



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TESIS

**MODELO DE EXCELENCIA EFQM Y SU INFLUENCIA EN LA
COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA WORLD FRUIT
PERUVIAN PRODUCT, PROVINCIA DE HUAURA, 2017.**

PRESENTADO POR LOS BACHILLERES:

**LETTMAN RAMIREZ AVALOS
ALEXANDER ALFREDO SOTELO REYES**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

Huacho – Perú

2018

DEDICATORIA

A mis padres, por su esmero y apoyo
en estos años de mi vida universitaria.

AGRADECIMIENTO

A las autoridades de la Facultad de Ciencias Empresariales.

A los jurados de tesis por sus sugerencias para llegar con éxito a la culminación de la presente investigación.

A mi asesor por el apoyo para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	11
1.2. Formulación del Problema	14
1.2.1. Problema General	14
1.2.2. Problemas Específicos	14
1.3. Objetivos de la Investigación	14
1.3.1. Objetivo General	14
1.3.2. Objetivos Específicos	14
1.4. Justificación de la investigación	15

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	16
2.2. Bases Teóricas	20
2.3. Definiciones conceptuales	42
2.4. Formulación de las hipótesis	43
2.4.1. Hipótesis General	43
2.4.2. Hipótesis Específicas	43

**CAPÍTULO III
METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	44
3.1.1. Tipo	44
3.1.2. Enfoque	44
3.2. Población y muestra	44
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	45
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
3.4.1. Técnicas a emplear	46
3.4.2. Descripción de los instrumentos	46
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	47

**CAPÍTULO IV
RESULTADOS**

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	48
---	----

**CAPÍTULO V
DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. Discusión	62
5.2. Conclusiones	65
5.3. Recomendaciones	66

**CAPÍTULO VI
FUENTES DE INFORMACIÓN**

6.1. Fuentes bibliográficas	67
6.2. Fuentes electrónicas	68

ANEXO

1. Cuestionario	71
-----------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	<i>Género de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura</i>	48
Tabla 2.	<i>Edad de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura</i>	49
Tabla 3.	<i>Grado de instrucción de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura</i>	50
Tabla 4.	<i>Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Agentes facilitadores</i>	51
Tabla 5.	<i>Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Resultados</i>	53
Tabla 6.	<i>Competitividad en la dimensión de actividad económica de la empresa</i>	54
Tabla 7.	<i>Competitividad en la dimensión de eficiencia en la administración de la empresa</i>	55
Tabla 8.	<i>Competitividad en la dimensión de eficiencia de los negocios de los negocios de la empresa</i>	56
Tabla 9.	<i>Competitividad en la dimensión de infraestructura de la empresa</i>	57
Tabla 10.	<i>Correlación de Rho Spearman entre modelo de excelencia EFQM y la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017</i>	59
Tabla 11.	<i>Correlación de Rho Spearman entre los agentes facilitadores y la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017</i>	60
Tabla 12.	<i>Correlación de Rho Spearman entre los resultados y la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017</i>	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	<i>Género de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura</i>	48
Figura 2.	<i>Edad de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura</i>	49
Figura 3.	<i>Grado de instrucción de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura</i>	50
Figura 4.	<i>Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Agentes facilitadores</i>	52
Figura 5.	<i>Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Resultados</i>	53
Figura 6.	<i>Competitividad en la dimensión de actividad económica de la empresa</i>	55
Figura 7.	<i>Competitividad en la dimensión de eficiencia en la administración de la empresa</i>	56
Figura 8.	<i>Competitividad en la dimensión de eficiencia de los negocios de los negocios de la empresa</i>	57
Figura 9.	<i>Competitividad en la dimensión de infraestructura de la empresa</i>	58

RESUMEN

Objetivo: Establecer de que manera el modelo de excelencia EFQM influye en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017. **Métodos:** La población de estudio fueron 27 trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura. Se utilizó la técnica de la encuesta e instrumento un cuestionario. Se consideraron las dimensiones: Agentes facilitadores, resultados, actividad económica de la empresa, eficiencia en la administración de la empresa, eficiencia de los negocios de la empresa e infraestructura de la empresa. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,865). Se utilizó la Correlación de Pearson. **Resultados:** Respecto al modelo de excelencia EFQM el 70,4% menciona que las personas que trabajan dentro de la empresa no logran los objetivos esperados, el 66,7% manifestó que no se gestiona de manera adecuada los procesos de la empresa, y el 51,9% determino que la empresa no busca lograr un resultado muy bueno considerando aspectos claves como la estrategia y la política de la empresa. Así mismo, respecto a la competitividad el 55,6% manifestó que la empresa no mantiene precios relativos con respecto a los demás competidores del mercado, el 48,1% manifestó que la empresa no se preocupa por llevar una buena planificación de sus actividades de exportación, 59,3% manifestó que la empresa no analiza y reconoce a sus competidores en el mercado nacional e internacional, y el 59,3% manifestó que la empresa no reinvierte en infraestructura. **Conclusión:** Los resultados obtenidos se concluye que el modelo de excelencia EFQM influye significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, con un índice de significación de 0,004.

Palabras clave: *Agentes facilitadores, Actividad económica de la empresa, Eficiencia en la administración de la empresa, Eficiencia de los negocios de la empresa.*

ABSTRACT

Objective: To establish how the EFQM excellence model influences the competitiveness of the company World Fruit Peruvian Product, province of Huaura, 2017. **Methods:** The study population was 27 workers of the export company World Fruit Peruvian Product, province of Huaura. The survey technique and a questionnaire instrument were used. The dimensions were considered: Facilitating agents, results, economic activity of the company, efficiency in the administration of the company, efficiency of the business of the company and infrastructure of the company. The reliability of the instrument was made using the Cronbach's Alpha coefficient (0.865). The Pearson Correlation was used. **Results:** Regarding the EFQM excellence model, 70.4% mention that the people who work within the company do not achieve the expected objectives, 66.7% said that the company's processes are not managed properly, and the 51.9% determined that the company does not seek to achieve a very good result considering key aspects such as strategy and company policy. Likewise, regarding competitiveness, 55.6% said that the company does not maintain relative prices with respect to other competitors in the market, 48.1% said that the company does not worry about carrying out a good planning of its activities. export, 59.3% said that the company does not analyze and recognize its competitors in the national and international market, and 59.3% said that the company does not reinvest in infrastructure. **Conclusion:** The results obtained conclude that the EFQM excellence model significantly influences the competitiveness of the company World Fruit Peruvian Product, province of Huaura, with a significance index of 0.004.

Keywords: *Facilitating Agents, Economic activity of the company, Efficiency in the administration of the company, Efficiency of the business of the company.*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se hace de suma importancia para todo gerente el conocer y comprender la importancia de la calidad, ya que esto es el primer paso para comenzar a aprender sobre la administración de la calidad. En todas las organizaciones la administración de las empresas está enfrentando nuevos retos en un entorno que presenta cambios constantes gracias a la globalización, en general, en la actualidad el entorno de negocios se ha vuelto mucho más complejo y los elementos que anteriormente no se consideraban cruciales para el éxito de las organizaciones, ahora, sí lo son.

Es así que la presente investigación tiene como objetivo general establecer de que manera el modelo de excelencia EFQM influye en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

La investigación se desarrolla a través de los capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, y la discusión, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

World Fruit Peruvian Product es una empresa ubicada en la provincia de Huaura, distrito de Hualmay, dedicada a la exportación de durazno, manzana y mandarina, al mercado de Ecuador y Colombia. Se tiene a la desinfección del fruto, aplicación de aditivos, eliminación de pelusa, calibrado, entre otros en medio de las actividades de procesamiento. Se vienen desarrollado todas estas actividades en su centro de procesamiento ubicado en el distrito de Hualmay.

Actualmente para todo gerente se hace de suma importancia el conocer y comprender la importancia de la calidad, ya que para comenzar a aprender referente a la administración de la calidad aquello es el primer paso. Brinda una poderosa plataforma la administración de la calidad referente la cual aplican la administración de la calidad las organizaciones no únicamente en la prestación de servicios o niveles de producción, sino en la organización general. Por ende, se hace preciso que exploten el potencial de la administración de calidad los gerentes de las organizaciones, haciendo asimismo que se adecue al ambiente del negocio y a su cambio constante la definición de la administración de la calidad.

Deben tener en cuenta las empresas que para tener en el mercado mayor competitividad y crecer hay que invertir, es indispensable que para

que sea cada vez más enorme una empresa deben estimar distintos componentes que sobrelleven a la satisfacción de su clientela, ciertos de estos componentes podrían ser en el producto y/o servicio el acrecentamiento de la calidad ya que la empresa brinda, el número de colaboradores o el tamaño de su local, etc. Para que logren ser competitivas las empresas, delante del resto de las empresas del mismo mercado en la cual brindan sus productos y/o servicios, deberían expresar poseer una ventaja competitiva delante de la competencia, la cual al cliente beneficie para que por esa empresa ellos se decidan frente a los demás, exigiendo a originar así una gran calidad.

Considerando lo anterior, se deriva que para la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product es preciso contar con una administración de la calidad eficiente con el propósito de indagar en todos los ámbitos de la organización la calidad. No obstante, se han podido distinguir ciertos problemas dentro de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product que están ocasionando que no se logre desarrollar a favor de la organización una administración de la calidad efectiva, siendo aquellas dificultades tales como la falta de participación voluntaria en el proceso por el lado de ciertos colaboradores de la empresa ocasionado esencialmente por su escases de desempeño laboral eficiente; de otra forma se ha distinguido que ciertos colaboradores al momento de desarrollar sus actividades laborales no se sienten motivados ya que no perciben que promueva el cambio su jefe directo con el ejemplo; del mismo modo se distinguió que no invierte permanentemente en capacitaciones para sus colaboradores la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product dejándose de originar los

conocimientos competentes que en muchas situaciones requieren para facilitar o maximizar sus habilidades de solución de problemas y beneficiar al desarrollo de la administración de la calidad; asimismo no posee con un control estadístico la empresa exportadora dejándose de desarrollar un rastreo al proceso que la empresa maneja para implementar la administración de la calidad.

Sobre todo, el eficiente y efectivo desarrollo de una empresa es un interminable esfuerzo, por ende, se tienen que encontrar en constante actualización y renovación para conservar en todo momento un nivel alto de calidad, lo cual sobrellevará a tener un nivel alto de competitividad en el mercado a la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product frente a la opinión de sus clientes. No obstante refleja la empresa ciertas deficiencias referente a su competitividad, tales como el manejo económico de la empresa, el manejo inadecuado de las actividades de distribución de producto, precios no competitivos en períodos establecidos de tiempo en cotejo a la competencia; así además se distinguió que no posee con un proceso de planificación la cual estime a todos los componentes externos como son las normas de entidades reguladores en el país de destino, el análisis de la tecnología; por otra parte no evalúa la empresa a sus competidores; para finalizar se distinguió que en tecnología no innova para poder originar mayor calidad, ante ello, para la empresa es indispensable un patrón de excelencia que a su competitividad beneficie.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera el modelo de excelencia EFQM influye en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017?

1.2.2 Problemas Específicos

- a. ¿De qué forma los agentes facilitadores influyen en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017?
- b. ¿De qué modo los resultados influyen en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Establecer de que manera el modelo de excelencia EFQM influye en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Determinar de que forma los agentes facilitadores influyen en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.
- b. Conocer de que modo los resultados influyen en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

1.4. Justificación de la investigación

La investigación busca conocer la realidad de la empresa World Fruit Peruvian Product en relación a la calidad que muestra mediante el modelo de excelencia EFQM y así poder analizar de qué manera influye en su competitividad, siendo esto un tema de suma importancia para la misma empresa y a su vez otras empresas exportadoras que cuentan o desean contar el modelo de excelencia EFQM.

Por último, se justifica por su aporte científico ya que se está planteando un instrumento científico de recolección de datos que ayudara a otras investigaciones enfocadas en las empresas exportadoras que busquen el modelo de excelencia EFQM y así mismo evaluar la competitividad de la empresa, el cual está respaldado por una base teórica de diferentes seleccionada con mucho criterio para que la investigación logre dar con los resultados esperados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Centurión (2014) realizó la tesis titulada “La gestión de calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas de Chimbote 2013”, la cual fue aprobada por la Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote. La investigación tuvo como objetivo general el determinar la influencia de la gestión de calidad en los beneficios de los micros y pequeñas empresas de Chimbote. La tesis utilizó un tipo de investigación cuantitativa de nivel de investigación correlacional y de campo; así mismo utilizó un diseño no experimental – transversal – correlacional. La población fue 778 mypes, la muestra fue 170 mypes. Las conclusiones son: la mayoría de los representantes legales de las Mypes de Chimbote, tienen conocimiento sobre técnicas de gestión, y planifican, se presentan como dueños, utilizan el liderazgo capacitador, no siguen un plan de negocios estratégico.

Gonzales (2014) realizó la tesis titulada “Gestión empresarial y competitividad en las mypes del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la Victoria - año 2013”, la cual fue aprobada por la Universidad de San Martín de Porres. La investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad. La tesis es una investigación no experimental - descriptiva.

La población fue 240 empresas, la muestra fue 50 empresarios. Como técnica de la investigación se aplicó la encuesta, y mediante el cuestionario como instrumento de investigación. Los resultados estudiados de competitividad revelaron que gran parte de estas empresas no tienen conocimiento acerca de la Ley N° 28015. Las conclusiones señalan que la gestión sea deficiente y no les permita ser competitivos, afrontar las situaciones que podrían presentarse en cuanto a exportaciones y uso de financiamiento.

Fernández (2014) realizó la tesis titulada “Evaluación de los agentes facilitadores para la mejora de la calidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional de Ingeniería y Universidad Nacional Agraria La Molina”, la cual fue aprobada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La investigación tuvo como objetivo general realizar la evaluación de los agentes facilitadores para la mejora de la calidad. La tesis es una investigación mixta a través del análisis cualitativo y cuantitativo. La población fue 48 docentes. Se optó por cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados estudiados muestran la mejora de la calidad es un problema importante; otro factor importante para mejorar la calidad es el liderazgo. Se describe un liderazgo a través de que “los líderes se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la universidad”.

Romero & Guevara (2014) realizó la tesis titulada “Lineamientos estratégicos claves de competitividad para la introducción y fortalecimiento

en la actividad exportadora, las mypes del sector artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado”, la cual fue aprobada por la Universidad de Piura. La investigación tuvo como objetivo general presentar lineamientos estratégicos que permitan a las mypes del sector artesanal en la región de Piura, hacer frente a las nuevas tendencias del mercado, con el fin de mejorar su nivel de competitividad para su introducción y fortalecimiento a la actividad de exportación. La tesis es una investigación cuantitativa. La población en estudio estuvo constituida por 2375 mypes, la muestra estuvo constituido por 330 mypes. Como técnica de la investigación se utilizó la encuesta y como instrumento e cuestionario. La conclusión señala que para la mypes del sector artesanal pueden ser más eficiente; y su vez pueden diferenciar el mismo producto, ofreciendo un valor superior en términos de calidad e innovación.

Khalil (2013) realizó la tesis titulada “Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos”, la cual fue aprobada por la Universidad de Córdoba. La investigación tuvo como objetivo general buscar las dimensiones y los indicadores relacionados con el significado de una universidad de calidad desde el punto de vista del alumnado, con el propósito de construir un modelo de evaluación de calidad de educación superior, de lo cual se pueda obtener información que posibilite hacer una valoración, y a partir de ella tomar decisiones cuyo objetivo sea la mejora de la institución. La tesis es una investigación analítico experimental, analítico observacional o correlacional, descriptivo. La población fue 15745 estudiantes, la muestra fue

de 592 alumnos. La técnica fue la encuesta. El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario. La conclusión señala que se deben considerar un modelo de evaluación de la calidad, sostenida en la identificación de dimensiones, entre ellas la relacionada a mejora continua y liderazgo.

Guerrero (2012) realizó la tesis titulada “Estrategias de competitividad para pymes”, la cual fue aprobada por la Universidad Nacional Autónoma de México. La investigación tuvo como objetivo general el de presentar metodologías de planteamiento de estrategias para mejorar la competitividad de las empresas pequeñas y medianas por medio de una reconceptualización de la competitividad empresarial. Las conclusiones señalan que las pautas representan oportunidades de mejora interna y externa de las empresas, así como oportunidades de negocio y propuestas de desarrollo.

Castaño & Gutiérrez (2011) realizaron la tesis titulada “Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del área metropolitana centro occidente AMCO”, la cual fue aprobada por la Universidad Tecnológica de Pereira. La investigación tuvo como objetivo general diseñar una propuesta para determinar la competitividad de las empresas del sector comercial del AMCO. La tesis es una investigación descriptiva, analítica, inductivo. Como técnica de la investigación se utilizó los organismos e instituciones que manejan temas relacionados con la competitividad, adicionalmente se consultan páginas web, libros, revistas,

entre otros. Las conclusiones permiten conocer que la competitividad empresarial revela que en la actualidad siguen existiendo múltiples debates por parte de los analistas para llegar a un consenso en cuanto a la definición más apropiada del término “competitividad” y los principales factores que influyen en su determinación; por ello es recomendable realizar una adaptación al modelo planteado con el objetivo de que también pueda ser aplicado a las microempresas del sector comercial.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Modelos de excelencia EFQM

A. Definición

La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (2017), en inglés EFQM, conceptualiza el modelo EFQM de calidad y excelencia, como ruta para la determinación de los procesos y la autoevaluación de mejora continua en ambientes empresariales tanto públicos como privados.

Sosa (2015) lo define como un modelo no normativo, cuya definición esencial es la autoevaluación fundada en un estudio minucioso de la actividad del sistema de gestión de la organización.

Cuatrecasas (2010) indica que se fundamenta el modelo EFQM en la evaluación e instauración de un conjunto de agentes de resultados y facilitadores el cual viabilizan por medio del acatamiento de sus criterios, lograr la excelencia de la calidad.

B. Categorías del Modelo de Excelencia EFQM

Moyano, Bruque & Martínez (2011) señala que este modelo está integrado por 9 criterios y 32 subcriterios que son los mismos para las tres versiones que presente el Modelo EFQM para las organizaciones donde se vaya a implantar.

Se convierten en 9 criterios los 8 principios esenciales de la excelencia la cual sirven de guía para la implementación del Modelo de Excelencia EFQM y los resultados obtenidos. Se agrupan los 9 criterios en dos categorías:

Agentes facilitadores

Constituido por 5 criterios la cual son los que representan el que y como la organización desarrolla las actividades clave y comprenden la totalidad de las áreas de gestión de la organización. A continuación, se listan los 5 criterios con sus concernientes subcriterios:

- Liderazgo

Los responsables de desarrollar sistemas son los líderes que sean indispensables para conseguir en la organización un éxito incesante y que envuelve el desarrollo de la misión, visión, valores y principios. Asimismo, a desarrollar cambios para el beneficio de la organización que sean análogos, también en la situación de ser indispensable podría dar a la dirección de la organización una nueva orientación.

- Personas

Dan valor a las personas las organizaciones excelentes la cual laboran dentro de ella, ofreciéndoles una cultura la cual consiente conllevar a la consecución de sus propósitos. De tal forma que se preocupa la

organización por los individuos para que consigan recompensas y reconocimientos de este modo incentive a que alcancen utilizar en favor de la organización sus capacidades y conocimientos.

- Estrategia y Políticas

Plantean las excelentes organizaciones que buscan una estrategia centrada su visión y misión en todos los individuos que constituyen la organización.

Recopilan estas organizaciones un conjunto de planes, objetivos y asimismo procesos y así lograr la estrategia.

- Recursos y Alianzas

Planean las excelentes organizaciones sus alianzas externas contribuyendo en su estrategia y política. Por ende, la organización tendrá que optimizar perenemente los conocimientos instituyendo así una ponderación en medio de las necesidades futuras y necesidades actuales.

- Procesos

Las excelentes organizaciones para gestionar y optimizar los procesos deben cubrir a los involucrados en general en sus necesidades de forma que de esta manera incrementen el valor.

Resultados

Los resultados son un mecanismo del Modelo de Excelencia EFQM de dicha manera que entienden los resultados que prevalecen de los individuos que componen la organización, los resultados concernientes a los clientes, los resultados concernientes a la sociedad, y los resultados esenciales respecto a la estrategia y política.

- Resultados en las personas

Consiguen resultados las organizaciones de excelencia que son destacados en las individuos miembros de una organización.

- Resultados en los clientes

Busca lograr resultados muy buenos una organización de excelencia con los clientes. Busca conocer lo que los clientes quieren por medio de encuestas, focalización de grupos. Asimismo, debe de anticiparse la organización a lo que el cliente requiera.

- Resultados en la sociedad

Desarrolla resultados muy buenos y positivos una organización de excelencia con la sociedad. Para ello se tiene que saber lo que percibe la sociedad de la organización y asimismo se tiene que predecir a las apreciaciones de la sociedad.

- Resultados clave

Busca conseguir un resultado muy bueno una organización de excelencia estimando ámbitos esenciales como la política de la empresa y la estrategia, buscando en el rendimiento de la empresa al conocer los resultados.

C. Definiciones de administración de la calidad

Sosa (2015) indica que es una nueva cultura de trabajo la administración de calidad la cual se despliega para que demuestre actitud todo el personal de la empresa e indagar la mejor manera de laborar y conseguir óptimos resultados.

Fukui et al (2013) concreta como un método de administración a la administración de la calidad la cual en todas sus formas se requiere calidad, para satisfacer los requerimientos del cliente. Implica el compromiso cotidiano de todos los colaboradores de la oficina, la cual diferencia de otros sistemas de administración a la administración de la calidad.

Vargas & Aldana (2012) conceptualiza como el desarrollo sistemático de procesos a la administración de la calidad, en la cual la empresa dentro de una cultura de mejoramiento perenne para lograr su misión.

Cantú (2011) indica que es un sistema la administración de la calidad fundado en la perspectiva universal de sistemas, la cual consiente a una organización desplegar una cultura de mejoramiento perenne para efectuar con su misión.

Velasco (2011) describe referente a la administración de calidad que esencialmente es el origen de ahorro y, por ende, de aumento de beneficios más significativos para la organización y elemental para avalar su supervivencia, logrando, asimismo de la satisfacción de los empleados, de los clientes, y la de los accionistas.

Griffin (2011) indica que la administración de calidad, o calidad total, como el significativo de una organización y esfuerzo real por modificar su perspectiva de negocios íntegros para hacer un factor guía de su calidad en todo lo que realice su organización.

D. Gestión de la calidad

Gutiérrez (2010) indica que la constituyen tres normas la familia de normas ISO-9000 que se construyeron para asistir a las organizaciones, de

todo tamaño y tipo, en la operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces e implementación. Esas normas son:

a. La norma ISO-9000

Detalla la terminología aplicable. Se actualizó 2005 la edición del año 2000, sin embargo, a los aspectos fundamentales de los sistemas de gestión de la calidad (SGC) no se añadieron cambios, al contrario, se incorporaron ciertos conceptos y notas aclarativas. Se considera la tercera edición de la norma ISO-9000 la versión 2005; parte de su contenido se detallará más adelante.

b. La norma ISO-9001

Describe los requerimientos para los sistemas de gestión de la calidad utilizables a la organización en general que requiera manifestar su capacidad y así facilitar productos que efectúen los requisitos de la clientela, así como son los de aplicación sistematizada. Su finalidad es incrementar la satisfacción del cliente. Esta normativa es con la cual se autorizan los sistemas de gestión de calidad de las compañías; la verificación y el análisis para instituir si el sistema de calidad de una empresa efectúa con los requisitos de un sistema ISO-9001 lo hacen organismos autorizados por la ISO.

c. La norma ISO-9004

Facilita directrices que estiman tanto la eficiencia y la eficacia del sistema de gestión de la calidad. La finalidad de dicha normativa es la óptima de la satisfacción de los clientes y del desempeño de la organización y de otros lados que se encuentren interesados. Dicha normativa posee una estructura análoga a la ISO-9001 y entre sí son sólidos. Ayuda a entender su

comprensión la ISO-9001 y para guiar los esfuerzos de mejora es de utilidad de una empresa, más aún todo en el momento en que se desea ir más adelante de lo que proyecta la norma ISO-9001.

d. La norma ISO-9000:2005

Especifica la terminología para los sistemas de gestión de la calidad y detalla los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad. En otros aspectos, sirve para entender los ámbitos elementales de un sistema de calidad.

Hay ocho principios de gestión de la calidad la cual en la introducción de la norma ISO-9000 se identifican y que son grandemente en distintos ámbitos de las otras normativas. Con fundamento en estos principios se delinearon las normativas ISO-9001 y 9004.

a. Enfoque al cliente

Dependen de sus clientes las organizaciones y, por ende, tendrían que entender las necesidades futuras y actuales de sus clientes, esforzarse en exceder las expectativas de los clientes y satisfacer los requisitos de los clientes. Las situaciones para que ello se efectúe son:

- Interés con el cliente en el contacto.
- Capacidad resolutive y espontaneidad en el contacto.
- Flexibilidad, se refiere, ir un paso más adelante.
- Acomodo en el momento en que salen mal las cosas.

b. Liderazgo

Instituyen la orientación de la organización y la unidad propósito los líderes. Ellos deberían mantener y crear un entorno interno de la cual puede

llegar a implicarse completamente el personal en la consecución de las finalidades de la organización. Los roles de liderazgo son:

- Hallar caminos (visión): establecer colectivamente el rumbo.
- Alinear (disciplina): Edificar y administrar métodos para no extraviarse del rumbo.
- Facultar (pasión): centralizar el talento, no en las metodologías, y proporcionar ayuda y retirarse en el momento que se lo requieran.
- Modelar (conciencia): brindar buen ejemplo.

c. Participación del personal

A todos los niveles el personal, es la condición de una organización, y su compromiso total viabiliza que se usen sus habilidades a favor de la organización. Esto solicita:

- Facilitar capacitación.
- Automanejo en los individuos.
- Aprenda a originar las derivaciones que anhela.

d. Enfoque basado en procesos

Una anhelada derivación se logra más eficientemente en el momento en que los recursos relacionados y las actividades se negocian como un proceso.

e. Enfoque de sistema para la gestión

Reconocer, comprender y gestionar los procesos interrelacionados de una organización como un método favorece a la eficacia en la consecución de sus propósitos. En otro aspecto, en las organizaciones la gestión se debe realizar comprendiendo que es un sistema una empresa, es decir, una serie

de componentes recíprocamente vinculados que interactúan. Ello envuelve instruirse a ver una serie, corregir la fragmentación y sus interacciones.

f. Mejora continua

Debería ser un propósito indestructible de ésta la mejora continua del desempeño global de la organización. Ello da a comprender que debe buscar permanentemente mejorar la forma para optimizar el desempeño de una organización en la cual realizan de distintas actividades y tareas, conteniendo la aplicación de los cinco principios la cual han explicado anteriormente. Es consecuencia la mejora continua de una manera metódica de administrar y optimizar los procesos, reconociendo restricciones o causas, instituyendo proyectos de mejora, las nuevas ideas y llevados a cabo proyectos, aprendiendo y estudiando de las consecuencias conseguidos y normalizando los efectos efectivos para controlar y proyectar el nuevo nivel de desempeño.

g. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones

Se fundamenta en el estudio de la información y los datos las decisiones eficaces. En otro aspecto, para que la aplicación de los otros principios y la mejora continua sean positivos se debería indagar que tengan objetividad las decisiones y se encuentran estribadas en el análisis apropiado y los datos. Ello acomodará la mejora de los procesos y operación.

h. Relaciones mutuamente beneficios con el proveedor

Son interdependientes sus proveedores y una organización, y un vínculo recíprocamente provechoso acrecienta de ambos la capacidad para crear valor. Se describe a que son la primera etapa de los procesos los

proveedores de la organización, por lo que, no hay calidad si en ellos, se exteriorizan demoras o no hay progreso, y ello afecta el potencial de progreso de la organización. Por ende, se deberían instituir vínculos de mutuo patrocinio en la cual una amplia comunicación se promueve que, por un ámbito, consienta al proveedor actuar referente a su ámbito de no calidad y, por ende, viabilice a la empresa emplear de optima forma el servicio o producto la cual el proveedor entrega.

E. La administración de la calidad

Cuatrecasas (2010) Se considera en este modelo de administración que cualquier labor de la organización debe ejecutarse con productividad y calidad, para lo cual se plantean vías lógicas para las organizaciones, brindando opciones y se plantean instrumentales técnicas para desarrollar el cambio.

Se deben enfocar los objetivos de un proceso de calidad total en tres direcciones:

a. Nuestro país

Al instituir en las organizaciones estos procesos y conlleva a cabo con honestidad, lograremos sacar al país del subdesarrollo, ayudando así con nuestra aportación (realizando en el lugar donde elaboremos bien nuestra labor).

b. Nuestra empresa

Se refleja un país en sus empresas; con empresas atrasadas no podría haber países desarrollados, ni con empresas desarrolladas un país pobre. Por ende, es por medio de las organizaciones como se debe edificar un país

mejor, por la cual la finalidad a nivel empresa debe ser: conseguir su desarrollo y garantizar su permanencia por medio de la participación de todos los colaboradores.

c. Nuestra familia

Un resultado lógico de todo este proceso será para nosotros un mayor bienestar y nuestras familias; de otro modo los resultados serían momentáneos y no serían procesos continuos.

En medio de otros beneficios que pretendamos conseguir a nivel personal están:

- Oportunidades de crecimiento.
- Óptimas situaciones condiciones laborales.
- Seguridad.
- Óptimos ingresos.
- Desarrollo personal.

F. Los pilares de la calidad

Cuatrecasas (2010) indica que se ha descubierto cuatro áreas de oportunidad para que funcione bien en las organizaciones un modelo de calidad total; les hemos denominado a estas áreas de oportunidad a los cuatro pilares de la calidad, pues corremos el riesgo de no cumplirlos de que solamente quede en palabras:

- Primero: que sepa las personas lo que debe conseguir. Nada es tan desmotivante que no conocer para que se labora; el trabajo cotidiano pierde significancia y sólo concurrimos a realizar una labor reiterativo; la gente; en el mejor de las situaciones, con el proceso se compromete, pero lo

que trascienda está bien, para modificar su labor no tiene capacidad, no sabe para que lo realiza.

- Segundo: que sepa la gente cómo hacerlo a la primera vez siempre bien. Se refiere a la capacitación (que sea idóneo de demostrar su competencia laboral) y estandarización (documentación de los procesos), primero para que desarrolle un excelente trabajo la gente, y segundo para que conseguir conservarlo y así optimizarlo.
- Tercero: que la gente sepa que cuente con lo adecuado y necesario para realizar su labor. Con periodicidad se queja la gente de que no posee lo indispensable para realizar su labor, pero lo toman como pretexto los jefes y hacen oídos sordos; en el momento en que hemos averiguado estas petitorias, revelamos que en la gran parte tiene razón la gente y en el instante se animaron a pedir o solicitar sus recursos para labor dio un gran paso; no es objetivo ignorar dichas actitudes.
- Cuatro: que quiera hacer la gente su labor. En el momento en que hablamos de que quiera la gente, se sorprenden muchos gerentes diciendo: “todavía tengo que esperar que quieran y les pago”. Describimos a un querer motivo, comprometido; a que no necesite la gente dicha supervisión, a que quiera realizar perenemente un excelente trabajo ya que está motivada y conoce por que lo realiza y lo que simboliza para todos conseguirlo; es el orgullo del trabajador.

Requiere de un equilibrio todo proceso de la calidad total en la atención a dos aspectos elementos para que funcione:

a. El aspecto humano

Es decir, una propensión a conseguir que la gente “quiera” colaborar en un proceso facultativamente que conllevara a laborar a un grado superior la cual posee actualmente.

Deberá fortalecer para conseguirlo su motivación y concientización por el cambio. Será indispensable que sienta el cambio la gente previa a empezar a oír de él, esto es, que originemos con el ejemplo el cambio.

b. El aspecto técnico

No es basto que quiera la gente, asimismo debemos conseguir que procese su mismo cambio.

Para ello es indispensable en aspectos técnicos capacitar al personal como metodología de análisis, estandarización y control estadístico del proceso, solución de problemas; capacitación continua de su labor.

Lo significativo es entender que no se logra solamente la calidad total con el trabajo en el ámbito motivacional, asimismo es fundamental emprender los procesos de capacitación y programas que sean indispensables. En sumatoria, es preciso hallar en ambos aspectos un equilibrio para tener en el proceso la posibilidad de éxito; no comprenderlo así estimulará que logremos poco y trabajemos mucho.

Asimismo, de lo preliminar debemos conocer que se establece con el objeto de mejorar sostenidamente un modelo de administración de calidad de tres áreas grandes y significativas de toda organización, que a final encaminan hacia la mejora y el control del resto de las secciones por medio de la solución a todas las circunstancias descubiertas y el diagnóstico inicial.

G. De la calidad total

Sosa (2015) indica que para que sea efectivo un proceso, debe arrancar con un análisis de la organización la cual instituye, que, para todo el mundo, y el siguiente paso será éste.

Ejecutar el diagnóstico, se refiere este diagnóstico de manifestar los aspectos endebles de la organización, que corresponderán solucionarse por medio del proceso de administración por calidad, aspectos que en tres factores se detectan:

- La calidad de sus productos y servicios.
- La productividad de todos sus recursos.
- La integración de todo su personal.

Se recomienda detectar tres niveles de cumplimiento en cada uno de estos factores:

- Lo que se ha hecho.
- Lo que la gente ha entendido.
- Lo que se ha logrado.

De la calidad, se establece los niveles de la calidad de los productos y servicios que brinda la organización, que prevalece en la organización la calidad de vida, la calidad del trabajo interno la cual concibe y universalmente la definición de calidad que el personal posee y que de cierta forma en su labor diaria incita su comportamiento.

De la productividad, se establecen los niveles de desperdicios y, generalmente, de eficacia y deficiencia de las tareas desarrolladas.

De la integración de personal, se indaga que tan implicada se encuentra con los resultados de su trabajo la gente, y si se han establecido

las situaciones de retroalimentación al personal e información para conseguir su integración a la organización y en medio de los mismos compañeros.

De la calidad de vida, se comprueban las situaciones labores de la gente, la limpieza, el orden, el confort y la seguridad generalmente en el trabajo, así como las relaciones interpersonales y el aspecto humano en medio del personal de línea y los supervisores.

2.2.2. Competitividad

A. Definiciones

Hill, Jones & Schilling (2015) lo conceptualizan como una preeminencia competitiva donde es capaz la empresa de conservar el incremento de sus utilidades y su rentabilidad superior durante varios años.

Hitt, Ireland & Hoskisson (2015) indican que alcanza una competitividad estratégica una compañía en el momento en que esta, se formula e implante una estrategia que crea éxito y valor.

La European Management Forum, citado por CONCYTEG (2015) determina como la capacidad inmediata y futura a la competitividad de los industriales de diseñar, producir y vender bienes cuyos caracteres en terminologías de costos y otros, se mezclan para constituir un paquete más atrayente que el de productos equivalentes brindados por la competencia.

OCDE (1996) determina la competitividad para generar altos niveles de empleo y de ingresos de los factores como la habilidad de las empresas, mientras están exhibidas a la competencia internacional.

B. Factores de la Competitividad

Cárdenas (2010) indica que, acomodando a la empresa los factores de competitividad de las naciones, se podría indicar que se puede medir la competitividad de la empresa acorde a los siguientes factores y subfactores:

a. Actividad o desempeño económico de la empresa

Se describe al ámbito económico que la empresa posee y en el mercado la cual le forme valor. Que entiende a los siguientes subfactores:

- Precios relativos
- Empleo

b. Eficiencia en la administración de la empresa

Se describe a la eficiente administración estratégica con la que la empresa cuenta y contribuye en el mercado concebir valor. Que entiende a los siguientes subfactores:

- Planificación
- Marketing

c. Eficiencia de los negocios de la empresa

Que entiende a los siguientes subfactores:

- Conocimiento de Competidores
- Relación con los clientes

d. Infraestructura de la empresa

Se describe a la infraestructura y equipos la cual la empresa maneja, las cuales contribuyen en el mercado un valor. Que entiende a los siguientes subfactores:

- Reinversión
- Tecnológica

C. Raíces de la ventaja competitiva

Hill, Jones & Schilling (2015) indican que posee de una ventaja competitiva la empresa delante de sus contendientes en el momento en que su rentabilidad es mucho mayor a la que poseen en promedio todas las empresas de su industria. Tiene una ventaja competitiva sostenida en el momento en que es idóneo de conservar a través de muchos años una rentabilidad alta a la del promedio. La finalidad principal de la estrategia es conllevar a una preeminencia competitiva sostenida, el cual va a originar un incremento en las utilidades y una rentabilidad mayor.

¿Cuáles son las fuentes de la ventaja competitiva y como se entrelazan la estrategia, la ventaja competitiva y la rentabilidad?

a. Competencias distintivas

Tiene bases la ventaja competitiva en las competencias distintivas, donde ellos de una empresa son las fortalezas específicas que le otorgan diversificar sus productos de los brindados por sus competidores y tener precio substancialmente disminuidos que la de ellos.

b. Recursos

Son los activos de una compañía los recursos y se fraccionan en dos categorías: tangible e intangibles. Son bienes materiales los recursos tangibles, como edificios, terrenos, equipamiento, plantas fabriles, inventario y dinero.

Son fundamentalmente meritorios los recursos en el momento en que viabiliza a la empresa crear para sus productos una enorme demanda o disminuir precios. Incorporan el equipamiento integrados los recursos tangibles valiosos de Toyota a su sistema de producción gallarda, donde ha

sido diseñado principalmente la mayoría de su parte por esta empresa para su empleo propia en sus fábricas. Le han consentido reducir sus costos estos recursos tangibles preciados ante sus contendientes.

c. Capacidades

Son las habilidades de una organización para darles un empleo productivo y coordinar sus recursos. Dichas habilidades se instituyen en las normas, los procedimientos de una empresa, las rutinas y, en otros aspectos, son la manera en que esta administra sus procesos internos y toma decisiones para llegar a efectuar sus propósitos organizacionales. Habitualmente, entonces son producto de su estructura organizacional las capacidades de una organización y de sus procesos, estrategia de contratación y sistemas de control. Se puntualiza el dónde y el cómo se toman en la organización las disposiciones, el tipo de comportamiento que recompensa sus valores culturales y normas. Son intangibles las capacidades.

d. Recursos, capacidades y competencias

Es fundamental diversificar recursos de capacidades, y por ende poder comprender que concibe una competencia distintiva. Puede contar una empresa con recursos valiosos y específicos, pero si no posee la capacidad para emplearlo ciertamente, tal vez no logra crear una competencia distintiva. Cabe indicar que es significativo saber que tal vez no requiera una empresa los recursos concretos y meritorios para componer una competencia distintiva sea el caso en que posea capacidades el cual no contenga ningún contendiente.

e. Rol de la estrategia

Conforman las estrategias las competencias distintivas que acomoda a una empresa, y ellas sobrellevan a una rentabilidad sobresaliente y una ventaja competitiva. No obstante, asimismo es muy notable conocer que las estrategias la cual una empresa acoge y desarrollan capacidades y recursos nuevos que fortifican las capacidades y los recursos que ya hay, haciendo un progreso con ello sus competencias distintivas.

D. Capacidad de aprovechar oportunidades comerciales y nulificar amenazas externas

Thompson, Gamble & Peteraf (2012) indican que un componente elemental al establecer de una compañía el escenario gerencial es estudiar sus capacidades competitivas y recursos en terminaciones del nivel al que le confiere a utilizar sus excelentes oportunidades comerciales y resguardarse de intimidaciones externas a su bienestar en un futuro. El instrumento más fácil y simple de incrustar para este análisis se sabe extensamente de los recursos de una empresa, así como sus amenazas externas y oportunidades. Con una significación igual, brinda las bases un análisis excelente del FODA para imaginar una estrategia de la compañía que capitalice los recursos, se encamine al resguardo de las amenazas a su bienestar y a provechar sus mejores oportunidades.

a. Identificar las fortalezas internas de la empresa

Una fortificación es lo que hace bien la compañía o una condición que acrecienta en el mercado su competitividad. Van a depender de la calidad de sus capacidades y recursos las fortalezas de una compañía. Es la forma en

que los administradores determinen la calidad el análisis de recursos y capacidades con objetividad. Si bien las capacidades y los recursos que se desbordan las cuatro pruebas de ventaja competitiva sustentable la cual se enuncian en medio de las enormes fortalezas de una empresa, también otras clases deben aglomerarse en ellas.

Es una fortaleza más preciada una competencia principal desde la apreciación del enfrentamiento en el mercado que una competitividad debido al rol esencia de la tarea indicada en su aportación a su éxito comercial y rentabilidad y la estrategia de la empresa.

b. Identificar las debilidades y deficiencias competitivas de una empresa

Una deficiencia competitiva o debilidad, es algo de lo que requiere o desarrolla mal una compañía (si con los demás se compara), o un requerimiento que lo sitúa en el mercado en desventaja. Se relacionan las debilidades internas de una compañía con:

- Experiencia, habilidades o capital intelectual sin experiencia o inferiores en áreas competitivas distinguidos del negocio.
- Insuficiencias organizacionales, de activos físicos, o intangibles competitivamente resaltantes.
- Falta o deficiencia de capacidades en áreas primordiales.

Los enflaquecimientos de una empresa son, de esta forma, fallas internas la cual personifican competitivos pasivos, que casi tienen todas las compañías de una u otra forma. Si lo conciben competitivamente deleznable las debilidades de recursos de una organización, va a depender en el mercado de su trascendencia y de que sus fortalezas las compensen.

E. Competitividad estratégica

Hitt, Ireland & Hoskisson (2015) indican que llega a la competitividad estratégica una empresa en el instante que una estrategia formula que ocasione valor y con éxito la implementa. Es una serie de acciones incorporadas y compromisos una estrategia y para explotar las competencias centrales coordinados, proyectados y de este modo llegar a una ventaja competitiva. En el momento en que las empresas se concluyen por una estrategia, primero eligen, en medio de varias opciones, aquellos que le marcan el sendero para establecer cómo averiguaran la competitividad estratégica. De dicha manera la estrategia seleccionada prescribirá lo que no hará y lo que si hará la compañía.

Goza de ventaja competitiva una empresa en el instante de implementar una estrategia la cual origina para sus clientes más valor y que no pueden copiar sus competidores o cuya falsificación les derive demasiada cara. No puede estar segura una empresa de que ha generado su estrategia una o varias ventajas competitivas adecuadas inclusive que se han retirado o fracasado los competidores en su pretensión por copiar la estrategia. Potencialmente, tienen que tener presente las empresas que ninguna ventaja competitiva es perenne. La celeridad con la que consiguen las habilidades indispensables los competidores para rezongar los beneficios de la estrategia de la empresa la cual origina valor, conceptualiza el tiempo que persistiera su ventaja competitiva.

F. Los recursos y capacidades con mayor importancia competitiva de la empresa

Thompson, Gamble & Peteraf (2012) indican que se desempeñe bien aparte que la estrategia, es muy distinguido que comprendan las razones de ello los administradores; por ende, esto es fundamental si se requiere modificar la estrategia. Sin embargo, pese a que tenga buen funcionamiento la estrategia, comprender la coadyuva a los administradores a colaborar con una estrategia productiva y impidiendo faltas muy caras. Va a depender en gran medida de la buena operación de una estrategia de las fortalezas y debilidades de una empresa concerniente a sus capacidades y recursos.

Propone a los administradores la observación de recursos y capacidades un instrumento fuerte para medir en la compañía los activos competitivos y conceptualizar si alcanzarían instituir los fundamentos necesitadas en el mercado para el éxito competitivo. Consta de dos pasos este proceso:

El primero; es que reconozcan las capacidades y los recursos de la compañía los administradores de tal modo que tengan una óptima idea de que deben laborar al trazar la estrategia competitiva.

El segundo paso es inspeccionar las capacidades y los recursos del modo más angosto para conceptualizado cuáles de ellos son los más valuados competitivamente y determinar si pueden favorecer las mejores a que consiga una ventaja competitiva la compañía defendible referente los rivales

2.3. Definiciones Conceptuales

Modelo de Excelencia EFQM

Se concreta como vía para la autoevaluación y la determinación de los procesos al modelo de excelencia EFQM de una mejora continua (La fundación europea para la Gestión de la Calidad, 2017).

Agentes facilitadores

Compuesto por 5 criterios la cual comprende el conjunto de las áreas de gestión de la organización y son los que representan el cómo y que la organización desarrolla las tareas esenciales (Moyano, Bruque & Martínez, 2011).

Resultados

Entienden los resultados la cual resaltan de los individuos que componen la organización, las derivaciones concernientes a los clientes, la sociedad, y las consecuencias esenciales concernientes a estrategia y la política (Moyano, Bruque & Martínez, 2011).

Competitividad

Es estimada como una ventaja competitiva en la cual es capaz de mantener la empresa durante muchos años el incremento de sus utilidades y su rentabilidad superior (Hill, Jones & Schilling, 2015).

Actividad o desempeño económico de la empresa

Se describe al ámbito económico que la empresa tiene y que en el mercado le genera valor (Cárdenas, 2010).

Eficiencia en la administración de la empresa

Se describe a la eficiente administración estratégica con la que la empresa cuenta y contribuye formar valor en el mercado (Cárdenas, 2010).

Eficiencia en los negocios

Es la cualidad o capacidad de la empresa para situarlo en la práctica las tareas generales empresariales consiguiendo grandes consecuencias con mínima inversión (Cárdenas, 2010).

Infraestructura de la empresa

Se representa a la infraestructura la cual aporta un valor en el mercado y maneja la empresa (Cárdenas, 2010).

2.4. Formulación de las hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

El modelo de excelencia EFQM influye significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Los agentes facilitadores influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.
- b. Los resultados influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Tipo

La presente investigación es de tipo de diseño no experimental, transversal, correlacional causal.

La investigación de diseño no experimental según Hernández, Fernández & Baptista (2014) se realiza sin manipular deliberadamente las variables de estudio.

Es de tipo transversal ya que la información se recolectará en un mismo período de tiempo.

Es correlacional causal porque se buscará conocer de que manera la variable independiente, a través de cada una de sus dimensiones, afecta en la competitividad de la empresa.

3.1.2. Enfoque

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo.

3.2. Población y muestra

La población está representada por 27 trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica a emplear

La presente investigación empleó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento utilizado fue el cuestionario.

3.4.2. Descripción del instrumento

Se utilizó un cuestionario, el cual contuvo una serie de preguntas que se contestaron por escrito a fin de obtener información.

El instrumento se aplicó a los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, el cual ayudó a medir ambas variables, las cuales son “Modelo de excelencia EFQM” y “Competitividad”. Se utilizó la escala de Likert para ambos cuestionarios.

Validez del cuestionario

La validez se determinó mediante un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de 0.736. Este valor indica que estadísticamente el instrumento para evaluar las variables es válido.

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,736
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	548,615
	Gl	136
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

El estadístico de confiabilidad empleada en la presente investigación fue: Alfa de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.865, lo cual dentro del análisis se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables son aquellos que logran puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
, 865	17

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias y la prueba de Pearson.

El software empleado es el Statical Package for the Social Sciences - SPSS versión N° 24. Los resultados serán presentados en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

A. Descripción de la población

Tabla 1

Género de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Masculino	15	55,6
Femenino	12	44,4
Total	27	100,0

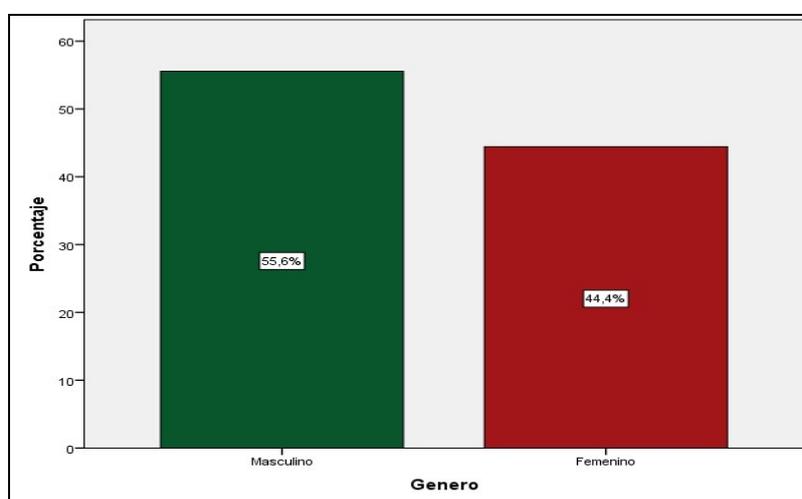


Figura 1. Género de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura.

Se observa en la Tabla 1 que el 55,6% de los trabajadores son del género masculino y el 44,4% son del género femenino.

Tabla 2

Edad de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entre 18 años a 24 años	2	7,4
	Entre 25 años a 31 años	11	40,7
	Entre 32 años a 45 años	6	22,2
	Más de 45 años	8	29,6
	Total	27	100,0

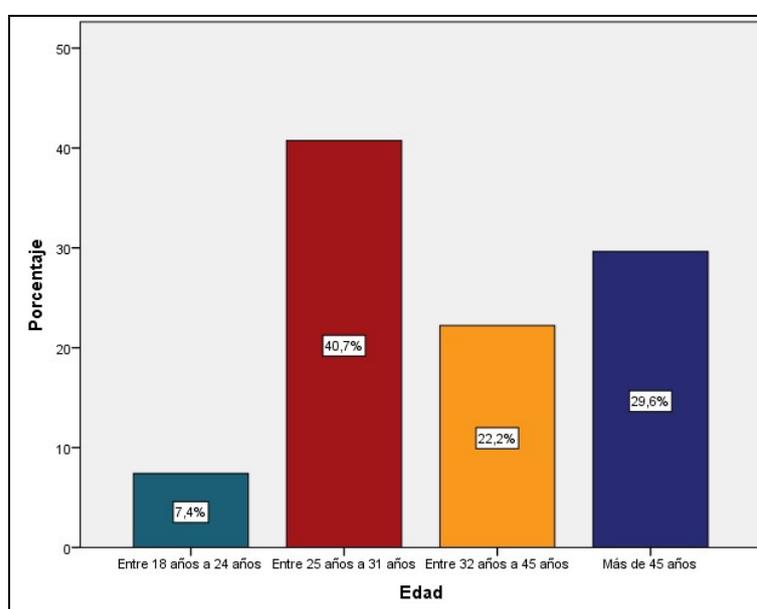


Figura 2. Edad de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura.

Se observa en la Tabla 2 que el 7,4% tiene entre 18 años a 24 años, el 40,7% está entre 25 años a 31 años, 22,2% tiene entre 32 años a 45 años y más de 45 años están representados por el 29,6%.

Tabla 3

Grado de instrucción de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Grado de Bachiller	9	33,3
	Título profesional	6	22,2
	Otros	12	44,4
	Total	27	100,0

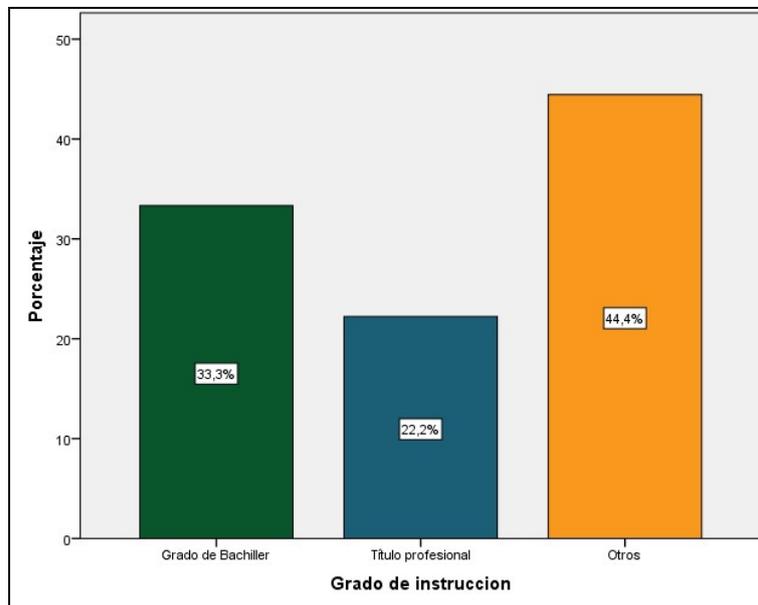


Figura 3. Grado de instrucción de los trabajadores de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura.

Se observa en la Tabla 3 que el 33,3% de los trabajadores tiene grado de bachiller, el 22,2% tiene título profesional y el 44,4% tiene otro tipo de estudios

B. Análisis univariante: Modelo de Excelencia EFQM

La población objeto de nuestro estudio presentó los siguientes resultados:

Tabla 4

Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Agentes facilitadores

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1. ¿La empresa cuenta con líderes capacitados para el adecuado funcionamiento de cada área?	1	3,7	20	74,1	6	22,2	0	0,0	0	0,0
2. ¿Las personas que trabajan dentro de la empresa logran los objetivos esperados?	0	0,0	19	70,4	0	0,0	5	18,5	3	11,1
3. ¿La empresa maneja las estrategias y políticas adecuadas?	0	0,0	9	33,3	10	37,0	4	14,8	4	14,8
4. ¿La empresa cuenta con los recursos y alianzas necesarias para lograr realizar sus actividades eficientemente?	0	0,0	6	22,2	11	40,7	7	25,9	3	11,1
5. ¿Se gestiona de manera adecuada los procesos de la empresa?	0	0,0	18	66,7	1	3,7	5	18,5	3	11,1

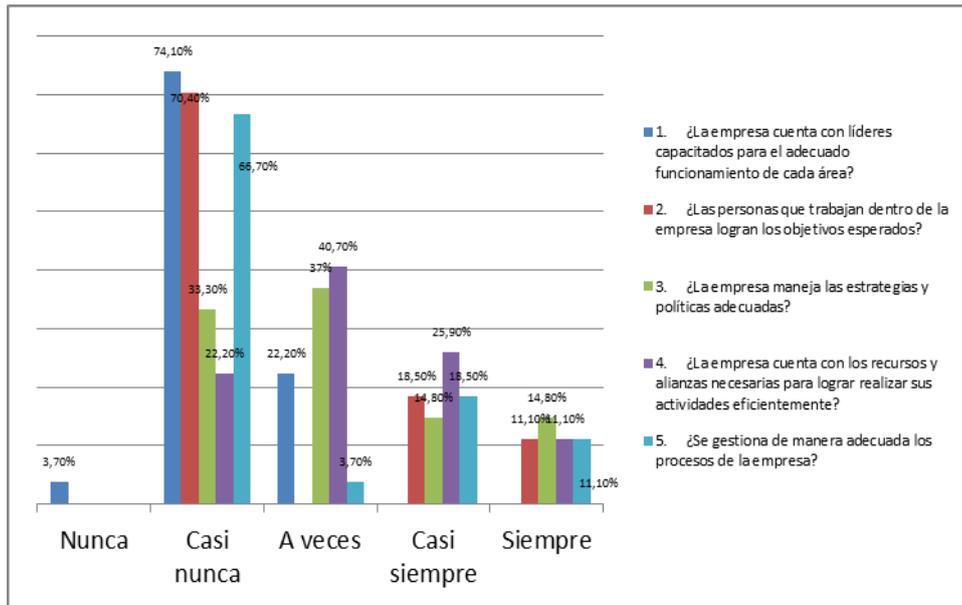


Figura 4. Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Agentes facilitadores.

Se observa en la Tabla 4 que dentro de los agentes facilitadores el 74,1% de los trabajadores encontraron deficiencias sobre todo cuando la empresa no cuenta con líderes capacitados para el adecuado funcionamiento de cada área, el 70,4% menciona que las personas que trabajan dentro de la empresa no logran los objetivos esperados y el 66,7% manifestó que no se gestiona de manera adecuada los procesos de la empresa

Tabla 5

Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Resultados

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
6. ¿La empresa busca rodearse de trabajadores que tengan altos resultados de rendimiento?	6	22,2	18	66,7	0	0,0	2	7,4	1	3,7
7. ¿La empresa se preocupa por conocer que quieren los clientes y que esperan de la empresa?	0	0,0	15	55,6	2	7,4	0	0,0	5	18,5
8. ¿La empresa se preocupa por lo que la sociedad percibe de la ella?	0	0,0	10	37,0	12	44,4	3	11,1	2	7,4
9. ¿La empresa busca lograr un resultado muy bueno considerando aspectos claves como la estrategia y la política de la empresa?	7	25,9	14	51,9	2	7,4	4	14,8	0	0,0

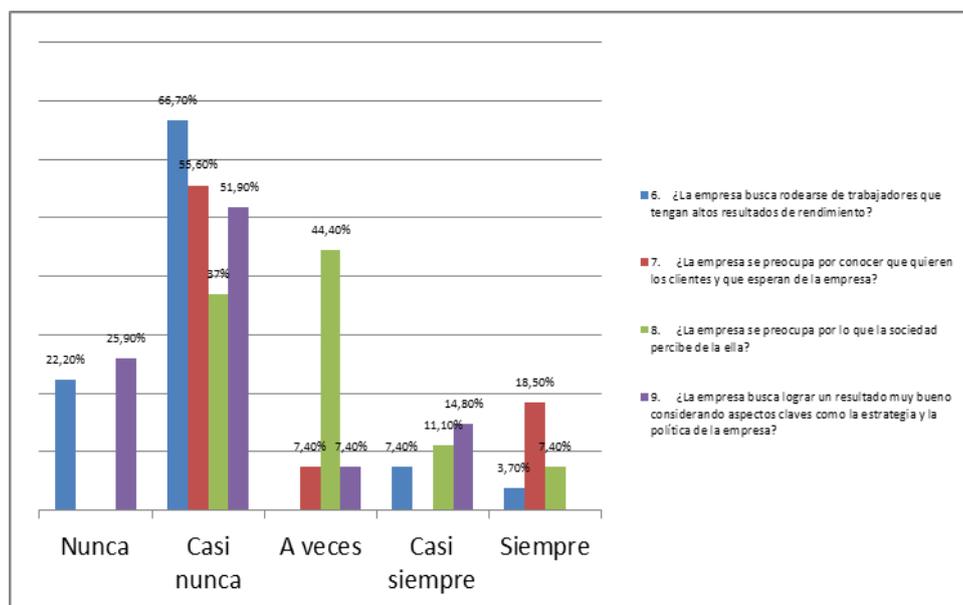


Figura 5. Modelo de Excelencia EFQM en la dimensión de Resultados.

Se observa en la Tabla 5 que dentro de los resultados el 66,7% manifestó que la deficiencia manifestada en la empresa es que no busca rodearse de trabajadores que tengan altos resultados de rendimiento, el 55,6% manifestó que la empresa no se preocupa por conocer que quieren los clientes y que esperan de la empresa y el 51,9% determino que la empresa no busca lograr un resultado muy bueno considerando aspectos claves como la estrategia y la política de la empresa.

C. Análisis univariante: Competitividad

La población objeto de nuestro estudio presentó los siguientes resultados:

Tabla 6

Competitividad en la dimensión de actividad económica de la empresa

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
10. ¿La empresa mantiene precios relativos con respecto a los demás competidores del mercado?	0	0,0	15	55,6	4	14,8	5	18,5	3	11,1
11. ¿La empresa genera empleo beneficiando a la sociedad?	0	0,0	9	33,3	9	33,3	6	22,2	3	11,1

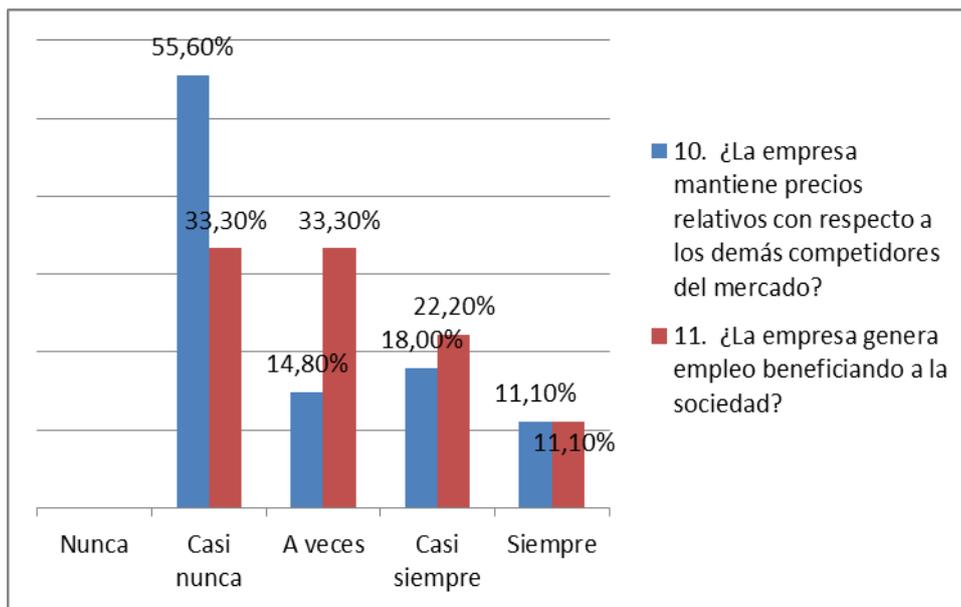


Figura 6. Competitividad en la dimensión de actividad económica de la empresa.

Se observa en la Tabla 6 que dentro de la actividad económica de la empresa el 55,6% manifestó que la empresa no mantiene precios relativos con respecto a los demás competidores del mercado y el 33,3% determino que la empresa no genera empleo beneficiando a la sociedad.

Tabla 7

Competitividad en la dimensión de eficiencia en la administración de la empresa

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
12. ¿La empresa se preocupa por llevar una buena planificación de sus actividades de exportación?	0	0,0	13	48,1	1	3,7	10	37,0	3	11,1
13. ¿La empresa lleva un adecuado plan de marketing que le da resultados positivos?	0	0,0	8	29,6	9	33,3	5	18,5	5	18,5

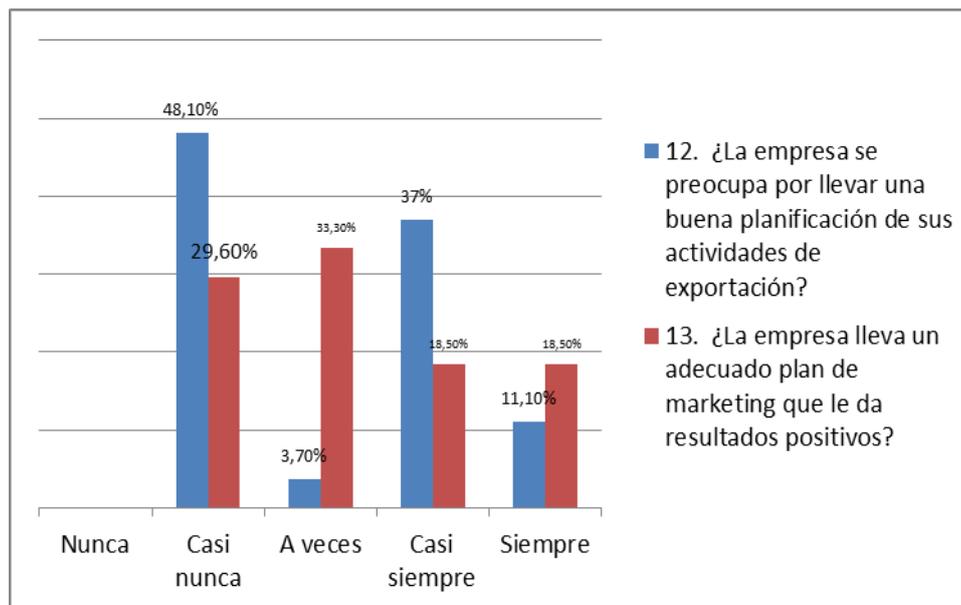


Figura 7. Competitividad en la dimensión de eficiencia en la administración de la empresa.

Se observa en la Tabla 7 que dentro de la eficiencia en la administración de la empresa el 48,1% manifestó que la empresa no se preocupa por llevar una buena planificación de sus actividades de exportación y el 33,3% manifestó que a veces la empresa lleva un adecuado plan de marketing que le da resultados positivos.

Tabla 8

Competitividad en la dimensión de eficiencia de los negocios de los negocios de la empresa

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
14. ¿La empresa analiza y reconoce a sus competidores en el mercado nacional e internacional?	0	0,0	16	59,3	2	7,4	4	14,8	5	18,5
15. ¿La empresa lleva una buena relación con sus clientes?	0	0,0	16	59,3	1	3,7	6	22,2	4	14,8

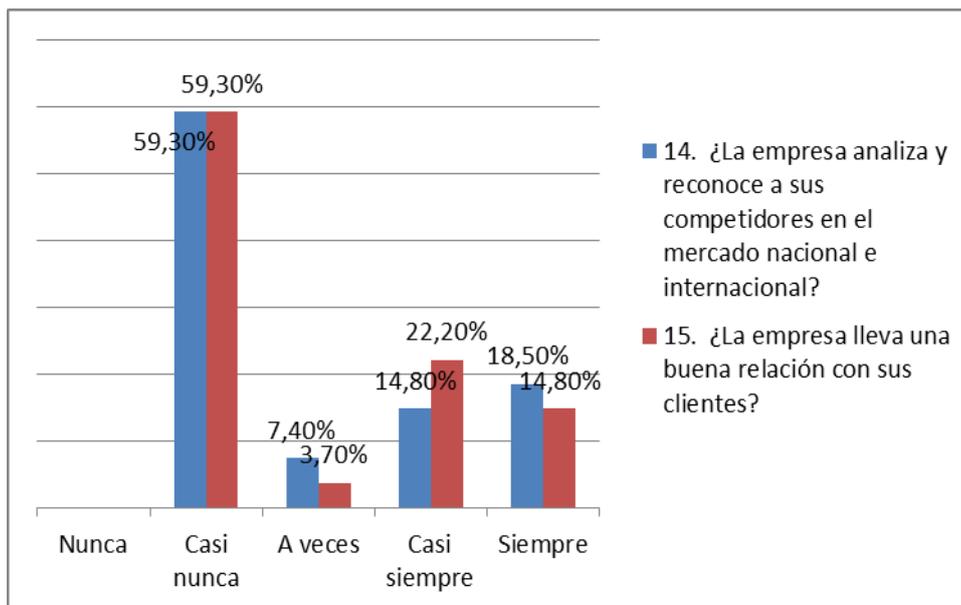


Figura 8. Competitividad en la dimensión de eficiencia de los negocios de los negocios de la empresa.

Se observa en la Tabla 8 que dentro de la eficiencia de los negocios de los negocios de la empresa el 59,3% manifestó que la empresa no analiza y reconoce a sus competidores en el mercado nacional e internacional, así como que la empresa no lleva una buena relación con sus clientes, respectivamente

Tabla 9

Competitividad en la dimensión de infraestructura de la empresa

Items	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
16. ¿La empresa reinvierte en infraestructura?	0	0,0	16	59,3	5	18,5	3	11,1	3	11,1
17. ¿La empresa invierte en tecnología que posibilite brindar productos de calidad?	0	0,0	7	25,9	14	51,9	3	11,1	3	11,1

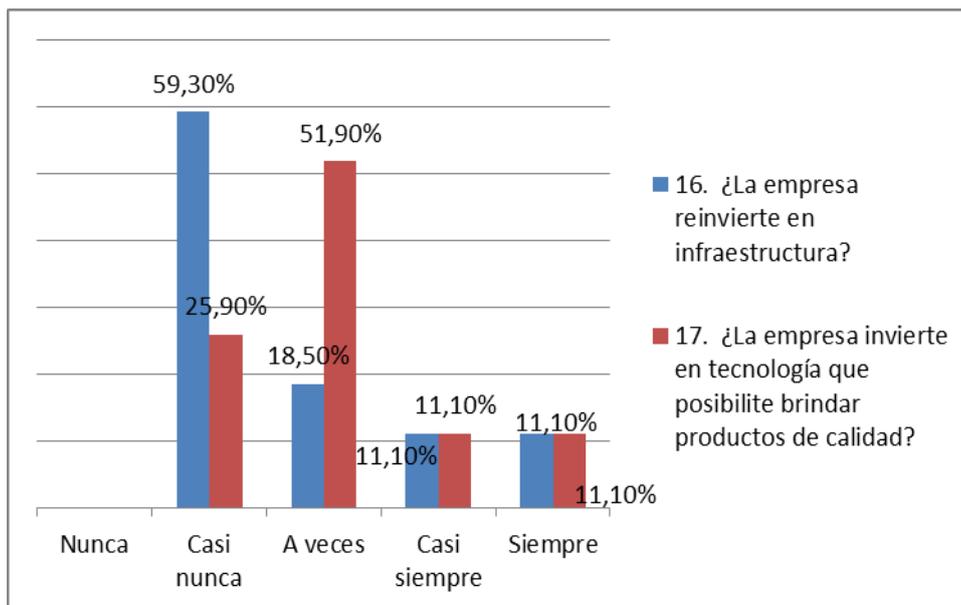


Figura 9. Competitividad en la dimensión de infraestructura de la empresa.

Se observa en la Tabla 9 que dentro de la eficiencia de los negocios de los negocios de la empresa el 59,3% manifestó que la empresa no reinvierte en infraestructura.

D. Comprobación de Hipótesis

Hipótesis General

Ho: El modelo de excelencia EFQM no influye significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Ha: El modelo de excelencia EFQM influye significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Tabla 10

Correlación de Rho Spearman entre modelo de excelencia EFQM y la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017

			Modelo de excelencia EFQM	Competitividad
Rho de Spearman	Modelo de excelencia EFQM	Coefficiente de correlación	1,000	,532**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	27	27
	Competitividad	Coefficiente de correlación	,532**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 10 que con un nivel de significancia $p = 0.004$ y una correlación moderada positiva $r = 0.532$, concluimos que el modelo de excelencia EFQM influye significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Hipótesis Específica 01

Ho: Los agentes facilitadores no influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Ha: Los agentes facilitadores influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Tabla 11

Correlación de Rho Spearman entre los agentes facilitadores y la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017

		Agentes facilitadores		Competitividad
Rho de Spearman	Agentes facilitadores	Coeficiente de correlación	1,000	,517**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	27	27
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,517**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 11 que con un nivel de significancia $p = 0.006$ y una correlación moderada positiva $r = 0.517$, concluimos que los agentes facilitadores influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Hipótesis Específica 02

Ho: Los resultados no influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Ha: Los resultados influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

Tabla 12

Correlación de Rho Spearman entre los resultados y la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017

		Resultados	Competitividad
Rho de Spearman	Resultados	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,494**
		N	,009
			27
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,494**
		Sig. (bilateral)	,009
		N	,009
			27

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 12 que con un nivel de significancia $p = 0.009$ y una correlación moderada positiva $r = 0.494$, concluimos que los resultados influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión

En todas las organizaciones la administración de las empresas está enfrentando nuevos retos en un entorno que presenta cambios constantes gracias a la globalización, en general, en la actualidad el entorno de negocios se ha vuelto mucho más complejo y los elementos que anteriormente no se consideraban cruciales para el éxito de las organizaciones, ahora, sí lo son.

La administración de la calidad ofrece una poderosa plataforma sobre la cual las organizaciones aplican la administración de la calidad no solo en los niveles de producción o prestación de servicios, sino en la organización completa. Por lo tanto, se hace indispensable que los gerentes de las organizaciones exploten el potencial de la administración de calidad, haciendo a su vez que el concepto de la administración de la calidad se adapte al entorno del negocio y a su constante cambio. Mediante esta práctica administrativa, las organizaciones mejoran su calidad en términos no solo de productos, sino también de sus recursos humanos y sus relaciones.

Las empresas deben tener claro que para crecer y tener mayor competitividad en el mercado hay que invertir, es necesario que para que una empresa sea cada vez más grande deben considerar diferentes factores que conlleven a la satisfacción de los clientes, algunos de estos factores pueden ser el aumento de la calidad en el producto y/o servicio que ofrece la empresa, el tamaño de su local, o el número de empleados, etc. Para que las empresas puedan ser competitivas, frente a las demás empresas del mismo mercado donde ofrecen sus servicios y/o productos, deben demostrar tener una ventaja competitiva frente a la competencia, la cual beneficie al cliente para que estos se decidan por esa empresa antes que por las demás, obligándose a generar así una mayor calidad. Además en mención a Fernández (2014) en su tesis "Evaluación de los Agentes Facilitadores para la mejora de la Calidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, universidad nacional de Ingeniería y universidad nacional agraria la molina. Expuso implementar un modelo de excelencia mejora la calidad y responder al entorno competitivo y sobretodo contribuir con el talento humano que necesita para desarrollarse. Teniendo en cuenta lo anterior, se deduce que se hace indispensable para la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product el contar con una administración de la calidad eficiente con la finalidad de buscar la calidad en todos los aspectos de la organización. Sin embargo, dentro de la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product se han podido observar algunos problemas que están originando que no se pueda desarrollar una administración de la calidad efectiva a favor de la organización, siendo estos problemas tales como la falta de participación voluntaria en el proceso por parte del 70,4% de los trabajadores de la

empresa originado principalmente por su falta de desempeño laboral eficiente; por otro lado se ha observado en el 74,1% de los trabajadores no se sienten motivados al momento de desarrollar sus actividades laborales ya que no sienten que su jefe directo promueva el cambio con el ejemplo; así mismo se observó que el 66,7% del personal manifestaron que la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product no invierte continuamente en capacitaciones para sus trabajadores dejándose de promover los conocimientos técnicos que necesitan en muchos casos para favorecer al desarrollo de la administración de la calidad y de facilitar o maximizar sus habilidades de solución de problemas; así también la empresa exportadora no cuenta con un control estadístico dejándose de realizar un seguimiento al proceso que maneja la empresa para implementar la administración de la calidad.

El efectivo y sobre todo el eficiente desarrollo de una empresa es un esfuerzo inagotable, por lo tanto, se debe de estar en constante renovación y actualización para mantener un alto nivel de calidad en todo momento, lo cual conllevará a la empresa exportadora World Fruit Peruvian Product a tener un alto nivel competitivo en el mercado frente a la opinión de sus clientes. En referencia Romero & Guevara (2014) en su tesis “Lineamientos Estratégicos claves de Competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad Exportadora, las MYPES del sector Artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado”, expuso que el desarrollo de una cultura competitiva de excelencia permite promover la introducción y fortalecimiento de las organizaciones, Sin embargo la empresa refleja

algunas deficiencias con respecto a su competitividad, tales como el manejo incorrecto de las actividades de distribución de producto, en manejo económico de la empresa según el 48,1% de los trabajadores, también hace mención el 66,7% en referencia a los precios no competitivos en determinados períodos de tiempo en comparación a la competencia; así también se observó que el 66,7% determino que la empresa no cuenta con un proceso de planificación que considere a todos los factores externos como son el análisis de la tecnología, normas de entidades reguladores en el país de destino; por otro lado la empresa no evalúa a sus competidores.

5.2. Conclusiones

- Con un nivel de significancia $p = 0.006$ y una correlación moderada positiva $r = 0.517$, concluimos que los agentes facilitadores influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017. Es decir que si los responsables desarrollan la visión, misión, principios y valores para lograr un éxito continuo, además de dar valor a las personas que laboran en ella, brindándoles una cultura que les permita llegar al logro de sus objetivos. Asimismo, planean alianzas externas apoyándose en su política y estrategias, la empresa será capaz de mantener una rentabilidad alta y así incrementar sus utilidades.
- Con un nivel de significancia $p = 0.009$ y una correlación moderada positiva $r = 0.494$, concluimos que los resultados influyen significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017. Es decir que, si conocen la percepción de los trabajadores a través de encuestas y entrevistas, para mejorar el rendimiento de ellas

mismas. En el caso de los clientes para anticiparse a sus necesidades, entonces la empresa será capaz de mantener una rentabilidad alta y así incrementar sus utilidades.

Por lo expuesto anteriormente:

- Con un nivel de significancia $p = 0.009$ y una correlación moderada positiva $r = 0.494$, concluimos que el modelo de excelencia EFQM influye significativamente en la competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura, 2017.

5.3. Recomendaciones

- Es necesario para la empresa un modelo de excelencia que tome los criterios que abarquen la totalidad de las áreas de gestión donde representen el que y como la organización realiza sus actividades clave para que favorezca a su competitividad.
- Es necesario para la empresa un modelo de excelencia que tome los resultados que sobresalen de su personal, así como los resultados con respecto a sus clientes, y finalmente los resultados clave respecto a la política y estrategia a través de encuestas y entrevistas para que favorezca a su competitividad.
- Es necesario para la empresa un modelo de excelencia para que favorezca a su competitividad.

CAPÍTULO VI

FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. Fuentes bibliográficas

- Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad* (4ª Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación*. España, Barcelona: Profit Editorial.
- Fukui, R.; Honda, Y.; Inoue, H.; Kaneko, N.; Miyauchi, I. & Soriano, S. (2013). *Manual de administración de la calidad total y círculos de control de calidad*. Vol. I. México: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10ª Ed.). México: Cengage Learning.
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad Total y Productividad*. (6ª Ed.). México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª Ed.). México: Mc Graw – Hill.
- Hill, C., Jones, G. & Schilling, M. (2015). *Administración Estratégica: Teoría y casos. Un Enfoque Integral*. (11º ed.). México, D.F: Cengage Learning.
- Hitt, M., Ireland, R. & Hoskisson, R. (2015). *Administración estratégica. Competitividad y globalización: concepto y casos*. (11º ed.). México: Cengage Learning.

- Moyano, J., Bruque S. & Martínez P. (2011). *Gestión de la Calidad en empresas tecnológicas de TQM a ITIL*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Sosa, D. (2015). *Administración por calidad*. (2ª Ed.). México: Limusa.
- Thompson, Gamble & Peteraf (2012). *Administración estratégica. Teoría y casos*. (18° ed.). México: McGraw Hill
- Vargas, M. & Aldana (2012). *Calidad y servicio. Conceptos y herramientas* (2° Ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Velasco, J. (2010). *Gestión de Calidad: Mejora continua y sistemas de gestión – Teoría y Práctica*. (2ª. ed.) España, Madrid: Ediciones Pirámide.

6.2. Fuentes electrónicas

- Castaño, L. & Gutiérrez, A. (2011). Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del área metropolitana centro occidente AMCO. Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2041/658406C346.pdf;jsessionid=7A3C8F6C2F7D08DB4E0FA9BA83AD1919?sequence=1>
- Cardenas, N. (2010). Influencia de la informalidad en la competitividad de la micro y pequeña empresa en la región Arequipa 2010. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1079/indice.htm>
- Centurión, R. (2014). *La Gestión de Calidad y su influencia en los beneficios de las micro y pequeñas empresas de Chimbote 2013*. Universidad

Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de <http://erp.uladech.edu.pe/archivos/03/03012/documentos/repositorio/2014/01/11/162855/16285520150508092848.pdf>

CONCYTEG (2015). La competitividad y su relación con la productividad y la innovación de los trabajadores. Recuperado de http://www.concyteg.gob.mx/resources/ideas/ebooks/119/files/res/downloads/page_0015.pdf

La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad EFQM. (2017). Modelo EFQM de calidad y excelencia. Recuperado el 28 de agosto del 2017, de <http://www.efqm.es/>

Fernández, L. (2014). Evaluación de los Agentes Facilitadores para la mejora de la Calidad en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, universidad nacional de Ingeniería y universidad nacional agraria la molina. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3716/1/Fernandez_jl.pdf

Gonzales, J. (2014). Gestión Empresarial y Competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la victoria - año 2013. Universidad de San Martín de Porres. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales_lj.pdf

Guerrero, C. (2012). Estrategias de competitividad para Pymes. Universidad Nacional Autónoma de México. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://>

www.ptolomeo.unam.mx:8080/jspui/bitstream/132.248.52.100/2171/1/Tesis.pdf

Khalil, A. (2013). Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos. Universidad de Córdoba. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de <http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/11048/2013000000738.pdf?sequence=1>

OCDE (1996). Industrial Competitiveness: Benchmarking Business Environments In The Global Economy.

Romero, J. & Guevara, S. (2014). Lineamientos Estratégicos claves de Competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad Exportadora, las MYPES del sector Artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado. Universidad de Piura. Recuperado el 28 de marzo del 2017, de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1864/AE_270.pdf?sequence=1

ANEXO N°1
CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre el modelo de excelencia EFQM y competitividad de la empresa World Fruit Peruvian Product, provincia de Huaura. El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
MODELO DE EXCELENCIA EFQM					
DIMENSIÓN: AGENTES FACILITADORES					
1. ¿La empresa cuenta con líderes capacitados para el adecuado funcionamiento de cada área?					
2. ¿Las personas que trabajan dentro de la empresa logran los objetivos esperados?					
3. ¿La empresa maneja las estrategias y políticas adecuadas?					
4. ¿La empresa cuenta con los recursos y alianzas necesarias para lograr realizar sus actividades eficientemente?					
5. ¿Se gestiona de manera adecuada los procesos de la empresa?					
DIMENSIÓN: RESULTADOS					
6. ¿La empresa busca rodearse de trabajadores que tengan altos resultados de rendimiento?					
7. ¿La empresa se preocupa por conocer que quieren los clientes y que esperan de la empresa?					
8. ¿La empresa se preocupa por lo que la sociedad percibe de la ella?					
9. ¿La empresa busca lograr un resultado muy bueno considerando aspectos claves como la estrategia y la política de la empresa?					
COMPETITIVIDAD					
DIMENSIÓN: ACTIVIDAD ECONÓMICO DE LA EMPRESA					
10. ¿La empresa mantiene precios relativos con					

respecto a los demás competidores del mercado?					
11. ¿La empresa genera empleo beneficiando a la sociedad?					
DIMENSIÓN: EFICIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA					
12. ¿La empresa se preocupa por llevar una buena planificación de sus actividades de exportación?					
13. ¿La empresa lleva un adecuado plan de marketing que le da resultados positivos?					
DIMENSIÓN: EFICIENCIA DE LOS NEGOCIOS DE LOS NEGOCIOS DE LA EMPRESA					
14. ¿La empresa analiza y reconoce a sus competidores en el mercado nacional e internacional?					
15. ¿La empresa lleva una buena relación con sus clientes?					
DIMENSIÓN: INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA					
16. ¿La empresa reinvierte en infraestructura?					
17. ¿La empresa invierte en tecnología que posibilite brindar productos de calidad?					

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Dr. VIVIANA INES VELLON FLORES
Asesor

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Dr. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN
Presidente

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Mg. JESUS JACOBO CORONADO ESPINOZA
Secretario

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Mg. DANIEL ALBERTO VALENZUELA NARVAEZ
Vocal