; Camarena, M. y Tapia, B. (2017). Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80), 551-575. <https://www.redalyc.org/journal/290/29055967002/html/>

Sociedad de Comercio Exterior del Perú (ComexPerú, 2022). *Las micro y pequeñas empresas*

en el Perú. Resultados en 2022.

<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2022.pdf>

Torres, O.; Uvidia, K. y Carapas, A. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(3). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669>

Anexos

Anexo1: Instrumento de entrevista



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela de Administración de Empresas
ENTREVISTA A MICROEMPRESARIOS

OBJETIVO:

Describir la gestión de las mypes de servicios de restauración desde la perspectiva de la teoría general de sistemas.

INSTRUCCIONES:

La presente entrevista es confidencial y la información obtenida servirá solamente con el propósito del presente estudio. Usted puede detener este proceso de entrevista en cualquier momento si lo desea o no responder a una pregunta específica si así lo prefiere.

DATOS DEL PARTICIPANTE:

Sexo: () F. () M.

Edad: _____ . Estado civil: _____ . Hijos: ()

Si ()

No

GUÍA DE ENTREVISTA:

ENTREVISTA AL MICROEMPRESARIO (a):

Proveedores

1. ¿Cómo afronta la situación cuando un proveedor incumple los plazos de entrega de productos o insumos para su negocio? (Beekman y Robinson, 2009)
2. ¿Qué medidas está tomando su negocio para ajustarse y adaptarse al incremento de precios en la obtención de los recursos? (Bekele y Worku, 2008).
3. ¿Cuál es la decisión más complicada que usted como empresario ha tenido que afrontar con sus proveedores? (Beekman y Robinson, 2009)

4. ¿Cómo considera el compromiso de sus proveedores hacia su negocio? (Redondo y Fierro, 2007)
5. Además de negociar con ellos, ¿se toma el tiempo para conocer a profundidad a sus proveedores? (McDowell et al., 2009)

Clientes

6. ¿Si existen quejas y reclamos de clientes cómo maneja la situación en su negocio? (Ndege,2015)
7. ¿Qué estrategias emplea para atraer a nuevos clientes a su negocio? (Ndege,2015)
8. ¿Cómo reaccionan sus clientes a las promociones y beneficios? (Ndege,2015)
9. ¿Sus colaboradores siempre están disponibles para atender las solicitudes de los clientes? (Sen y Taylor ,2007)
10. ¿Cómo califica la atención de sus colaboradores hacia los clientes? (Sen y Taylor ,2007)
11. ¿Qué acciones lleva a cabo para promover que sus clientes se sientan identificados con su negocio? (Ndege,2015)

Competidores

12. ¿Considera que la ubicación de su negocio le proporciona una ventaja competitiva sobre sus competidores? (Acquaaha y Agyapongb, 2015)
13. ¿Qué estrategias ha implementado su negocio para destacar frente a la competencia? (Acquaah y Agyapong, 2015)
14. ¿Ha modificado su estrategia frente a la competencia, o sigue siendo la misma? (Acquaah y Agyapong, 2015)
15. ¿Cómo cree que su negocio es percibido por la competencia? (Acquaah y Agyapong, 2015)

Reguladores

16. ¿Ha tenido alguna dificultad con los pagos o la renovación de permisos? (Rogerson, 2008)
17. ¿Cumple con pago de sus impuestos a la SUNAT? (Rogerson, 2008)

- 18.** ¿Cuál ha sido la decisión más complicada que has tenido que enfrentar como empresario en relación con los reguladores? (Eyal-Cohen, 2021).

Anexo 2: Ficha de juicio de expertos



HOJA DE REGISTRO DEL JUEZ – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimado Juez Experto, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento de recolección de datos, donde se debe establecer la pertinencia de cada ítem contemplado, según estime conveniente y marcando una alternativa de acuerdo al siguiente baremo:

- a) Esencial: Ítem coherente con la dimensión/variable y de fácil comprensión..
- b) Importante: Aunque no esencial, el ítem aporta a la dimensión/variable y es de fácil comprensión.
- c) Innecesario: El ítem no es coherente con la dimensión/variable y no es de fácil comprensión.

A continuación, por favor identifique el ítem o pregunta y marque con un aspa en la casilla que usted considere conveniente. Además, se agradece anticipadamente si contempla alguna observación.

NOMBRE DE LA VARIABLE:

| Nº | ÍTEMS | ESENCIAL | IMPORTANTE | INNECESARIO | OBSERVACIONES |
|----|---------------------------------|----------|------------|-------------|---------------|
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| | Amplíe según estime conveniente | | | | |

- I. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportunas para mejorar el instrumento)

- II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Víctor Humberto Azabache Sánchez -DNI: 17411443



HOJA DE REGISTRO DEL JUEZ – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimado Juez Experto, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento de recolección de datos, donde se debe establecer la pertinencia de cada ítem contemplado, según estime conveniente y marcando una alternativa de acuerdo al siguiente baremo:

- d) Esencial: Ítem coherente con la dimensión/variable y de fácil comprensión..
- e) Importante: Aunque no esencial, el ítem aporta a la dimensión/variable y es de fácil comprensión.
- f) Innecesario: El ítem no es coherente con la dimensión/variable y no es de fácil comprensión.

A continuación, por favor identifique el ítem o pregunta y marque con un aspa en la casilla que usted considere conveniente. Además, se agradece anticipadamente si contempla alguna observación.

NOMBRE DE LA VARIABLE:

| Nº | ÍTEMS | ESENCIAL | IMPORTANTE | INNECESARIO | OBSERVACIONES |
|----|---------------------------------|----------|------------|-------------|---------------|
| 1 | Gestión Microempresarial | X | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| | Amplíe según estime conveniente | | | | |

- III. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportunas para mejorar el instrumento)

- IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:



FIRMA DEL JUEZ EXPERTO

Manuel Neptalí Chanamé Piscoya – DNI:17436176



HOJA DE REGISTRO DEL JUEZ – VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimado Juez Experto, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento de recolección de datos, donde se debe establecer la pertinencia de cada ítem contemplado, según estime conveniente y marcando una alternativa de acuerdo al siguiente baremo:

- g) Esencial: Ítem coherente con la dimensión/variable y de fácil comprensión..
- h) Importante: Aunque no esencial, el ítem aporta a la dimensión/variable y es de fácil comprensión.
- i) Innecesario: El ítem no es coherente con la dimensión/variable y no es de fácil comprensión.

A continuación, por favor identifique el ítem o pregunta y marque con un aspa en la casilla que usted considere conveniente. Además, se agradece anticipadamente si contempla alguna observación.

NOMBRE DE LA VARIABLE:

| N° | ÍTEMS | ESENCIAL | IMPORTANTE | INNECESARIO | OBSERVACIONES |
|----|---------------------------------|----------|------------|-------------|---------------|
| 1 | Gestión Microempresarial | X | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| | Amplíe según estime conveniente | | | | |

- V. SUGERENCIAS: (realizar todas las observaciones, críticas o recomendaciones que considere oportunas para mejorar el instrumento)

- VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Claudia Arbañil Chicoma- DNI: 42899007

Anexo 3: Operacionalización de las variables

| Variable | Concepto | Categorías | Indicadores |
|-----------------------------|--|------------------------|--|
| Gestión Microempresarial | La Mype es un sistema que tiene interacción con sus Proveedores, Clientes, Competidores y Reguladores (Díaz, 2014) | Mype- Proveedores | Proveedores Crisis Relación |
| | | Mype - Clientes | Estrategias Promociones Atención Fidelización |
| | | Mype - Competidores | Posicionamiento Diferenciación |
| | | Mype - Reguladores | Inscripción y pagos Desafíos |

Anexo 4: Características de los microempresarios

- Microempresario 01: Propietario-gerente de un restaurante con más de 22 años de experiencia en el sector, que atiende a unos 20 clientes diarios. Hombre de 52 años.
- Microempresario 02: Propietario-gerente de un restaurante con más de 25 años de experiencia en el sector, que atiende a más de 15 clientes diarios. Hombre de 62 años.
- Microempresario 03: Propietario-gerente de un restaurante con más de 20 años de experiencia en el sector, que atiende a más de 15 clientes diarios. Mujer de 54 años.
- Microempresario 04: Propietario-gerente de un restaurante con más de 15 años de experiencia en el sector, que atiende a unos 20 clientes diarios. Hombre de 44 años.
- Microempresario 05: Propietario-gerente de un restaurante con más de 12 años de experiencia en el sector, que atiende a más de 15 clientes diarios. Hombre de 48 años.
- Microempresario 06: Propietario-gerente de un restaurante con más de 23 años de experiencia en el sector, que atiende a unos 20 clientes diarios. Hombre de 48 años.
- Microempresario 07: Propietario-gerente de un restaurante con más de 08 años de experiencia en el sector, que atiende a más de 15 clientes diarios. Mujer de 54 años.
- Microempresario 08: Propietario-gerente de un restaurante con más de 05 años de experiencia en el sector, que atiende entre 10 a 15 clientes diarios. Hombre de 36 años.
- Microempresario 09: Propietario-gerente de un restaurante con más de 07 años de experiencia en el sector, que atiende entre 10 a 15 clientes diarios. Hombre de 42 años.
- Microempresario 10: Propietario-gerente de un restaurante con más de 10 años de experiencia en el sector, que atiende entre 10 a 15 clientes diarios. Hombre de 48 años.
- Microempresario 11: Propietario-gerente de un restaurante con más de 12 años de experiencia en el sector, que atiende entre 10 a 15 clientes diarios. Mujer de 51 años.
- Microempresario 12: Propietario-gerente de un restaurante con más de 8 años de experiencia en el sector, que atiende entre 10 a 15 clientes diarios. Hombre de 55 años.

Anexo 5: Matriz de consistencia

| PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN | OBJETIVO GENERAL | HIPÓTESIS | VARIABLES | ÍTEMS |
|---|--|--|--------------------|---|
| ¿Cómo se gestiona una mype de servicios de restauración desde la teoría general de sistemas? | Describir la gestión de las mypes de servicios de restauración desde la teoría general de sistemas | | Gestión de la mype | |
| | OBJETIVOS ESPECÍFICOS <ol style="list-style-type: none"> 1. Comprender la dinámica de interacción de la mype con sus proveedores. 2. Comprender la dinámica de interacción de la mype con sus clientes. 3. Comprender la dinámica de interacción de la mype con sus competidores. 4. Comprender la dinámica de interacción de la mype con sus reguladores | | | |
| POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO | INSTRUMENTO | PROCEDIMIENTO | TÉCNICA | PROCESAMIENTO |
| Población: Conformada por restaurantes que cumplen con ciertos criterios de inclusión. Muestra: No probabilística a 12 restaurantes de la ciudad de Ferreñafe, entrevistándose a los propietarios-gerentes de estas mypes. | Guía de entrevista | El instrumento se aplicó de forma presencial en restaurantes de Ferreñafe durante julio de 2024, en turnos de tarde y noche, con entrevistas de 40 minutos cada una. Se solicitó permiso a cada participante y se garantizó la confidencialidad, brindando asesoramiento para aclarar dudas sobre las preguntas. | Entrevista | Los resultados fueron tabulados en Microsoft Excel y analizados individualmente a partir de cada entrevista, contribuyendo así a los hallazgos de la investigación. |