



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIA

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PROPUESTA DE MEJORA DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y
GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO RUBRO VETERINARIAS,
JIRÓN JOSÉ OLAYA DEL DISTRITO DE CHIMBOTE, 2021

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

AUTOR

LIÑAN LOPEZ, FAVIOLA MILAGROS

ORCID: 0000-0003-2245-7282

ASESOR

ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA

ORCID: 0000-0001-9618-6177

CHIMBOTE-PERÚ

2022

EQUIPO DE TRABAJO

AUTORA

Liñan López Faviola Milagros

ORCID: 0000-0003-2245-7282

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Administración,
Chimbote, Perú

ASESOR

Estrada Díaz, Elida Adelia

ORCID: 0000-0001-9618-6177

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias e Ingeniería,
Escuela Profesional de Administración, Chimbote, Perú

JURADO

Mgtr. Rosillo de Purizaca, María del Carmen

ORCID: 0000-0003-2177-5676

Dr. Salinas Gamboa, José German

ORCID: 0000-0002-8491-0751

Dra. Mino Asencio, Maria Isabel

ORCID: 0000-0003-1132-2243

JURADO EVALUADOR Y ASESOR

Mgr. Rosillo de Purizaca, María del Carmen

ORCID: 0000-0003-2177-5676

Presidente

Dr. Salinas Gamboa, José German

ORCID: 0000-0002-8491-0751

Miembro

Dra. Mino Asencio, María Isabel

ORCID: 0000-0003-1132-2243

Miembro

Estrada Díaz, Elida Adelia

ORCID: 0000-0001-9618-6177

Asesor

AGRADECIMIENTO

A Dios quien ha forjado mi camino y me ha dirigido por el sendero correcto, el que en todo momento está conmigo ayudándome a aprender de mis errores y a no cometerlos otra vez, el quien guía el destino de mi vida.

DEDICATORIA

Dedicado con todo mi corazón en memoria a mi padre, quien fue mi mayor ejemplo a seguir, sus enseñanzas, sus sabidurías me ayudaron a no rendirme y seguir adelante a pesar de los obstáculos y sé que desde el cielo vela por mí. Anhelaba mucho verme titulándome, pero sé que desde donde está se siente orgullo de mí, por creer siempre en mí. Muchos de mis logros se los debo a él, agradecida por haberme forjado como la persona que soy.

A mi madre por el gran amor, y la devoción que tienes a tus hijas, por el apoyo ilimitado e incondicional que siempre me has dado, por tener siempre la fortaleza de salir adelante sin importar los obstáculos, por haberme formado como una mujer de bien, y por ser la mujer que me dio la vida, no hay palabras en este mundo para agradecerte mamá.

A mis abuelos por estar siempre en los momentos importantes de mi vida, son las personas después de mis padres que más se preocupan por mí, me enseñan muchas cosas vitales para la vida, y me encaminan por el buen sendero, estaré eternamente agradecida por todo lo que han hecho por mí.

RESUMEN

La presente investigación tuvo por objetivo general: Determinar si la mejora de la selección de personal y Gestión de calidad permite un funcionamiento óptimo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote ,2021. La investigación fue de diseño no experimental-transversal -descriptivo-de propuesta. Para el recojo de información se realizó una población muestral de 13 microempresas a quienes se les aplicó un cuestionario de 15 preguntas a través de la técnica encuesta. Obteniendo los siguientes resultados: El 61.54% de los representantes siempre han considerado el nivel de desempeño de su personal que satisface a los clientes , el 76.92% de los representantes indicaron siempre realizan planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa, el 100.00% de los representantes indicaron que siempre cuentan con productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo, el 84.62% de los representantes indicaron que siempre desarrollan un liderazgo eficaz en su empresa. En las veterinarias del Jirón José Olaya presentaron diversos problemas por la selección de personal y pésima gestión de calidad, por lo tanto, las empresas deben poseer la buena calidad que debe tener todo servicio para poder conseguir mayor rendimiento en su actividad y durabilidad, cumpliendo con normas y reglas necesarias para poder realizar con las necesidades de los clientes, abarca también la selección de personal adecuada para la empresa.

Palabras clave: Gestión de calidad, microempresas, calidad

ABSTRACT

The present investigation had as general objective: To determine if the improvement of the selection of personnel and Quality Management allows an optimal operation in the micro and small companies of the veterinary service sector, Jirón José Olaya of the district of Chimbote, 2021. The investigation was of non-experimental-transversal design - descriptive- of proposal. For the collection of information, a sample population of 13 micro-enterprises was carried out, to whom a questionnaire of 15 questions was applied through the survey technique. Obtaining the following results: 61.54% of the representatives have always considered the level of performance of their staff that satisfies customers, 76.92% of the representatives always indicated to make daily plans for their improvement of each day in their company, 100.00% of the representatives indicated that they always have products, tools suitable for each job position, 84.62% of the representatives indicated that they always develop effective leadership in their company. In the veterinarians of Jirón José Olaya, various problems arose due to the selection of personnel and poor quality management, therefore, companies must have the good quality that all services must have in order to achieve greater performance in their activity and durability, fulfilling with norms and rules necessary to be able to meet the needs of the clients, it also covers the selection of adequate personnel for the company.

Keywords: Quality management, micro-enterprises, quality

CONTENIDO

1. Título de la tesis.....	I
2. Equipo de Trabajo.....	II
3. Hoja de firma del jurado y asesor.....	III
4. Hoja de Agradecimiento y/o dedicatoria.....	IV
5. Resumen y Abstract.....	V
6. Contenido.....	VI
7. Índice de tablas y figuras.....	VII
I. Introducción.....	1
II. Revisión de literatura.....	7
III. Hipótesis.....	22
IV. Metodología.....	23
4.1 Diseño de la investigación.....	23
4.2 Población y muestra.....	24
4.3 Definición y operacionalización de las variables e indicadores.....	26
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
4.5 Plan de análisis.....	28
4.6 Matriz de consistencia.....	29
4.7 Principios éticos.....	31
V. Resultados.....	33
5.1 Resultados.....	33
5.2 Análisis de los resultados.....	54
VI. Conclusiones.....	64
Aspectos complementarios.....	66
Referencias bibliográficas.....	67
Anexos.....	70

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características del proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021.....	32
Tabla 2. Características de la importancia de selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021.....	33
Tabla 3. Características de los elementos de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021.....	34
Tabla 4. Características de los principios de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021.....	35
Tabla 5. Propuesta de mejora para la selección del personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del Distrito de Chimbote ,2021.....	36

INDICE DE FIGURAS

Figuras (Anexos)

Figura 1. Técnicas de selección adecuadas para el puesto.....	83
Figura 2. Candidatos calificados.....	83
Figura 3. Satisfacción del cliente mediante desempeño del personal.....	84
Figura 4. Desarrollo de competencias para mejores resultados.....	84
Figura 5. Tiempo de realización de reclutamiento.....	85
Figura 6. Investigación laboral del trabajador.....	85
Figura 7. Test psicológicos para la selección del personal.....	86
Figura 8. Proceso de selección planificado.....	86
Figura 9. Diagnóstico de la mejora continua.....	87
Figura 10. Planificaciones para la mejora continua.....	87
Figura 11. Productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo.....	88
Figura 12. Liderazgo eficaz en la empresa.....	88
Figura 13 Mejora de procesos internos.....	89
Figura 14 Planificación de objetivos empresariales.....	89
Figura 15 Mejora de experiencia y satisfacción del cliente.....	90

I. INTRODUCCIÓN

Las Micro y pequeñas empresas es la unidad económica formada por personas jurídicas o naturales, cuyo objetivo es realizar actividades de comercialización, extracción, transformación, producción o prestación de servicios.

Las micro y pequeñas empresas (mypes) juegan un rol muy importante en el Perú y es justo destacar su labor emprendedora y en favor de la economía nacional; según la Asociación de Emprendedores del Perú (Asep) las mypes aportan aproximadamente el 40% del PBI y por ello están entre las mayores impulsoras del crecimiento económico del País. En el Perú constituyen el 98,6% de las unidades empresariales, brindándole espacio de desarrollo a millones de trabajadores peruanos que contribuyen al desarrollo de la economía. Además, conforme las mypes van creciendo y desarrollándose, nuevas van a apreciando. Esto dinamiza nuestra economía.

Las micro y pequeñas empresas tienen problemas que limitan su permanencia en el mercado, una de ellas es los problemas de selección de personal como gestión de calidad en las empresas de rubro veterinarias ,existe un número importante de veterinarias y centros de atención para mascotas en el jirón José Olaya del Distrito de Chimbote; sin embargo, el mercado de productos y servicios para mascotas ha ido creciendo en los últimos años , tanto en diversidad como el dinero que en la actualidad los dueños de mascotas están dispuestos a invertir en el cuidado de sus engreídos.

Los problemas de selección de personal y gestión de calidad se deben a que las personas que dirigen los negocios no tienen conocimiento administrativo ya que los centros veterinarios son empresas que necesitan adaptarse y competir en un sector y un mercado cada vez más

complejo, más competitivo, en constante cambio y evolución; los propietarios de los centros veterinarios tienen que ser conscientes que deben realizar políticas y prácticas que permitan identificar, atraer, incorporar y retener a las personas más adecuadas para cada puesto de trabajo de su empresa. La mayoría de los veterinarios necesitan personas que sean buenos comunicadores, competentes en medicina, cirugía y que trabajen bien en equipo, por lo que se necesita a un personal especializado en veterinaria que tenga los pies en la tierra, ser amable con los clientes y productivo. El bienestar de los animales no es como se piensa 'una actividad de personas aficionadas' si no una ciencia que los profesionales de la medicina veterinaria (la experiencia y la calificación adecuada) deben conocer a fondo acerca de los diagnósticos de cada paciente.

Pero este problema no solo es a nivel nacional sino también internacional, por mencionar: En Colombia los procesos de selección de personal se basan en las relaciones de amistad y recomendaciones que en los procesos establecidos en las diferentes empresas; el liderazgo ejercido por el departamento de recursos humanos se ve influenciado por las decisiones de los dueños o gerentes, lo que conlleva a la falta de transparencia en los procesos de contratación. Por lo anterior, se busca recalcar la importancia de poder ejecutar procesos de selección basados en la competencia, que permitan identificar la verdadera capacidad productiva de la persona, en su desempeño, en donde se reflejan sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para la realización de un buen trabajo de calidad y efectivo (Naranjo, 2021)

Por otro lado, en México en una muestra de 50 mypes existen una relación significativa entre la adopción la calidad y las variables de innovación, lo que implica la importancia de impulsar la implementación de sistemas de calidad, cuentan con una

certificación del sistema de gestión de calidad, dado que mejoran sustancialmente sus productos y procesos (Villareal, 2011)

Así también las Mypes en España garantiza la calidad en todos los procesos de sus consultorios, tanto a nivel de gestión, como de atención a sus pacientes, a sus propietarios y al cuidado y respeto al medio ambiente (Pacheco, 2019)

En el Caso del Perú los servicios de las veterinarias en su gran mayoría cuentan con atención especializada e integral tanto para las mascotas y dueños, con implementos necesarios, que certifica que los centros veterinarios cumplen con sus propios requisitos y objetivos relacionados con la satisfacción del cliente o con el medio ambiente, teniendo una certificación adecuada al mercado. (Sánchez, 2021)

En Ancash las microempresas en veterinarias en su gran mayoría realizan control en la ejecución de campañas de vacunación, atención al reporte de enfermedades, capacitaciones, inspecciones y monitoreo. (Hernández, 2019)

En los centros Veterinarios ubicados en el Jirón José Olaya del Distrito de Chimbote presentaron diversos problemas ya sea por la selección de personal y pésima gestión de calidad, por lo tanto, las empresas deben poseer la buena calidad que debe tener todo servicio para poder conseguir mayor rendimiento en su actividad y durabilidad, cumpliendo con normas y reglas necesarias para poder realizar con las necesidades de los clientes, abarca también la selección de personal adecuada para la empresa, en este caso en las veterinarias, personal profesionales de la medicina veterinaria.

Por lo anteriormente expresado se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿La mejora de selección del personal y gestión de calidad permite un funcionamiento óptimo en las micro

y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del Distrito de Chimbote, 2021?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se planteó el siguiente objetivo general:

Determinar si la mejora de la selección de personal y Gestión de calidad permite un funcionamiento óptimo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote ,2021

Para alcanzar el objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos:

Identificar las características del proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021. Describir las características de la importancia de selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021. Determinar las características de los elementos de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021. Determinar las características de los principios de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021. Elaborar una propuesta de mejora en selección del personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del Distrito de Chimbote ,2021

La investigación se justifica porque se realizó dirigido a las micro y pequeñas empresas en el sector servicio rubro veterinarias orientados a realizar una buena gestión de calidad y brindar soluciones al problema previamente identificado de selección de personal, elaborando una propuesta de mejora lo cual harán que las organizaciones estén en constante actualización,

renovando procesos administrativos, permitiendo a ser más eficientes y competitivas, fortalezas que le ayudarán a permanecer en el mercado.

La realización del presente trabajo también servirá como base para otros estudios similares dentro del ámbito geográfico de la Región y del País.

La investigación fue de diseño no experimental-transversal-descriptivo-de propuesta.

Para el recojo de información se utilizó una población y muestra de 13 representantes de las micro y pequeñas empresas a quienes se le aplicó un cuestionario estructurado con 15 preguntas a través de la técnica de la encuesta. Obteniendo los siguientes resultados: el 61.54% de los representantes siempre han considerado el nivel de desempeño de su personal que satisface a los clientes, el 61.53% muy pocas veces han realizado un reclutamiento nuevo en la empresa, el 76.92% siempre realizan planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa, el 100% siempre cuentan con productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo, 84.62% siempre desarrollan un liderazgo eficaz en su empresa, el 61.53% siempre han planificado sus objetivos empresariales. La investigación concluye que: La mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas consideran que siempre el desarrollo de competencias ayuda a mejorar los resultados, siempre satisfacen al cliente mediante el desempeño del personal pese a que solo algunas veces contratan a candidatos calificados para el puesto de trabajo. La minoría siempre utiliza técnicas de selección adecuada para el puesto de trabajo

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

Antecedentes internacionales

Morales (2017) titulada *Diseño de una guía para el establecimiento de una clínica veterinaria con condiciones óptimas de calidad, en el departamento de Guatemala*, como objetivo principal: la realización de una Guía que contenga las reglas y procedimientos que se requieren para el establecimiento de una clínica veterinaria, en la metodología: revisión bibliográfica, entrevistas a médicos veterinarios y/o propietarios, revisión de documentos legales. Se elaboraron tres listas de chequeo para conocer o evaluar aspectos administrativos, operativos y de control de calidad en 30 establecimientos situados en la ciudad capital de Guatemala, llegando a la conclusión: Se determinó que la mayoría de propietarios de las clínicas veterinarias en la periferia de la ciudad de Guatemala, conoce únicamente la regulación de la SAT y el Registro Mercantil; no así lo referente a la protección de la salud humana y al cuidado del medio ambiente, llegando a los resultados: permitió conocer aspectos relacionados a control de calidad de las clínicas estudiadas, tales como: si cumplen con la legislación nacional, es decir, si están inscritos en la SAT y en el Registro Mercantil; si cuentan con los permisos respectivos de la Municipalidad de Guatemala y de los Ministerios de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA- y de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS- así como con lo indicado por las Normas ISO 9000. A este respecto, 50% de las clínicas estudiadas cuentan con Registro Mercantil y están inscritas en la SAT. 70% tienen permiso emitido por la Municipalidad de Guatemala para la apertura de una clínica veterinaria

Antecedentes nacionales

Lavander (2020) titulado como: *Desempeño laboral y satisfacción del usuario de la clínica veterinaria “Patitas”, Lima 2019*, teniendo como objetivo principal: Determinar la relación del desempeño laboral y la satisfacción del usuario de la clínica veterinaria “Patitas” en el año 2019, El método empleado fue el hipotético deductivo con enfoque cuantitativo y nivel correlacional, de diseño no experimental correlacional. La muestra está conformada por 88 usuarios de los servicios veterinarios de la Clínica “Patitas”, los mismos que fueron seleccionados intencionalmente. El estudio arribó al siguiente resultado, ha quedado demostrado a través de la contratación de la hipótesis general, que existe relación significativa, positiva y muy alta ($r = ,874$) entre la variable desempeño laboral y satisfacción del usuario de los colaboradores de la clínica veterinaria “Patitas” en el año 2019, llegando a la conclusión: La presente investigación permite acumular mayor evidencia empírica sobre los resultados obtenidos en investigaciones anteriores que se encuentran citadas como antecedentes nacionales al evidenciar que el desempeño laboral influye en los niveles de satisfacción del usuario de un servicio o producto y por ende en la sostenibilidad de la empresa.

Mateo (2018) autor de la investigación: *“Desempeño laboral y satisfacción del usuario en la empresa veterinaria San Mateo S.A.C. distrito de Carabayllo, año 2017”*, cuyo objetivo general estuvo orientado a establecer el impacto del desempeño de los trabajadores en la satisfacción del usuario del servicio de la empresa veterinaria San Mateo. Es de método cualitativo, de tipo de estudio descriptivo. La muestra estuvo conformada por 4 dos grupos de estudio 9 trabajadores y 5 usuarios, seleccionados intencionalmente. Concluye que, el desempeño de los colaboradores impacta de manera en la satisfacción de los usuarios,

teniendo como resultado: Describen narrativamente los hallazgos del estudio como el análisis estadístico e interpretación de datos y la prueba de hipótesis.

Matos (2017), autor de la investigación: “*Calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la veterinaria Lescano Vets, San Juan de Lurigancho, 2017*”. Cuyo objetivo general busca determinar la relación existente entre la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de la veterinaria. El estudio es de tipo descriptivo correlacional, basadas en las teorías de Parasuraman, Berry y Zeitham, en el caso de calidad de servicio a Kotler para el caso de la satisfacción del cliente. La población estuvo conformada por 102 clientes de la veterinaria. Concluye que, existe correlación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente de acuerdo a los datos obtenidos, con una correlación Rho de Spearman 0,729 y un nivel de significancia de 0,000. Por lo tanto, de acuerdo a los resultados obtenidos se puede afirmar que la calidad de servicio de la veterinaria es mala con un 73,5%, y la satisfacción del cliente también es mala con un 51%. Se concluye, que se debe realizar un plan de inversión que tenga como objetivo la adquisición de nuevos instrumentos con la finalidad de brindar mayor seguridad, realizar reuniones de trabajo donde se escuche y se planteen normativas de atención con la finalidad de generar un alto grado de satisfacción en los clientes.

Antecedentes regionales

Marin (2017) presenta un trabajo de investigación para optar el título de licenciada en Administración de Empresas, denominado *Calidad del Servicio y su Relación de la con la satisfacción del cliente de la veterinaria “San Roque - Huánuco 2017*, se planteó como Objetivo determinar la relación de la calidad de servicio con la satisfacción del cliente de la veterinaria “San Roque - Huánuco 2017.” Las pequeñas empresas de la Ciudad de Huánuco

consideraron como problema la forma tradicional de la calidad de servicio, los estudios se enfocaron en la satisfacción del cliente, tomando como referencia a la veterinaria “san roque” - Huánuco, así mismo se conoció ¿Cuál es la relación de la calidad de 12 servicio con la satisfacción del cliente?, se identificó los problemas específicos: Cómo se relaciona la capacidad de respuesta con la satisfacción del cliente, ¿De qué manera se relaciona los intangibles con la satisfacción del cliente de la veterinaria “san roque”? ¿Cómo se relaciona la confiabilidad con la satisfacción del cliente de la veterinaria “San Roque”. La investigación es de tipo descriptivo y correlacional, porque tiene como propósito medir el grado de relación entre las variables: Calidad de servicio y Satisfacción del cliente. Se obtuvo los resultados: 1). Es evidente que la satisfacción de la calidad del servicio es aceptable en los aspectos de: Instalaciones 79%, limpieza general 75%, capacitación del personal 68%, e información adecuada 60%., mientras que hay insatisfacción en parqueo con el 77% y así el cliente se siente satisfecho. 2). De acuerdo con los resultados, la cual afirma que: La capacidad de respuesta se relaciona sustancialmente con la satisfacción del cliente de la veterinaria “San Roque” de la Ciudad de Huánuco, en el año 2017, lo cual ayuda al crecimiento integral de la misma, ya que genera que el colaborador esté atento y brinde un servicio excepcional para que el cliente quede satisfecho. 3). Se estableció que el 73% indica que la veterinaria “San Roque” capacita a su personal cada 6 meses en otros temas sobre uso bienes (Intangibles) que no son relacionados a la calidad del servicio. 4). La veterinaria “San Roque” para garantizar un servicio de calidad hacia sus clientes visualiza confiabilidad como características una buena atención, amabilidad, calidez, lo cual le ha permitido mantener una satisfacción del cliente aceptable. Finalmente concluye que el servicio al cliente no resuelve los problemas sociales y los clientes se encuentran descontentos para ello se planteó las siguientes hipótesis: La calidad de servicio se relaciona positivamente con la 13 satisfacción

del cliente de la veterinaria “San Roque”. Las hipótesis específicas son: La capacidad de respuesta se relaciona sustancialmente con la satisfacción del cliente, Los intangibles se relaciona positivamente con la satisfacción del cliente, La confiabilidad se relaciona positivamente con la satisfacción del cliente de la veterinaria “San Roque”.

Antecedentes locales

Vera (2019), presento su trabajo titulado *“La competitividad como factor relevante en la gestión de calidad y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector 22 servicio, rubro veterinario, jirón José Olaya, ciudad de Chimbote, 2019”*, donde su propósito fue establecer los factores y características de la competitividad en relación a la gestión de calidad de las MYPE, del sector Veterinarias. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo, no experimental y de corte transversal. Se empleó una población y muestra de 9 micro y pequeñas empresas veterinarias, a las cuales se les aplico encuestas con un cuestionario previamente elaborado. Resultando lo siguiente: De los representantes de las MYPE, un 55.556% de los encuestados están entre 31 a 50 años de edad, son hombre. Se observa que el 77.78% son administradores de estas empresas y tiene alrededor de 7 años en el rubro. En un 88.89% de los casos, cuentan con 1 a 5 empleados. En relación a la gestión de calidad, el 100% están de acuerdo que la gestión contribuye al desarrollo rentable del negocio, el 55% afirman que tiene problemas en la implementación de la gestión de calidad debido a la dificultad de adaptarse a cambios dentro de la organización y el 100% afirman que mejorar la infraestructura de su negocio constantemente. El autor llega a la conclusión que las personas que están encargadas de estas empresas no superan los 50 años, no manejan niveles aceptables en relación a la gestión de calidad, muy a pesar que están de acuerdo en que esto podría ayudar a mejorar la rentabilidad y desarrollo de su empresa, sin embargo, las

complicaciones que implica adaptarse a los cambios que se deben hacer ha imposibilitado avanzar en relación a ello.

Pérez (2018) en su investigación *Gestión de calidad con el uso del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades veterinarias, jr. José Olaya, distrito de Chimbote, 2016*, como objetivo general: determinar las principales características de la gestión de calidad con el uso del benchmarking en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades veterinarias, Jr. José Olaya, distrito de Chimbote, 2016, su metodología: El diseño fue no experimental, transversal y descriptivo: La población es de 8 micro y pequeñas empresas, la cual fue obtenida por la técnica de sondeo en el Jr. José Olaya del distrito de Chimbote, La muestra es de 7 micro y pequeñas empresas. La muestra fue dirigida porque solo se consideró a todas las micro y pequeñas empresas que los dueños dieron información, los resultados dados: El 71,4% consideran que un buen uso del benchmarking permite a la empresa ser eficiente y el 28,6% consideran que no . Esto demuestra que, la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro actividades veterinarias reconocen que el benchmarking es una buena herramienta de marketing, esto se debe a que estas empresas están tomando consciencia sobre dicha herramienta, llegando a las conclusiones La totalidad de las micro y pequeñas empresas consideran que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazadas por la organización, desconocen la palabra benchmarking, así como consideran que se encaminan al mejoramiento de su empresa, la mayoría absoluta conocen el término gestión de calidad, conocen otras técnicas modernas de gestión, manifiestan que el personal no muestra resistencia al cambio, consideran que el benchmarking es primordial para las organizaciones, así como consideran

que un buen uso del benchmarking permite a la empresa ser eficiente, la mayoría conocen la técnica de la observación para medir el rendimiento del personal y la mayoría relativa tienen otras dificultades para la implementación de gestión de calidad, toman como referencia todas las estrategias de otras empresas y consideran que necesitan el aprendizaje continuo como fortaleza

Castillo (2019) denominado como título: *Gestión de calidad con el uso del marketing en las micro y pequeñas empresas, sector servicio, rubro clínicas veterinarias, de chimbote, provincia del Santo, año 2017*. Caso veterinario carwill, como objetivo general: Determinar las características de la gestión de calidad con el uso del marketing en las Micro y Pequeñas Empresa del sector servicio, rubro clínica veterinaria, distrito de Chimbote, provincia del Santa, año 2017. Caso veterinario CARWILL, su metodología: El tipo de investigación es cuantitativa, descriptiva en la cual se hará la descripción de las características de la gestión de calidad con el uso del marketing en las micro y pequeñas empresas del sector servicio. Rubro clínica veterinaria, distrito de Chimbote, provincia del Santa, año 2017, como resultado: El 100% de Mypes encuestadas indican que sus productos si guardan relación con las necesidades que perciben los clientes para sus mascotas, así como lo indica el Caso Veterinaria Carwill quien menciona que sus productos guardan relación con las necesidades que perciben los clientes para sus mascotas. Esto indica que la totalidad de MYPES logra cumplir y satisfacer con lo que sus clientes necesitan, llegando a las conclusiones: La mayoría de los representantes (70%) de las Micro y Pequeñas Empresas del sector servicio, rubro clínicas veterinarias tienen un promedio de edad de 30 a 40 años, y la mayoría (60%) está dirigida por hombres, los cuales en su mayoría (60%) tiene un grado de instrucción de superior universitaria.

2.2 Bases teóricas

Selección del Personal

La variable selección de personal y su importancia en las empresas está definida por diferentes autores. Para López (2018) Las organizaciones en consecuencia acogen la gestión por competencias, que busca desplegar en los trabajadores los comportamientos de alto desempeño que garanticen el éxito en la ejecución de sus tareas.

Según Bizagi (2019) Las compañías exitosas son aquellas que logran encontrar, atraer y retener las mejores personas del mercado. Un grupo de empleados capacitado se traduce en un aumento de productividad, pero encontrar estas personas no es una tarea fácil.

Olleros (2018) se destaca la interrelación existente entre la captación y la selección del personal, observando la importancia que tiene cada una de ellas para el resultado del proceso, existen técnicas que poco a poco se van consagrando y adaptando a la evolución de la gestión empresarial

Según los conceptos de los autores anteriores que contribuyeron a la definición, se anuncia la importancia de selección de personal en las en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del Distrito de Chimbote

Las organizaciones designan a la persona indicada para el área o departamento dentro de una compañía para ocupar el puesto requerido y necesario, para seguir determinados factores y condiciones.

Técnicas de selección del personal

Según el autor Ruiz (2018) Es primordial contar con el personal adecuado para que la empresa tenga éxito, de ahí la importancia de realizar correcta selección de personal. El proceso de selección varía mucho de unas empresas a otras, pues no todas buscan lo mismo, ni tienen cultura organizacional. Para ellos hay distintas técnicas:

- Entrevista de selección
- Pruebas de conocimientos y habilidades
- Técnicas de simulación

Candidatos Calificados

Según el autor Alles (2016) Al postularse para diferentes trabajos, es probable que compita con muchas personas. Si se limitara a responder al aviso llenando una solicitud o enviando un curriculum vitae, su nombre y cualquier dato sobre lo que podría aportar a la empresa se perderán entre los de los demás solicitantes, y resultará difícil que se distinga entre la multitud, aun cuando usted fuere el candidato más cualificado. Además un candidato calificado se distingue por sus años de experiencia en el puesto requerido, destacando aptitudes, conocimientos, valores, etc, llama más la atención para ser contratado.

Medida de satisfacción del cliente

De acuerdo con el autor Hayes (2020) es acrecentar la calidad de los productos y servicios de la empresa a la que prestan sus servicios, la calidad refleja el grado de un producto o servicio que posee aquellas características en la que se pensó crearlo, estos aspectos de calidad son susceptibles de ser medidos. Es importante en una organización

medir la satisfacción de los clientes ya que con ello se utiliza para detectar áreas problemáticas, analizando, evaluando relaciones con los clientes o también generar ideas para nuevos desarrollos.

Desarrollo de competencias dentro de la empresa

Según el autor Escobar (2018) Se puede afirmar que es el desarrollo para convertir las competencias requerida, ya diagnosticadas, en un medio para proporcionar resultados óptimos para la empresa. Las empresas necesitan que el personal que realiza trabajos que puedan llegar a afectar la calidad de sus productos y servicios que brinda, lo cual estas competencias pueden ser adquiridas mediante un proceso formal de educación o como también formación directamente con la empresa, el propósito es, para saber si las personas son capaces o no de hacer lo que se espera de ellos

Reclutamiento

Conforme con el autor García (2017) proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales que cumplan los requisitos adecuados a realizar un determinado trabajo, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos, teniendo en cuenta que el primer paso para atraer candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades. Por lo tanto, es un aviso para personas aptas para un determinado tipo de actividad, personas interesadas y aptas en un puesto de trabajo, por lo siguiente será realizar la selección más adecuada, según los requerimientos y competencias solicitadas por la organización.

Investigación laboral

En correlación con el autor Velásquez (2018) Está diseñado para realizar el procesamiento de las verificaciones de personas de una manera rápida y segura, minimizando riesgos en la contratación personal. Además, que tiene por objetivo recaudar los datos necesarios de los solicitados, investigando sus antecedentes, sus referencias tanto laborales como personales, para después llegar a una conclusión y ser la persona indicada para el puesto.

Test personal

Según el autor Paredes (2017) Puede estar configurada de diversas maneras aplicable para personas tanto género femenino o masculino, en cualquier edad, manteniendo una estructura específica de acuerdo a la función del instrumento, sin embargo, cada uno trata sobre un mismo tema: la personalidad. Por lo tanto para las empresas que requieren de un personal con ciertas habilidades, rasgos o aptitudes, suelen requerir estos tipos de instrumentos, deben ser evaluados por un personal sumamente capacitado.

Planificación

Conforme con el autor Morales (2018) se escribe el futuro del negocio, previa a la ejecución, el análisis y estructuración que procede a la toma de acción es vital para minimizar el riesgo y apuntar hacia el éxito. En consecuencia, una planificación empresarial, es un proceso por lo que las empresas establecen sus objetivos a un corto o largo plazo para lograr el éxito en una organización, teniendo en cuenta las metas por alcanzar para tener un resultado exitoso.

Gestión de calidad

Según Ediciones Díaz (2018) su objetivo de una empresa es ser competitivos y mejorar continuamente, satisfaciendo las necesidades del cliente, formar parte de la gestión de la empresa, de cuya política de actuación constituye un objetivo estratégico fundamental. Conjunto de decisiones y acciones trazadas para una organización, que van dirigidas a incrementadas continuo e integrando su calidad, lo cual lleva procesos en sus integrantes y finalmente en la calidad de los productos y servicios que exporta a sus clientes.

Miranda (2020) es un conjunto de características de una entidad actividad, producto, organización o persona, para así satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas, el cliente tiene una visión muy diferente a la de la organización cerca de sus propias necesidades.

Pérez (2017) un sistema de gestión de calidad correctamente implantado asegura que todas las actividades empresariales van dirigidas hacia la satisfacción plena del cliente como primer y principal objetivo corporativo.

Por lo tanto, la gestión de calidad es una serie de procesos ordenados que permiten a cualquier organización planear, ejecutar y controlar distintas ocupaciones que se lleva a cabo, garantizando estabilidad y firmeza en el desempeño para cumplir expectativas de los clientes.

Mejora Continua

Según el autor Aguilar (2018) Es una mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización y otros factores que en conjunto permiten la optimización, por lo tanto, se refiere a que siempre está en una evolución de cambio, de desarrollo y con probabilidad de seguir mejorando

Elementos Tangibles

Según el autor Reyes (2019) Elementos que pueden tocarse y/o sentirse, en otras palabras, son el tipo de bienes que puede ser percibido por los sentidos y suelen tener una vida útil limitada, también denominado a elementos que están hechos para formar parte en una organización ejemplo: tales como sillas, mesas, muebles, complementos necesarios en cada espacio que se necesitan y son importantes en una empresa constituida.

Eficacia

Conforme a lo dicho con el autor Salazar (2019) Medida del logro de resultados, hacer las cosas correctas, es decir las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos, Por lo dicho, radica en alcanzar las metas establecidas con la menor cantidad de recursos, capacidad de la organización para cumplir los objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas.

Procesos internos

Según el autor Quiroa (2019) Combinación de tareas que realiza una persona o un grupo de personas dentro de la empresa, estos procesos son utilizados para llegar a

alcanzar objetivos empresariales, lo importante es que los procesos internos deben generar valor para el cliente interno y externo de la empresa, formaran la cadena de valor y posibilitan entregar propuestas beneficiosas para el cliente.

Planificación de objetivos empresariales

Según el autor Somoza (2018) Es un proceso que sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos, las fases fundamentales para una indicada planificación son las siguientes:

- Desarrollo de misión y objetivos
- Analizar las debilidades, amenazas, fuerzas y oportunidades
- Desarrollo de estrategias
- Preparación de planes estratégicos y tácticos
- Control y análisis del resultado

2.3 Marco conceptual

Mypes

En el congreso de la República del Perú en su ley N°30056, establece que las Micro y pequeñas empresas están constituidas por una persona natural o jurídica, la cual tiene como objetivo principal poder desarrollar sus actividades en base al comercio, producción, extracción o de servicios, se establecen en función a distintas categorías en base a sus niveles de venta anual (Sánchez, 2018)

Selección del personal

Se emplea diferentes metodologías para poder identificar si los potenciales candidatos aportan conocimientos, experiencias, aptitudes, esto es , las competencias

necesarias para desarrollar de modo óptimo las funciones que le serán propias al ocupar el puesto. (Gan, 2017)

Gestión de calidad

Permite a cada integrante de la plantilla de una empresa saber que se espera de su trabajo, como realizar sus tareas y cuando hacer su trabajo y esto, a su vez, permite obtener un resultado predecible y, por tanto, controlable, tiene como objetivo principal que la empresa funcione en total sincronía, de forma que ésta pueda asegurar que sus productos y/o servicios están sujetos a unas especificaciones y cumplen unos estándares de calidad fijados previamente. (Reyes, 2018)

Servicio

Conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público) de los clientes. (Vértice, 2016)

III. HIPÓTESIS

Según el autor Zamora (2018) es aquello que el investigador está buscando y que será el nuevo conocimiento o también todo aquello que una vez concluido se podrá probar, éste resultado sigue siendo ciencia o conocimiento científico nuevo; por lo tanto, son suposiciones o predicciones que se hacen sobre los resultados de nuestra tesis, pero no toda investigación necesita hipótesis, como lo hace la investigación descriptiva, no los necesitan porque basta con hacer unas pocas preguntas de investigación

En la presente investigación titulada *Propuesta de mejora de selección de personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021*, no se planteó hipótesis por ser una investigación descriptiva de propuesta.

IV. METODOLOGÍA

4.1 Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental-transversal-de propuesta

No experimental

El diseño de la investigación fue no experimental García (2016) refiere que se realiza sin manipular variables intencionadamente. Los investigadores no sustituyen intencionadamente variables independientes. Los hechos se observan porque se muestran en texto real en determinados momentos, por lo tanto, primero se utiliza diseño de sección no experimental analizado y medido (p.116)

Fue no experimental, porque no se manipuló deliberadamente a la variable selección de personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021, solo se observó conforme a la realidad sin sufrir ningún tipo de modificaciones.

Transversal

El diseño de la investigación transversal según Monroy y Sánchez (2018) indica porque se recopila datos rápidamente. El objetivo es describir las variables y analizar su ocurrencia y correlación en un momento dado (p.102)

Fue transversal, porque el estudio de investigación Propuesta de mejora de selección de personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021, se desarrolló en un espacio de tiempo determinado, teniendo un inicio y un fin, específicamente el año 2021

Descriptivo

Según Sánchez (2018) que la investigación descriptiva consiste en una caracterización de un hecho, de un fenómeno, de un individuo o grupo, con la finalidad de establecer su estructura, donde los resultados de la investigación descriptiva se ubican en nivel intermedio (p.107)

La investigación fue descriptiva, porque solo se describió las principales características de la selección de personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote ,2021

De Propuesta

La investigación fue de propuesta, porque se realizó un plan de mejora a los resultados de la investigación denominada Propuesta de mejora de selección de personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021.

4.2 Población y muestra

Población

Según Fresno (2019) estadísticamente, una población es un grupo de entidades limitadas o ilimitadas que comparten características comunes. La población es un factor muy importante en el proceso de investigación y está determinada por el número de componentes. Dependiendo de este número, la población puede ser limitada o infinita más de 30.000(p.105)

Se utilizó una población de 13 representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021.

Muestra

Castañeda (2018) es un subconjunto de la población que está siendo estudiada. Representa la mayor población y se utiliza para sacar conclusiones de esa población. Es una técnica de investigación ampliamente utilizada en las ciencias sociales como una manera de recopilar información sin tener que medir a toda la población (p.13)

Se utilizó una muestra de 13 representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021.

4.3 Definición y operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimen_ siones	Indicadores	Items	Escala de Medición
Selección del Personal	Proceso de escoger al candidato adecuado para un puesto de trabajo, evaluando las habilidades experiencias Actitudes en general, etc	La dimensión de procesos se medirá con sus indicadores, evaluación, candidatos calificados, medida de satisfacción del cliente, personal. Con la técnica de encuesta y el instrumento cuestionario.	Procesos	Evaluación	¿Usted utiliza técnicas de selección adecuadas para el puesto?	LIKERT
				Candidatos Calificados	¿Usted cuenta con candidatos calificados para cada puesto de trabajo?	
				Medida de satisfacción del cliente	¿ Considera usted que el nivel de desempeño de su personal satisface al cliente?	
				Personal	¿Usted se enfoca en desarrollar competencias a su personal para obtener mejores resultados?	
		La dimensión importancia se medirá con sus indicadores reclutamiento, investigación laboral, test personal y planificación	Impor_ tancia	Reclutamiento	¿Cada cuánto tiempo realiza un reclutamiento nuevo en la empresa?	
				Investigación Laboral	¿Para usted es importante la investigación laboral de cada trabajador?	
				Test personal	¿Realiza test psicológicos para la selección del personal?	
				Planificación	¿Considera usted que un proceso de selección planificado permitirá alcanzar los objetivos de la mype?	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de Medición
Gestión de calidad	Permite el empleo de diversas herramientas y estrategias, es la mejora en la organización de los procesos de la empresa, con la finalidad de lograr desarrollar un producto o servicio que satisfaga las necesidades del cliente	La dimensión elementos se medirá con sus indicadores, mejora continua, elementos intangibles, capacidad de repuesta	Elementos	Mejora continua	¿Usted conoce como hacer el diagnóstico de la mejora continua en su empresa?	LIKERT
				Elementos intangibles	¿Usted realiza planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa?	
				Capacidad de repuesta	¿Usted cuenta con los productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo?	
		Principios	Comunicación interna	¿Usted desarrolla un liderazgo eficaz en su empresa?		
			Calidad empresarial	¿Considera usted que necesita mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial ?		
			Plan de gestión	¿¿Usted planifica sus objetivos empresariales?		
			Eficacia	¿Usted cree que debería mejorar la experiencia y satisfacción del cliente?		

4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Para el recojo de información se utilizó la encuesta debido a que según Bernal (2018) este método es más apropiada y eficiente porque recopila los datos que necesita

Instrumento

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario semi estructurado con 15 preguntas que se encuentran en el anexo 3. La cual se aplicó a los representantes de las Mypes. Según Bernal (2018) mecanismos mediante los cuales los investigadores recopilar y registran información, formularios, cuestionarios, escalas de opinión y listas de verificación.

4.5 Plan de análisis

Suarez (2017) Técnicas que ayudan a responder preguntas formuladas, ha de definirse antes de recoger los datos (p.13). Después de obtener los datos, se elaboró un plan de análisis, por lo cual se realizó la tabulación de los resultados de acuerdo a cada una de las variables y teniendo en cuenta sus dimensiones, se calculó las frecuencias y porcentajes y se empleó el programa Microsoft Excel. Posteriormente se aplicó el análisis e interpretación de los datos recopilados, a través de la encuesta, también se utilizó el programa Microsoft Word para la redacción digital de trabajo de investigación, de la misma forma el programa PDF para presentar el trabajo de investigación final, asimismo se usó el programa Turnitin para verificar que no exista plagio en la investigación, finalmente se ejecutó el programa Power Point para la presentación de la ponencia.

4.6 Matriz de consistencia

Título	Enunciado del problema	Objetivos	Variables	Metodología	Población y muestra	Técnica e instrumentos
Propuesta de mejora de selección de personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021	¿La mejora de selección del personal y gestión de calidad permite un funcionamiento óptimo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del Distrito de Chimbote ,2021?	<p>Objetivo General Determinar si la mejora de la selección de personal y Gestión de calidad permite un funcionamiento óptimo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote ,2021</p> <p>Objetivos específicos: Identificar las características del proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021 Describir las características de la importancia de selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón</p>	<p>Selección del personal</p> <p>Gestión de calidad</p>	<p>Diseño de la investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> - No experimental transversal-descriptivo-de propuesta. 	<p>Se utilizó una población de 13 representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021.</p> <p>Se utilizó una muestra de 13 representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, Jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021.</p>	<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta <p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario semi estructurado con 15 preguntas <p>Plan de análisis Después de obtener los datos, se elaboró un plan de análisis, por lo cual se realizó la tabulación de los resultados de acuerdo a cada una de las variables y teniendo en cuenta sus dimensiones, se calculó las frecuencias y porcentajes y se empleó el programa Microsoft Excel. Posteriormente se aplicó el análisis e interpretación de los</p>

		<p>José Olaya del distrito de Chimbote,2021</p> <p>Determinar las características de los elementos de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021</p> <p>Determinar las características de los principios de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021</p> <p>Elaborar una propuesta de mejora en selección del personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del Distrito de Chimbote ,2021</p>				<p>datos recopilados, a través de la encuesta, también se utilizó el programa Microsoft Word para la redacción digital de trabajo de investigación, de la misma forma el programa PDF para presentar el trabajo de investigación final, asimismo se usó el programa Turnitin para verificar que no exista plagio en la investigación, finalmente se ejecutó el programa Power Point para la presentación de la ponencia.</p> <p>.</p>
--	--	---	--	--	--	---

4.7 Principios éticos

Los principios éticos aplicados al presente trabajo de investigación, están en concordancia al código de ética para la investigación de la Uladech católica, aprobado por acuerdo del consejo Universitario

- **Protección de persona:** Se protegió a las personas que participaron en la investigación respetando su privacidad, no se colocaron dentro de la investigación datos personales, números telefónicos y dirección del domicilio en el consentimiento informado y cuestionario. Asimismo, no se tomó fotografías a los participantes de la investigación porque no se recibió la autorización respectiva. Se comunicó a los encuestados que los datos proporcionados solo se utilizarían con fines de investigación.
- **Libre participación y derecho a estar informado:** El cuestionario se aplicó después de dar a conocer el propósito de la investigación, contemplando en el consentimiento informado. Además de la petición de participación hacia el representante, lectura del documento, su aceptación y firma en dicho consentimiento. También se aclararon dudas de los encargados de las micro y pequeñas empresas relacionadas a la información brindada con el fin de otorgarles mayor seguridad en su intervención
- **Cuidado del medio ambiente y biodiversidad:** Para ayudar a la conservación del medio ambiente y evitar la tala excesiva de árboles se utilizó el papel reciclado para poder imprimir los cuestionarios que se utilizaron en el proceso de recolección de información que fue indispensable para el desarrollo de la investigación. Así mismo, se hizo uso responsable de la energía eléctrica evitando la sobrecarga de los equipos electrónicos que se utilizaron para la investigación

- **Beneficencia no maleficencia:** Se les mencionó a los representantes de las microempresas que su participación a través en la investigación sería de voluntaria y anónima y no les generó ningún perjuicio. Así mismo se les mencionó que si tuvieran alguna duda o inquietud pueden formularla en el momento que crean pertinente. Además, no se les interrumpió en horas laborales, se esperó a que estuvieran en su tiempo libre y no estén atendiendo a algún cliente, así se evitó causarles algún tipo de malestar en proceso de la aplicación del cuestionario que fue necesario para el desarrollo de la investigación
- **Justicia:** Se otorgó un trato cordial a todos los participantes de la investigación, se entregó un modelo de consentimiento informado y un cuestionario igual a todos y se les aplicó las mismas preguntas. También se indicó que, si deseaban conocer los resultados de la investigación, se les haría llegar una copia de la información
- **Integridad científica:** La investigación se realizó con datos reales los cuales fueron obtenidos a través de la técnica de la encuesta. Así mismo, se realizó una correcta búsqueda de información a través de los libros, artículos científicos, revistas, etc. Con mucha transparencia, honestidad de manera responsable lo cual se ve reflejado en el trabajo realizado.

V. RESULTADOS

5.1 Resultados

Tabla 1

Características del proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Características del proceso de selección de personal	N	%
Técnicas de selección adecuadas para el puesto		
Siempre	4	30.77
Casi siempre	3	23.07
Algunas veces	5	38.46
Muy pocas veces	1	7.70
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Candidatos calificados		
Siempre	4	30.77
Casi siempre	2	15.39
Algunas veces	7	53.84
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Satisfacción del cliente mediante desempeño del personal		
Siempre	8	61.54
Casi siempre	5	38.46
Algunas veces	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Desarrollo de competencias para mejores resultados		
Siempre	7	53.84
Casi siempre	4	30.76
Algunas veces	2	15.40
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00

Nota: Datos obtenidos del Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Tabla 2

Características de la importancia de selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021

Importancia de selección del personal	N	%
Tiempo de realización de reclutamiento		
Siempre	1	7.70
Casi siempre	0	0.00
Algunas veces	4	30.77
Muy pocas veces	8	61.53
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Investigación laboral del trabajador		
Siempre	6	46.16
Casi siempre	3	23.07
Algunas veces	4	30.77
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Test psicológicos para la selección del personal		
Siempre	1	7.70
Casi siempre	3	23.07
Algunas veces	2	15.39
Muy pocas veces	4	30.77
Nunca	3	23.07
Total	13	100.00
Proceso de selección planificado		
Siempre	6	46.15
Casi siempre	5	38.45
Algunas veces	1	7.70
Muy pocas veces	1	7.70
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00

Nota: Datos obtenidos del Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021

Tabla 3

Características de los elementos de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Características de la Gestión de Calidad	N	%
Diagnóstico de la mejora continua		
Siempre	6	46.16
Casi siempre	4	30.77
Algunas veces	3	23.07
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Planificaciones para la mejora continua		
Siempre	10	76.92
Casi siempre	3	23.08
Algunas veces	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo		
Siempre	13	100.00
Casi siempre	0	0.00
Algunas veces	0	7.70
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00

Nota: Datos obtenidos del Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Tabla 4

Características de los principios de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Principios de gestión de calidad	N	%
Liderazgo eficaz en la empresa		
Siempre	11	84.62
Casi siempre	2	15.38
Algunas veces	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Mejora de procesos internos		
Siempre	1	7.70
Casi siempre	3	23.07
Algunas veces	6	46.15
Muy pocas veces	2	15.38
Nunca	1	7.70
Total	13	100.00
Planificación de objetivos empresariales		
Siempre	8	61.53
Casi siempre	3	23.07
Algunas veces	2	15.40
Muy pocas veces	0	0.00
Nunca	0	0.00
Total	13	100.00
Mejora de experiencia y satisfacción del cliente		
Siempre	3	23.08
Casi siempre	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Muy pocas veces	4	30.76
Nunca	6	46.16
Total	13	100.00

Nota: Datos obtenidos del Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Tabla 5

Propuesta de mejora para la selección del personal y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del Distrito de Chimbote ,2021

Problemas encontrados- Resultados	Surgimiento del Problema	Acción de mejora	Responsable
Técnicas de selección adecuadas para el puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar siempre la misma fuente de reclutamiento - No tener bien definido el puesto y sus responsabilidades - No buscar la compatibilidad del candidato en la empresa - Ofertas no atractivas y con falta de información - Falta de coherencia - Esperar que el candidato tenga las mismas características que la persona que anteriormente ocupaba el puesto - Ausencia de personal clave durante las entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas con un nuevo enfoque - Medir la capacidad y facilidad que posee el candidato para desempeñar tareas determinadas. - Pruebas psicométricas para evaluar capacidad del/la candidata a realizar tareas que requieren el dominio de habilidades específicas y calificaciones. - Pruebas profesionales, permite que el candidato realice un ejercicio sobre su actividad profesional. - Pruebas de conocimiento, se examina al candidato sobre temas vinculados a la vacante - Proceso de revisión de referencias, se diseña un formato para verificar referencias laborales de los candidatos. 	Representante

<p>Candidatos calificados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Baja productividad - Pérdida de clientes y ganancias - Genera clima laboral poco saludable - Incrementa rotación de personal - Personal temporal 	<ul style="list-style-type: none"> - Pruebas de capacidades, medir aquello que se dice saber en el cv, pero también a otras cuestiones como su capacidad intelectual y otras aptitudes que pueden ser útiles para el puesto que va a desempeñar - Experiencia en el puesto requerido, se medirá las aptitudes y conocimientos adquiridos, ya que el candidato conoce a fondo las responsabilidades del cargo y puede afrontar exitosamente los retos - Formación y Profesionalismo en el rubro y puesto requerido 	<p>Representante</p>
<p>Test psicológicos para la selección del personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de iniciativa del representante - Desconoce acerca del tema - Contratan personal sin medir virtudes y defectos - Desconoce el grado de conocimiento requerido para el puesto 	<ul style="list-style-type: none"> - Medir los Rasgos de la personalidad - Identificar si cuentan con las características necesarias para desempeñar el cargo vacante. Realizar test de inteligencia, se reflejan claramente las diferentes aptitudes del candidato, donde se evalúa diferentes facetas de la persona, adaptación al cambio, capacidad de iniciativa, tolerancia a la presión, motivación, estabilidad 	<p>Representante</p>

		emocional, respuestas en situaciones de crisis.	
Mejora de procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> - No actúa ante algunas observaciones de parte de los clientes - No conocer las necesidades y las expectativas de los clientes - Falta de comunicación - Falta de capacitación a los empleados de la veterinaria, para que ofrezcan un trabajo y servicio de calidad - No contar con un criterio de calidad para la selección de personal - Tratar de alcanzar la perfección - Considerar costos elevados en productos o servicios 	<p>Para implementar procesos de mejora de una forma más eficaz dentro de una empresa se requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisar el rendimiento para ir construyendo acciones que dan resultados positivos y descartar las que no. - Identificar causas que originan problemas y establecer posibles soluciones. - Capacitaciones mensuales para mejorar la eficiencia de los trabajadores para que estos aporten el incremento necesario y de esa manera alcanzar índices altos de productividad. - Crear una base de datos lo más completa posible. - Crear planes de acciones y buscar la manera de implementar la mejora de los procesos - Implementar cambios planteados - Uso de nuevas tecnologías 	Representante

PLAN DE MEJORA PARA LAS EMPRESAS DE VETERINARIAS, JIRÓN JOSÉ OLAYA DEL DISTRITO DE CHIMBOTE ,2021

1. Datos generales

- Giro de la empresa: Servicio
- Dirección: Jirón José Olaya del Distrito de Chimbote,2021
- Nombres del representante: Representantes de veterinarias

Historia:

Las empresas de Veterinarias en el Jirón José Olaya del Distrito de Chimbote, están dedicadas al cuidado de mascotas, ofrecen todo tipo de servicios especializados y de la mejor calidad, siempre pensando en la salud y el bienestar de las mascotas y tranquilidad de los usuarios.

2. Misión:

Ofrecer la mejor opción en medicina veterinaria para preservar la salud de nuestras mascotas junto con la tranquilidad de sus familias, ofreciendo servicios especializados de calidad en el marco de la salud veterinaria, cuidado y bienestar de las mascotas; nuestro valor agregado es trabajar día a día comprometidos para lograr total cobertura a las necesidades de nuestros pacientes, mediante un equipo profesional capacitado , la infraestructura e instrumentación adecuada de alta tecnología que permitire optimizar nuestra labor.

3. Visión:

Satisfacer los requerimientos y expectativas en el marco de la salud veterinaria, logrando así posicionarnos como una clínica destacada por un completo cubrimiento de servicios para la salud, bienestar de nuestras mascotas desde la ética humana profesional comprometida y responsable de calidad con el fin de brindar la mejor alternativa en atención especializada para peludos pacientes.

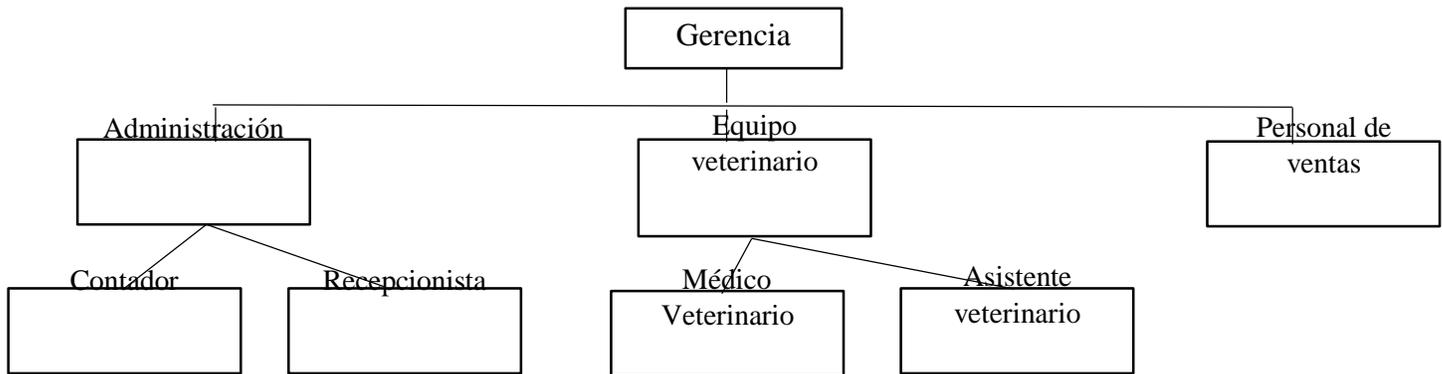
4. Objetivos estratégicos:

- Compromiso: Evaluar los sistemas de producción animal con base en su función biológica, económica y social, considerando el bienestar animal y el manejo sustentable de los recursos naturales.
- Calidad: Desarrollar investigación y difusión, en beneficio de la sociedad, a través del manejo óptimo de tecnologías de la informática, con una formación humanística y ética de la profesión
- Honestidad: Aplicar estrategias de prevención, diagnóstico, control y tratamiento de enfermedades para incidir en la salud animal y salud pública.

5. Productos y/o servicios

Las veterinarias en el Jirón José Olaya del Distrito de Chimbote, se encargan del cuidado de la salud de los animales, muy aparte ofrecen productos para nuestras mascotas.

6. Organigrama



6.1. Descripción de Funciones

Gerencia	
Cargo	Gerente
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración, economía, contabilidad o carreras afines preferiblemente que haya trabajado en áreas de salud, administrativas y de finanzas. • Experiencia mínima de 3 años • Motivación del personal • Habilidades de Liderazgo • Visión estratégica • Creatividad en el trabajo de quipo
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa • Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo, entre otras muchas tareas • Crear una estructura organizacional en función de la competencia, del mercado, de los agentes externos para ser más competitivos • En general abarca cuatro tareas importantes; planeación, organización, dirección y análisis de resultados

Administración	
Cargo	Contadora
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado contabilidad. • Experiencia mínima de 3 años • Elaboración de registros de compras y ventas • Declaración de PDT • Ordenar y archivar documentación • Responsabilidad y compromiso social • Proponer y efectuar soluciones
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría y control, observaciones y recomendaciones • Análisis e interpretación de estados financieros • Administra y supervisa los estados contables históricos y proyectados, presupuestos y sistema de costos de la empresa
Recepcionista	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado técnico de Administración, economía, contabilidad • Experiencia mínima de 6 meses • Varones o mujeres • Conocimiento de Microsoft Office (Word, Excel) a nivel básico intermedio
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir al público a su llegada a la recepción • Reservar citas y atender las llamadas telefónicas • Está cargo del cobro del servicio • Llevar a cabo tareas de apoyo administrativo

Equipo veterinario	
Cargo	Médico Veterinario
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Médico veterinario colegiado • Experiencia mínima de 3 años • Experiencia en atención a consultas y cirugías rutinarias de tejidos, acciones integrales en salud animal, salud pública, producción animal.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza la exploración clínica de los animales y elabora su historial clínico. • Ser competente y responsable, que realiza con gran calidad la práctica clínica animal en sus cuatro dimensiones (prevención, diagnóstico, tratamiento y promoción)
Asistente veterinario	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado, bachiller o titulado en la carrera de veterinaria • Experiencia mínima de 1 año • Persona responsable, puntual, honesta, paciente con mucho amor hacia los animales
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar en las tareas del médico veterinario como diagnosticar, realizar curas, proveer los medicamentos necesarios, así como aplicar tratamientos. • Preparar los recursos, materiales y medicamentos necesarios para realizar cirugía. • Revisar el seguimiento y revisiones animales correspondientes tras una cirugía, y transmitir el estado y la evolución del animal al veterinario

Personal de Ventas	
Cargo	Gerente
Perfil	<ul style="list-style-type: none"> • Tener experiencia en servicio al cliente, de preferencia en veterinarias • Capacidad para trabajar en equipo, carisma, dinamismo y proactividad
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar información correcta y de manera clara a los clientes respecto a las promociones y ofertas del día • Brindar un servicio de calidad a los clientes, resolviendo sus dudas y brindada solución efectiva a sus necesidades • Atender las necesidades y consultas de los clientes

7. Diagnostico General

	Oportunidades	Amenazas
Análisis FODA	<ul style="list-style-type: none"> - Formar alianzas estratégicas con clínicas veterinarias - Gestionar la participación en ferias y exposiciones de mascotas, para dar a conocer los servicios. - Obtener reconocimiento importante dentro del mercado 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia con varios años de experiencia en el rubro - Nuevos competidores que ofrezcan servicios sustitutivos - Necesidades cambiantes de los clientes
Fortalezas	F-O	F-A

<ul style="list-style-type: none"> - Personal profesional capacitados - Conocimiento de los procedimientos a realizar - Nivel tecnológico del sector, centros equipados 	<ul style="list-style-type: none"> - Expandir la línea de servicios para mascotas, ofreciendo servicios novedosos y únicos, integrando con tecnología moderna para nuestras mascotas 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovar en centros veterinarios ofreciendo mayor calidad de servicio utilizando la comunicación efectiva y asertiva, ofrecer servicios de calidad atrayendo a clientes satisfechos permitirá obtener nuevos clientes por medio de recomendaciones o referencias
Debilidades	D-O	D-A
<ul style="list-style-type: none"> - No dispone de equipos correspondientes - Personal no apto para el puesto - Poca habilidad comunicativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar implementar la calidad total en las veterinarias permitiendo que los clientes se fidelicen y la empresa se posiciones en la mente de los clientes logrando reconocimiento . 	<ul style="list-style-type: none"> - Buscar alcanzar una excelente imagen organizacional para hacer cubrir las expectativas de los clientes y de la sociedad en general

8. Indicadores de una buena gestión

Indicadores	Evaluación de indicadores dentro de las Mypes
Técnicas de selección adecuadas para el puesto	La mayoría mencionó que algunas veces ha utilizado técnicas de selección adecuadas para el puesto requerido.
Candidatos calificados	La mayoría mencionó que algunas veces cuenta con candidatos calificados para cada puesto de trabajo

Test psicológicos para la selección del personal	La mayoría mencionó que muy pocas veces ha realizado un test psicológico para la selección del personal
Mejora de procesos internos	La mayoría mencionó que algunas veces ha considerado mejorar los procesos internos para una mejor calidad empresarial

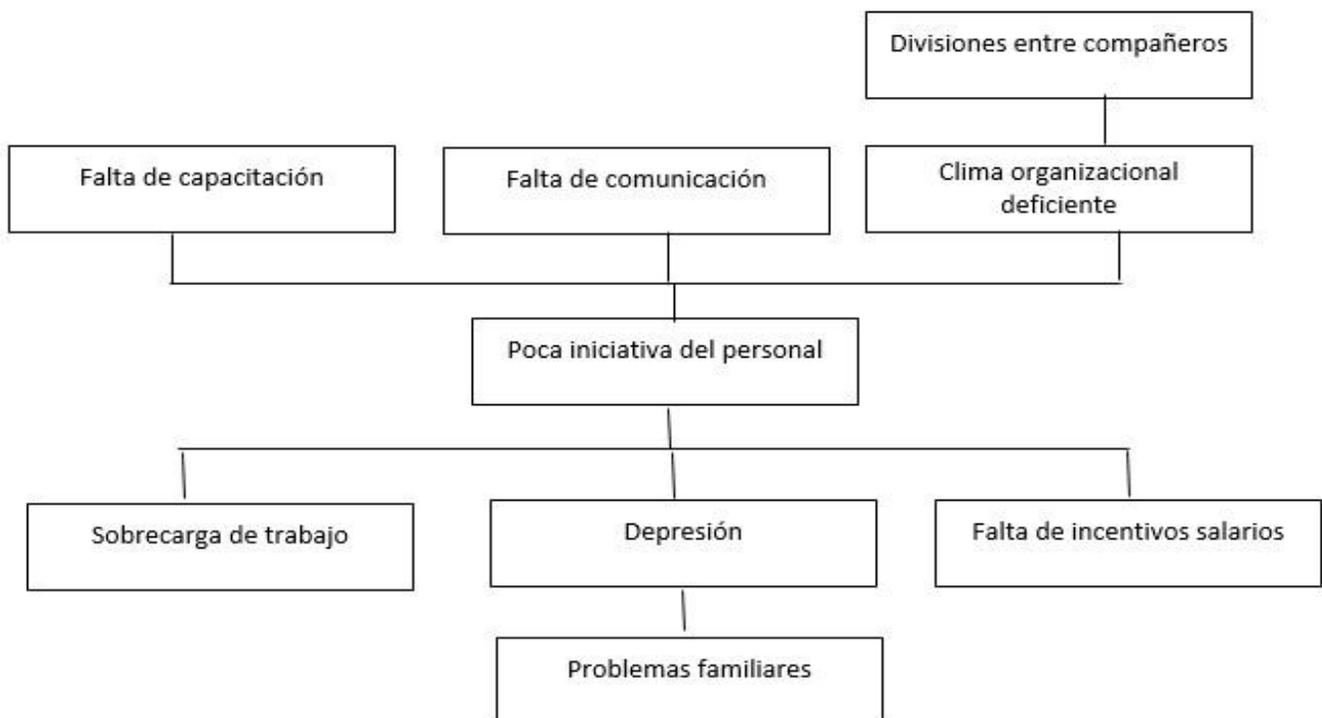
9. Problemas

Indicadores	Problemas	Surgimiento del Problema
Técnicas de selección adecuadas para el puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar siempre la misma fuente de reclutamiento - No tener bien definido el puesto y sus responsabilidades - No buscar la compatibilidad del candidato en la empresa - Ofertas no atractivas y con falta de información - Falta de coherencia - Esperar que el candidato tenga las mismas características que la persona que anteriormente ocupaba el puesto - Ausencia de personal clave durante las entrevistas 	A la hora de llevar a cabo un proceso de selección se tiene en cuenta varios puntos que en algunos casos se pueden llegar a desarrollar de una forma incorrecta, y por lo tanto los resultados de este no sean favorables y acaban perjudicando nuestra empresa. La mayoría de representantes desconocen técnicas de selección adecuadas para un puesto requerido, por lo tanto, no saben cómo realizarlo y solo optan por entrevistas y referencias laborales.

Candidatos calificados	<ul style="list-style-type: none"> - Baja productividad - Pérdida de clientes y ganancias - Genera clima laboral poco saludable - Incrementa rotación de personal - Personal temporal 	<p>Esto ocurre en empresas de todos los sectores, pues todos buscan avanzar en el desarrollo de servicios y necesitan contar con el perfil adecuado. En el rubro de veterinaria se ,debe contar con especialistas adecuadas al puesto ,algunas empresas solo contratan a personas no aptas en el rubro con la finalidad de pagar bajo salario y tener personal temporal.</p>
Test psicológicos para la selección del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de iniciativa del representante - Desconoce acerca del tema - Contratan personal sin medir virtudes y defectos - Desconoce el grado de conocimiento requerido para el puesto - No obtienen información acerca del comportamiento de los candidatos en su interacción con un grupo de personas 	<p>Los procesos de selección y evaluación de personal por intermedio de este test psicológico representan una fórmula adecuada para reducir la posibilidad de integrar personal equivocado en la empresa. Uno de los problemas es por la falta de iniciativa de los representantes, al no realizarlos no obtienen un resultado que permite saber mucho más del candidato y sus virtudes y defectos .</p>
Mejora de procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> - No actúa ante algunas observaciones de parte de los clientes - No conocer las necesidades y las 	<p>Todo tipo de empresas, sin importar industria o sector, lleva a cabo sus propios procesos organizacionales, pueden ser considerados como las acciones o actividades secuenciales que les permiten intercambiar información y habilidades de</p>

	<p>expectativas de los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de comunicación - Falta de capacitación a los empleados de la veterinaria, para que ofrezcan un trabajo y servicio de calidad - No contar con un criterio de calidad para la selección de personal - Tratar de alcanzar la perfección - Considerar costos elevados en productos o servicios 	<p>manera interna para alcanzar sus objetivos empresariales.</p> <p>Al no tener una mejora de calidad en los procesos internos no da una buena imagen profesional, no cumple con propios requisitos y objetivos relacionados con la satisfacción del cliente esto se debe a que no implementan una mayor calidad de servicio, no cuentan con personal adecuado, falta de comunicación, etc.</p>
--	---	---

10. Causas



11. Establecer soluciones

11.1 Establecer acciones de mejora

Indicadores	Problema	Acción de mejora
Técnicas de selección adecuadas para el puesto	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar siempre la misma fuente de reclutamiento - No tener bien definido el puesto y sus responsabilidades - No buscar la compatibilidad del candidato en la empresa - Ofertas no atractivas y con falta de información - Falta de coherencia - Esperar que el candidato tenga las mismas características que la persona que anteriormente ocupaba el puesto - Ausencia de personal clave durante las entrevistas 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas con un nuevo enfoque - Medir la capacidad y facilidad que posee el candidato para desempeñar tareas determinadas. - Pruebas psicométricas para evaluar capacidad del/la candidata a realizar tareas que requieren el dominio de habilidades específicas y calificaciones. - Pruebas profesionales, permite que el candidato realice un ejercicio sobre su actividad profesional. - Pruebas de conocimiento, se examina al candidato sobre temas vinculados a la vacante - Proceso de revisión de referencias, se diseña un formato para verificar referencias laborales de los candidatos.
Candidatos calificados	<ul style="list-style-type: none"> - Baja productividad - Pérdida de clientes y ganancias - Genera clima laboral poco saludable - Incrementa rotación de personal - Personal temporal 	<ul style="list-style-type: none"> - Pruebas de capacidades, medir aquello que se dice saber en el cv, pero también a otras cuestiones como su capacidad intelectual y otras aptitudes que pueden ser útiles para el puesto que va a desempeñar - Experiencia en el puesto requerido, se medirá las aptitudes y conocimientos adquiridos, ya que el candidato conoce a fondo las responsabilidades del cargo y puede afrontar exitosamente los retos

		<ul style="list-style-type: none"> - Formación y Profesionalismo en el rubro y puesto requerido.
Test psicológicos para la selección del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de iniciativa del representante - Desconoce acerca del tema - Contratan personal sin medir virtudes y defectos - Desconoce el grado de conocimiento requerido para el puesto 	<ul style="list-style-type: none"> - Medir los Rasgos de la personalidad - Identificar si cuentan con las características necesarias para desempeñar el cargo vacante. - Realizar test de inteligencia, se reflejan claramente las diferentes aptitudes del candidato, donde se evalúa diferentes facetas de la persona, adaptación al cambio, capacidad de iniciativa, tolerancia a la presión, motivación, estabilidad emocional, respuestas en situaciones de crisis.
Mejora de procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> - No actúa ante algunas observaciones de parte de los clientes - No conocer las necesidades y las expectativas de los clientes - Falta de comunicación - Falta de capacitación a los empleados de la veterinaria, para que ofrezcan un trabajo y servicio de calidad - No contar con un criterio de calidad para la selección de personal - Tratar de alcanzar la perfección - Considerar costos elevados en productos o servicios 	<p>Para implementar procesos de mejora de una forma más eficaz dentro de una empresa se requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisar el rendimiento para ir construyendo acciones que dan resultados positivos y descartar las que no. - Identificar causas que originan problemas y establecer posibles soluciones. - Capacitaciones mensuales para mejorar la eficiencia de los trabajadores para que estos aporten el incremento necesario y de esa manera alcanzar índices altos de productividad. - Crear una base de datos lo más completa posible. - Crear planes de acciones y buscar la manera de implementar la mejora de los procesos - Implementar cambios planteados - Uso de nuevas tecnologías

12. Recursos para la implantación de las estrategias

N°	Estrategias	Recursos humanos	Recursos económicos	Recursos tecnológicos	Tiempo
1	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas con un nuevo enfoque - Medir la capacidad y facilidad que posee el candidato para desempeñar tareas determinadas. - Pruebas psicométricas para evaluar capacidad del/la candidata a realizar tareas que requieren el dominio de habilidades específicas y calificaciones. - Pruebas profesionales, permite que el candidato realice un ejercicio sobre su actividad profesional. - Pruebas de conocimiento, se examina al candidato sobre temas vinculados a la vacante - Proceso de revisión de referencias, se diseña un formato para verificar referencias laborales de los candidatos. 	Representantes y trabajadores	S/1,500.00	<ul style="list-style-type: none"> - Internet - Computadoras - Impresora 	2 meses
2	<ul style="list-style-type: none"> - Pruebas de capacidades, medir aquello que se dice saber en el cv, pero también a otras 			<ul style="list-style-type: none"> - Computadoras - Internet 	2 meses

	<p>cuestiones como su capacidad intelectual y otras aptitudes que pueden ser útiles para el puesto que va a desempeñar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en el puesto requerido, se medirá las aptitudes y conocimientos adquiridos, ya que el candidato conoce a fondo las responsabilidades del cargo y puede afrontar exitosamente los retos - Formación y Profesionalismo en el rubro y puesto requerido. 	Representantes	S/1,000.00	- Impresora	
3	<ul style="list-style-type: none"> - Medir los Rasgos de la personalidad - Identificar si cuentan con las características necesarias para desempeñar el cargo vacante. - Realizar test de inteligencia, se reflejan claramente las diferentes aptitudes del candidato, donde se evalúa diferentes facetas de la persona, adaptación al cambio, capacidad de iniciativa, tolerancia a la presión, motivación, estabilidad emocional, respuestas en situaciones de crisis. 	Representantes	S/1,500.00	<ul style="list-style-type: none"> - Internet - Computadora - Impresora 	1 mes

4	<p>Para implementar procesos de mejora de una forma más eficaz dentro de una empresa se requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisar el rendimiento para ir construyendo acciones que dan resultados positivos y descartar las que no. - Identificar causas que originan problemas y establecer posibles soluciones. - Capacitaciones mensuales para mejorar la eficiencia de los trabajadores para que estos aporten el incremento necesario y de esa manera alcanzar índices altos de productividad. - Crear una base de datos lo más completa posible. - Crear planes de acciones y buscar la manera de implementar la mejora de los procesos - Implementar cambios planteados - Uso de nuevas tecnologías 	Representantes y representantes	S/3,000.00	-Internet -Computadora	2meses
---	--	---------------------------------	------------	---------------------------	--------

Cronograma de Actividades

N°	Estrategias	Inicio	Termino	Marzo				Abril				Mayo			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas con un nuevo enfoque - Medir la capacidad y facilidad que posee el candidato para desempeñar tareas determinadas. - Pruebas psicométricas para evaluar capacidad del/la candidata a realizar tareas que requieren el dominio de habilidades específicas y calificaciones. - Pruebas profesionales, permite que el candidato realice un ejercicio sobre su actividad profesional. - Pruebas de conocimiento, se examina al candidato sobre temas vinculados a la vacante - Proceso de revisión de referencias, se diseña un formato para verificar referencias laborales de los candidatos. 	01/03/2022	30/05/2022	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
2	<ul style="list-style-type: none"> - Pruebas de capacidades, medir aquello que se dice saber en el cv, pero también a otras cuestiones como su capacidad intelectual y otras aptitudes que pueden ser útiles para el puesto que va a desempeñar 	01/03/2022	30/05/2022	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en el puesto requerido, se medirá las aptitudes y conocimientos adquiridos, ya que el candidato conoce a fondo las responsabilidades del cargo y puede afrontar exitosamente los retos - Formación y Profesionalismo en el rubro y puesto requerido. 															
3	<ul style="list-style-type: none"> - Medir los Rasgos de la personalidad - Identificar si cuentan con las características necesarias para desempeñar el cargo vacante. - Realizar test de inteligencia, se reflejan claramente las diferentes aptitudes del candidato, donde se evalúa diferentes facetas de la persona, adaptación al cambio, capacidad de iniciativa, tolerancia a la presión, motivación, estabilidad emocional, respuestas en situaciones de crisis. 	01/03/2022	30/04/2022	x	x	x	x	x	x	x	x					
4	<p>Para implementar procesos de mejora de una forma más eficaz dentro de una empresa se requiere:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Revisar el rendimiento para ir construyendo acciones que dan resultados positivos y descartar las que no. - Identificar causas que originan problemas y establecer posibles soluciones. - Capacitaciones mensuales para mejorar la eficiencia de los trabajadores para que estos aporten el incremento necesario y de esa manera alcanzar índices altos de productividad. 	01/03/2022	01/05/2022	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

	<ul style="list-style-type: none"> - Crear una base de datos lo más completa posible. - Crear planes de acciones y buscar la manera de implementar la mejora de los procesos - Implementar cambios planteados - Uso de nuevas tecnologías - Implementar cambios planteados 														
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

5.2 Análisis de resultados

Tabla 1. Características del proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Técnicas de selección adecuadas para el puesto: El 38.46% de los representantes algunas veces han utilizado técnicas de selección adecuadas para el puesto requerido (Tabla 1) estos resultados coinciden con los resultados encontrados por Ruiz (2018) el cual menciona que es primordial contar con el personal adecuado para el puesto requerido para que la empresa tenga éxito, aplicando distintas técnicas para encontrar un personal adecuado y poder así seguir creciendo con éxito. Esto demuestra que la minoría no utiliza las técnicas adecuadas para poder evaluar al candidato requerido para un puesto de trabajo

Candidatos calificados: El 53.84% de los representantes algunas veces han contratado candidatos calificados (Tabla1), estos resultados coincide con Alles (2016) lo cual indica que un candidato calificado se distingue por sus años de experiencia en el puesto requerido, destacando aptitudes, conocimientos, valores, etc. Esto demuestra que la mayoría no cuenta con candidatos calificados para cada puesto de trabajo, para ello se debe desarrollar ideas sobre los rasgos y cualidades necesarias que deberá tener el candidato perfecto para el puesto.

Satisfacción del cliente mediante desempeño del personal: El 61.54% de los representantes siempre han considerado el nivel de desempeño de su personal que satisface a los clientes (Tabla 1), lo cual estos resultados contrastan con lo encontrado en su investigación Matos (2017) que el 51% de satisfacción del cliente es mala, Es por ello que la mayoría de los representantes indican que siempre han considerado el nivel de desempeño de su personal

que satisface a los clientes, esto demuestra que la calidad refleja el grado de un producto o servicio que posee aquellas empresas, un cliente satisfecho vuelve a comprar lo cual se convierte en un consumidor leal, atrayendo más consumidores por medio de recomendaciones o referencias.

Desarrollo de competencias para mejores resultados: El 53.84% de los representantes indicaron que siempre se enfoca en desarrollar competencias a su personal para obtener mejores resultados (Tabla 1) lo cual coincide con el autor Escobar (2018) es el desarrollo para convertir las competencias requeridas, ya diagnosticadas, en un medio para proporcionar resultados óptimos para la empresa, necesita que el personal sepan si son capaces o no de hacer lo que se espera de ellos, esto demuestra que la mayoría se enfoca en desarrollar competencias a su personal para obtener mejores resultados, se debe a que muchas empresas realizan una buena gestión dentro de la empresa, lo cual empiezan elaborando un estudio para seleccionar al personal indispensable que la empresa necesita, un buen trabajo en equipo, lo cual hace una mejora eficiencia en la empresa resolviendo problemas dando soluciones a los clientes en lo que necesiten, en conclusión organizan, controlan y dirigen a fin de conseguir los objetivos planteados

Tabla 2. Describir las características de la selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Tiempo de realización de reclutamiento: El 61.53% de los representantes indicó que muy pocas veces han realizado un reclutamiento nuevo en la empresa (Tabla 2) lo cual contrasta con García (2017) que el primer paso para atraer candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades, personas aptas en un puesto de trabajo, que conozcan y tengan experiencia

en el rubro, lo cual hace que sean competentes hacia las demás empresas de su entorno, esto demuestra que la mayoría pocas veces realizan reclutamientos.

Investigación laboral del trabajador: El 46.16% de los representantes indicó que siempre es importante la investigación laboral de cada trabajador (Tabla 2) lo cual coincide con Velásquez (2018) que deben tener por objetivo recibir los datos necesarios, investigando sus antecedentes, sus referencias laborales como personales, para después llegar a una conclusión y ser la persona indicada para el puesto. Se deduce que la mayoría recauda datos necesarios de los solicitado, es importante también revisar los antecedentes judiciales para confirmar que no tenga ninguna demanda por fraude, antecedentes penales, riesgo crediticio, es mejor verificar hasta el más insignificante dato ofrecido por el futuro empleado.

Test psicológicos para la selección del personal: El 30.77% de los representantes indicaron que muy pocas veces realizaron test psicológicos para la selección del personal (tabla 2), lo cual contrasta con Paredes (2017) se evalúa al personal especifica función del instrumento, sin embargo, cada uno se trata sobre la personalidad. Por lo tanto, para las empresas que requieren de un personal con ciertas habilidades, rasgos, aptitudes, suelen requerir estos tipos de instrumentos, deben ser evaluados por un personal sumamente capacitado. Esto demuestra que la minoría no realiza test psicológicos para la selección del personal.

Proceso de selección planificado: El 46.15% de los representantes indicaron que siempre consideran que el proceso de selección planificado permitirá alcanzar los objetivos de la mype (Tabla 2), lo cual coincide con Morales (2018) en consecuencia una planificación empresarial es un proceso por lo que la empresa establecen sus objetivos a un corto o largo plazo para lograr el éxito en una organización, teniendo en cuenta las metas por alcanzar para tener un resultado exitoso. Esto demuestra que la mayoría indica que un proceso de selección

planificado permitirá alcanzar los objetivos de la mype, el esfuerzo humano resulta importante para el funcionamiento de cualquier organización, si el personal está dispuesto a proporcionar su energía, la organización marchará, en caso contrario, se detendrá. En tal sentido, para que las organizaciones alcancen sus objetivos pueden trabajar bajo esquemas de interacción continua y cíclica con el medio ambiente, es decir adaptarse a los procesos de transformación y cambio generado por el entorno

Tabla 3: Determinar las características de los elementos de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Diagnóstico de la mejora continua: El 46.16% de los representantes indicaron que conocen como hacer el diagnóstico de la mejora continua en su empresa (Tabla 3) lo cual coincide con Aguilar (2018) se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad y otros factores que en conjunto permiten la optimización, por lo tanto se refiere a que siempre está en una evolución de cambio, de desarrollo y con probabilidad de seguir mejorando. Esto demuestra que La mayoría conoce como hacer un diagnóstico para la mejora continua de la empresa

Planificaciones para la mejora continua: El 76.92% de los representantes indicaron siempre realizan planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa (Tabla 3) lo cual coincide con el autor Aguilar (2018) la mejora continua en una empresa es importante ya que así ayuda a mejorar la productividad de las empresas, en pensar hacer pequeñas mejoras todos los días y así conducir al gran objetivo que buscan. Esto demuestra que la mayoría realiza planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa, toda empresa tiene por

objetivo ser la mejor calidad, pone el relieve en la capacidad que tienen para evolucionar, progresar y desarrollarse de manera progresiva, obteniendo resultados eficientes.

Productos, Herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo: El 100.00% de los representantes indicaron que siempre cuentan con productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo (Tabla 3), en el caso de veterinarias ya sea clínicas o spa es importante contar con los productos y herramientas necesarias para que así se realice un buen servicio en la empresa y dar a conocer a los clientes que se brindan servicios de calidad, haciéndoles sentir satisfechos de dichos trabajos realizados por especialistas. Esto demuestra que la totalidad cuentan con herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo.

Tabla 4: Determinar las características principios de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Liderazgo eficaz en la empresa: El 84.62% de los representantes indicaron que siempre desarrollan un liderazgo eficaz en su empresa (Tabla 4) lo cual coincide con Salazar(2019) es la medida del logro de resultados, hacer las cosas correctas, es decir las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos, La mayoría desarrolla liderazgo eficaz en su empresa, Por lo dicho, radica alcanzar las metas establecidas, capacidad de la organización para cumplir los objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas, para ello se asignan y se delegan funciones, se corrigen comportamientos inadecuados, se establecen compromisos y se motiva a los trabajadores.

Mejora de procesos internos: El 46.15% de los representantes indicaron que algunas veces han considerado que necesitan mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial (Tabla 4) lo cual contrasta con el autor Quiroa (2019) Son tareas que realiza una persona o un grupo de personas dentro de la empresa, que son utilizados para llegar a alcanzar objetivos empresariales, van dirigidas hacia la satisfacción plena del cliente como primer y principal corporativo, la función principal es asegurar que los productos o servicios cumplan requisitos mínimos de calidad, llegar a un producto o servicio de calidad. Se deduce que la mayoría necesita mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial.

Planificación de objetivos empresariales: El 61.53% de los representantes indicaron que siempre han planificado sus objetivos empresariales (Tabla 4) lo cual coincide con Somoza (2018) Determina en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos, identificando sus necesidades que tienen en la actualidad y aquellas que le surgirán el día de mañana. Esto demuestra que la mayoría indicaron que planifican sus objetivos empresariales, por ello es importante que una empresa sea productiva y rentable, todos los procesos deben ser eficientes, como objetivo principal es mejorar de forma continua la productividad de los procesos, el hecho de tener una meta que alcanzar aumentará la productividad y calidad del servicio ofrecido, permitirá mejorar los procesos y serán guía a seguir, deben ser el fruto de un proceso de análisis premeditado y orientado al crecimiento de la empresa.

Mejora de experiencia y satisfacción del cliente: El 46.16% de los representantes indicaron que nunca y el 30.76% que muy pocas veces creen que deberían mejorar la experiencia y satisfacción del cliente (Tabla 4), la mayoría indica que la experiencia y satisfacción del cliente no debería mejorar ya que sienten que sus productos y servicios satisfacen a los clientes. Por ello para ofrecer una experiencia del cliente exitosa se debe comenzar por

comprender que motiva a los clientes ya sea para adquirir productos o servicios, conocer sus pensamientos, emociones y sentimientos, se requiere de esfuerzo y de renovación constante para la satisfacción de sus necesidades y ofrecer una experiencia de calidad.

VI. CONCLUSIONES

La mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas consideran que siempre el desarrollo de competencias ayuda a mejorar los resultados, siempre satisfacen al cliente mediante el desempeño del personal pese a que solo algunas veces contratan a candidatos calificados para el puesto de trabajo. La minoría siempre utiliza técnicas de selección adecuada para el puesto de trabajo.

La mayoría de los representantes de las micro y pequeñas empresas manifiestan que muy pocas veces emplean el tiempo para poder realizar un reclutamiento del personal. La minoría algunas veces investiga los trabajos anteriores de los colaboradores, muy pocas veces aplican un Test psicológicos para la selección del personal y casi siempre realizan un proceso de selección planificado.

La totalidad de los representantes menciona que siempre cuenta con productos y herramienta adecuadas para el puesto de trabajo. La mayoría siempre realiza planificaciones diarias para la mejora de cada día en su empresa. La minoría manifiesta que siempre hace un diagnóstico de la mejora continua en su empresa.

La mayoría de los representantes menciono que siempre ejerce un liderazgo eficaz en su empresa del mismo modo siempre planifican sus objetivos empresariales. La minoría menciona que algunas veces necesita mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial y nunca creen que debería mejorar la experiencia y satisfacción del cliente.

En base a los resultados obtenidos en la investigación se elaboró un plan de mejora con la finalidad de brindar herramientas, técnicas y estrategias administrativas que permitan ayudar a mejorar la gestión de las microempresas, para que sean más productivas y brinden servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes para fidelizarlos y generar rentabilidad lo cual permitirá el crecimiento y desarrollo de las micro y pequeñas empresas.

ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

Recomendaciones

Realizar técnicas de selección adecuadas para el puesto es importante ya que un proceso de reclutamiento y selección de personal es una vía clara para encontrar gente de calidad en una empresa identificando sus necesidades para encontrar a un candidato adecuado, para ello se necesita técnicas de selección como pruebas para medir aptitudes o personalidad midiendo la capacidad y facilidad que posee el candidato para desempeñar tareas determinadas.

Evaluar a candidatos que sean calificados para un puesto de trabajo determinado, es importante definir los puestos de trabajo que describa las habilidades necesarias, la capacitación y la educación que necesita un empleado, así como también las responsabilidades y deberes del trabajo, por lo cual es importante medir las cualidades, experiencia en el puesto requerido, responsabilidad, formación y profesionalismo

Generar test psicológicos en un proceso de selección del personal es importante ya que con ello se buscará identificar y descartar algunas características importantes en el perfil postulante, rasgos en la personalidad, identificar si cuentan con las características necesarias para desempeñar el cargo vacante.

Implementar procesos de mejora se requiere revisar el rendimiento para ir construyendo acciones que dan resultados positivos y descartar las que no, identificar causas que originan problemas y establecer posibles soluciones, Capacitaciones mensuales para mejorar la eficiencia de los trabajadores para que estos aporten el incremento necesario y de esa manera alcanzar índices altos de productividad, crear una base de datos lo más completa posible, crear planes de acciones y buscar la manera de seguir implementando mejora de los procesos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Berrocal, B.(13 de Julio de 2020)*Plan de Negocio: servicio de atención a Mascotas Caninas*.https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2941/BerrocalPedro_Tesis_maestria_2020.pdf?sequence=1.

Cera, C. (21 de Abril de 2020). *Qué es un candidato en recursos humanos*. Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/recursos-humanos/reclutamiento/definicion-de-candidato-en-recursos-humanos>

Cortéz, A. (2 de Marzo de 2021).*Qué es la selección de personal?*
[.https://www.geovictoria.com/mx/seleccion-de-personal/](https://www.geovictoria.com/mx/seleccion-de-personal/).

Gutierrez, A. (05 de Junio de 2016). *bizneo. 12 técnicas de selección de personal que serán tendencia*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/tecnicas-seleccion-personal/>

Guzmán, P. (2018). *Mypes: por qué son importantes para la economía peruana*.
<https://pqs.pe/actualidad/economia/mypes-por-que-son-importantes-para-la-economia-peruana/>.

Group, B. (16 de Julio de 2020). *3 estrategias para implementar procesos de mejora continua efectivos*. Obtenido de <https://www.bantugroup.com/blog/estrategias-para-implementar-procesos-de-mejora-continua>

Lavander, S. (22 de Noviembre de 2019). *Desempeño laboral y satisfacción del usuario de la clínica veterinaria "Patitas", Lima 2019*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44477/Lavander_IHR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

López, R. (17 de Mayo de 2019). *Propuesta de plan estratégico para una clínica veterinaria en Lima*
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625552/Palomino_LT..pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Merino, J.(26 Septiembre de 2019). *Las consecuencias de realizar una mala selección*.
<https://mandomedia.com/blog/las-consecuencias-de-realizar-una-mala-seleccion/>.

Naranjo, V. (14 de Marzo de 2012).
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100005.

Peña, D. I. (27 de Agosto de 2006). *El sistema de gestión de la calidad en clínicas veterinarias*.

https://www.researchgate.net/publication/26446943_El_sistema_de_gestion_de_la_calidad_en_clinicas_veterinarias.

Ruiz, V. (08 de 05 de 2018). *Qué es un candidato en recursos humanos*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/tecnicas-de-seleccion-de-personal.html>

Quesada, G. (25 de Septiembre de 2018). *Desarrollo de Competencias*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-de-competencias-laborales/>

Quiroa, M. (17 de Agosto de 2019). *Proceso Internos*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/procesointerno.html#:~:text=Un%20proceso%20interno%20es%20una,a%20alcanzar%20los%20objetivos%20empresariales.&text=El%20conjunto%20de%20procesos%20internos,de%20valor%20de%20la%20empresa>

Quiroga, A. (16 de Septiembre de 2019). *Como mejorar los procesos internos de una empresa*. Obtenido de <https://axiacore.com/blog/como-mejorar-los-procesos-internos-de-una-empresa-631/>

Zelma, A. (16 de Octubre de 2014). *La Micro y Pequeña empresa en nuestros dias*. <file:///C:/Users/favio/Downloads/18694.pdf>.

ANEXOS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																	
N°	Actividades	Año 2021								Año 2022							
		Semestre I				Semestre II				Semestre I				Semestre II			
		Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del Proyecto	X															
2	Revisión del proyecto por el Jurado de Investigación		X	X	X	X											
3	Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación					X											
4	Exposición del proyecto al Jurado de Investigación o Docente Tutor						X										
5	Mejora del marco teórico						X										
6	Redacción de la revisión de la literatura.							X									
7	Elaboración del consentimiento informado(*)							X									
8	Ejecución de la metodología								X								
9	Resultados de la investigación								X	X							
10	Conclusiones y recomendaciones									X							
11	Redacción del pre informe de Investigación.										X						
12	Reacción del informe final										X	X	X	X			
13	Aprobación del informe final por el Jurado de Investigación															X	
14	Presentación de ponencia en eventos científicos																X

ANEXO 2. PRESUPUESTO

Presupuesto desembolsable (Estudiante)			
Categoría	Base	% o Número	Total (S/)
Suministros(*)			
• Impresiones	100	2	200
• Fotocopias	100	2	200
• Empastado	50	3	150
Servicios			
• Uso del turnitin	50	4	200
Sub total			750
Gastos de viaje			
• Pasajes para recolectar información			100.00
Sub total			850
Total de presupuesto desembolsable			850
Presupuesto no desembolsable (Universidad)			
Categorías	Base	% o Numero	Total (S/)
Servicios(*)			
• Uso de Internet(Laboratorios de Aprendizaje Digital.LAD)	30.00	4	120.00
• Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
• Soporte informático(Modulo de investigación de ERP University MOIC)	40.00	4	160.00
• Publicaciones de artículo en repositorio institucional	50.00	1	50.00
Sub Total			
Recursos Humanos			
• Asesoría personaliza(5hrs por semana)	63.00	4	252.00
Sub total			252.00
Total de presupuesto no desembolsable			652.00

ANEXO 3. Cuadro de Sondeo

N°	Razón social	Dirección
1	Veterinaria Spa I & Avet	Jirón José Olaya 746, Chimbote
2	Veterinaria Cosavet	Jirón José Olaya 1052
3	Mister Can Clinica Veterinaria	Jirón José Olaya 734
4	Veterinaria Ramirez E.I.R.L.	Jirón José Olaya Chimbote 02711
5	Clinica Veterinaria Mascotas	Jirón José Olaya 776
6	Veterinaria Olaya	Jirón José Olaya 777
7	Veterinaria Cotos	Jirón José Olaya 840
8	Veterinaria Animascotas	Jirón Jose Olaya 750
9	Veterinaria Moscoso	Jirón José Olaya 765
10	Empresa 10	Jirón Jose Olaya 1050
11	Empresa 11	Jirón José Olaya 736
12	Empresa 12	Jirón José Olaya 749
13	Empresa 13	Jirón José Olaya 762

Anexo 4. Consentimiento informado



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

(Ciencias Sociales)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia. La presente investigación se titula PROPUESTA DE MEJORA DE SELECCIÓN DE PERSONAL Y GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO RUBRO VETERINARIAS UBICADAS EN EL LUGAR JIRÓN JOSÉ OLAYA DEL DISTRITO DE CHIMBOTE, 2021. Y es dirigido por FAVIOLA MILAGROS LIÑAN LÓPEZ investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El propósito de la investigación es conocer las características de la selección del personal y gestión de calidad para luego proporcionar un plan de mejora que ayude a las empresas corregir posibles dificultades que puedan tener en sugestión mediante la utilización del plan de mejora que se le proporcionará Para ello se le invita a participar a una encuesta que le tomará 05 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tiene alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación usted será informado de los resultados a través de faviola_27_97@hotmail.com Así mismo, para consultas sobre aspecto éticos, puede comunicarse con el comité de ética de la investigación de la universidad católica los ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre:

Fecha:

Correo electrónico:

Firma del participante:

Firma del investigador (o encargado de recoger información).....

Anexo 5. Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE

Cuestionario se aplicará a los representantes y trabajadores que toman la selección del personal y decisiones de Gestión de calidad en las MYPES de sector servicio rubro Veterinarias ubicadas en el Jirón José Olaya en el Distrito de Chimbote

INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos las preguntas, le solicitamos que frente a ellas expresa su opinión personal, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcar con una (x) en la hoja de respuestas aquella que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo a las siguientes alternativas.

Respecto a la Variable Selección de Personal

Nunca (1)	Muy pocas veces (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)					
N°		Ítems			Alternativa				
V1 Selección de personal					1	2	3	4	5
D1 Proceso (evaluación, candidatos calificados, medida de satisfacción al cliente, personal)									
1	¿Usted utiliza técnicas de selección adecuadas para el puesto?								
2	¿Usted cuenta con candidatos calificados para cada puesto de trabajo?								
3	¿ Considera usted que el nivel de desempeño de su personal satisface al cliente?								
4	¿Usted se enfoca en desarrollar competencias a su personal para obtener mejores resultados?								
D2 Importancia (reclutamiento, investigación laboral, test personal, planificación)									
1	¿Cada cuánto tiempo realiza un reclutamiento nuevo en la empresa?								
2	¿Para usted es importante la investigación laboral de cada trabajador?								
3	¿Realiza test psicológicos para la selección del personal?								
4	¿Considera usted que un proceso de selección planificado permitirá alcanzar los objetivos de la mype?								

Respecto a la Variable Gestión de calidad

Nunca (1)		Muy pocas veces (2)		Algunas veces (3)		Casi siempre (4)		Siempre (5)		
N°		Ítems				Alternativa				
V1		Gestión de calidad				1	2	3	4	5
D1		Elementos (mejora continua, elementos intagibles,capacidad de respuesta)								
1	¿Usted conoce como hacer el diagnóstico de la mejora continua en su empresa?									
2	¿Usted realiza planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa?									
3	¿Usted cuenta con los productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo?									
D2		Principios(comunicación interna, calidad empresarial, plan de gestión, eficacia)								
1	¿Usted desarrolla un liderazgo eficaz en su empresa?									
2	¿Considera usted que necesita mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial?									
3	¿Usted planifica sus objetivos empresariales?									
4	¿Usted cree que debería mejorar la experiencia y satisfacción del cliente?									

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Limo Vásquez Miguel Ángel

1.2. Grado Académico: Magister

1.3. Profesión: Licenciado en Administración

1.4. Institución donde labora: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

1.5. Cargo que desempeña: Docente

1.6. Denominación del instrumento: Cuestionario

1.7. Autor del instrumento: Liñan López Faviola

1.8. Carrera: Administración de empresas

II. VALIDACIÓN:

Ítems correspondientes al Instrumento 1: Selección de personal

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D1 Procesos (evaluación, candidatos calificados, medida de satisfacción al cliente, personal)							
1. ¿Usted utiliza técnicas de selección adecuadas para el puesto?	x		x		x		
2. ¿Usted cuenta con candidatos calificados para cada puesto de trabajo?	x		x		x		
3. ¿Considera usted que el nivel de desempeño de su personal satisface al cliente?	x		x		x		
4. ¿Usted se enfoca en desarrollar competencias a su personal para obtener mejores resultados?	x		x		x		
D2 Importancia (reclutamiento, investigación laboral, test personal, planificación)							
5. ¿Cada cuánto tiempo realiza un reclutamiento nuevo en la empresa?	x		x		x		
6. ¿Para usted es importante la investigación laboral de cada trabajador?	x		x		x		
7. ¿Realiza test psicológicos para la selección del personal?	x		x		x		

8. ¿Considera usted que un proceso de selección planificado permitirá alcanzar los objetivos de la mype?	x		x		x		
--	----------	--	----------	--	----------	--	--

Ítems correspondientes al Instrumento 2: Gestión de calidad

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D1 Elementos (mejora continua, elementos intagibles, capacidad de respuesta)							
1. ¿Usted conoce como hacer el diagnóstico de la mejora continua en su empresa?	x		x		x		
2. ¿Usted realiza planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa?	x		x		x		
3. ¿Usted cuenta con los productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo?	x		x		x		
D2 Principios (comunicación interna, calidad empresarial, plan de gestión, eficacia)							
4. ¿Usted desarrolla un liderazgo eficaz en su empresa?	x		x		x		
5. ¿Considera usted que necesita mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial	x		x		x		
6. ¿Usted planifica sus objetivos empresariales?	x		x		x		
7. ¿Usted cree que debería mejorar la experiencia y satisfacción del cliente?	x		x		x		

Otras observaciones generales:


 Lima Vásquez Miguel Ángel
 DNI N° 18215927
 CLAD N° 04926

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

3.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Morillo Campos Yuly Yolanda

3.2. Grado Académico: Magister en Gestión Pública

3.3. Profesión: Licenciada en Administración

3.4. Institución donde labora: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

3.5. Cargo que desempeña: Docente

3.6. Denominación del instrumento: Cuestionario

3.7. Autor del instrumento: Liñan López Faviola

3.8. Carrera: Administración de empresas

IV. VALIDACIÓN:

Ítems correspondientes al Instrumento 1: Selección de personal

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D1 Procesos (evaluación, candidatos calificados, medida de satisfacción al cliente, personal)							
9. ¿Usted utiliza técnicas de selección adecuadas para el puesto?	x		x		x		
10. ¿Usted cuenta con candidatos calificados para cada puesto de trabajo?	x		x		x		
11. ¿Considera usted que el nivel de desempeño de su personal satisface al cliente?	x		x		x		
12. ¿Usted se enfoca en desarrollar competencias a su personal para obtener mejores resultados?	x		x		x		
D2 Importancia (reclutamiento, investigación laboral, test personal, planificación)							
13. ¿Cada cuánto tiempo realiza un reclutamiento nuevo en la empresa?	x		x		x		
14. ¿Para usted es importante la investigación laboral de cada trabajador?	x		x		x		
15. ¿Realiza test psicológicos para la selección del personal?	x		x		x		

16. ¿Considera usted que un proceso de selección planificado permitirá alcanzar los objetivos de la mype?	x		x		x		
---	----------	--	----------	--	----------	--	--

Ítems correspondientes al Instrumento 2: Gestión de calidad

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	

D1 Elementos (mejora continua, elementos intangibles, capacidad de respuesta)

8. ¿Usted conoce como hacer el diagnóstico de la mejora continua en su empresa?	x		x		x		
9. ¿Usted realiza planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa?	x		x		x		
10. ¿Usted cuenta con los productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo?	x		x		x		

D2 Principios (comunicación interna, calidad empresarial, plan de gestión, eficacia)

11. ¿Usted desarrolla un liderazgo eficaz en su empresa?	x		x		x		
12. ¿Considera usted que necesita mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial	x		x		x		
13. ¿Usted planifica sus objetivos empresariales?	x		x		x		
14. ¿Usted cree que debería mejorar la experiencia y satisfacción del cliente?	x		x		x		

Otras observaciones generales:


M^g Yuly Yofrenda Morilla Campos
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN
CLAD N° 01359

DNI N° 33263862

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

V. DATOS GENERALES:

5.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Julio César Cerna Izaguirre

5.2. Grado Académico: Maestro en Administración

5.3. Profesión: Licenciado en Administración

5.4. Institución donde labora: ADEC ATC

5.5. Cargo que desempeña: Consultor de Pymes

5.6. Denominación del instrumento: Cuestionario

5.7. Autor del instrumento: Liñan López Faviola

5.8. Carrera: Administración de empresas

VI. VALIDACIÓN:

Ítems correspondientes al Instrumento 1: Selección de personal

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D1 Procesos (evaluación, candidatos calificados, medida de satisfacción al cliente, personal)							
17. ¿Usted utiliza técnicas de selección adecuadas para el puesto?	x		x		x		
18. ¿Usted cuenta con candidatos calificados para cada puesto de trabajo?	x		x		x		
19. ¿Considera usted que el nivel de desempeño de su personal satisface al cliente?	x		x		x		
20. ¿Usted se enfoca en desarrollar competencias a su personal para obtener mejores resultados?	x		x		x		
D2 Importancia (reclutamiento, investigación laboral, test personal, planificación)							
21. ¿Cada cuánto tiempo realiza un reclutamiento nuevo en la empresa?	x		x		x		
22. ¿Para usted es importante la investigación laboral de cada trabajador?	x		x		x		
23. ¿Realiza test psicológicos para la selección del personal?	x		x		x		

24. ¿Considera usted que un proceso de selección planificado permitirá alcanzar los objetivos de la mype?	x		x		x		
---	----------	--	----------	--	----------	--	--

Ítems correspondientes al Instrumento 2: Gestión de calidad

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
D1 Elementos (mejora continua, elementos intagibles, capacidad de respuesta)							
15. ¿Usted conoce como hacer el diagnóstico de la mejora continua en su empresa?	x		x		x		
16. ¿Usted realiza planificaciones diarias para su mejora de cada día en su empresa?	x		x		x		
17. ¿Usted cuenta con los productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo?	x		x		x		
D2 Principios (comunicación interna, calidad empresarial, plan de gestión, eficacia)							
18. ¿Usted desarrolla un liderazgo eficaz en su empresa?	x		x		x		
19. ¿Considera usted que necesita mejorar sus procesos internos para una mejor calidad empresarial?	x		x		x		
20. ¿Usted planifica sus objetivos empresariales?	x		x		x		
21. ¿Usted cree que debería mejorar la experiencia y satisfacción del cliente?	x		x		x		

Otras observaciones generales:

Anexo 6. Hoja de tabulación

Identificar las características del proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Preguntas	Respuestas	Tabulación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Técnicas de selección adecuadas para el puesto	Siempre	III	4	30.77
	Casi siempre	III	3	23.07
	Algunas veces	IIII	5	38.46
	Muy pocas veces	I	1	7.70
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Candidatos calificados	Siempre	III	4	30.77
	Casi siempre	II	2	15.39
	Algunas veces	IIIIII	7	53.84
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Satisfacción del cliente mediante desempeño del personal	Siempre	IIIIII	8	61.54
	Casi siempre	IIII	5	38.46
	Algunas veces	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Desarrollo de competencias	Siempre	IIIIII	7	53.84
	Casi siempre	III	4	30.76
	Algunas veces	II	2	15.40

para mejores resultados	Muy pocas veces	0	0	0.00
	Nunca	0	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00

Describir las características de la selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Preguntas	Respuestas	Tabulación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Tiempo de realización de reclutamiento	Siempre	I	1	7.70
	Casi siempre	-	0	0.00
	Algunas veces	III	4	30.77
	Muy pocas veces	IIIIII	8	61.53
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Investigación laboral del trabajador	Siempre	IIIII	6	46.16
	Casi siempre	III	3	23.07
	Algunas veces	III	4	30.77
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Test psicológicos para la selección del personal	Siempre	I	1	7.70
	Casi siempre	III	3	23.07
	Algunas veces	II	2	15.39
	Muy pocas veces	III	4	30.77
	Nunca	III	3	23.07
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00

Proceso de selección planificado	Siempre	IIIIII	6	46.15
	Casi siempre	IIII	5	38.45
	Algunas veces	I	1	7.70
	Muy pocas veces	I	1	7.70
	Nunca	0	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00

Determinar las características de los elementos de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

Preguntas	Respuestas	Tabulación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Diagnóstico de la mejora continua	Siempre	IIIIII	6	46.16
	Casi siempre	IIII	4	30.77
	Algunas veces	III	3	23.07
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Planificaciones para la mejora continua	Siempre	IIIIIIII	10	76.92
	Casi siempre	III	3	23.08
	Algunas veces	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Productos, herramientas adecuadas	Siempre	IIIIIIIIII	13	100.00
	Casi siempre	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00

para cada puesto de trabajo	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00

Determinar las características principios de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote,2021

Preguntas	Respuestas	Tabulación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Liderazgo eficaz en la empresa	Siempre	IIIIIIIIII	11	84.62
	Casi siempre	II	2	15.38
	Algunas veces	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Mejora de procesos internos	Siempre	I	1	7.70
	Casi siempre	III	3	23.07
	Algunas veces	IIIII	6	46.15
	Muy pocas veces	II	2	15.38
	Nunca	I	1	7.70
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Planificación de objetivos empresariales	Siempre	IIIIII	8	61.53
	Casi siempre	III	3	23.07
	Algunas veces	II	2	15.40
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Nunca	-	0	0.00

	Total	IIIIIIIIII	13	100.00
Mejora de experiencia y satisfacción del cliente	Siempre	III	3	23.08
	Casi siempre	0	0.00	0.00
	Algunas veces	0	0.00	0.00
	Muy pocas veces	IIII	4	30.76
	Nunca	IIIII	6	46.16
	Total	IIIIIIIIII	13	100.00

Anexo 7.

Figuras

Características del proceso de selección de personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

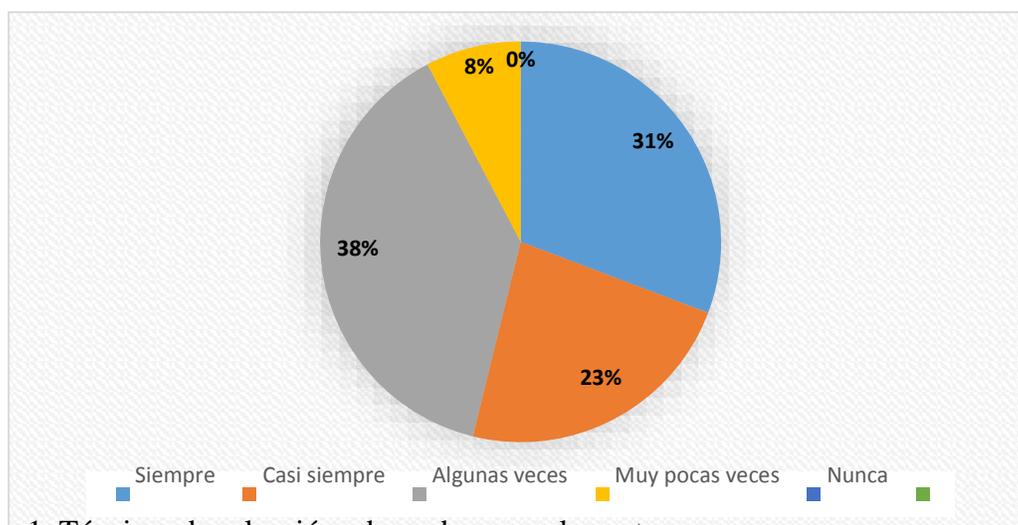


Figura 1. Técnicas de selección adecuadas para el puesto

Fuente. Tabla 1

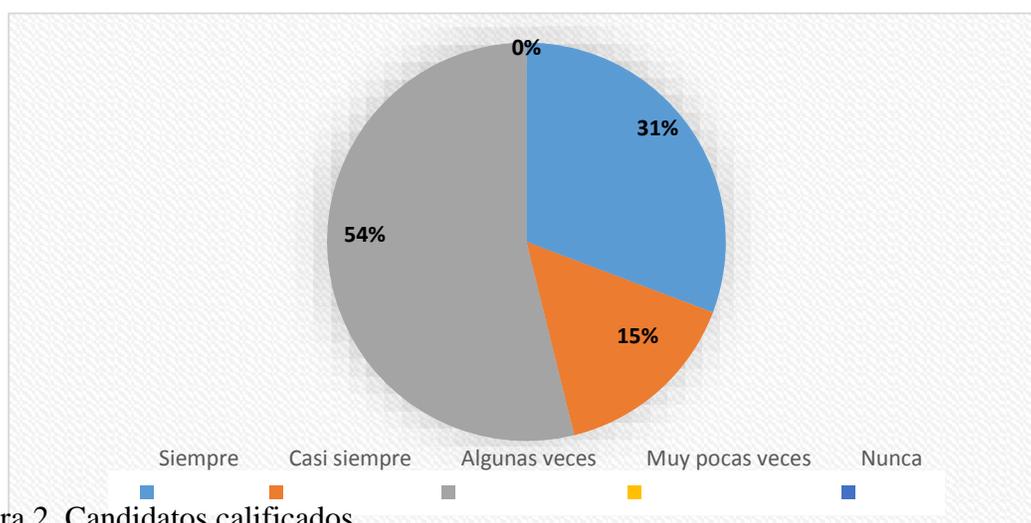


Figura 2. Candidatos calificados

Fuente. Tabla 1

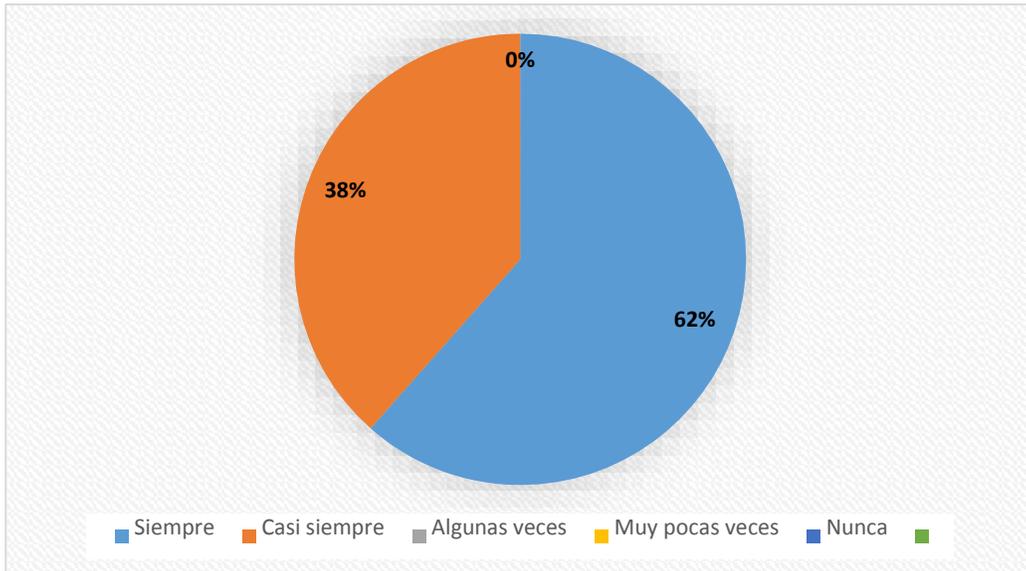


Figura 3. Satisfacción del cliente mediante desempeño del personal

Fuente. Tabla 1

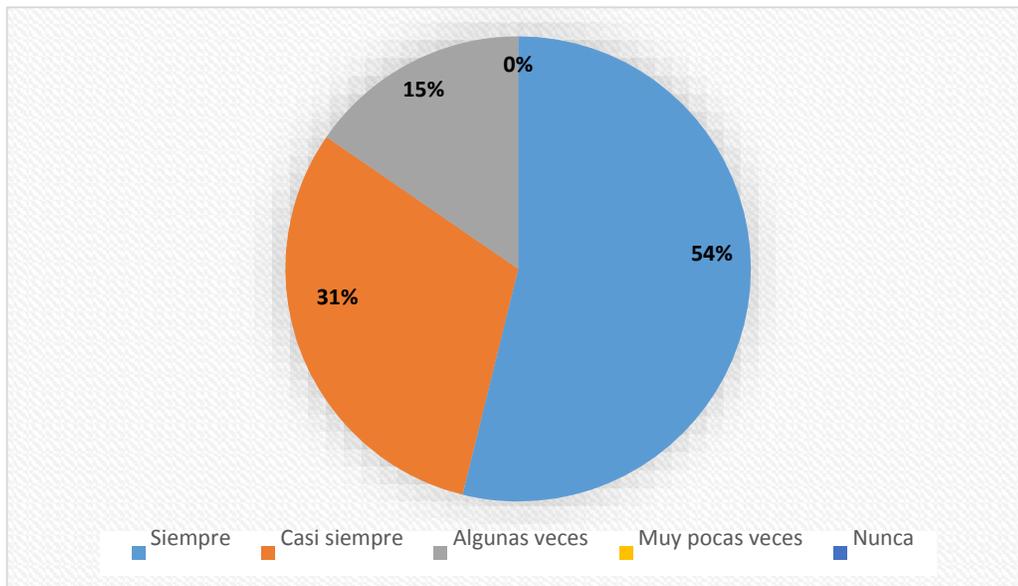


Figura 4 Desarrollo de competencias para mejores resultados

Fuente. Tabla 1

Características de la importancia de selección del personal en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

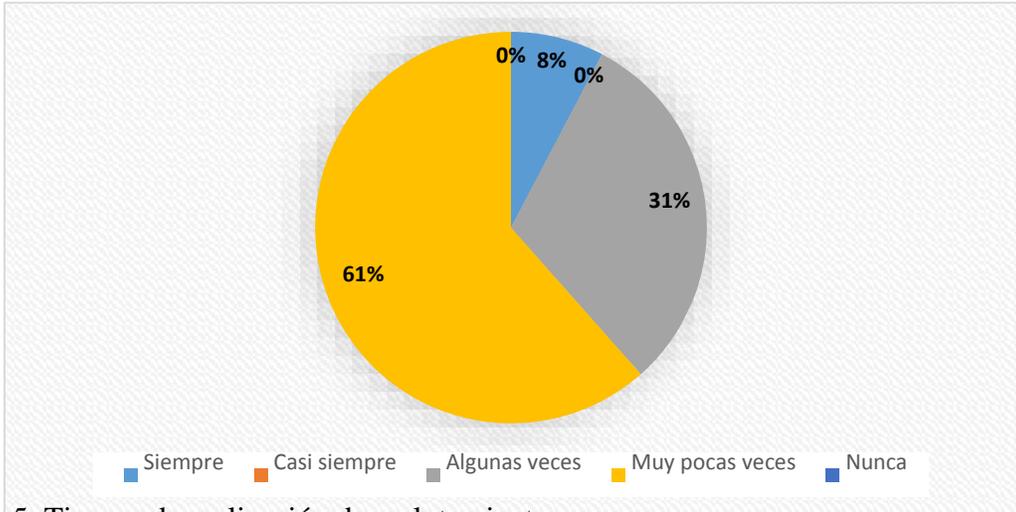


Figura 5. Tiempo de realización de reclutamiento

Fuente. Tabla 2

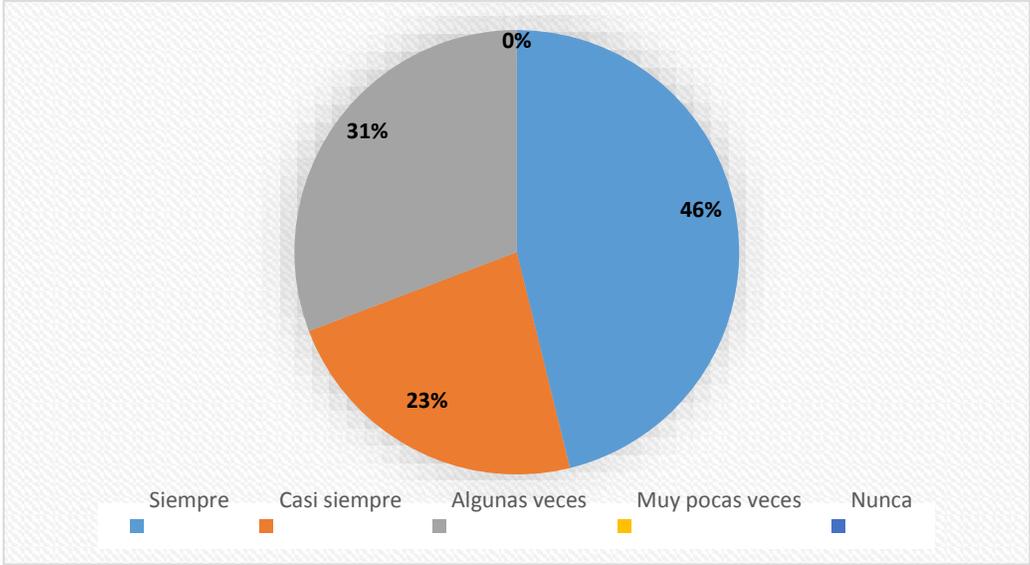


Figura 6. Investigación laboral del trabajador

Fuente tabla 2

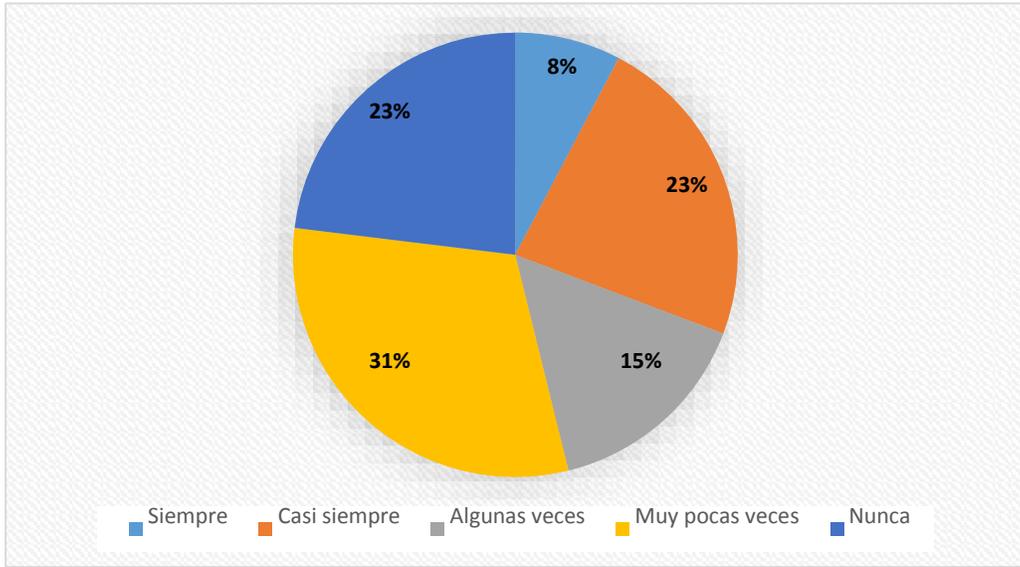


Figura 7. Test psicológicos para la selección del personal

Fuente. Tabla 2

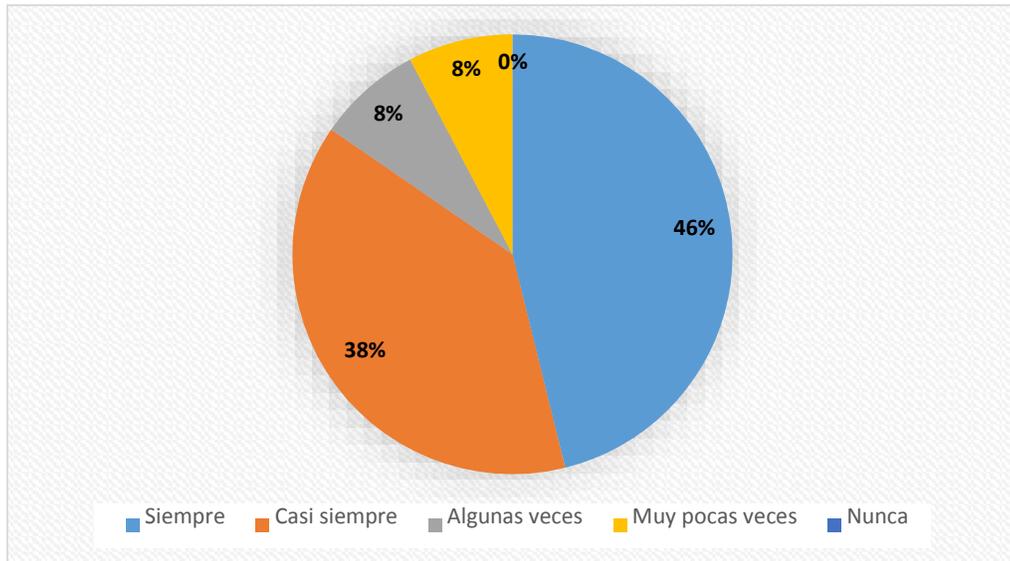


Figura 8. Proceso de selección planificado

Fuente. Tabla 2

Características de los elementos de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

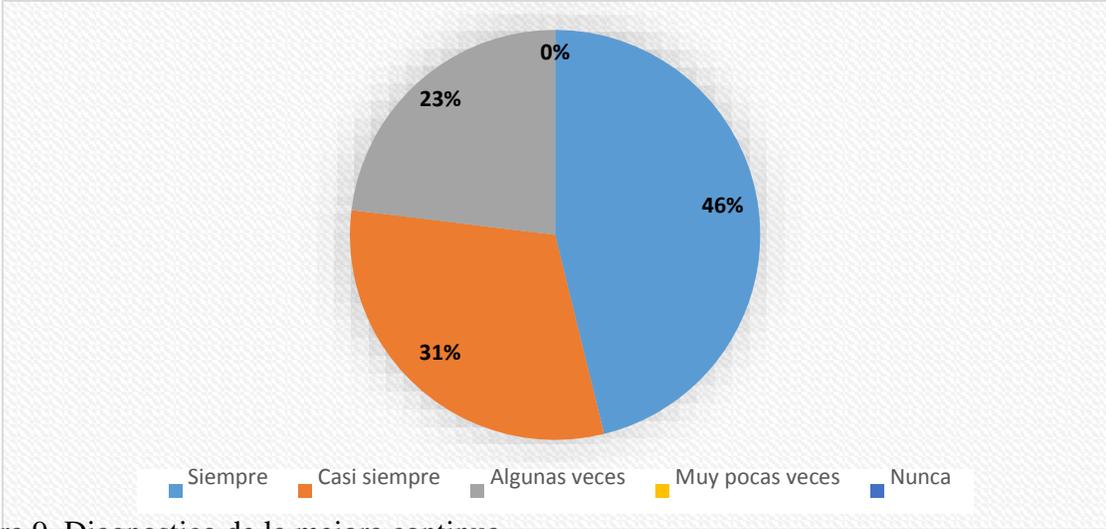


Figura 9. Diagnostico de la mejora continua

Fuente. Tabla 3



Figura 10. Planificaciones para la mejora continua

Fuente. Tabla 3

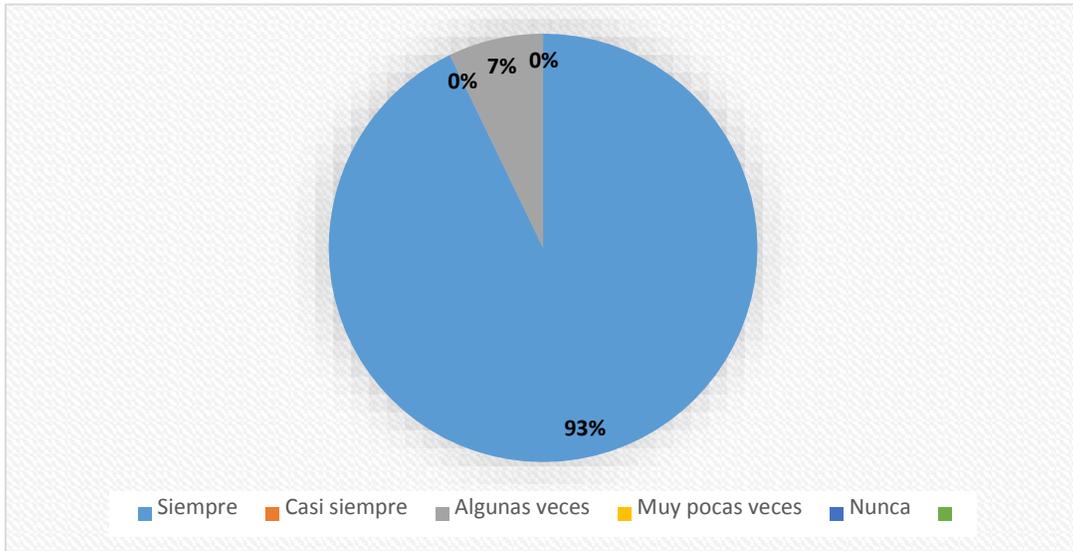


Figura 11. Productos, herramientas adecuadas para cada puesto de trabajo

Fuente. Tabla 3

Características principios de gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro veterinarias, jirón José Olaya del distrito de Chimbote, 2021

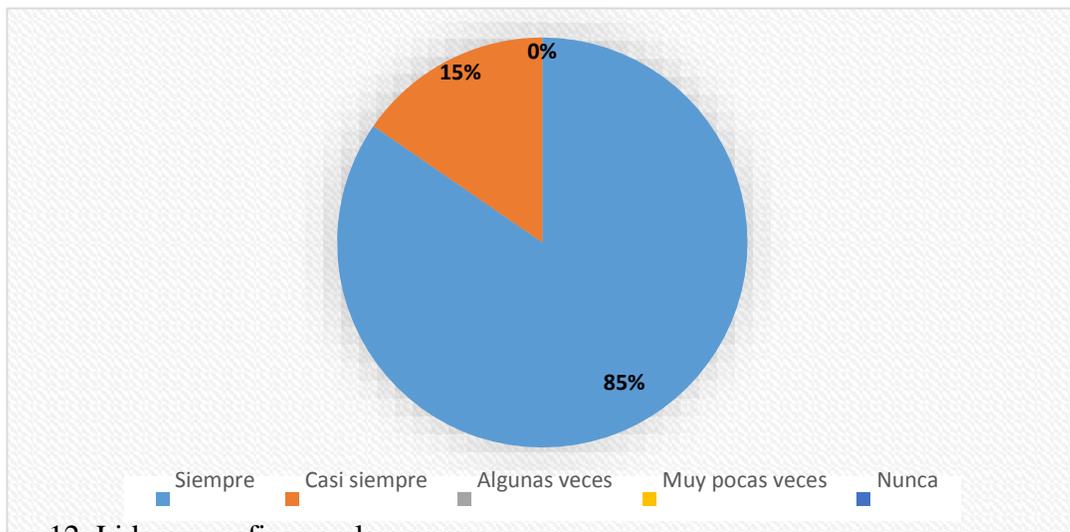


Figura 12. Liderazgo eficaz en la empresa

Fuente. Tabla 4

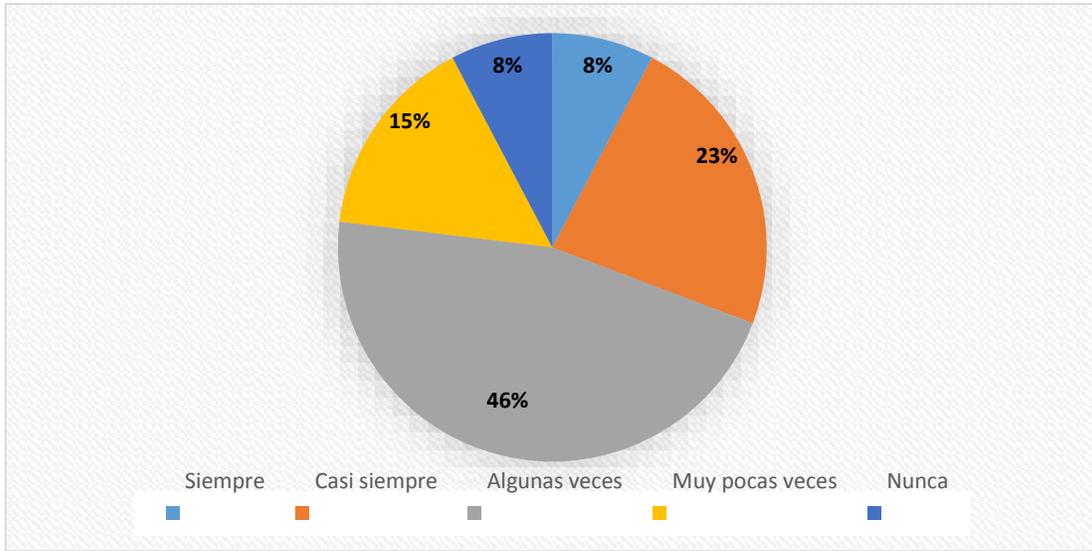


Figura 13. Mejora de procesos internos

Fuente. Tabla 4

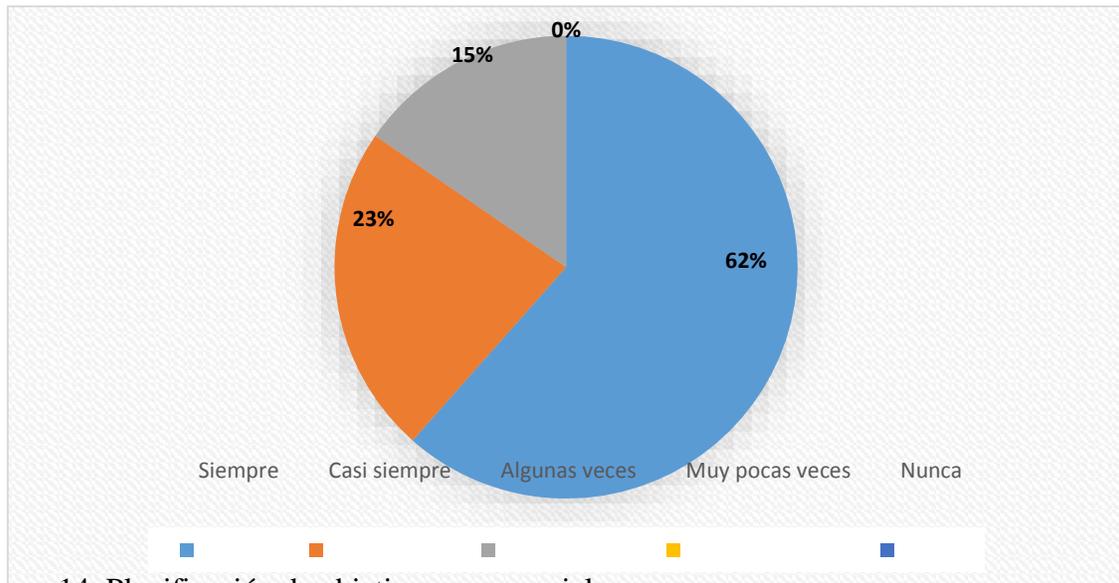


Figura 14. Planificación de objetivos empresariales

Fuente. Tabla 4

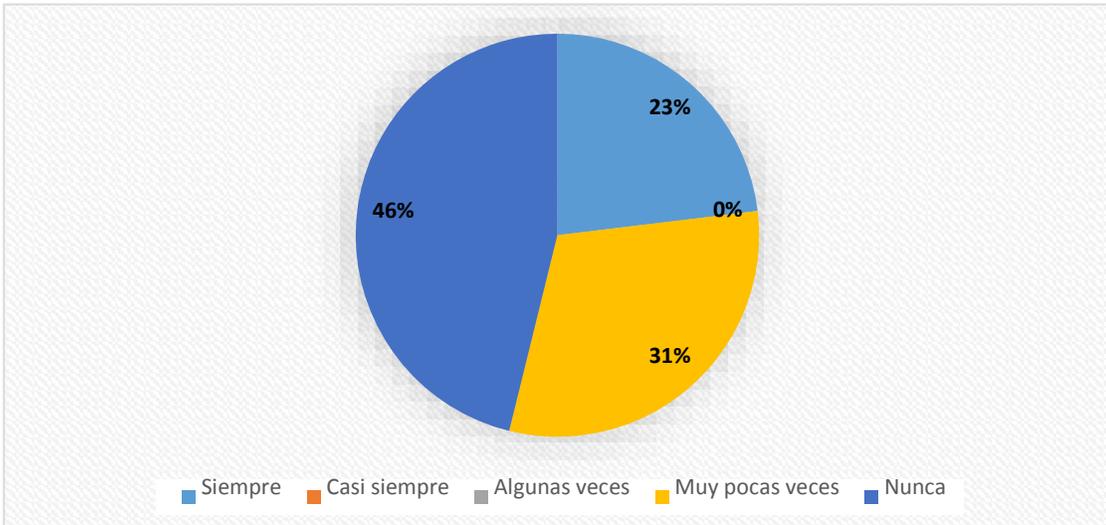


Figura 15. Mejora de experiencia y satisfacción del cliente

Fuente. Tabla 4