



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD
BAJO EL MODELO EFQM EXCELENCIA EN LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIO – RUBRO DE ACTIVIDADES
VETERINARIAS DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

INGRID ARACELIS QUITO CRUZ

ASESOR

Mgr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD
BAJO EL MODELO EFQM EXCELENCIA EN LAS
MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIO – RUBRO DE ACTIVIDADES
VETERINARIAS DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA

INGRID ARACELIS QUITO CRUZ

ASESOR

Mgr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2018

1. Título de la Tesis

Caracterización de la gestión de calidad bajo el MODELO EFQM de Excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias del distrito de Huaraz, 2015.

2. Hoja de firma del jurado y asesor

Dr. José Germán Salinas Gamboa

Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza

Secretario

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio

Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón

Asesor

3. Agradecimiento

Quisiera agradecer a mi madre, porque es la que me da fuerzas para seguir adelante, la que me enseñó a luchar por lo que quiero.

A mis hermanas, porque son ellas las que me llenan de sonrisas cada vez que se me presenta un obstáculo.

Agradezco infinitamente a la dedicación constante de mis profesores por su tolerancia y sabiduría que siempre me mostraron en el caminar de mis estudios gracias hoy, mañana y siempre.

Dedicatoria

A Dios, por todo lo bello y maravilloso, por darme mucha paciencia, sabiduría y tolerancia, por haber trazado el camino correcto en mi andar diario y permitido llegar a culminar mi profesión cumpliendo mis metas y objetivos trazados.

A mis dos grandes madres: mi abuelita Edita Menacho López y a mi madre Jacqueline Gladys Cruz Menacho por su fortaleza, dedicación, esmero y la educación en valores que siempre me inculcaron a través de mis años de estudios; y a mis hermanas porque juntas todas ellas son mi motivo, mi motor de seguir creciendo todos los días de mi vida.

4. Resumen

Las empresas se enfrentan ante la dificultad que representan la competencia, partiendo de ello la creciente necesidad de cambiar y adoptar una cultura de calidad dentro de toda la estructura organización. La presente monografía de investigación tuvo como objetivo general, describir las principales características de la gestión de calidad bajo el Modelo EFQM de Excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias del distrito de Huaraz, 2015. Para la limitación del trabajo se utilizó un tipo y nivel de investigación descriptivo – cuantitativo respectivamente y un diseño experimental. Para el acopio de la pesquisa se encontró una población de 7 gerentes del rubro ya mencionado, a quienes se les destinó un cuestionario de 21 preguntas cerradas por medio de la encuesta, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados: el 71,4% de los representantes de las MYPES señalaron que casi siempre hay una formación continua de las personas que trabajan en la empresa, el mismo porcentaje para el manejo de estrategias para evaluar el desempeño de las personas; de igual manera, para el seguimiento del plan estratégico. Finalmente como conclusión, la mayoría de los gerentes de este rubro indicaron tener ciertas deficiencias en la aplicación de los criterios de la Gestión de Calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia; en consecuencia, las micro y pequeñas empresas no lograran una cultura excelencia porque de ellos dependen obtener resultados no solo económicos y financieros; sino también, la satisfacción de los clientes, de las personas y de la sociedad.

Palabras claves: Gestión de la Calidad, Modelo EFQM Excelencia y veterinarias.

Abstract

The companies come face to face in front of the difficulty that they represent the competition, departing from it the increasing need to change and to embrace a culture of quality within all the structure organization. Present it the monograph of investigation had like general objective, describing the principal characteristics of the step of low quality the Model Excelencia's EFQM in them microcomputer and small-size enterprises of the sector service – item of activities veterinaries of Huaraz's district, 2015. You utilized a type and level of descriptive investigation for the limitation of work – quantitative respectively and an experimental design. 7 managers' population of the aforementioned item, whom a questionnaire of 21 questions balanced out by means of the opinion poll, of whom to to them were destined met for investigation's stock they obtained the following results: The MYPES's 71.4 % of the representatives indicated that almost always there is a continuous formation of the people that work at the company, the same percentage for the handling of strategies to evaluate the people's performance; In kind, for the tracking of the strategic plan. Finally like conclusion, the majority of the managers of this item they indicated to have certain deficiencies in the application of the criteria of short Calidad's Step the Model EFQM Excelencia; In consequence, them microcomputer and small-size enterprises not achieve a culture excellence because of them they depend to obtain results did not sole economic and financial; Destiny also, the satisfaction of the customers, of people and of the society.

Key words: Step of Quality, Modelo EFQM Excelencia and veterinaries.

5. Contenido

1. Título de la Tesis.....	ii
2. Hoja de firma del jurado y asesor	iii
3. Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria	v
4. Resumen.....	vi
Abstract	vii
5. Contenido.....	viii
6. Índice de tablas y figuras	x
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura	5
2.1. Antecedentes	5
2.2. Bases teóricas de la investigación	6
2.2.1. Gestión de Calidad.....	6
2.2.2. Modelo EFQM de Excelencia.....	7
2.2.3. Micro y pequeña empresa	13
2.2.4. Sector servicio-rubro de actividades veterinarias	14
2.3. Marco conceptual de la investigación	15
III. Metodología	17
3.1. Diseño de la investigación.....	17
3.2. Población y muestra	17
3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Plan de análisis	19
3.6. Matriz de consistencia	19
3.7. Principios éticos	20
IV. Resultados	21
4.1. Resultados	21
4.2. Análisis de resultados	42

V. Conclusiones	52
Referencias bibliográficas	53
Anexos	56

6. Índice de tablas y figuras

Tabla 1. Distribución de edad de los representantes de las MYPES	21
Tabla 2. Distribución según sexo de los representantes de las MYPES	22
Tabla 3. Distribución según grado de instrucción de los representantes de las MYPES	23
Tabla 4. Distribución según el establecimiento de objetivos de la empresa	24
Tabla 5. Distribución según el liderazgo que existe en la empresa	25
Tabla 6. Distribución según la evaluación que se realiza al personal	26
Tabla 7. Distribución según la formación continua de las personas que trabajan en la empresa	27
Tabla 8. Distribución según el manejo de estrategias para evaluar el desempeño de las personas	28
Tabla 9. Distribución según el seguimiento del plan estratégico	29
Tabla 10. Distribución según la memoria anual de actividades	30
Tabla 11. Distribución según el uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos	31
Tabla 12. Distribución según la gestión correcta de los residuos	32
Tabla 13. Distribución según las alianzas estratégicas con los proveedores	33
Tabla 14. Distribución según los procesos para alcanzar o lograr la presentación adecuada de servicios	34
Tabla 15. Distribución según la preocupación por la satisfacción de los empleados ..	35
Tabla 16. Distribución según lo que se realiza para la satisfacción de sus clientes	36
Tabla 17. Distribución según la participación de toda la empresa en actos sociales ..	37
Tabla 18. Distribución según la satisfacción de los ciudadanos con respecto a la imagen de la empresa	38
Tabla 19. Distribución según la evaluación constante hacia los logros de la organización con respecto al rendimiento planificado	39
Tabla 20. Distribución según el conocimiento y experiencia con los empleados para la supervivencia de su empresa	40

Tabla 21. Distribución según las innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio	41
Figura 1. Distribución según edad de los representantes de las MYPES.....	21
Figura 2. Distribución según sexo de los representantes de las MYPES	22
Figura 3. Distribución según grado de instrucción de los representantes de las MYPES	23
Figura 4. Distribución según el establecimiento de objetivos dentro de la empresa ..	24
Figura 5. Distribución según el liderazgo que existe en la empresa	25
Figura 6. Distribución según la evaluación que se realiza al personal.....	26
Figura 7. Distribución según la formación continua de las personas que trabajan en el empresa	27
Figura 8. Distribución según el manejo de estrategias para evaluar el desempeño de las personas.....	28
Figura 9. Distribución según el seguimiento del plan estratégico	29
Figura 10. Distribución según la memoria anual de actividades	30
Figura 11. Distribución según el uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos.....	31
Figura 12. Distribución según la gestión correcta de los residuos	32
Figura 13. Distribución según las alianzas estratégicas con los proveedores	33
Figura 14. Distribución según los procesos para alcanzar o lograr la prestación adecuada de servicios.....	34
Figura 15. Distribución según la preocupación por la satisfacción de los empleados	35
Figura 16. Distribución según lo que se realiza para la satisfacción de sus clientes ..	36
Figura 17. Distribución según la participación de toda la empresa en actos sociales.	37
Figura 18. Distribución según la satisfacción de los ciudadanos con respecto a la imagen de la empresa	38
Figura 19. Distribución según la evaluación constante hacia los logros de la organización con respecto al rendimiento planificado.....	39

Figura 20. Distribución según el conocimiento y experiencias con los empleados para la supervivencia de su empresa	40
Figura 21. Distribución según las innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio	41

I. Introducción

Las micro y pequeñas empresas (MYPES) buscan sistemáticamente corregir la calidad de sus servicios y productos a través de enfoques, procesos y lineamientos, por lo tanto para la contribución de la presente investigación se enfocará en el tema de Gestión de Calidad y el Modelo EFQM de Excelencia para aportar en las decisiones de los gerentes.

Las MYPES tienen una participación muy importante en el ámbito social y económico de todo un país, siendo así las autoras principales de generar empleo; en tanto, la mayoría de las MYPES siempre tratan de seguir innovando los servicios y/o productos que brindan con la finalidad de cubrir las expectativas de sus clientes; pero, no todas son capaces de lograrlo porque algunos de sus representantes no son profesionales; en consecuencia, solo trabajan empíricamente, lo cual no está mal; pero, siempre se debe tomar en cuenta la aplicación de enfoques, procesos o lineamientos, para que las MYPES sigan sobreviviendo en el mercado. (Mejía, Agubelo, y Soto, 2016)

En América Latina, las MYPES componen el 47% del empleo y el Caribe, regiones o lugares donde el total de empresas suma más de 11 millones, de los cuales solo el 19% del empleo lo generan las empresas MYPES, según informe divulgado por la Organización Internacional del Trabajo (El Nuevo Herald, 2015).

En Ancash, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, el 88% de la población económicamente activa (PEA) de nuestro departamento labora en las micro, pequeñas o medianas empresas; de ese total, el 69,2% laboran en micro empresas, el 9,6% laboran en las pequeñas empresas y el 9,2% en medianas empresas; mientras que el 11% de la población ancashina labora en grandes empresas (El Ferrol, 2015).

La Gestión de Calidad a nivel internacional se caracteriza por poseer enfoques, normas y modelos, en las MYPES europeas, americanas, japonesas, entre otras; manejan

ciertos estándares de calidad en sus servicios y/o productos; por lo tanto, para mejoren la mecánica, se pone a idoneidad del cliente una lista de modelos direccionados a la excelencia ejecutiva (PDCA Home, 2014).

En el Perú existen empresas con certificaciones ya sean de normas o modelos; siendo así, que solo el 1% de las MYPES son formales los cuales cuentan con sistemas de Gestión de calidad; el jefe de la Oficina de Estudios Económicos, Walter Ramírez mencionó que en las regiones de Colombia, las mypes con sistemas de gestión certificadas superan las 14 mil; en consecuencia, el sector privado debería de obtener certificaciones que les permita ser competitivos a nivel local, nacional e internacional (RPP Noticias, 2016).

Mercedes Hernández, directora de Vida Asociativa del Club Excelencia de Gestión, manifiesta que una de sus actividades más esenciales es poder reconocer a las empresas u organizaciones que están en constante trabajo, para la mejoría de sus sistemas de gestión, con ese propósito hace más de 15 años se puso en camino, el Sello de Excelencia Europea cimentado en el Modelo EFQM de Excelencia (Hernández, 2017).

En el Perú, CORFEP es la fundación socia de la EFQM, la cual está implicada en auxiliar a las instituciones públicas y privadas, a que aprendan los criterios que posee el modelo y llevar a la práctica para que puedan optimizar su utilidad y lograr una cultura de excelencia (Corfep, 2017).

El atractivo del tema sobre la Gestión de Calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia corresponde a que en nuestra ciudad, se han manifestado ciertas insatisfacciones al tratar de cumplir con los criterios que establece el modelo. Para lo cual se propone la siguiente interrogante: ¿Cuáles son las principales características de la Gestión de Calidad bajo el Modelo EFQM de Excelencia en las MYPES del sector servicios – rubro de actividades veterinarias en el distrito de Huaraz, 2015?

Para responder a la interrogante, se ha establecido el siguiente objetivo general: Describir las principales características de la gestión de calidad bajo el Modelo EFQM de Excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias en el distrito de Huaraz, 2015. Para alcanzar el objetivo general, se han trazado los siguientes objetivos específicos: (a) Determinar principalmente las características de los gerentes de las micro y pequeñas empresa, del sector servicio – rubro de actividades veterinarias en el distrito de Huaraz, 2015; (b) Determinar las características de la gestión de calidad bajo el Modelo EFQM de Excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de las actividades veterinarias en el distrito de Huaraz, 2015.

La investigación actual se justifica porque es importante conocer aspectos teóricos de la Gestión de Calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia a través de los criterios como liderazgo, política y estrategias, personas, alianzas y recursos, procesos, resultados en los clientes, resultados en las personas, resultados en la sociedad y resultado clave, los mismo que consienten a los gerentes comparar los resultados esperados con los resultados obtenidos. Así mismo, esta investigación servirá como información para los futuros investigadores que indaguen en el Modelo EFQM de Excelencia el cual contribuye a la Gestión de Calidad.

Camisón, Cruz y Gonzáles (2006) señalan que el Modelo EFQM de Excelencia es un Modelo Europeo de Gestión de Calidad que se desarrolló en el año 1990, básicamente creado a partir de las deducciones de la empresa, se obtienen incluyendo al personal en el proceso de mejora, desde ahí que lo nombraron Modelo de Excelencia Empresarial; pero, a partir del año 1999 fue denominado como Modelo de Excelencia de la EFQM, y tuvo algunos arreglos; una de ellas fue el acompañamiento de la innovación y la enseñanza como secretos de la ventaja competitiva; situando un extraordinario énfasis en el contexto relacionado a los clientes y grupos de interés predominantes en la organización. Este modelo se caracteriza porque constituye un sistema de gestión a través de nueve criterios: (a) liderazgo, (b) personas, (c) política y estratégica, (d)

alianzas y recursos, (e) procesos, (f) resultados en las personas, (g) resultados en los clientes, (h) resultados en la sociedad y por último (i) resultados clave.

En cuanto a la metodología se recurrió al tipo de investigación descriptivo porque se relataron las particularidades de la Gestión de Calidad que se aplicaron a los centros veterinarios en la ciudad de Huaraz. El nivel de la investigación fue cuantitativo porque se realizó la recopilación de datos los cuales se fundamentaron en la medida de las variables y conceptos. En cuanto al diseño de la investigación fue no experimental (transeccional o transversal), porque los datos fueron recolectados en un solo momento. La investigación obtuvo como población a 7 gerentes, ya que la muestra fue censal; debido que la población es respectivamente pequeña. Para la recopilación de información se recurrió a la técnica de la encuesta, utilizando como documento un cuestionario enfocado a los gerentes de las MYPES de los centros veterinarios de la ciudad de Huaraz.

Para el acopio de la investigación se encontró una población de 7 gerentes del rubro ya mencionado, a quienes se les destinó un cuestionario de 21 preguntas cerradas por medio de la encuesta, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados: el 71,4% de los representantes de las MYPES señalaron que casi siempre hay una formación continua de las personas que trabajan en la empresa, el mismo porcentaje para el manejo de estrategias para evaluar el desempeño de las personas; de igual manera, para el seguimiento del plan estratégico.

Finalmente como conclusión, la mayoría de los gerentes de este rubro indicaron tener ciertas deficiencias en la aplicación de los criterios de la Gestión de Calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia; en consecuencia, las micro y pequeñas empresas no lograron una cultura excelencia porque de ellos dependen obtener resultados no solo económicos y financieros; sino también, la satisfacción de los clientes, de las personas y de la sociedad.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Amores Cevallos (2008) en su investigación denominada “Modelo de calidad de servicio al cliente para mejorar la comercialización de combustible en la estación de servicio El Fogón”, su objetivo general fue instaurar un modelo de calidad de servicio al cliente que potencie la comercialización de los productos, para lo cual empleó una encuesta a los integrantes de la empresa estudiada y tuvo los siguientes resultados; con respecto al desempeño de los integrantes de la empresa, el 31% de los encuestados indican que el desempeño es muy bueno; con respecto a la importancia que le dan a los reclamos de sus clientes, el 45% son solucionados rara vez; con respecto a la satisfacción del cliente, el 43% de ellos no se sienten orgullosos del servicio que ofrecen. En conclusión, más del 50% de los integrantes no realizan un buen desempeño laboral, pues los reclamos de clientes incrementan cada vez más y no se les da una solución rápida; por ende, los representantes de esta empresa deberían tomar en cuenta aplicar o adaptar los criterios del Modelo EFQM de Excelencia.

Miranda Forero (2008) en su investigación denominada “La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el servicio médico prestado en una clínica veterinaria de la ciudad de Bogotá”, cuyo objetivo fue medir la satisfacción del cliente como indicador de la calidad del servicio médico veterinario, para lo cual empleó una investigación descriptiva a una muestra de 73 personas con servicios recientes, obteniendo así los siguientes resultados: el 56% de los clientes no se encontraron muy satisfechos en cuanto al tiempo transcurrido para ser atendidos, indicaron también que el 22% de los funcionarios no están satisfechos en lugar de trabajo. En conclusión, para mejorar la satisfacción en los clientes referente a la atención es conveniente que la organización optimice su productividad, porque son los clientes quienes definen el porvenir de la misma; y para ello los funcionarios de la empresa deben sentirse

cómodos en el lugar de trabajo, pues de ellos depende brindar un buen servicio al cliente.

Marin Borunda (2017) en su tesis denominada “Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente en la veterinaria “San Roque” de la ciudad de Huánuco – 2017”, cuyo objetivo fue establecer la relación de la calidad de servicio con la satisfacción del cliente, la investigación obtuvo los resultados siguientes: el 65% de la población encuestada expresó que para ellos es muy importantes la rapidez en el servicio, por otro lado el 62% de los trabajadores no conocen la misión y visión de la empresa. En conclusión, el alto porcentaje de los trabajadores que no conocen la misión y visión, se considera como peligro para la empresa, porque no se está cumpliendo con los objetivos y por ende no se obtienen los resultados deseados.

Olortegui Quispe (2016) en su tesis “La calidad de servicios y ventas en el área de atención al cliente en la veterinaria Pet’s Family EIRL Chiclayo 2016”, su objetivo general fue establecer la analogía que existe entre la calidad de servicios y ventas, para lo cual se aplicó un cuestionario de 26 preguntas cuyo resultado fue el siguiente: el 51% de los clientes manifestaron estar totalmente en desacuerdo con el tiempo de espera al momento de ser atendidos, mientras que el 40% indica que el personal de la empresa es indiferente a los reclamos de los clientes. En conclusión, el personal de la veterinaria no está debidamente capacitado para desarrollar sus labores, el gerente de la empresa debe tomar en cuenta la aplicación de diversos criterios, para mejorar el servicio que brinda la empresa.

2.2. Bases teóricas de la investigación

2.2.1. Gestión de Calidad

El tema de la calidad de hecho que está en la agenda empresarial y académica desde hace tiempo, como se aprecia al plasmar la fuerza de la animación por la

calidad. Sin duda alguna el tema también es muy tratado por los medios de comunicación.

En la década de los sesenta, ya había cierta curiosidad por la calidad, a consecuencia del trance económico occidental influida por el acrecimiento del petróleo y el posicionamiento de las empresas japoneses convirtiéndose así en los competidores potentes en el mercado internacional. El repentino éxito de los productos japoneses en diversas industrias, influyó la inquietud de cómo se debería gestionar la calidad para ser competitivos. Los japoneses poseen un sistema de Gestión de Calidad que incorpora diversos elementos; como la profundidad en la satisfacción del cliente, la mejora continua y la contribución del trabajo en equipo, para afrontarse a la resolución de dilemas o problemas en la organización (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).

La Gestión de la Calidad es una combinación compleja de ideologías y métodos, que a través de la historia se han ido cimentando pero, para que la dirección de las organizaciones resuelva los problemas, los directivos deberán aplicar los modelos, enfoques, sistemas y criterios de gestión de la calidad que asocien, la integración de sistemas a través de documentos, la innovación que compatibilice con la estandarización y la responsabilidad de los involucrados en la organización, para llegar a satisfacer la necesidades del cliente (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006 p. 55-56).

2.2.2. Modelo EFQM de Excelencia

EFQM, es un modelo europeo de Gestión de la Calidad el cual fue desplegado por la European Foundation for Quality Management en el año 1990, fue destinada como base o herramienta para la evaluación de las organizaciones aspirantes al European Quality Award. En el año 1999 fue denominado como Modelo de Excelencia de la EFQM o Modelo EFQM de Excelencia (EFQM Excellence Model), el cual hacía referencia al acompañamiento de la innovación y la

enseñanza como secretos de la ventaja competitiva; situando una extraordinaria familiaridad en el contexto relacionados a los clientes y grupos de interés predominantes en la organización (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).

El año 2003 El Modelo EFQM de Excelencia sufre pequeños cambios en ciertos criterios que este posee:

- Ejecutar una autoevaluación
- Ejecutar una autoevaluación por una tercera persona.
- Ejecutar dinamisimos de benchmarking.
- Valerse de una base para ostentar la aspiración de la organización al Premio Europeo de la Calidad. (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006, p. 715).

Criterios del Modelo EFQM de Excelencia:

El Modelo EFQM de Excelencia tiene criterios de evaluación con carácter no prescriptivo; es decir, el modelo registra diferentes estilos para conquistar la excelencia, por lo que las empresas deben conocer, estudiar y analizar los criterios.

- Criterio 1: Liderazgo

Este criterio nos indica como los lideres deben desenrollar la misión y la visión, desarrollando valores que ellos crean necesarios para obtener el éxito (Camisón, Cruz y Gónzales, 2006, pp. 717-718)

- a) Subcriterio 1: Los líderes deben dar a conocer la misión, visión y los valores teniendo como punto de referencia una formación de excelencia.
- b) Subcriterio 2: Los líderes deben involucrarse en las actividades para que el procedimiento de gestión de la organización siga mejorando y desarrollándose.

- c) Subcriterio 3: Los líderes deben dialogar con los involucrados de la organización y clientes.
- d) Subcriterio 4: Los líderes deben mostrar una cultura de excelencia entre las personas que forman parte de la organización.
- e) Subcriterio 5: Los líderes tienen el deber de promover el cambio y reformación de la organización.

- Criterio 2: Política y estrategia

Con este criterio se razona la incorporación de los principios de la calidad total mediante la política y la estrategia de la empresa, por lo tanto debe seguir cuatro subcriterios (Camisón, Cruz y Gonzáles, 2006, p. 720):

- a) Subcriterio 1: Fundamentarse en las necesidades de los grupos de intereses (actuales y futuros).
- b) Subcriterio 2: Fundamentarse en la indagación, las actividades externas e indicadores de rendimiento.
- c) Subcriterio 3: Las políticas y estrategias de la organización deben ser revisadas y actualizadas.
- d) Subcriterio 4: Las políticas y estrategias de la organización deben ser explicadas mediante un boceto de procesos.

- Criterio 3: Personas

Este criterio estudia a la organización como asegurar potencialmente el desempeño del personal, con el objetivo de que el negocio mejore continuamente (Camisón, Cruz y Gonzáles, 2006, pp. 720 - 721).

Las organizaciones deben orientar a su personal hacia una cultura de excelencia cruzando de los siguientes subcriterios:

- a) Subcriterio 1: Aquí se considera la planificación, el sistema de gestión y el progreso de los recursos humanos que posee la organización.
- b) Subcriterio 2: La organización debe fomentar el desarrollo, la subsistencia del conocimiento y la capacidad de las personas.
- c) Subcriterio 3: La organización debe contar con vías de comunicación que accedan a la información y que este pueda llegar sistemáticamente a la personas.
- d) Subcriterio 4: La presencia del diálogo entre la organización y las personas involucradas dentro de ella.
- e) Subcriterio 5: Después del esfuerzo de cada persona dentro de la organización debe existir; no solo la remuneración, sino también la capacidad de un reconocimiento.

- Criterio 4: Alianza y recursos

Este criterio se centraliza en cómo gestionar, conservar y utilizar debidamente los bienes de la empresa y las conexiones con los proveedores (Camisón, Cruz y Gonzáles, 2006, p. 721).

Para aplicación de este cuarto criterio las organizaciones deben tomar en cuenta los siguientes subcriterios:

- a) Subcriterio 1: Negociar las alianzas externas.
- b) Subcriterio 2: Tratar de que los recursos financieros y económicos apoyen de manera continua.
- c) Subcriterio 3: Administrar una adecuada distribución de equipos y/o plantas.
- d) Subcriterio 4: Actualización de la tecnología.

- e) Subcriterio 5: La información y el conocimiento proporciona una ventaja competitiva.

- Criterio 5: Proceso

En este criterio refleja cómo se debe identificar las actividades que generan un valor añadido a un servicio o producto, con el fin de gestionar y revisar de manera sistémica para mejorar la creatividad y la innovación (Camisón, Cruz y Gonzáles, 2006, p. 721).

Este ítem cuenta con los siguientes subcriterios:

- a) Subcriterio 1: Los procesos se deben plantear y dirigir sistemáticamente.
- b) Subcriterio 2: Mediante la innovación de procesos se lograra satisfacer las necesidades de los clientes.
- c) Subcriterio 3: Plantear y perfeccionar los servicios y/o productos apoyándose de las escaseces y perspectivas de los clientes.
- d) Subcriterio 4: En los procesos debe figurar la producción, distribución y la prestación de los servicios que tiene la organización.
- e) Subcriterio 5: Mediante los procesos se administra, optimiza y se fortalece las relaciones de los clientes con la organización.

- Criterio 6: Resultados en los clientes

Este criterio se basa en medir, comprendiendo a qué punto la organización puede satisfacer las necesidades de los clientes (Camisón, Cruz y Gonzáles, 2006, p. 722).

Las empresas deben utilizar los siguientes subcriterios:

- a) Subcriterio 1: Medir la percepción de los clientes a través de las encuestas que se les aplica.
 - b) Subcriterio 2: Se mide a través del indicador de rendimiento.
- Criterio 7: Resultados en las personas

Este criterio mide la satisfacción de las personas que constituyen la organización a través de sus logros (Camisón, Cruz y Gaonzáles, 2006, p. 722).

Para el cumplimiento de este criterio las organizaciones deben tener en cuenta los siguientes subcriterios:

- a) Subcriterio 7a: Medir la percepción de las personas a través de las encuestas que se les aplica.
 - b) Subcriterio 7b: Se mide a través del indicador de rendimiento.
- Criterio 8: Resultados en la sociedad

Este criterio mide principalmente las deducciones logradas por la organización en relación a la satisfacción de las escaseces y las perspectivas de su entorno local, regional, nacional e internacional (Camisón, Cruz y González, 2006, p. 722).

Se debe emplear:

- a) Subcriterio 8a: Medir la percepción de la sociedad a través de encuestas que se aplica la población.
- b) Subcriterio 8b: Se mide a través del indicador de rendimiento.

- Criterio 9: Resultados clave

Se refiere únicamente a los méritos logrados correspondientes a los objetivos planificados de la organización (Camisón, Cruz Y Gonzáles, 2006, p. 723 - 724).

Las organizaciones también deben emplear los siguientes subcriterios:

- a) Subcriterio 9a: Resultados económicos y financieros.
- b) Subcriterio 9b: Medidas que utiliza la organización para supervisión de los procesos y buscar mejoras a las deducciones del subcriterio anterior.

2.2.3. Micro y pequeña empresa

a) Definición de la micro y pequeña empresa

La Ley N°-28015 define a la micro y pequeña empresa como un elemento económico compuesta por la persona natural o jurídica, el objeto de esta ley para las MYPES es que puedan desarrollar su competitividad y que sean formales en las medida de los posible (Congreso de la República, 2017).

b) Objetivo de la micro y pequeña empresa

Las MYPES tienen como finalidad la contribución al producto bruto interno (PBI), son creadas con la pertinencia de dar más empleo y así incrementar sus tasas de rentabilidad y productividad, por lo cual es su manera de aportar al crecimiento de la economía del país (Congreso de la República, 2017)

c) **Importancia de la micro y pequeña empresa**

Las MYPES en el Perú buscan generar empleo a nivel local, regional y nacional, es importante mencionar que las MYPES en su gran mayoría son creadas por recursos económicos propios de los dueños (Congreso de la República, 2017).

d) **Características de la micro y pequeña empresa**

De acuerdo a la Ley N°-30056 las MYPES deben de ubicarse de acuerdo a las categorías empresariales que se menciona a continuación (MEF, 2013):

- **Microempresa:** Se caracteriza porque al año sus ventas hasta 150 unidades impositivas tributarias (UIT).
- **Pequeña empresa:** Se identifica porque al año sus ventas superan de 150 hasta 1700 unidades impositivas tributarias (UIT).
- **Mediana empresa:** Se caracteriza porque al año sus ventas son superiores a 1700 hasta 2300 unidades impositivas tributarias (UIT).

2.2.4. Sector servicio-rubro de actividades veterinarias

a) **Definición de actividades veterinarias**

Definiendo la palabra veterinaria, proviene del latín “veterinae”, que significa animal o bestia de lastre. La veterinaria es la sapiencia de evitar y tratar los achaques de los animales ya sean salvajes o domésticos. En el presente esta ciencia también interviene como inspector y controlador de los alimentos que se comercializan en los centros veterinarios (Smith, 2002).

b) Características de las actividades veterinarias

Los servicios veterinarios se clasifican en categorías principales:

- Servicios clínicos, brindan tratamientos y realizan el control a los animales enfermos.
- Servicios preventivos de enfermedades.
- La venta de suministro de medicamentos, vacunas y otros productos (Smith, 2002).

c) Importancia de los servicios de las actividades veterinarias

Las ciencias veterinarias han sido de mucha ayuda en la salud de los animales, porque se han podido prevenir enfermedades en ellos, además ayuda a tener una mejor relación entre los humanos y animales, ya que permite conocer más sobre los cuidados que se les debe dar (Smith, 2002).

2.3. Marco conceptual de la investigación

Glosario de la investigación:

Actividad: Conjunto de trabajos que son hechos con un fin determinado por la empresa (Vásquez Moranga, 2015).

Alianza: Tratado o convenio en que se acuerdan términos entre dos o más organizaciones (Carrasco Monteagudo, 2009).

Atención: Es la cortesía o demostración de respeto o estima, hacia los clientes (Solano Gadea, 2018).

Calidad: Es la percepción que tiene el cliente hacia un producto y/o servicio (Solano Gadea, 2018).

Cliente: Es el individuo que compra o adquiere un producto o servicio en los negocios (Solano Gadea, 2018).

Control: Es la fiscalización e inspección de los procesos que tienen las organizaciones (Solano Gadea, 2018).

Estrategia: Es un conjunto de reglas o normas que aseguran un o varias decisiones dentro de una organización (Vásquez Moranga, 2015).

Gestión: Acción de administrar o manejar no solo un negocio, sino también a los integrantes de toda una organización (Solano Gadea, 2018).

Liderazgo: Cualidad que tiene un líder, ya sea en el ámbito laboral o amical, persona que sabe llegar a los demás a través de la comunicación y transmitiendo confianza (Solano Gadea, 2018).

Modelo: Es el punto de referencia para imitarlo o reproducirlo y mejorar proyectos, procesos o estrategias (Solano Gadea, 2018).

Mypes: Son empresas industriales, comerciales, etc., compuesta por una cantidad pequeña de trabajadores (Solano Gadea, 2018).

Necesidad: Es la carencia o la falta de algo (Solano Gadea, 2018).

Política: Es el compromiso de la empresa, que se despliega a través de las jerarquías de la misma (Solano Gadea, 2018).

Procesos: Pasos a seguir para brindar un servicio o producto (Solano Gadea, 2018).

Producto: Proviene de la materia prima y vendida por los trabajadores (Solano Gadea, 2018).

Recursos: Son los bienes tangibles e intangibles que posee las MYPES y las organizaciones para llevar a cabo un producto y/o servicio (Vásquez Moranga, 2015).

Resultado: Es la variación de los recursos de la empresa en cierto periodo (Solano Gadea, 2018).

Satisfacción: Acción con que responde a una queja o razón contraria (Solano Gadea, 2018).

Servicios: Los trabajadores de la organización se encargan de atender a los clientes (Solano Gadea, 2018).

III. Metodología

3.1. Diseño de la investigación

La investigación fue no experimental (transeccional o transversal), porque se recopiló información y datos en un solo momento, en un tiempo único.

3.2. Población y muestra

La población para esta investigación fueron los gerentes de las MYPE del sector servicio – rubro de actividades veterinarias en el distrito de Huaraz. Para el análisis de la muestra, se utilizaron datos proporcionales por la SUNAT.

3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

Variable		Definición Operacional			Escala de medición
Denominación	Definición Conceptual	Criterio		Indicador	
		Denominación	Definición	Denominación	
		Liderazgo	Es el comportamiento de un líder, a través de las actividades o responsabilidades que tiene dentro de la organización (López Matínez, 2013).	Influencia que ejercen los líderes sobre los demás.	
				Estilo aplicado según la situación y características de los seguidores.	
		Personas	Las empresas aprovechan el máximo potencial de las aptitudes y destrezas de sus trabajadores (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).	Adecuación del personal en el puesto de trabajo.	
				Formación continua.	
				Evaluación de desempeño.	
		Política y estrategia	Se formula y desarrolla la revisión y la actualización de las políticas que tiene la empresa, a fin de que la convierten en	Planificación estratégica.	
				Memoria anual de actividades.	

Gestión de Calidad	El Modelo EFQM de Excelencia es para la evaluación de la mejora continua de las empresas a través del sistema de gestión, basándose a partir de los criterios que posee este modelo.		estrategias, programas y gestiones (Gerencie, 2017).		Likert
		Alianzas y recursos	Las organizaciones realizan una gestión de los recursos que poseen de carácter eficiente y eficaz (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).	Existencia de inventario de materiales y productos.	
				Gestión de residuos.	
				Alianzas estratégicas.	
		Procesos	Mediante los procesos se efectúa la identificación, revisión y actualización de los mismos para la mejora continua de la organización (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).	Procesos para la prestación de servicios.	
		Resultados en las personas	Estos resultados son los triunfos que logran obtener las personas involucradas en la organización (satisfacción de los trabajadores) (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).	Satisfacción de los empleados.	
		Resultados en los clientes	Es la apreciación que los clientes tienen sobre los productos y/o servicios; en consecuencia, la organización hace una comparación entre sus objetivos y los resultados finales al lograr la satisfacción del cliente (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).	Satisfacción de los clientes.	
		Resultado en la sociedad	Es el impacto que se ha logrado para con la sociedad (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).	Profesionales que participen en actos sociales. Ciudadanos satisfechos con la imagen de la empresa.	
Resultado clave	Se evalúa los logros	Logros de la organización respecto al			

			alcanzados por la organización a través de los objetivos empresariales (Camisón; Cruz y Gonzáles, 2006).	rendimiento planificado. Supervivencia. Crecimiento o expansión del negocio.	
--	--	--	--	--	--

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica a fin de este proceso fue la encuesta y el instrumento es el cuestionario realizada por la autora de la tesis.

3.5. Plan de análisis

Se utilizó programas cotidianos de computación como Microsoft Word, Microsoft Excel y el programa estadístico SPSS 20 para el tratamiento de información, la presencia de tablas, figuras y el análisis estadístico.

3.6. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Variable	Metodología y diseño de la investigación	Instrumento y procesamiento
General: ¿Cuáles son las principales características de la satisfacción del cliente bajo el Modelo EFQM de Excelencia en las micro y pequeñas empresas en el sector servicio – rubro de las actividades veterinarias en el distrito de Huaraz, 2015?	General: Describir las principales características de las satisfacción del cliente bajo el Modelo EFQM de Excelencia en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias en el distrito de Huaraz, 2015.	Gestión de Calidad	Tipo: Cuantitativo Nivel: Descriptivo Diseño: No experimental (transeccional o transversal).	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

3.7. Principios éticos

En esta misión se hace ahínco a los servicios y los principios éticos, respecto a los gerentes, a la vez no tiene ningún impacto negativo en la sociedad y es viable para su ejecución en beneficio de las MYPES.

IV. Resultados

4.1. Resultados

Respecto a las características de los representantes de las MYPES

Tabla 1. *Distribución de edad de los representantes de las MYPES.*

Edad	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
27 – 35	2	28,6	28,6
36 – 44	4	57,1	85,7
45 – 55	1	14,3	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

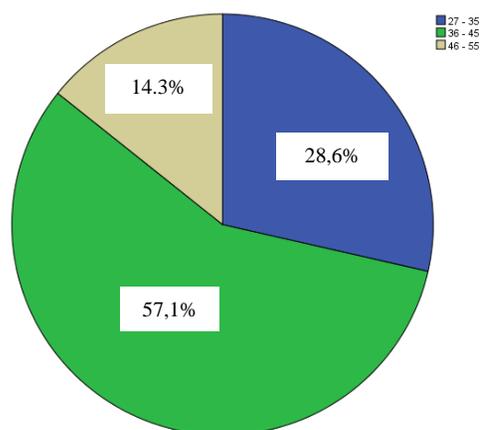


Figura 1. Distribución según edad de los representantes de las MYPES.

Fuente: Tabla 1

Interpretación: Del total de gerentes, el 57,1% señalaron tener entre 36 a 45 años de edad, el 28,6% entre 27 a 35 años de edad y el 14,3% entre 46 a 55 años respectivamente.

Tabla 2. Distribución según sexo de los representantes de las MYPES.

Sexo	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
Masculino	3	42,9	42,9
Femenino	4	57,1	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

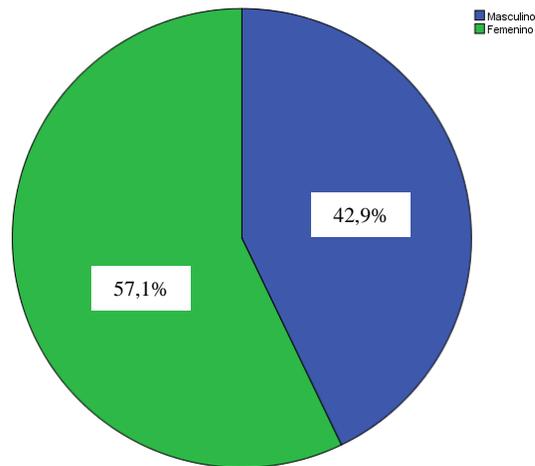


Figura 2. Distribución según sexo de los representantes de las MYPES.

Fuente: Tabla 2

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% son de sexo femenino y 42,9% son de sexo masculino.

Tabla 3. *Distribución según grado de instrucción de los representantes de las MYPES.*

Grado de instrucción	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
Sup. No Univ. (completo)	1	14,3	14,3
Sup. No Univ. (incompleto)	0	00,0	14,3
Sup. Uni. (completo)	6	85,7	100,0
Sup. Uni. (incompleto)	0	00,0	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

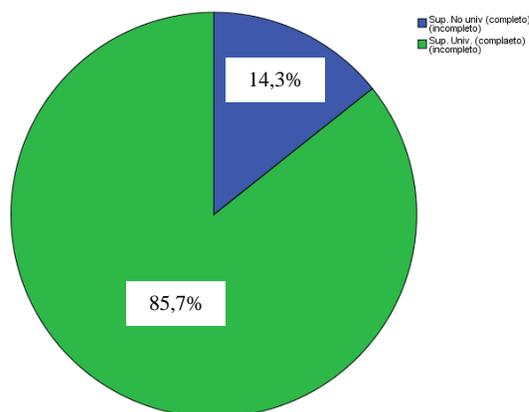


Figura 3. Distribución según grado de instrucción de los representantes de las MYPES.

Fuente: Tabla 3

Interpretación: Del total de gerentes encuestados indicaron que el 85,7% cuentan con estudios superiores universitarios y el 14,3% respondieron que tienen estudios superiores no universitarios.

Respecto a la gestión de calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia

Tabla 4. Distribución según el establecimiento de objetivos de la empresa.

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	1	14,3	14,3
Casi siempre	4	57,1	71,4
Siempre	2	28,6	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

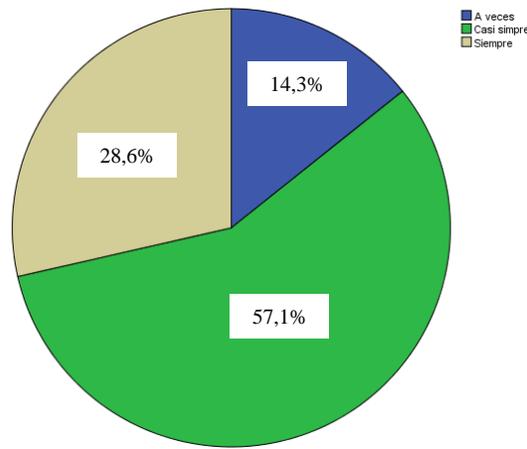


Figura 4. Distribución según el establecimiento de objetivos dentro de la empresa.

Fuente: Tabla 4

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% señalan que casi siempre ejercen influencia sobre sus empleados para alcanzar los objetivos de la empresa, el 28,6% responde que siempre ejercen influencia sobre sus empleados para alcanzar los objetivos de su empresa y el 14,3% indican que a veces ejercen influencia sobre sus empleados para alcanzar los objetivos de su empresa.

Tabla 5. Distribución según el liderazgo que existe en la empresa.

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	2	28,6	28,6
Casi siempre	3	42,9	71,4
Siempre	2	28,6	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

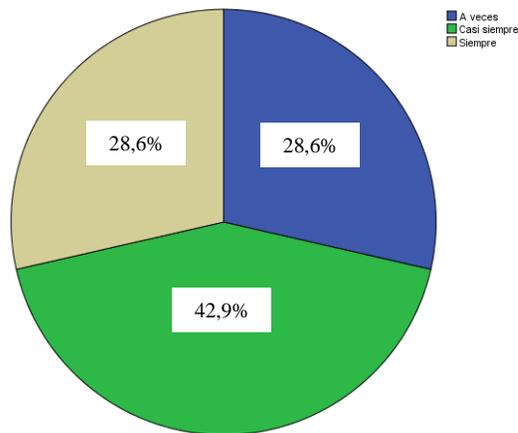


Figura 5. Distribución según el liderazgo que existe en la empresa.

Fuente: Tabla 5

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 42,9% señalaron que casi siempre aplican un estilo de liderazgo acorde a la situación y características de sus seguidores, el 28,6% respondieron que a veces y siempre aplican un estilo de liderazgo acorde con la situación y características de sus seguidores.

Tabla 6. *Distribución según la evaluación que se realiza al personal.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	1	14,3	14,3
Casi siempre	1	14,3	28,6
Siempre	5	71,4	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

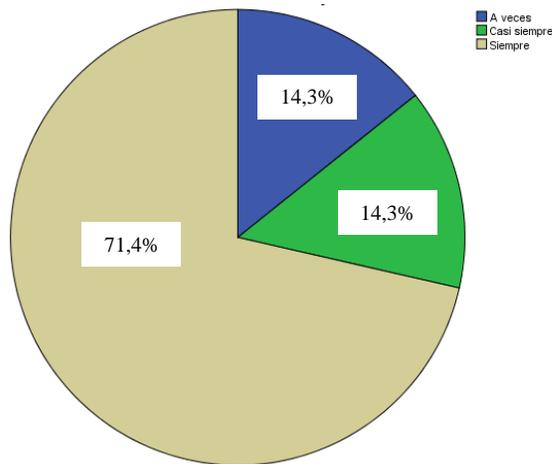


Figura 6. Distribución según la evaluación que se realiza al personal.

Fuente: Tabla 6

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 71,4% señalaron que siempre toman en cuenta evaluar antes de acomodar a un personal en un puesto de trabajo y el 14,3% respondieron que a veces y casi siempre toman en cuenta evaluar antes de acomodar a un personal en un puesto de trabajo.

Tabla 7. Distribución según la formación continua de las personas que trabajan en la empresa.

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
Casi siempre	5	71,4	71,4
Siempre	2	28,6	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

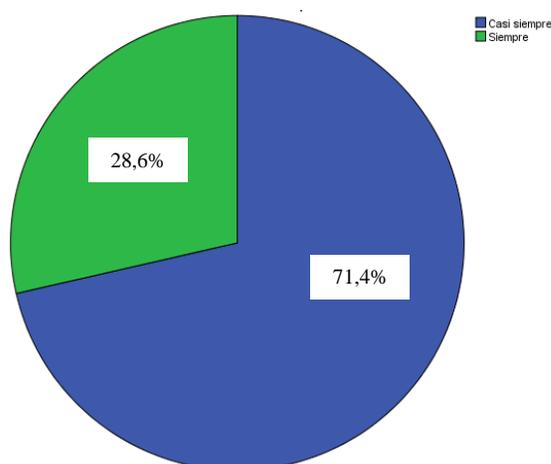


Figura 7. Distribución según la formación continua de las personas que trabajan en el empresa.

Fuente: Tabla 7

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 71,4% señalaron que casi siempre coopera con la formación continua de las personas que trabajan en su empresa y el 28,6% respondieron que siempre coopera con la formación continua de las personas que trabajan en su empresa.

Tabla 8. Distribución según el manejo de estrategias para evaluar el desempeño de las personas.

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	2	28,6	28,6
Casi siempre	5	71,4	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

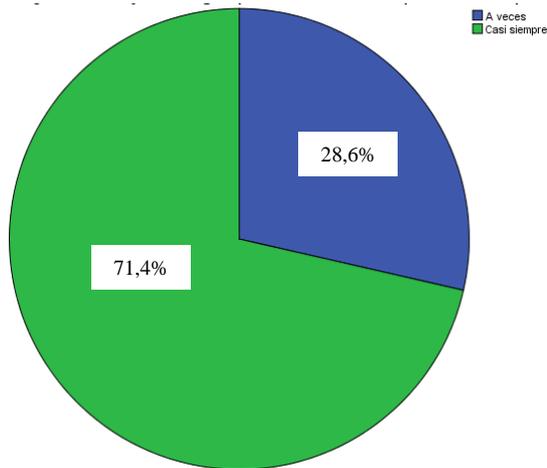


Figura 8. Distribución según el manejo de estrategias para evaluar el desempeño de las personas.

Fuente: Tabla 8

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 71,4% señalaron que casi siempre manejan estrategias para evaluar el desempeño de estas personas y el 28,6% respondieron que a veces manejan estrategias para evaluar el desempeño de estas personas.

Tabla 9. *Distribución según el seguimiento del plan estratégico.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	2	28,6	28,6
Casi siempre	5	71,4	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

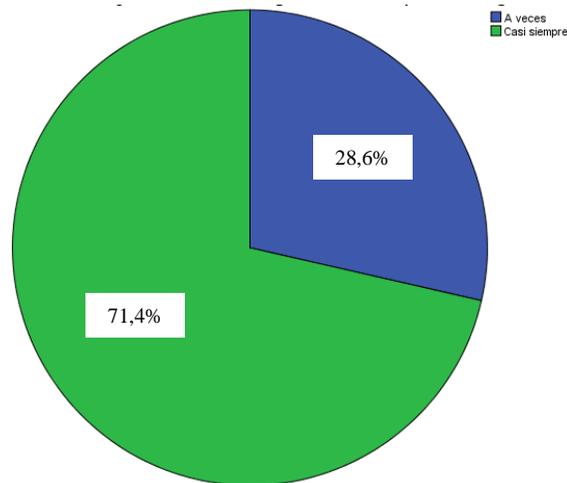


Figura 9. Distribución según el seguimiento del plan estratégico.

Fuente: Tabla 9

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 71,4% señalaron que casi siempre realizan un seguimiento de su plan estratégico y el 28,6% respondieron en que a veces realizan un seguimiento de su plan estratégico.

Tabla 10. *Distribución según la memoria anual de actividades.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	4	57,1	57,1
Casi siempre	3	42,9	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

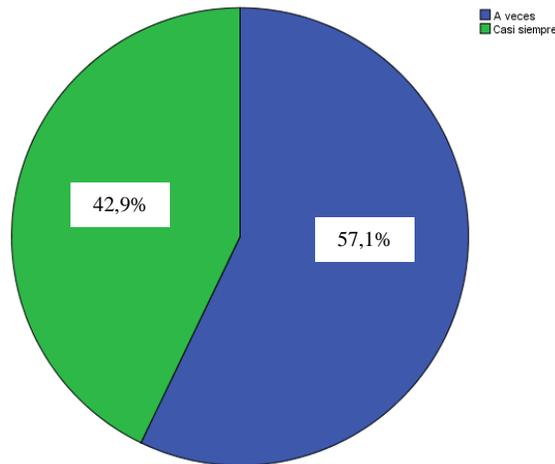


Figura 10. Distribución según la memoria anual de actividades.

Fuente: Tabla 10

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% señalan que a veces tienen en cuenta la memoria anual de actividades y el 42,9% responden que casi siempre tienen en cuenta la memoria anual de actividades.

Tabla 11. *Distribución según el uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	5	71,4	71,4
Casi siempre	2	28,6	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

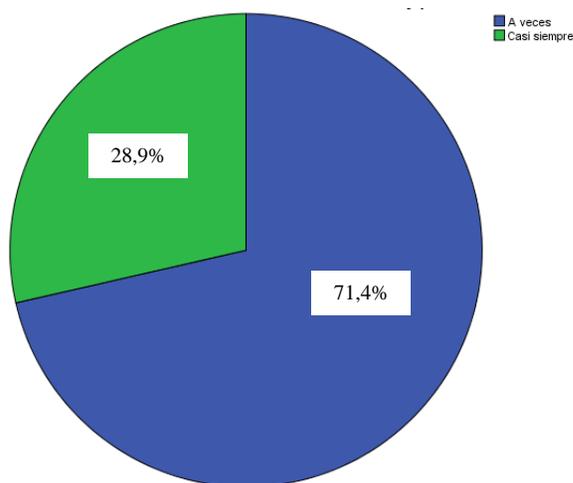


Figura 11. Distribución según el uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos.

Fuente: Tabla 11

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 71,4% señalaron a veces hacen uso eficaz y eficiente de sus recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos, 28,6% respondieron que casi siempre hacen uso eficaz y eficiente de sus recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos.

Tabla 12. *Distribución según la gestión correcta de los residuos.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	7	100,0	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

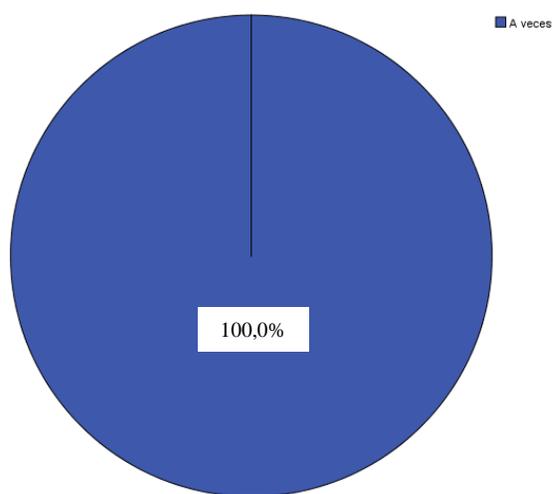


Figura 12. Distribución según la gestión correcta de los residuos.

Fuente: Tabla 12

Interpretación: El 100% de gerentes encuestados manifestaron que a veces gestionan correctamente los residuos.

Tabla 13. *Distribución según las alianzas estratégicas con los proveedores.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
Casi siempre	4	57,1	57,1
Siempre	3	42,9	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

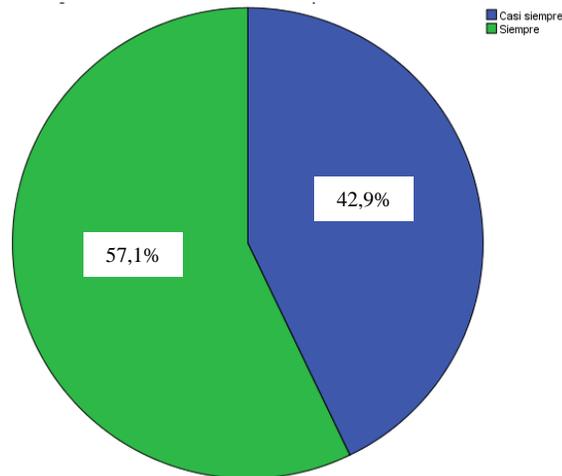


Figura 13. Distribución según las alianzas estratégicas con los proveedores.

Fuente: Tabla 13

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% señalaron que casi siempre realizan alianzas estratégicas con sus proveedores y el 42,9% respondieron que siempre realizan alianzas estratégicas con sus proveedores.

Tabla 14. *Distribución según los procesos para alcanzar o lograr la presentación adecuada de servicios.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
Casi siempre	7	100,0	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

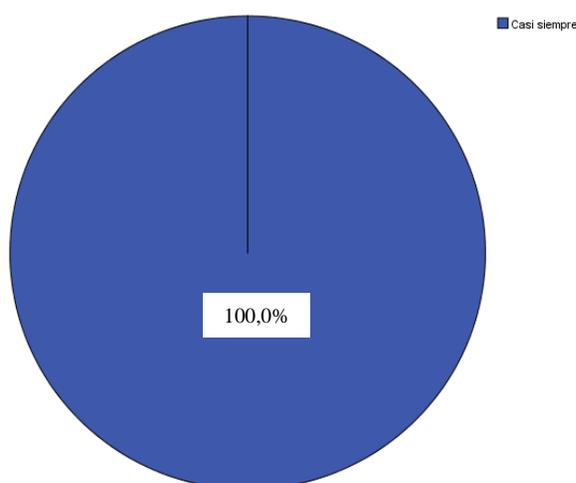


Figura 14. Distribución según los procesos para alcanzar o lograr la prestación adecuada de servicios.

Fuente: Tabla 14

Interpretación: El 100% de gerentes encuestados, mencionaron que los procesos para alcanzar o lograr la prestación adecuada de los servicios se da casi siempre.

Tabla 15. *Distribución según la preocupación por la satisfacción de los empleados.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	4	57,1	57,1
Casi siempre	3	42,9	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

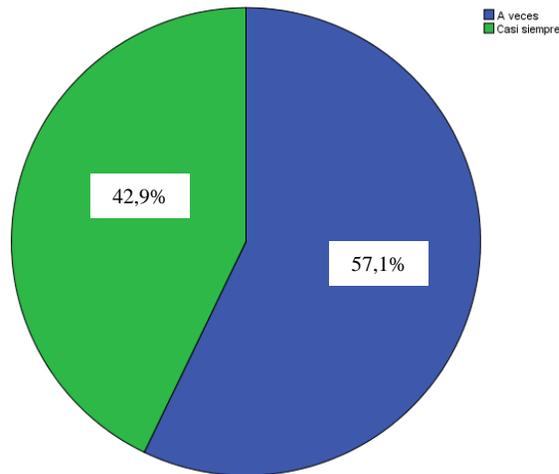


Figura 15. Distribución según la preocupación por la satisfacción de los empleados.

Fuente: Tabla 15

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% señalaron que a veces se preocupan por la satisfacción de los empleados y el 42,9% respondieron que casi siempre se preocupan por la satisfacción de los empleados.

Tabla 16. *Distribución según lo que se realiza para la satisfacción de sus clientes.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
Casi siempre	3	42,9	42,9
Siempre	4	57,1	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

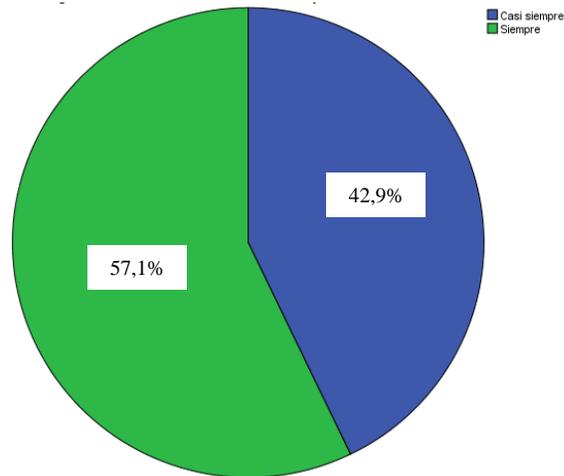


Figura 16. Distribución según lo que se realiza para la satisfacción de sus clientes.

Fuente: Tabla 16

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% señalaron que siempre realizan todo lo necesario para la satisfacción de sus clientes y el 42,9% respondieron que casi siempre realizan todo lo necesario para la satisfacción de sus clientes.

Tabla 17. *Distribución según la participación de toda la empresa en actos sociales.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	3	42,9	42,9
Casi siempre	4	57,1	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

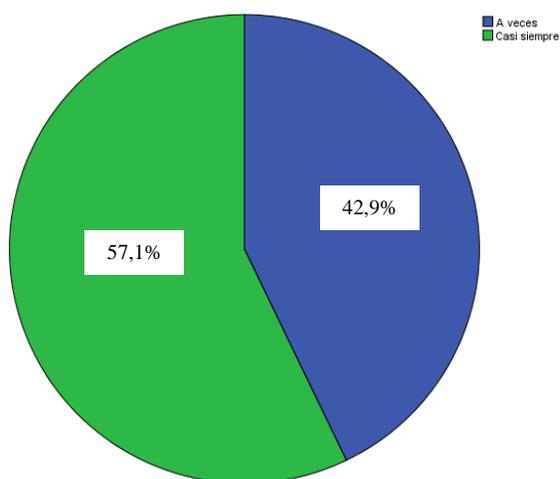


Figura 17. Distribución según la participación de toda la empresa en actos sociales.

Fuente: Tabla 17

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% señalaron que casi siempre participan en actos sociales y el 42,9% respondieron que a veces participan en actos sociales.

Tabla 18. *Distribución según la satisfacción de los ciudadanos con respecto a la imagen de la empresa.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
Casi siempre	4	57,1	57,1
Siempre	3	42,9	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

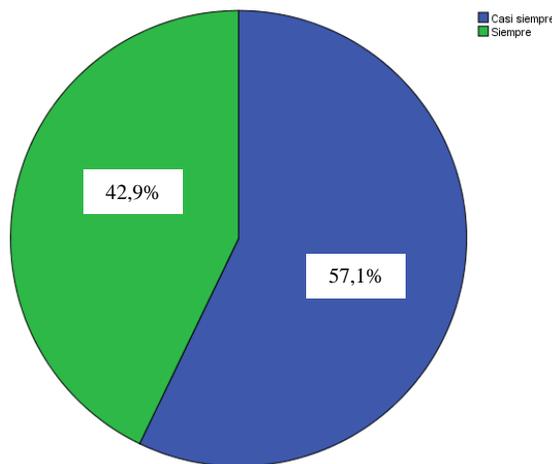


Figura 18. Distribución según la satisfacción de los ciudadanos con respecto a la imagen de la empresa.

Fuente: Tabla 18

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 57,1% señalaron que casi siempre consiguen que los ciudadanos se sientan satisfechos con la imagen de su empresa y el 42,9% respondieron que siempre consiguen que los ciudadanos se sientan satisfechos con la imagen de su empresa.

Tabla 19. *Distribución según la evaluación constante hacia los logros de la organización con respecto al rendimiento planificado.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	2	28,6	28,6
Casi siempre	3	42,9	71,4
Siempre	2	28,9	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

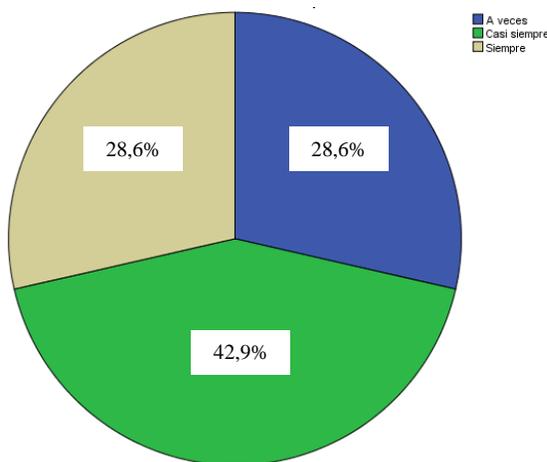


Figura 19. Distribución según la evaluación constante hacia los logros de la organización con respecto al rendimiento planificado.

Fuente: Tabla 19

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 42,9% señalaron que casi siempre evalúan los logros de la organización respecto al rendimiento planificado y el 28,6% respondieron que a veces y siempre evalúan los logros de la organización respecto al rendimiento planificado.

Tabla 20. *Distribución según el conocimiento y experiencia con los empleados para la supervivencia de su empresa.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	1	14,3	14,3
Casi siempre	3	42,9	57,1
Siempre	3	42,9	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

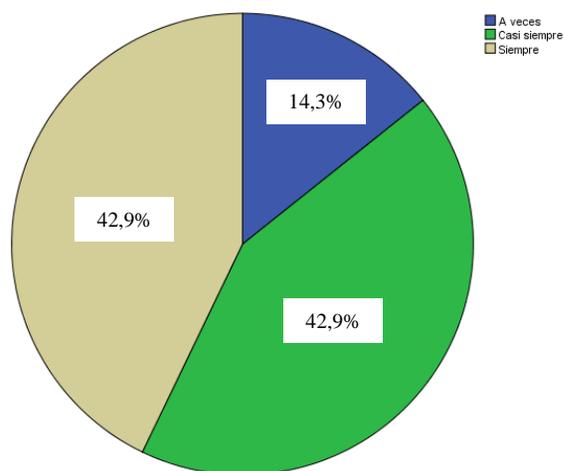


Figura 20. Distribución según el conocimiento y experiencias con los empleados para la supervivencia de su empresa.

Fuente: Tabla 20

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 42,9% señalaron que casi siempre innovan, actúan y comparten abiertamente conocimientos y experiencias con sus empleados para la supervivencia de su empresa y el 14,3% respondieron que a veces innovan, actúan y comparten abiertamente conocimientos y experiencias con sus empleados para la supervivencia de su empresa.

Tabla 21. *Distribución según las innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio.*

Alternativas	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa porcentual acumulado
A veces	3	42,9	42,9
Casi siempre	3	42,9	85,7
Siempre	1	14,3	100,0
TOTAL	7	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicados a los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro de actividades veterinarias en la ciudad Huaraz 2015.

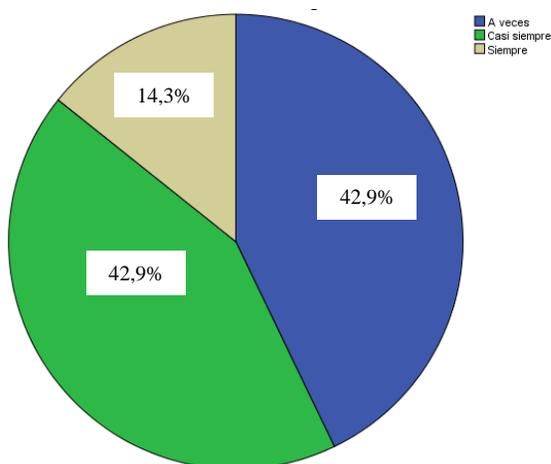


Figura 21. Distribución según las innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio.

Fuente: Tabla 21

Interpretación: Del total de gerentes encuestados, el 42,9% señalaron que a veces y casi siempre integran innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio y el 14,3% respondieron que siempre integran innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio.

4.2. Análisis de resultados

Respecto a las características de los representantes de las MYPES

Con respecto a la edad de los representantes, el 57,1% indicaron tener la de 36 a 45 años de edad, el 28,6% mencionaron tener de 27 a 35 años de edad, mientras que el 14,3% señalaron tener de 46 a 55 de años (Tabla 1), esto demuestra que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias de la ciudad de Huaraz, 2015 son personas con experiencias y a la vez capacitadas para poder administrar un negocio.

El 57,1% son de sexo femenino y el 42,9% son de masculino (Tabla 2), esto demuestra que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias de la ciudad de Huaraz, 2015 son mujeres las que administran este rubro; por lo tanto, se deduce que son ellas las que manejan mejor los criterios de Gestión de Calidad.

El 85,7% indicaron tener estudios superiores universitarios completos (Tabla 3), esto demuestra que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias de la ciudad de Huaraz, 2015 son personas capacitadas y que pueden dirigir todo tipo de negocio.

Respecto a la gestión de calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia

El 57,1% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre establecen objetivos dentro de sus respectivas empresas (Tabla 4), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Olortegui Quispe (2016) quien manifiesta que el 49% de las ventas se verifica mediante los objetivos que tiene la empresa. Pero contrastan con los resultados encontrados por Marin Borunda (2017) quien menciona que el 35% de los trabajadores desconocen la Misión, Visión; en

consecuencia, tampoco conocen los objetivos de la empresa. Con esto se demuestra que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 tienen liderazgo frente a los empleados; esto conlleva, a realizar un trabajo en equipo y por lo tanto a cumplir los objetivos de la empresa. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las empresas deben poner en práctica los valores y una cultura de excelencia para lograr el éxito, a través de comportamientos y acciones adecuadas de los líderes.

El 42,9% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre existe un estilo de liderazgo dentro de su empresa (Tabla 5), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Amores Cevallos (2008) quien menciona que el 75% de los empleados se siente motivado por los líderes; de igual manera, coinciden con los resultados averiguados por Olortegui Quispe (2016) quien menciona que el 55% del personal transmite confianza al momento de atender a los clientes, esto significa que los líderes los orientan en todo momento; así mismo, coinciden con los resultados encontrados por Miranda Forero (2008) quien determinó que el 47% de los trabajadores tienen buena relación con sus superiores. Pero estos resultados contrastan con los resultados encontrados por Marin Borunda (2017) quien demostró que 44% de los trabajadores no son informados de las metas y actividades a realizarse en la empresa; por lo tanto, se entiende que los líderes no tienen un comportamiento adecuado con los trabajadores. Con esto se demuestra que la minoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 muestran un comportamiento de liderazgo frente a los colaboradores, esto no solo permite lograr los objetivos de la empresa sino también tener un clima organizacional con más confianza. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que los líderes deben ser cómplices con personas involucradas en la organización o fuera de ella.

El 71,4% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, indicaron que siempre toman en cuenta evaluar al personal (Tabla 6), resultados que coinciden con

los resultados encontrados por Olortegui Quispe (2017) quien mencionó que el 55% de los empleados se encuentran preparados y tienen conocimiento de los productos que vende la empresa. Pero contrastan con los resultados encontrados por Amores Cevallos (2008) quien indicó que el 50% de los empleados siempre tiene que lidiar con los clientes difíciles; por lo tanto, para poder evaluar a los empleados tiene que ir de la mano con la capacitación respectivamente; así mismo, contrastan con los resultado de Marin Borunda (2017) quien demostró que 62% de los empleados no conocen la Misión y Visión de la empresa, esto quiere decir que los empleados no son evaluados y tampoco capacitados; del mismo modo, contrastan con los resultados de Miranda Forero (2008) quien manifestó que 46% de los empleados se encuentran insatisfecho por no ser evaluados, capacitados y entrenados. Con estos resultados se demuestran que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 realizan capacitaciones y entrenos al personal; por lo tanto existen las evaluaciones respectivamente. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que toda evaluación se debe realizar con el propósito de conseguir que el personal de la organización consagre sus destrezas para que la misma obtenga un colosal beneficio.

El 71,4% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre cooperan con la formación continua de las personas que trabajan en la empresa (Tabla 7), resultados que coinciden con los resultados encontrados por Olortegui Quispe (2016) quien demostró que el 61% de los empleados capacitados despejan las dudas de los clientes; de igual manera, Marin Borunda (2017) mencionó que el 54% de los empleados propician una relación continua con los clientes. Pero contrastan con los resultados de Miranda Forero (2008) quien mencionó que el 33% tiene una excelente capacidad para solucionar problemas. Esto demuestra que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 cooperan con la formación continua de sus empleados, con la finalidad de obtener el bienestar de la empresa. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que toda organización deben dejar brotar el colmado

potencial de las personas ya sea individual o en equipo.

El 71,4% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que a veces existe un manejo de estrategias para evaluar el desempeño de las personas (Tabla 8), resultados que coinciden con los resultados encontrados por Amores Cevallos (2008) quien demostró que el 71% de los gerentes manejan estrategias para observar el desempeño de las personas dentro de la empresa; consecutivamente, los resultados de Olortegui Quispe (2016) demostraron que el 61% de los empleados despejan las dudas que tienen los clientes con respecto a los productos que vende la empresa y los servicios que ofrecen. Pero contrastan con los resultados de Marin Borunda (2017) quien mencionó que el 44% de los gerentes no aplican estrategias para la evaluación de los empleados. Estos resultados nos demuestran que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresa del sector servicio – rubro de actividades veterinarias aplican y manejan estrategias para tantear el desempeño de las personas y los obtener los resultados que desean. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que se debe realizar las evaluaciones al personal no solo con la finalidad de saber las falencias; si no también, apoyarlos y capacitarlos para que puedan mejorar su rendimiento laboral.

El 71,4% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre realizan un seguimiento de su plan estratégico (Tabla 9); por lo tanto, la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 revisan y evalúan los resultados que obtienen en un determinado tiempo y comparan con las actividades planificadas con su plan estratégico. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones tienen que desarrollar su Misión y Visión y ponerlas en práctica a través de sus estrategias orientadas hacia los distintos empleados e individuos con los que interactúa.

El 57,1% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que a veces tiene en cuenta la memoria anual de actividades (Tabla 10); por lo tanto, la

mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 no le prestan atención a las actividades que ellos mismos programan. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que tanto la política y la estrategia se deben de desarrollar, evaluar, revisar y mejorar.

El 71,4% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que a veces realizan un uso eficaz y eficiente de los recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos (Tabla 11), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Amores Cevallos (2008) quien demostró que el 60% de los recursos son utilizados en el tiempo promedio establecido; así mismo, coinciden con los resultados de Olortegui Quispe (2016) quien manifestó que el 55% de los gerentes utilizan óptimamente sus recursos; de igual manera, coinciden con los resultados de Marin Borunda (2017) quien indicó que el 56% de los trabajadores cumplen las metas de la empresa, utilizando correctamente los recursos. Pero contrastan con los resultados encontrados por Miranda Forero (2008) quien menciona que el 33% de los gerentes no tienen disponibilidad de recursos para su respectiva labor. Esto lleva a la conclusión que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 realizan el uso eficaz y eficiente disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones deben gestionar sus recursos internos; como tecnológicos, infraestructuras, alianzas estrategias con los proveedores, entre otros; con el propósito de apoyar la eficaz y eficiente gestión.

El 100% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, mencionaron que a veces gestionan correctamente los residuos (Tabla 12), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Olortegui Quispe (2016) quien demostró que el 55% de las empresas inspiran confianza a través del orden y la correcta limpieza; de igual manera, coincide con los resultados de Miranda Forero (2008) quien mencionó que el 47% de las empresas ubican correctamente las instalaciones y por ende los residuos.

Pero contrastan con los resultados de Marin Borunda (2017) quien indicó que el 62% de las empresas no gestionan de manera correcta sus residuos. En tanto se demuestra el total de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 se preocupan por tener un establecimiento limpio y ordenado, porque toman en cuenta las observaciones de sus clientes. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que el manejo adecuado de los recursos deben ser analizadas con la finalidad de aportar a su eficaz y eficiente gestión.

El 57,1% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre realizan alianzas estratégicas con sus proveedores (Tabla 13); por lo tanto, la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 realizan alianzas con los proveedores porque tanto ellos como la misma empresa salen beneficiados financiera y económicamente. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones son más efectivas cuando crean conexiones con sus proveedores que los beneficien a ambos en base a la confianza.

El 100% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre hacen uso de algunos procesos para alcanzar o lograr la prestación adecuada de los servicios (Tabla 14) estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Olortegui Quispe (2016) quien demostró que el 61% de las empresas despejan las dudas de los clientes al cierre del proceso de la prestación de servicios. Pero contrastan con los resultados de Marin Borunda (2017) quien manifestó que el 30% solo se preocupan porque la información que se les brinda a los clientes sea la correcta. Por lo tanto este análisis demuestra que el total de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 utilizan procesos para superar las expectativas de los clientes y satisfacerlos por completo con los servicios que les brindan. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones son más efectivas cuando sus actividades se perciben y gestionan de forma sistemática.

El 57,1% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que a veces se preocupan por la satisfacción de los empleados (Tabla 15) estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Amores Cevallos (2008) quien demostró que el 75% de los empleados se sienten satisfechos trabajando en la empresa; de igual manera, coinciden con los resultados de Miranda Forero (2008) quien menciona que el 47% de los empleados indicaron sentirse satisfechos trabajando en la organización. Pero contrastan con los resultados de Marin Borunda (2017) quien demostró que el 56% de los empleados solo cumplen sus actividades y no se sienten motivados por sus superiores. Esto demuestra que la mayoría de los gerentes en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 están pendientes de que sus empleados se sientan motivados y satisfechos con las labores que realizan dentro y para la empresa. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones deben conseguir el desarrollo de las personas que trabajan dentro de ellas.

El 57,1% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que siempre realizan lo necesario para la satisfacción de sus clientes (Tabla 16) estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Amores Cevallos (2008) quien demostró que el 31% de los gerentes indicaron que sus clientes califican que es muy bueno el desempeño del servicio; del mismo modo, coinciden con los resultados de Olortegui Quispe (2016) que indicó que el 55% de los gerentes manifestaron que los clientes están totalmente de acuerdo con los servicios que les brinda la empresa; así mismo, coinciden con los resultados de Marin Borunda (2017) quien demostró que el 65% de encuestados precisaron que los clientes se sienten satisfechos en la rapidez del servicio; también, coinciden con los resultados de Miranda Forero (2008) quien demostró que el 88% de los gerentes manifestaron que los clientes recomendarían los servicios de la empresa. Este análisis demuestra que la mayoría de los gerentes las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 aplican estrategias, métodos, mecanismos e incluso recurren a la innovación para lograr la satisfacción de los clientes. Camisón, Cruz y González (2006)

mencionan que las organizaciones admirables deben evaluar de forma profunda los resultados destacados en relación a sus clientes.

El 57,1% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre participan en actos sociales (Tabla 17), este resultado indica que en la ciudad de Huaraz, 2015 la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias hacen en lo posible de involucrarse en actos sociales, que permitan sobre salir a la empresa a la vista de sus clientes. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones deben tener medidas para la percepción y medidas del desempeño de los empleados, para tener un buen impacto en la sociedad.

El 57,1% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre consiguen que los ciudadanos se sientan satisfechos con la imagen de su empresa (Tabla 18), este resultado coincide con los resultados encontrados por Amores Cevallos (2008) quien indico que el 96% de los gerentes logran que los ciudadanos se identifiquen con la empresa; así mismo, coincide con los resultados de Olortegui Quispe (2016) quien mencionó que el 55% de los gerentes sienten que sus clientes se identifican con la empresa; de igual manera, coinciden con Miranda Forero (2008) quien demostró que el 88% de los gerentes mencionan que efectivamente los clientes se emparejan con la empresa. Este análisis demuestra que la mayoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz 2015 logran satisfacer a los ciudadanos con los servicios que se les brinda. Camisón, Cruz y González (2006) manifiestan que las organizaciones deben ingeniárselas satisfacer las necesidades y perspectivas de la sociedad local, nacional e internacional.

El 42,9% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre evalúan los logros de la organización respecto al rendimiento planificado (Tabla 19), estos resultados coinciden con los resultados de encontrados por Olortegui

Quispe (2016) quien indica que el 51% de los encuestados están totalmente de acuerdo con una constante evaluación sobre los resultados obtenidos por la empresa; de igual modo, coincide con los resultados de Marin Borunda (2017) quien mencionó que el 62% no realizan evaluaciones sobre sus logros obtenidos. Pero contrastan con los resultados de Miranda Forero (2008) quien demostró que el 33% de los gerentes indican que existen posibilidades de un progreso en la empresa. Este análisis demuestra que la minoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 realizan evaluaciones sobre los logros que obtiene la empresa en un terminado período, a través de objetivos, metas y actividades. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones deben tener en cuenta la realización de los objetivos, a la vez estar pendientes de la planificación estratégica anual, todo esto en función de los logros alcanzados con los planes de la gestión anual mediante los presupuestos.

El 42,9% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que casi siempre y siempre innovan, actúan y comparte abiertamente conocimientos y experiencias con sus empleados para la supervivencia de sus empresas (Tabla 20), estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Marin Borunda (2017) quien demostró que el 67% de los gerentes se preocupan porque sus empleados conozcan las debilidades y fortalezas que tiene la empresa; del mismo modo, coinciden con los resultados de Miranda Forero (2008) quien menciona que el 41% de los gerentes realizan capacitaciones y entrenamientos, para que los empleados muestren sus habilidades. Pero contrastan con los resultados de Amores Cevallos (2008) quien indicó que el 25% de los gerentes son conscientes que en su empresa les falta la comunicación con sus empleados; de igual manera, contrastan con los resultados de Olortegui Quispe (2016) quien manifestó que el 46% de los gerentes son indiferentes con los empleados, en el sentido de que no les permiten expresar su experiencias con los clientes. Este análisis nos indica que la minoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 comparten abiertamente experiencias entre los gerentes y los empleados. Camisón,

Cruz y González (2006) mencionan que si las organizaciones desean sobrevivir en el mercado de cualquier índole deben tomar en cuenta; no solo estrategias, sino también tener las medidas de contingencia.

El 42,9% de gerentes encuestados del rubro de actividades veterinarias, señalaron que a veces y casi siempre integran innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio (Tabla 21), estos resultados coinciden con los resultados de Amores Cevallos (2008) quien demuestra que el 50% de los gerentes están perfeccionando mecanismos para mejorar los servicios de la empresa; así mismo, coinciden con los resultados de Olortegui Quispe (2006) quien manifiesta que el 51 % de los gerentes están totalmente de acuerdo con innovar los servicios al cliente; de igual manera, coinciden con los resultados encontrados por Miranda Forero (2008) quien demostró que el 66% de los gerentes regularmente innovan los servicios al cliente. Pero contrastan con los resultados de Marin Borunda (2017) quien menciona que el 62% de los gerentes no realizan innovaciones en los servicios al cliente. Por lo tanto esto demuestra que la minoría de los gerentes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro de actividades veterinarias Huaraz, 2015 realizan evaluaciones de los logros que obtuvo la empresa en un determinado tiempo, a través de los objetivos y metas planificadas. Camisón, Cruz y González (2006) mencionan que las organizaciones deben evaluar en relación al rendimiento pronosticado y la satisfacción de las escaseces y perspectivas de todos sus grupos de interés.

V. Conclusiones

5.1. Conclusiones

De acuerdo a los resultados la mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresa de este rubro indicaron tener ciertas deficiencias en la aplicación de los criterios de la Gestión de Calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia; que en consecuencia, no lograran obtener los resultados deseados, no solo económicos y financieros; sino también, los resultados en la satisfacción de los clientes, satisfacción de las personas y de la sociedad.

En relación a las características de los gerentes se obtuvo que la mayoría tienen de entre 36 a 45 años de edad y con estudios superiores universitarios; por lo tanto se deduce que mientras más años de experiencia tenga la persona a cargo la empresa, está será exitosa; puesto que, están capacitados para defender la supervivencia del negocio.

Respecto a las características de la Gestión de la Calidad bajo el Modelo EFQM Excelencia se obtuvo como resultado que este modelo sirve para evaluar los resultados financieros y económicos de las empresas; a través de sus criterios.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda a las MYPES, considerar la aplicación total de los criterios del Modelo EFQM porque mejoran y obligan a superar los resultados de las empresas.

Se les recomienda a los gerentes se palpen con la aplicación del Modelo EFQM de Excelencia y que lo apliquen en sus empresa.

La Gestión de Calidad bajo el Modelo EFQM de Excelencia es aplicable porque asegura la supervivencia de cualquier negocio.

Referencias bibliográficas

- Amores Cevallos, C. M. (2008). *Modelo de calidad de servicio al cliente para mejorar la comercialización de combustible en la estación de servicio el fogón*. Latacunga.
- Camisón; Cruz y Gonzáles, C. (2006). *Gestión de Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Carrasco Monteagudo, I. (2009). *Diccionario de economía social, Volume 6* (Vol. VI). Madrid, España: Editorial del Economista. Recuperado el 4 de Julio de 2018
- Congreso de la República. (13 de Junio de 2017). Proyecto de Ley de Reforma Constitucional que Reconoce Expresamente la Promoción de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES). Lima, Perú. Recuperado el 4 de Julio de 2018, de http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL0187320170912.PDF
- Corfep. (2017). *CORFEP Excellence In Management*. Recuperado el 13 de Julio de 2018, de CORFEP Excellence In Management: <https://www.corfep.org/>
- El Ferrol. (13 de Enero de 2015). *Periódico El Ferrol*. Recuperado el 15 de Julio de 2018, de Periódico El Ferrol: <https://www.elferrolchimbote.com/index.php/especiales/1414-las-mypes-en-chimbote-como-aceleramos-el-motor>
- El Nuevo Herald. (8 de septiembre de 2015). *El Nuevo Herald*. Obtenido de El Nuevo Herald: <http://www.elnuevoherald.com/noticias/mundo/america-latina/article34381194.html>
- Gerencie. (30 de Octubre de 2017). *Gerencie.com*. Recuperado el 3 de Julio de 2018, de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/diferencia-entre-estrategia-y-politica.html>
- Hernández, M. (7 de Noviembre de 2017). Colegio Legamar, entre las empresas europeas líderes en Excelencia. Recuperado el 6 de Julio de 2018, de

<http://www.rhhdigital.com/secciones/liderazgo/127306/Colegio-Legamar-entre-las-empresas-europeas-lideres-en-Excelencia->

López Mat3nez, E. (2013). *La importancia del*. Bacelona: Facultad de Derecho, UAB. Recuperado el 23 de Junio de 2018, de https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf

Marin Borunda, D. Y. (2017). *Calidad de servicio y su relacion con la satisfaccion del cliente en la veterinaria "San Roque" de la ciudad de Hu3nuco - 2017*. Huanuco. Recuperado el 2 de Julio de 2018, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4529/CALIDAD%20DE%20SERVICIO_ATENCION%20AL%20CLIENTE_%20MORENO%20ESCOBEDO%20FIORELA%20EDITH.pdf?sequence=1&isAllowed=y

MEF. (2013). *Ley N°30056*. Obtenido de Ministerio de Economia y Finanzas: http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_docman&Itemid=101588&language=es&limitstart=30

Mej3a, C. A., Agubelo, I., & Soto, O. C. (2016). *ScienceDirect*. Recuperado el 22 de Junio de 2018, de ScienceDirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S012359231600005X>

Miranda Forero , A. (2008 de 2008). *La Satisfaccion del Usuario como Indicador de Calidad en el Servicio en el Servicio M3dico Prestado en una Cl3nica Veterinaria de la Ciudad de Bogot3*. Bogot3. Recuperado el 12 de Mayo de 2015, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/5994/T14.08%20M673s.pdf?sequence=1>

Olortegui Quispe, V. J. (2016). *La calidad de servicios y ventas en el 3rea de atenci3n al cliente en la veterinaria Pet's Family EIRL Chiclayo 2016"*. Pimentel.

PDCA Home. (4 de Enero de 2014). *PDCA Home*. Recuperado el 19 de julio de 2018, de PDCA Home: <https://www.pdcahome.com/5815/modelos-de-gestion-de-calidad-a-nivel-mundial/>

- RPP Noticias. (6 de Julio de 2016). *RPP Noticias*. Recuperado el 29 de Julio de 2018, de RPP Noticias: <https://rpp.pe/campanas/branded-content/solo-el-1-de-empresas-en-peru-cuenta-con-sistemas-de-gestion-de-calidad-noticia-977089>
- Smith, L. (2002). *Reforma y Descentralización de Servicios Agrícolas: Un Marco de Políticas*. Recuperado el 12 de Julio de 2018, de <http://www.fao.org/docrep/005/y2006s/y2006s00.htm#Contents>
- Solano Gadea, M. (23 de Abril de 2018). Diccionario de términos y conceptos de la administracion por vía electrónica integral. (Tercera). Recuperado el 5 de Julio de 2018, de http://www.solanogadea.es/Diccionario_AE_MSG.pdf
- Vásquez Moranga, L. (2015). *Recursos de la programación cultural*. Málaga, España: IC Editorail. doi:<https://books.google.com.pe/books?id=yEYnDwAAQBAJ&pg=PT93&dq=Actividad:+Conjunto+de+trabajos+que+son+hechos+con+un+fin+determinado+por+la+empresa.&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi5v7Px-bjcAhWJ0VMKHRpxBkQQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>

Anexos

Anexo N°01: Cuestionario



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

DEPARTAMENTO ACADÉMICO METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN –
CADI

CUESTIONARIO APLICADO A LOS GERENTES DE LAS MYPES DEL
SECTOR SERVICIO, RUBRO ACTIVIDADES VETERINARIAS

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPES del sector y rubro indicado anteriormente, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado.

CARACTERIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL MODELO
EFQM EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS –
RUBRO DE LAS ACTIVIDADES VETERINARIAS DEL DISTRITO DE
HUARAZ, 2015

La información que usted proporcione será utilizada solo con académicos y de investigación, por lo que se le agradece anticipadamente.

INSTRUCCIONES: Marque con un aspa (x) en la hoja de respuesta aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código:

Nunca (1)	A veces (2)	Casi siempre (3)	Siempre (4)
--------------	-------------	---------------------	-------------

I. DATOS GENERALES	
1. Edad a) 27 – 35 b) 36 – 45 c) 46 – 55	3. Grado de Instrucción a) Primaria (completa)(incompleta) b) Secundaria (completo)(incompleto) c) Sup. No univ (completo)(incompleto) d) Sup. Univ. (completo)(incompleto)
2. Sexo a) Masculino	

b) Femenino					
II. LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL MODELO EFQM		-			+
1	Considera que usted ejerce influencia sobre sus empleados para alcanzar los objetivos de su empresa	1	2	3	4
2	Usted aplica un estilo de liderazgo que va acorde con la situación y características de sus seguidores	1	2	3	4
3	Usted toma en cuenta evaluar antes de adecuar a un personal en un puesto de trabajo	1	2	3	4
4	Usted coopera con la formación continua de las personas que trabajan en su empresa	1	2	3	4
5	Usted maneja estrategias para evaluar el desempeño de estas personas	1	2	3	4
6	Usted realiza un seguimiento de su plan estratégico	1	2	3	4
7	Usted y los miembros de su empresa tiene en cuenta la memoria anual de actividades	1	2	3	4
8	Usted hace un uso eficaz y eficiente de sus recursos disponibles para obtener un buen inventario de materiales y productos	1	2	3	4
9	Usted gestiona los residuos correctamente	1	2	3	4
10	Usted realiza alianzas estratégicas con sus proveedores	1	2	3	4
11	Usted define los procesos para alcanzar o lograr la prestación adecuada de servicios	1	2	3	4
12	Usted se preocupa por la satisfacción de los empleados	1	2	3	4
13	Usted realiza todo lo necesario para la satisfacción de sus clientes	1	2	3	4
14	Usted y los miembros de su empresa participan en actos sociales	1	2	3	4
15	Usted consigue que los ciudadanos se sientan satisfechos con la imagen de su empresa	1	2	3	4
16	Usted evalúa constantemente los logros de la organización respecto al rendimiento planificado	1	2	3	4
17	Usted innova, actúa y comparte abiertamente conocimientos y experiencias con sus empleados para la supervivencia de su empresa	1	2	3	4
18	Usted integra innovaciones y mejoras de éxito para el crecimiento o expansión del negocio	1	2	3	4

**Anexo N°02: Directorio de las micro y pequeñas empresas del sector servicio –
rubro de actividades veterinarias del distrito de Huaraz**

N°	Nombre Comercial	RUC	Vía	N° vía	#	Tamaño
1	Agroveterinaria El Ganadero	10230949412	AV	Antonio Raymondi	366	MICRO
2	Multiservicios Vonder Memblin E.I.R.L.	20530978126	AV	Fitzcarrald	260	PEQUEÑA
3	Agropecuaria Ancash E.I.R.L.	20115561163	JR	Comercio	700	MICRO
4	Calderon Chávez Ider Walter	10436022676	JR	Larrea y Laredo	792	MICRO
5	Servicios Agroveterinaria Aleme S.A.C.	20534082739	JR	Hortencio Santa Gadea	770	MICRO
6	Veterinaria Snoopyvet		JR	Pomabamba	125	PEQUEÑA
7	Consortio Caleta	20531862466	JR	Prolongación Huaylas	503	MICRO

Población: Gerentes de las veterinarias en el distrito de Huaraz, categoría micro y pequeña empresa.

Fuente: SUNAT Huaraz / mesa de partes – 2015