

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



## **TESIS**

**El modelo de excelencia en la gestión para mejorar  
el desempeño de la Cooperativa de ahorro y crédito  
“Arcangel”, Distrito de Yanacancha – Pasco 2018**

**Para optar título profesional de  
Licenciado en Administración**

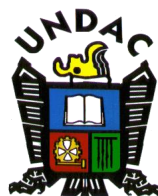
**Autores:     Bach. Luz Esperanza BERROSPI CHACA**  
**Bach. Angel Esrom ROJAS DEUDOR**

**Asesor:       Dr. Humberto R. YUPANQUI VILLANUEVA**  
**Cerro de Pasco - Perú - 2018**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**El modelo de excelencia en la gestión para mejorar  
el desempeño de la Cooperativa de ahorro y crédito  
“Arcangel”, Distrito de Yanacancha – Pasco 2018**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

---

**Dr. José Luis GUERRERO FEBRES  
PRESIDENTE**

---

**Dr. Iván Bruno POMALAZA BUENDIA  
MIEMBRO**

---

**Mg. Jesús Moisés SALAZAR ALCARRAZ  
MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

A nuestra alma mater Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión (UNDAC), Docentes y Colegas estudiantes del aula de clases de la Escuela de Formación Profesional de Administración y Facultad de Ciencias Empresariales, por compartir conocimientos y sabias experiencias en el desarrollo de nuestra formación profesional en el ámbito empresarial y de las organizaciones sociales.

## **RECONOCIMIENTO**

A Dios por darnos la vida y la oportunidad de ser seres humanos al servicio de la sociedad, a nuestros padres, y familiares que nos inculcaron dos grandes valores como: el trabajo y el amor, que nos permitieron nuestro máximo esfuerzo para nuestra realización personal y profesional.

## RESUMEN

La presente Tesis tiene como finalidad optimizar el desempeño de los miembros (colaboradores y socios) de la Cooperativa de ahorro y crédito "Arcángel", con el objetivo de ser una entidad financiera acorde a la actualidad, utilizando la excelencia y calidad, en todo el sistema de gestión y el buen desempeño organizacional en la Coopac Arcangel, todo esto con la única meta de la satisfacción de todos sus socios.

**Palabras claves:** excelencia en la gestión, desempeño organizacional, sistema de calidad en la gestión.

## **ABSTRACT**

The purpose of this thesis is to optimize the performance of the members (collaborators and partners) of the "Arcangel" savings and credit cooperative, with the aim of being a financial institution according to the current situation, using excellence and quality, throughout the management system and good organizational performance in the Coopac "Arcangel", all this with the sole goal of the satisfaction of all its partners.

**Key words:** excellence in management, organizational performance, quality management system.

## INTRODUCCIÓN

Creemos haber cumplido una meta muy importante en nuestras vidas, el ser profesional, luego de haber estudiado cinco años en las aulas universitarias de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de la región Pasco, ha sido para nosotros todo un reto, de dedicación, esfuerzo, perseverancia, y compromiso de aprendizaje y logro de conocimientos en las Ciencias de la Administración; y decididos a alcanzar el título profesional de Licenciado en Administración hemos formulado la tesis: “El Modelo de Excelencia en la Gestión para mejorar el Desempeño de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel, distrito de Yanacancha, Pasco 2018”., investigación, que surgió de la iniciativa de los investigadores, involucrados por varios años en estos tipos de organizaciones dedicadas al rubro financiero, y motivados por conocer el sistema crediticio de este sector importante de la economía financiera; para el cual, se recurrió a las teorías de la calidad, el mismo, que permitió consolidar los fundamentos del trabajo de investigación.

La investigación se dio inicio a partir del análisis de la problemática existente en dicha organización; que se encontró deficiencias en su sistema de gestión, de carácter rutinaria, empírica y funcional, con limitado sistema de gestión de la calidad y carencia de un sistema de gestión, basado en algún modelo de la calidad; los mismos que, no permiten a esta organización un óptimo desempeño en la organización que se traducen en el logro de indicadores de desempeño, en materia de gestión de recursos humanos, de procesos, de servicios, entre otros. La investigación es considerada como

una investigación de tipo descriptivo correlacional, y se aplicó el método deductivo a partir del cual nos permitió abordar las principales teorías de la excelencia en la gestión y desempeño de la organización, asimismo, se utilizó el método inductivo, que permitió abordar el presente estudio, desde la práctica empresarial; el diseño de investigación fue descriptivo correlacional; realizada en una población de 15 integrantes entre trabajadores y clientes; por tanto la investigación corresponde a un estudio de caso propiamente dicho de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”.

Para su mayor comprensión del presente estudio de investigación ha sido estructurado en 4 capítulos; el Capítulo I: Planteamiento del Problema de Investigación, Capítulo II: Marco Teórico Conceptual; Capítulo III: Metodologías y Técnicas de Investigación; Capítulo IV: Análisis e Interpretación de Resultados Obtenidos; Seguimiento de Conclusiones, Recomendaciones, y Anexos.

**Los Tesistas.**



<b>ÍNDICE</b>	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	
RECONOCIMIENTO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	6
INTRODUCCION	8
ÍNDICE	9
ÍNDICE DE TABLAS	
<b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>11</b>
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	11
1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.2.1 Delimitación espacial.....	13
1.2.2 Delimitación temporal. ....	13
1.2.3 Delimitación social.....	14
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	14
1.3.1 Problema general .....	14
1.3.1. Problemas específicos .....	14
1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	14
1.4.1 Objetivo general.....	14
1.4.2 Objetivos específicos.....	15
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL</b>	<b>18</b>
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	18
2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS RELACIONADOS CON EL TEMA .....	21
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	31
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>34</b>

3.1.	TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN .....	34
3.1.1.	Tipo de Investigación .....	34
3.1.2.	Nivel de Investigación.....	34
3.2.	MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
3.2.1.	Método de Investigación .....	35
3.2.2.	Diseño de la Investigación.....	35
3.2.3.	Universo y Muestra .....	36
3.2.4.	Universo de Estudio .....	36
3.3.	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS .....	37
3.3.1.	Hipótesis general.....	37
3.3.2.	Hipótesis específicas.....	37
3.4.	IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES .....	37
3.5.	DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES.....	37
3.6.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	38
3.7.	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	38
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS		
4.1.	DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO .....	39
4.2.	PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS.....	40
4.2.1.	Análisis Estadístico de Datos y Confiabilidad.....	40
4.2.2.	Análisis del cuestionario .....	41
4.3.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	76
4.3.1.	Contrastación de Hipótesis General .....	76
4.3.2.	Contrastación de las hipótesis Específicas .....	77
CONCLUSIONES		83
RECOMENDACIONES		84
Bibliografía		85
ANEXOS:		90

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

EL concepto de calidad ha superado ampliamente el tradicional “cumplimiento de especificaciones”: constituye una forma de gestión organizacional, plasmada en modelos de excelencia o Calidad, nacionales y regionales; desde las primeras normas para aseguramiento de la calidad hasta el presente, con el desarrollo de los modelos de excelencia son cada vez más, las organizaciones que los adoptan como guías y/o estándares para sus negocios, los cuales le están permitiendo una mayor efectividad en la gestión y resultados, contribuyendo a la mejora de la competitividad, y el desempeño de la organización, según la aplicación del modelo

indicado, que le permita una mejora continua en sus procesos de gestión.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el país, dada los niveles de competitividad y exigencias en el mercado, se han visto en la imperiosa necesidad de mejorar su sistema de gestión, en base a factores de gestión clave producto del modelo de excelencia en la gestión (EDELMAN, 2001) y/o gerencia, como el modelo Deming, el Modelo Toyota, el Modelo FQM (MADERUELO DERNANDEZ, 2002), el Modelo Malcolm Baldrige (PRAXIS, 2017), entre otros; sin embargo, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel de esta localidad su proceso de gestión, administración, y de la calidad es aún es incipiente, toda vez, que el proceso de implementación es progresivo y lento, lo que muestra que la medición del desempeño de la organización aún es carente de indicadores. En este contexto, cabe precisar, que el administrador, y trabajadores de esta organización, aún no han aprendido dirigir o liderar esta organización con los conocimientos y las herramientas de las ciencias de la administración, ni de la calidad.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel, si no implementa debidamente y si no desarrolla una gestión de tipo empresarial, mediante el uso de las herramientas, modelos y paradigmas de la administración y/o gestión de la calidad, esta organización no va a desarrollarse adecuadamente en el sector

micro financiero, con clientes poco satisfechos, con bajas colocaciones y baja competitividad de la organización en el mercado.

A fin de superar estas dificultades, carencias y problemas; de bajos niveles de conocimiento en materia de gestión, carencia de aplicación de la calidad e inexistencia de medición del desempeño de la organización; la administración de esta organización, asumirá una gestión, basado en paradigmas y modelos de gestión de la calidad y la excelencia, el cual permitirá medir el logro de resultados, de una gestión orientada al servicio del cliente, mejora de la calidad de los servicios, generación e incremento de mayores niveles de venta. Finalmente, la presente investigación, contribuirá a encontrar un sistema de gestión basado en la calidad, y permitirá el logro de una mejora continua en su desempeño empresarial. .

## **1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El lugar en el cual se desarrolló la presente investigación, el tiempo de duración que llevó a cabo el estudio, su realización y los agentes que intervinieron en la investigación se detallan a continuación:

### **1.2.1 Delimitación espacial.**

La investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “ARCANGEL”, que se localiza en el distrito de Yanacancha, provincia y región de Pasco, a 4,380 msnm.

### **1.2.2 Delimitación temporal.**

El periodo de estudio se realizó en 4 meses, que se inició el mes de julio, y culminó el mes de octubre del año dos mil dieciocho.

### **1.2.3 Delimitación social.**

Los agentes que intervinieron en la investigación, fueron el Administrador, los trabajadores y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "ARCANGEL", del distrito de Yanacancha, provincia y región Pasco.

## **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.3.1 Problema general**

¿Cuál es la contribución del modelo de excelencia en la gestión en la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro "ARCANGEL", del distrito de Yanacancha, Pasco 2018?

### **1.3.1. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la contribución del modelo de excelencia en la gestión a la mejora de la satisfacción del cliente, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "ARCANGEL"?
- ¿Cuál es el aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "ARCANGEL"?
- ¿En qué medida el modelo de excelencia en la gestión incidirá en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "ARCANGEL"?

## **1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

Determinar la contribución del modelo de excelencia en la gestión en la mejora el desempeño de la Cooperativa de Ahorro

ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018.

#### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Determinar la contribución del modelo de excelencia en la gestión a la mejora de la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.
- Evaluar y determinar aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.
- Determinar en qué medida el modelo de excelencia en la gestión incidirá en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.

#### **1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**Justificación Teórica.** - La investigación mediante la aplicación de las teorías de la excelencia en la gestión, busca evidenciar explicaciones al problema de la deficiente gestión tradicional y empírica, carente de un sistema de gestión de la calidad, que se observa en la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Créditos “Arcángel”, y tiene como propósito mejorar el desempeño de dicha organización.

Consideramos que la Cooperativa de Ahorro y Crédito, debe de innovar y rediseñar su sistema de gestión de modelo operativo, carente de instrumentos de gestión moderna, basado en instrumentos de la gestión de la calidad como; de excelencia en la gestión; de manera tal le permita, gestionar a sus clientes,

planificar su gestión, gestionar sus procesos internos, gestionar el talento humano, desarrollar los procesos de soporte empresarial como el administrativo, logístico, infraestructura, la tecnología y finalmente trabajar en base a indicadores de resultado que permitan medir el desempeño de la organización.

**Justificación Práctica.**- El quehacer del trabajo corporativo en la Cooperativa, se inicia en el ordenamiento de su sistema organizativo y definición de la estructura del negocio, orientado a las necesidades y requerimientos del mercado; existen algunos problemas importantes que merece especial atención para su solución como: la integración o alianzas estratégicas de la organización con grupos de interés internos y externos del ámbito de la región Pasco, como universidades, gobierno regional, gobiernos locales, micro y pequeños empresarios, entre otros como las organizaciones del sector comercial, industria y servicios, permitan a esta organización crecer en el mercado; por tanto, la investigación tiene transcendencia práctica, toda vez que parte del análisis de la problemática de la organización objeto de estudio, se evalúa el sistema de gestión, el despliegue en cada uno de sus factores clave; liderazgo, gestión del talento humano, gestión de procesos, orientación al cliente y mercados, gestión del conocimiento y resultados; análisis, que permitió direccionar su sistema de gestión de la Cooperativa de Ahorro y Créditos



“Arcángel”

Asimismo, la investigación se considera de real importancia, dado que la ejecución de investigación se arribó a resultados, que la aplicación del modelo de la excelencia en la gestión en la organización de estudio permitirá coadyuvar al mejor desempeño de la organización.

#### **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

Consideramos como limitaciones de la investigación, dado que, enmarcado por las limitaciones de tiempo, de materiales, y recursos se realizó la investigación a transeccional o transversal, realizándose el estudio en un solo momento, y no realizando una investigación de tipo longitudinal, con evaluación de una de las variables en el tiempo, asimismo, cabe precisar que entre otras limitaciones encontradas, es contar con apoyo técnico o asesoría en materia procesamiento de datos, redacción de la investigación entre otros..

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

#### **2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

Entre uno de los antecedentes importantes encontrados referente al tema se encontró “la gestión de calidad total - el modelo EFQM de excelencia” de (FERNÁNDEZ, 2002); que considera que, que para alcanzar un alto grado de rendimiento y gozar de una posición competitiva, estas organizaciones pasan por trascender de un enfoque dirigido exclusivamente práctico a considerar otros enfoques, en la manera de gestionar, como los servicios orientados al cliente, orientados a procesos, u orientados al liderazgo en costos; la participación de los profesionales en la toma de decisiones fundamentales a la hora de mejorar la calidad de sus productos o

servicios; estos cambios en la organización se fundamentan por la Fundación Europea para la Administración de la Calidad (EFQM), de Excelencia, que tiene sus fundamentos en los principios de la gestión de la calidad total, que tiene como fundamento de desarrollo en la autoevaluación de las organizaciones como método de mejora continua, basados en el aprendizaje.

La práctica del desarrollo empresarial en esta sociedad del conocimiento e información, las empresas se desarrollan y alcanzan el éxito, mediante la aplicación de variados modelos de gestión de la calidad, basados en múltiples factores de gestión de la calidad, de incidencia interna e influencia externa; externa que obedece a los grandes aportes teóricos de la gestión de empresas, teorías y modelos como: el Modelo Deming, Malcolm Baldrige, FQM, entre otros; como señalo (EDELMAR, 2001), en el tema “Modelos de Excelencia en la Gestión”, Que señala que un modelo de Calidad o de excelencia en la gestión es una metodología, que permite a cualquier organización realizar una autoevaluación o autodiagnóstico, de la revisión lógica y sistemática de sus estrategias y prácticas de gestión; cuyo modelo se compone de preguntas y criterios debidamente ordenados que aplicados a una organización permite responder aspectos claves de la gestión de la organización. Entre los modelos de la excelencia en la gestión más renombrados se tiene: al Modelo Deming (Premio Deming), que inicio en Japón en los años 50, el Modelo Malcolm Baldrige en Estados Unidos, que surgió en EEUU en los años 80 y el

Modelo EFQM – European Foundation for Quality Management de los años 90; y los Modelos ISO. Todos estos modelos comprenden áreas clave e importantes de la gestión como, que en común comparten: el liderazgo, el planeamiento estratégico, enfoque de clientes, de procesos, el enfoque de recursos humanos y resultados.

Según la tesis de (Farro Chumbes , 2013), en la tesis intitulado “Diseño de un modelo de gestión del conocimiento para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, de Lima Metropolitana; que tiene como objetivo formular un modelo de gestión del conocimiento aplicable a estas Cooperativas en estudio para mejorar su desempeño organizacional, considerando la situación actual y los retos del entorno; la población del estudio lo conforman los gerentes generales, ya que son los funcionarios que conocen la organización de manera más integral, lo cual es deseable teniendo en cuenta que se desea implementar un nuevo modelo de gestión; que finalmente se aportó un modelo de gestión del conocimientos para este tipo de organizaciones siendo las características las siguientes: E alcance organizacional, que involucra a todos los niveles jerárquicos de la CAC (socios, ejecutivos y funcionarios)., Es generalizable, en la medida de que se construye a partir de un análisis (diagnóstico y prospectiva) global de las CAC de Lima Metropolitana para ser aplicable en ese universo de organizaciones., Es específico, dado que está conformado por elementos concretos, como es el caso de los factores condicionantes, los mecanismos de GC y los conocimientos críticos.,

Presenta relaciones causales entre sus componentes, ya que, según se desprende del esquema del modelo (ver Ilustración 6-1), los factores condicionantes permiten la implantación de la GC y esta determina el logro del resultado esperado. Enfatiza los componentes que se necesitan establecer para formalizar la gestión del conocimiento en las CAC: explicitar los elementos.

## **2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS RELACIONADOS CON EL TEMA**

Para Galán (2009:19) “la gestión de la calidad es un requisito que se da a nivel del tema de investigación, existen varias teorías que explican las principales variables, que a continuación se detallan. Según (UDAONDO, 1992), considera que existen ventajas para implamantar el modelo de gestión de la calidad, el autor menciona que entre los factores clave para implantar la teoría de gestión de la calidad, se considera a lo siguiente: ayuda a mejorar la productividad y competitividad en una organización de forma continua, su fundamento es hacer las cosas bien a la primera, consiste en dar al cliente lo que desea, está basada en el sentido común, no supone hacer más que lo necesario, todos los niveles de la empresa están involucrados, afirma que el espíritu de equipo y cooperativismo, su aplicación es altamente motivante. Asimismo, da entender que la aplicación tiene su origen en el aspecto humano del sistema de gestión, e implica la mentalización interrelacionado del grupo humano, y dinamiza las estructuras, la satisfacción del personal, coherencia, educación (más que formación), comunicación, y lo que

Ruth Benedict en 1941, bautizó como sinergia; termino que alude al efecto multiplicador que se consigue cuando las personas trabajan verdaderamente unidas, escuchándose y ayudándose en la búsqueda de unos objetivos comunes. Otras ventajas serían del tipo económico, al reducir el despilfarro originado por modificaciones de diseño, rectificaciones, etc. Consiguiendo de este modo aumentar la productividad, la competitividad y la eficacia. Sin embargo aplicar la calidad en una empresa u organización no es fácil, implica bastante tiempo y trabajo de parte de los directivos y de una mentalidad de la visión clara de la utilidad estratégica.

Los métodos Taguchi, del Doctor Genichi Taguchi, cuatro veces merecedor del Premio Deming, por sus trabajos en pro de la calidad, conocidos en todo el mundo por sus métodos de ingeniería de calidad; sus teorías combinan conocimientos de ingeniería con métodos estadísticos, permiten reducir el número de experimentos cuando se trata de verificar la influencia de un cierto número de parámetros de un elemento con el ahorro de tiempo y dinero; siempre buscando optimizar la concepción del producto; estudió los costes de la calidad, asigna prioridades no a la búsqueda de causas de la no-calidad sino, a minimizar los efectos de estas causas (UDAONDO, 1992).

### **Liderazgo Visionario**

El Liderazgo constituye uno de los siete criterios del Modelo de Excelencia en la gestión; se suma a ello, la Estrategia, Clientes, Medición, Análisis y Gestión del Conocimiento, Personal, Operaciones

y Resultados. Un tipo de liderazgo de carácter visionario, que constituye parte de las creencias y comportamiento de organizaciones de alto desempeño; este liderazgo orienta a la organización, establecer la visión, crear un enfoque en el cliente, demostrar valores y ética organizacionales claros y visibles, y precisar las expectativas para el personal. La visión, valores y expectativas deben balancear las necesidades de todas sus partes interesadas, sus líderes deben asegurar, también la creación de estrategias, sistemas y métodos para construir conocimiento y capacidades, estimular la innovación, exigir responsabilidad, conseguir excelencia en el desempeño, y asegurar de ese modo el éxito organizacional continuo (SNI, 2018).

### **Excelencia impulsada por el cliente**

El factor cliente constituye otro factor clave del Modelo de Excelencia en la Gestión; y el valor importante se constituye el criterio la Excelencia Orientada al cliente, la alta dirección de la organización tiene la opción de gestionar el desempeño de la organización adoptando la estrategia del enfoque orientada al cliente y de grupos de interés. La excelencia impulsada por el cliente comprende tanto aspectos presentes como futuros: comprender las necesidades actuales de los clientes y anticiparse a sus futuros deseos y a otras potencialidades del mercado. El valor y la satisfacción del cliente pueden ser influenciados por muchos factores a través de toda la experiencia del cliente con la organización. Estos factores incluyen las relaciones de la organización con los clientes, lo que ayuda a construir

confianza y lealtad. La excelencia impulsada por el cliente significa mucho más que reducir defectos y errores a través del alcance de especificaciones o a través de la reducción de quejas. No obstante, estos factores son parte importante de la excelencia impulsada por el cliente. Adicionalmente, el éxito de la organización en solucionar defectos y errores de servicio es crucial para retener clientes y construir relaciones con ellos (SNI, 2018).

### **Aprendizaje personal y organizacional**

Según las Bases del Premio Nacional de la Calidad (SNI, 2018), la Sociedad Nacional de Industrias considera al Aprendizaje Personal y Organizacional, parte del modelo que contribuye a la competitividad de las organizaciones; donde el valor fundamental del modelo se constituye al aprendizaje organizacional y agilidad, El éxito de los miembros de su personal, incluyendo a sus líderes, depende de que, tengan oportunidades para aprender. Este aprendizaje incluye preparar a las personas, para futuras competencias esenciales organizacionales. La capacitación en el trabajo, ofrece una forma rentable de entrenamiento cruzado y vincular más estrechamente la formación a las necesidades de capacidad y a las prioridades de la organización. Si su organización se basa en voluntarios, también es importante considerar su desarrollo, personal y aprendizaje. En suma, con el propósito de alcanzar los más altos niveles de desempeño organizacional requiere de un enfoque hacia el aprendizaje organizacional y personal correctamente ejecutado. El aprendizaje



organizacional incluye tanto la mejora continua de los enfoques existentes como el cambio significativo, conducente éste último, a nuevas metas y enfoques. El aprendizaje debe estar integrado a la forma en que la organización opera. Ello quiere decir que el aprendizaje: (1) es parte regular del trabajo diario; (2) se practica a nivel individual, de unidad de trabajo y organizacional; (3) permite la solución de los problemas en sus orígenes (causa raíz); (4) está enfocado en la creación y difusión del conocimiento en toda la organización; y (5) es impulsado por oportunidades que producen cambios significativos e importantes. Las fuentes para el aprendizaje incluyen las ideas de los colaboradores, la investigación y desarrollo, la información de clientes, las “mejores prácticas” y el benchmarking. El aprendizaje organizacional puede dar como resultado: (1) proporcionar un mayor valor a los clientes a través de productos y servicios nuevos y mejores; (2) el desarrollo de nuevas oportunidades de negocios; (3) la reducción de errores, defectos, desperdicios y de otros costos relacionados; (4) la mejora de la capacidad de respuesta y de desempeño en los tiempos de ciclo; (5) el aumento de la productividad y mayor eficacia en el uso de todos los recursos en toda la organización, y (6) la mejora del desempeño de la organización en el cumplimiento de sus responsabilidades sociales y en el servicio a la comunidad.

El éxito de las personas en las organizaciones depende cada vez más de las oportunidades que ésta tenga para el aprendizaje y para la

práctica de nuevas habilidades. En organizaciones que descansan en voluntarios, el aprendizaje del personal voluntario es también importante; y, el desarrollo de su aprendizaje y habilidades debe ser considerado conjuntamente con el de los empleados. Las organizaciones invierten en el aprendizaje de las personas a través de la educación, la capacitación y de otras alternativas para el crecimiento continuo y desarrollo. Estas otras alternativas podrían incluir la rotación de puestos y salarios mayores por habilidades y conocimientos demostrados. La capacitación en el lugar de trabajo<sup>3</sup> es una manera costo eficiente de capacitar, y también, una mejor forma de vincular la capacitación con las necesidades y prioridades organizacionales. Los programas de educación y capacitación pueden beneficiarse además de tecnologías avanzadas tales como el aprendizaje por computadora, basado en Internet y las transmisiones satelitales. El aprendizaje personal puede dar como resultado: (1) personas más satisfechas y versátiles que permanecen en la organización; (2) aprendizaje organizacional internacional; (3) la construcción de activos de conocimiento de la organización; y (4) un mejor ambiente para la innovación. De este modo, el aprendizaje está orientado no sólo hacia la obtención de mejores productos y servicios, sino también, hacia una mejor capacidad de respuesta, adaptación y eficiencia. Al mismo tiempo, la organización gana sostenibilidad en el mercado, ventajas derivadas de un mejor desempeño y proporciona a los colaboradores satisfacción y motivación para sobresalir (SNI,

2018).

### **Valoración de las personas y asociados**

El éxito de una organización depende cada vez más de la diversidad, conocimientos, habilidades, creatividad y la motivación de las personas y asociados de la organización.

Valorar a las personas significa estar comprometido con su satisfacción, desarrollo y bienestar. Ello implica, prácticas laborales de alto desempeño, más flexibles hechas a la medida de personas con diversos lugares de trabajo y con diferentes necesidades de vida familiar. Los principales retos en el área de valoración de las personas incluyen (1) demostrar el compromiso de la alta dirección con el éxito de las personas, (2) proveer reconocimiento que vaya más allá del sistema de compensación formal, (3) ofrecer desarrollo y el crecimiento dentro de la organización, (4) compartir el conocimiento de la organización de manera que las personas puedan servir mejor a los clientes y contribuir a alcanzar los objetivos estratégicos, (5) crear un ambiente que fomente la toma de riesgos y la innovación y, (6) crear un ambiente de apoyo para una fuerza de trabajo diversa.

### **Planeamiento Estratégico**

Lo fundamental en una empresa u organización que se orienta hacia un elevado desempeño y alto nivel de competitividad, y requiere que se conduzca con el instrumento de planificación estratégica; una consideración estratégica se orienta a la recolección y análisis de datos, relevantes y desarrollan información para su proceso de

planeamiento estratégico; su planeamiento estratégico que debería abordar su capacidad para movilizar los recursos y conocimientos necesarios para su ejecución. También debería abordar su capacidad para ejecutar planes de contingencia, o si las circunstancias lo requieren, un cambio en los planes y la ejecución rápida de planes nuevos o modificados. La función principal de planeamiento estratégico es alinear los sistemas de trabajo y las iniciativas de aprendizaje con las direcciones estratégicas de su organización, garantizando de esa manera que la mejora y el aprendizaje refuercen las prioridades de su organización. el criterio estrategia considera en este factor del proceso estratégico que incluye oportunidades, desafíos, ventajas estratégicas, y la necesidad potencial de cambio transformacional en la estructura o cultura organizacional (SNI, 2018). Este criterio coadyuva a proyectar el entorno futuro de la empresa, y proyectar el entorno competitivo, y colaborativo futuro.

### **Medición, Análisis y Gestión del Conocimiento**

El subcriterio Medición, Análisis y Gestión del Conocimiento; se orienta a la mejora del desempeño organizacional, que se orienta al uso de la voz del cliente. La Gestión del Conocimiento, Información y Tecnología de la Información, se enfoca principalmente en gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional como componentes clave de la sostenibilidad de su organización. este sub criterio es importante para una administración eficaz de la organización, y para un sistema basado en hechos que mejore el desempeño y la competitividad y

vincula al liderazgo, y con los demás criterios de resultado.

. El Criterio Medición, análisis y Gestión del Conocimiento pregunta ¿Cómo su organización selecciona, recolecta, analiza, gestiona y mejora sus datos, información y activos de conocimiento; como; aprende; y como gestiona la tecnología de la información? Igualmente pregunta como su organización utiliza las conclusiones de las evaluaciones para mejorar su desempeño (SNI, 2018). En síntesis, en los términos más simples, este Criterio constituye en el “cerebro” para el alineamiento de sus operaciones con sus objetivos estratégicos. Es el punto principal dentro de los Criterios para toda la información clave sobre la medición, el análisis y la mejora del desempeño en forma eficaz y la gestión del conocimiento organizacional para impulsar la mejora, la innovación y la competitividad organizacional. Fundamental para este uso de los datos y la información son su calidad, seguridad, y su disponibilidad, así como la confiabilidad y la seguridad del hardware y software de su sistema de información. Además, dado que la información, el análisis y la gestión del conocimiento, podrían por sí mismos ser fuentes primarias de ventaja competitiva y crecimiento de productividad, el Criterio también incluye tales consideraciones estratégicas.

### **Orientación Hacia el Personal**

El modelo de Excelencia en la Gestión el subcriterio Orientación hacia el Personal (SNI, 2018); responde a la pregunta: ¿Cuáles son sus resultados del desempeño de la orientación hacia el personal?: i)

Idoneidad y cantidad de personal ¿Cuáles son sus resultados de idoneidad y cantidad de personal?, ¿Cuáles son sus niveles actuales y las tendencias en las mediciones clave de la idoneidad y la cantidad de personal, incluyendo los niveles apropiados de habilidad y dotación de personal? ¿cómo difieren estos resultados por la diversidad de su personal y por sus grupos y segmentos de personal, según corresponda? Finalmente, este sub criterio tiene como propósito absolver la pregunta sobre sus resultados de desempeño enfocados en el personal, los cuales demuestran cuán bien han estado creando y manteniendo un ambiente de trabajo acogedor, de compromiso, productivo y de aprendizaje para todos los miembros del personal.

### **Operaciones y Resultados**

El Modelo de Excelencia considera finalmente estos sub Enfoques en las Operaciones y Resultados; Este primer Criterio ha sido objeto de una amplia revisión para enfocarse en procesos internos de trabajo y la eficacia operativa a la luz de decisiones estratégicas, sobre los sistemas de trabajo. El Subcriterio Procesos de Trabajo, se centra en el diseño, gestión y mejoramiento de productos y procesos. Incluye los procesos de apoyo que permiten cumplir requerimientos clave del negocio. Respecto a la Eficacia Operativa, aborda al control de costos, gestión de la cadena de suministro, seguridad y preparación para emergencias y gestión de la innovación. Incluye cada uno de estos temas como un área separada a abordar, pone énfasis en estos importantes soportes de la sostenibilidad organizacional y

operacional. Respecto al último sub Criterio Resultados sean considerados sistémicamente, con contribuciones a los Subcriterios individuales de resultados que se derivan con frecuencia de procesos en más de un Criterio. Resultados de la Orientación hacia el Cliente y Resultados de la Orientación hacia el Personal, Resultados Financieros y de Mercado. Resultados de los Productos y Procesos, ahora tiene un área específica para abordar resultados relacionados con la gestión de la cadena de suministro, un indicador de la creciente importancia de este componente de los sistemas de trabajo para muchas organizaciones. Resultados del Liderazgo y Gobierno Organizacional, ahora incluye explícitamente los resultados de la implementación de estrategia como una responsabilidad del liderazgo, reconociendo que la estrategia se logra sólo si los líderes de alto nivel guían y monitorean el progreso (SNI, 2018).

### **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

**Excelencia.** - La Excelencia es procedente del vocablo en latín excellentia, la excelencia es una palabra que permite resaltar la considerable calidad que convierte a un individuo u objeto en merecedor de una estima y aprecio elevados. La noción de excelencia se relaciona con la idea de perfección y características sobresalientes. El término señala aquello que está por encima del resto y que posee escasas falencias o puntos débiles; en el mundo del consumo, puede tratarse de un producto de calidad probada o innovador. En el caso de los seres humanos, En el caso de los seres humanos, la excelencia hace

mención a alguna capacidad o habilidad fuera de lo común o a un talento difícil de igualar.

**Gestión.** – El término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio.

**Excelencia en la Gestión Empresarial.** - La Excelencia es procedente del vocablo en latín excellentia, la excelencia es una palabra que permite resaltar la considerable calidad que convierte a un individuo u objeto en merecedor de una estima y aprecio elevados. La noción de excelencia se relaciona con la idea de perfección y características sobresalientes. El término señala aquello que está por encima del resto y que posee escasas falencias o puntos débiles; en el mundo del consumo, puede tratarse de un producto de calidad probada o innovador. En el caso de los seres humanos, En el caso de los seres humanos, la excelencia hace mención a alguna capacidad o habilidad fuera de lo común o a un talento difícil de igualar.

El Modelo de Excelencia está basado en el siguiente conjunto interrelacionado de valores y conceptos centrales: Liderazgo visionario, Excelencia impulsada por el cliente, Aprendizaje organizacional y personal, Valoración de las personas y de los asociados, Agilidad, Orientación hacia el futuro, Gestión para la



innovación, Gestión basada en hechos, Responsabilidad social, Orientación hacia la obtención de resultados y la creación de valor, Perspectiva de sistema; Estos valores y conceptos, descritos a continuación, son creencias y comportamientos arraigados, encontrados en las organizaciones de alto desempeño. Son, además, la base para integrar requerimientos operativos y de desempeño en un marco orientado hacia la obtención de resultados, lo que, a su vez, crea una base para la acción y la retroalimentación.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **3.1.1. Tipo de Investigación**

La investigación por sus naturaleza y objeto de investigación se considera de tipo descriptivo como señala Bernal en su obra metodología de la investigación (Bernal Torres, 2010); la investigación asumió una estrategia de investigación de tipo correlación entre las variables objeto de estudio.

##### **3.1.2. Nivel de Investigación**

La tesis, asume un nivel de investigación descriptiva correlacional; el cual permitió evaluar las variables objeto de la investigación: modelo de excelencia en la gestión y el desempeño de la organización.

## **3.2. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1. Método de Investigación**

El método general de investigación elegido fue el “Método Científico”; como método específico se utilizó el método deductivo, el mismo que permitió construir un proceso lógico de investigación a partir del análisis de las teorías de la calidad, y desempeño de la organización. Asimismo, se utilizó el método Inductivo; el cual nos permitió a partir de la realidad abordar la problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, método que nos permitió la generación de nuevos conocimientos, que se evidencian en el análisis de resultados y prueba de hipótesis.

### **3.2.2. Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación utilizado en la tesis es Descriptivo Correlacional (Tafur, 2014), la cual se expresa gráficamente como:

Diseño descriptivo correlacional:

G1      X1      C      Y<sub>2</sub>

- 1)      Precisión del grupo de Estudio
- 2)      Observación (evaluación) de la característica X en el grupo de estudio
- 3)      Observación (evaluación) de la característica Y en el grupo de estudio

Donde:

X = Modelo de excelencia en la gestión

Y = Desempeño de la Organización.

### **3.2.3. Universo**

El universo de estudio está conformado por los trabajadores y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”.

### **3.2.4. Universo de Estudio**

El universo de la investigación lo constituyen todos los trabajadores directivos, de plataforma, trabajadores y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”.

### **3.2.5. Universo social**

El universo social, se conformó los directivos, trabajadores y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”.

### **3.2.6. Unidad de Análisis**

La unidad de análisis de la investigación está conformada por directivos, trabajadores y clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”.

### **3.2.7. Muestra de la Investigación**

La muestra del estudio es no probabilística, es decir selectivo y centrado en los directivos, trabajadores y clientes de la Cooperativa de Ahorro y clientes de la Cooperativa de Crédito “Arcángel”, del distrito de Yanacancha, provincia de Pasco, donde la muestra elegida fue: 1 directivo, 4 trabajadores y 10 clientes, siendo la muestra la siguiente:

Donde  $n$  = muestra

$n = 15$ : 1 directivo, 4 trabajadores y 10 clientes

### **3.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS**

#### **3.3.1. Hipótesis general**

El modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera significativa a la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018

#### **3.3.2. Hipótesis específicas**

H1 El modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera directa a la satisfacción del cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL en adecuada.

H2 El aporte del modelo de la excelencia en la gestión contribuye de manera directa y significativa al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.

H3 El modelo de excelencia en la gestión incide de manera directa y significativa en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.

### **3.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

Variable independiente X: Modelo de Excelencia en la Gestión

Variable Dependiente Y: Desempeño de la Organización

### **3.5. DEFINICIÓN DE VARIABLES E INDICADORES**

Variable Independiente X = Modelo de Excelencia en la gestión

**X = Modelo de Excelencia en la Gestión**

Indicadores:

X1 = Liderazgo

X2 = Estrategias

X3 = Clientes

X4 = Gestión del Conocimiento

X5 = Personal

X6 = Operaciones

X7 = Resultado

Variable Dependiente Y = Desempeño de la Organización

### **Y = Desempeño de la Organización**

Indicadores:

Y1 = Satisfacción del cliente

Y2 = Calidad de servicio

Y3 = Compromiso y relaciones con el cliente

### **3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**Las técnicas.** - Se utilizó la técnica de Encuesta; que fue diseñado y aplicado por los investigadores de la tesis.

**El Instrumento.** - El principal instrumento usado fue el Cuestionario, el cual permitió recabar los datos e información de las variables y dimensiones de estudio.

### **3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

La técnica de procesamiento y análisis de datos se circunscribió en el uso de las herramientas e instrumentos estadísticos, y se aplicó el paquete estadístico SPSS, y el Microsoft Office., realizando las siguientes acciones: Análisis e interpretación de tablas e histogramas, considerando las frecuencias y porcentajes de cada una de las variables cualitativas; elaboración de gráficos, entre otros.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

#### **4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO**

La investigación no experimental de tipo cualitativo y cuantitativo, de diseño descriptivo correlacional, se realizó de acuerdo al proceso metodológico siguiente: i) Se formuló y validó el instrumento de investigación (cuestionario), ii) se realizó y/ o aplicó dicho instrumento (cuestionario), en la muestra elegida, iii) Se tabulo, analizó e interpretación de los resultados obtenidos producto del trabajo de campo; y finalmente v) mediante el uso del software SPSS, se procesó los datos e información para realizar la prueba de hipótesis.

## 4.2. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS

A continuación, mostramos la presentación, el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las variables de estudio; modelo de excelencia en la gestión y desempeño de la organización y es como sigue:

### 4.2.1. Análisis Estadístico de Datos y Confiabilidad

#### 4.2.1.1. Datos estadísticos válidos.

Realizada la evaluación de los elementos de la muestra, realizada el proceso de recolección de datos de la unidad de análisis en la muestra de estudio, se encontró 15 casos válidos, como se muestra en la Tabla N° 01 siguiente:

Tabla N° 1  
Número de casos procesados válidos

Ítem	N	%
Casos Válido	15	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	,0
Total	15	100,0

Fuente: resultados de la investigación

#### 4.2.1.2. Confiabilidad de los Datos

Realizada la aplicación de confiabilidad a la investigación; luego del procesamiento se encontró un Alfa de Cronbach de 0.846, en la prueba de aplicación del instrumento de investigación (cuestionario), resultado considerado favorable, la misma, que se consideró viable para seguir la investigación; ver la Tabla N° 02.



Tabla N° 2  
Estadísticas de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,846	15

Fuente: resultados de la investigación

#### 4.2.2. Análisis del cuestionario

##### 4.2.2.1 Liderazgo.

##### 4.2.2.1.1 Despliegue de la Visión y Misión de la Organización

A la afirmación: la Cooperativa ha establecido y desplegado la visión y misión institucional a través de su sistema de liderazgo a todo el personal, proveedores y socios clave (clientes).; las respuestas se muestran en la Tabla N° 03:

Tabla N° 3  
Visión y Misión institucional de la Cooperativa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	0	0	0,0	00,0
DE ACUERDO	5	100,0	100,0	100,0
Total	5	100,0	100,0	
Perdidos Sistema				
Total	15	100,0		

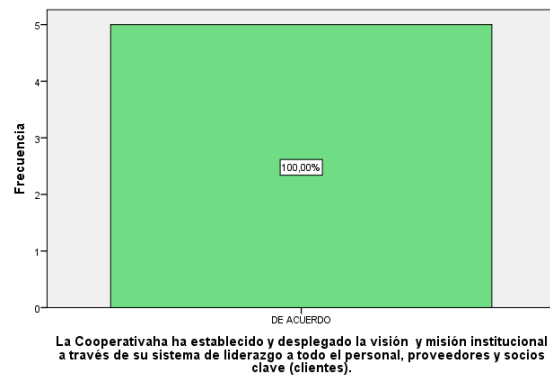
Fuente: resultados de la investigación

#### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Arcángel", con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 100% de trabajadores está de acuerdo que, la Cooperativa ha

establecido y desplegado la visión y misión institucional a través de su sistema de liderazgo a todo el personal tal como se muestra en el Histograma N° 01.

Histograma N° 01



Fuente: ver tabla N° 03

#### 4.2.2.1.2 Compromiso y conducta ética y legal de sus trabajadores

A la afirmación: La organización promueve el compromiso y conducta ética y legal en sus trabajadores, que permitan la adecuada y oportuna atención a los clientes; las respuestas se muestran en la Tabla N° 04:

Tabla N° 4

#### Compromiso y conducta ética y legal en el trabajo Compromiso

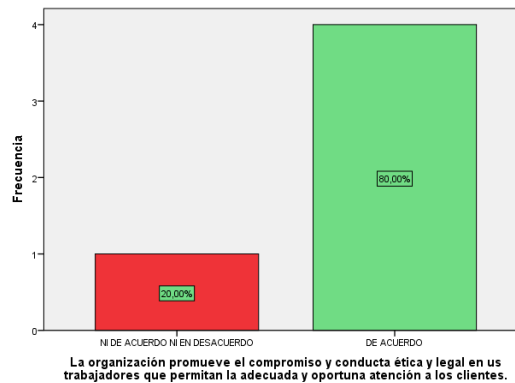
		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fuente: resultado de la investigación	Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	20,0
		DE ACUERDO	4	80,0
			5	100,0
	Perdidos	Total	10	
	Total		15	

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

“Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 80% de trabajadores está de acuerdo que la organización promueva el compromiso y conducta ética y legal en sus trabajadores que permiten la adecuada y oportuna atención a los clientes tal como se muestra en el Histograma N° 02.

Histograma N° 02



Fuente: tabla N° 04

#### 4.2.2.1.3 Comunicación y compromiso al personal en cuestión de atención y servicio al cliente.

A la afirmación: La Cooperativa ha comunicado y comprometido a todo el personal y ha creado un enfoque de atención de sus servicios orientado al cliente. las respuestas se muestran en la

Tabla N° 5  
Comunicación y compromiso del personal.

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	20,0	20,0
	DE ACUERDO	1	20,0	40,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	3	60,0	100,0
	Total	5	100,0	
Perdidos	Sistema	10		
Total		15		

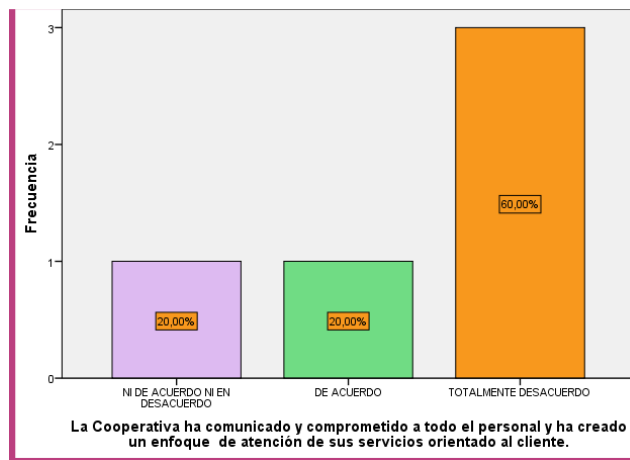
Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

“Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 80% de trabajadores está entre; de acuerdo y totalmente de acuerdo, que la organización, es decir la Cooperativa haya comunicado y comprometido a todo el personal y ha creado un enfoque de atención de sus servicios orientado al cliente; tal como se muestra en el Histograma N° 03.

Histograma N° 03



Fuente: tabla N° 05

#### 4.2.2.1.4 Desempeño de la organización en la entrega de productos y servicios al cliente con responsabilidad social.

A la afirmación: La Cooperativa, considerado como una organización responsable y de alto desempeño del sector micro financiero, se preocupa de entregar adecuados productos y servicios a sus clientes; y del bienestar y apoyo a la comunidad con responsabilidad social, las respuestas se muestran en la Tabla N° 06:

Tabla N° 6  
Desempeño de la organización en la entrega de productos y servicios

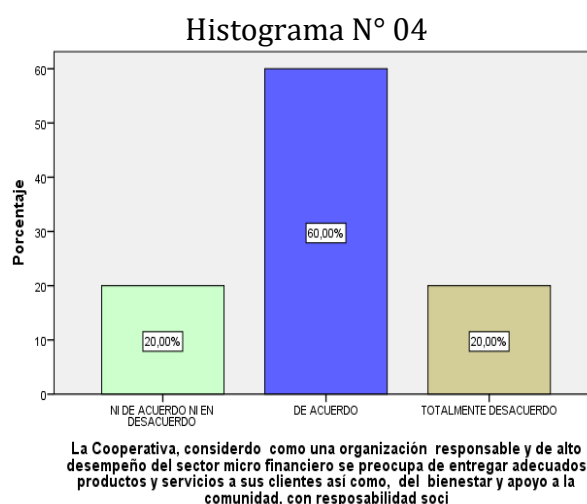
**Desempeño de la Cooperativa en el sector micro financiero en la entrega de productos y servicios a sus clientes con responsabilidad social**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	6,7	20,0	20,0
	DE ACUERDO	3	20,0	60,0	80,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	6,7	20,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
Perdidos	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

**Interpretación:**

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que 80%. Está entre de acuerdo y totalmente de acuerdo a que la Cooperativa se preocupa de entregar adecuados productos y servicios a sus clientes; y del bienestar y apoyo a la comunidad con responsabilidad social; frente al 20% que es indiferente con esta afirmación, tal como se muestra en el Histograma N° 04



Fuente: tabla N° 06

## .2.2.2 Estrategias

### 4.2.2.2.1 La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica que prioriza la innovación en materia tecnológica.

A la afirmación: La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica que priorizan la innovación en materia tecnológica, que facilitan los procesos de atención y servicio al cliente y usuarios; las respuestas se muestran en la Tabla N° 07:

Tabla N° 7  
Planificación estratégica en la Cooperativa

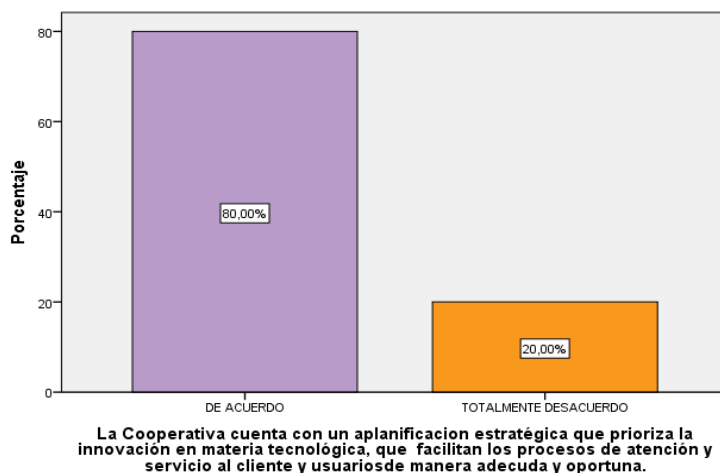
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DE ACUERDO	4	26,7	80,0	80,0
	TOTALMENTE DE ACUERDO	1	6,7	20,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
Perdidos	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

#### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Arcángel", con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que 100%. está entre de acuerdo y totalmente de acuerdo que la organización cuenta con una planificación estratégica que prioriza la innovación en materia tecnológica, que facilitan los procesos de atención y servicio al cliente y usuarios; tal como se muestra en el Histograma N° 05

Histograma N° 05



Fuente: tabla N° 07

#### 4.2.2.2 Implementación de estrategias competencias de sus trabajadores y relaciones con los clientes.

A la afirmación: La organización ha realizado la implementación de estrategias que prioriza el fortalecimiento de competencias, capacidades y habilidades de los trabajadores que permitan adecuadas relaciones con los clientes, usuarios y público en general, tal como se establecen; las respuestas se muestran en la Tabla N° 08:

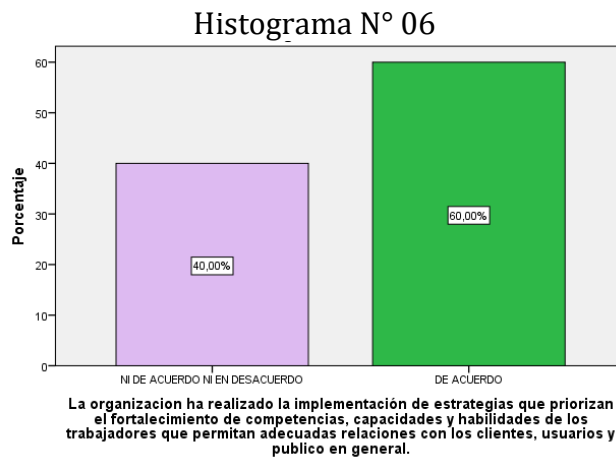
Tabla N° 8  
Estrategias y la mejora de las relaciones con el cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	13,3	40,0	40,0
	DE ACUERDO	3	20,0	60,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
Perdidos	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que la organización haya realizado la implementación de estrategias que priorizan el fortalecimiento de competencias de los trabajadores que permiten adecuadas relaciones con los clientes; frente a un 40% que es indiferente a esta afirmación, tal como se muestra en el Histograma N° 06.



Fuente: Tabla N° 08

#### 4.2.2.2.3 Estrategias y asesoría a los clientes

A la afirmación: La Cooperativa ha desarrollado estrategias para brindar asesoría a sus clientes, en cuestión de formulación e implementación de planes de negocio y proyectos de inversión, las respuestas se muestran en la Tabla N° 09:



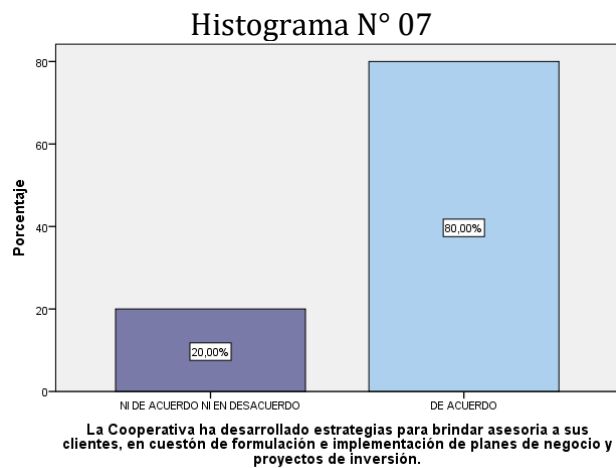
Tabla N° 9  
Estrategias y asesoría a los clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	6,7	20,0	20,0
	DE ACUERDO	4	26,7	80,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
Perdidos	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 80%, está de acuerdo que la Cooperativa ha desarrollado estrategias para brindar asesoría a sus clientes, en cuestión de formulación e implementación de planes de negocio y proyectos de inversión; frente a un 20% es indiferente, tal como se muestra en el Histograma N° 07.



Fuente: resultados de la investigación

### 4.2.2.3 Clientes

#### 4.2.2.3.1 La Cooperativa obtiene información de sus clientes a través de diferentes medios de información

A la afirmación: La Cooperativa ha desarrollado estrategias para brindar asesoría a sus clientes, en cuestión de formulación e implementación de planes de negocio y proyectos de inversión, las respuestas se muestran en la Tabla N° 10:

Tabla N° 10  
Medios de obtención de información de los clientes.

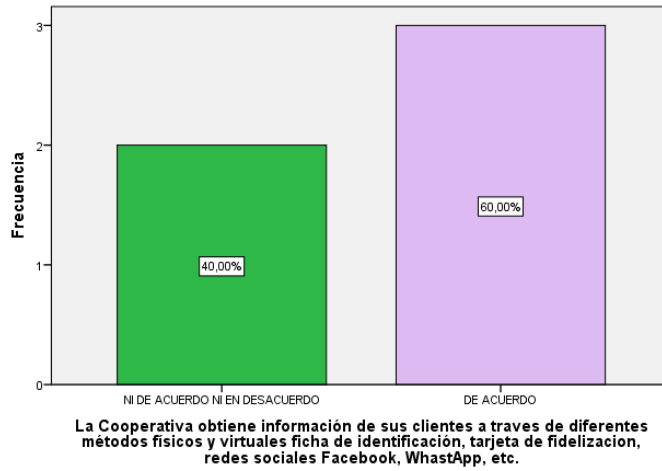
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	13,3	40,0	40,0
DE ACUERDO	3	20,0	60,0	100,0
Total	5	33,3	100,0	
Sistema	10	66,7		
Total	15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

#### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que la Cooperativa obtiene información de sus clientes a través de diferentes métodos físicos y virtuales ficha de identificación, tarjeta de fidelización, redes sociales Facebook, WhatsApp, etc.; frente a un 40% que es indiferente a tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 08.

Histograma N° 08



Fuente: tabla N° 10

**4.2.2.3.2 La Cooperativa ha desarrollado un compromiso con el cliente y construir relaciones de largo plazo.**

A la afirmación: La Cooperativa ha desarrollado un compromiso con el cliente para atender sus necesidades y construir relaciones de largo plazo; facilitando atractivas ofertas de productos financieros, y servicios de atención, mediante la línea telefónica y otros; las respuestas se muestran en la Tabla N° 11:

Tabla N° 11

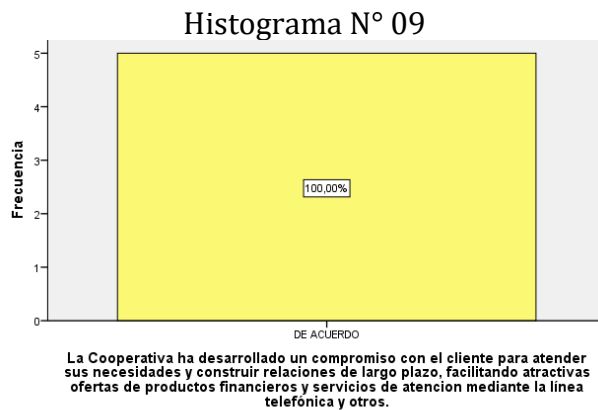
Compromiso y construcción de relaciones con el cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DE ACUERDO	5	33,3	100,0	100,0
	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

**Interpretación:**

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 100%, ha desarrollado un compromiso con el cliente para atender sus necesidades y construir relaciones de largo plazo, facilitando atractivas ofertas de productos financieros y servicios de atención mediante la línea telefónica y otros, tal como se muestra en el Histograma N° 09.



Fuente: tabla N° 11

#### 4.2.2.3.3 La Cooperativa obtiene información de sus clientes estratégicamente.

A la afirmación: La Cooperativa obtiene información de sus clientes: estrategias de la voz del cliente, información procesable, escuchar y aprender, medios de comunicación social, conocimiento del cliente y el mercado, y satisfacción del cliente con los competidores; las respuestas se muestran en la Tabla N° 12:

Tabla N° 12

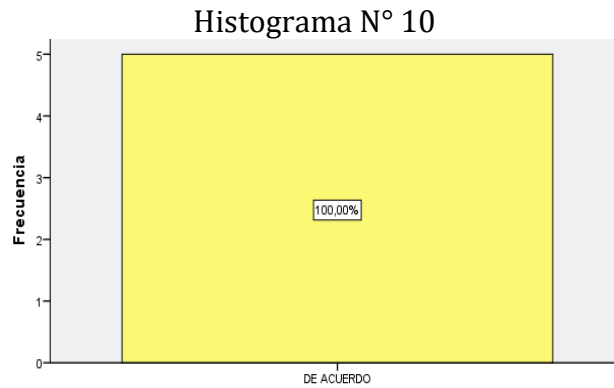
Obtención de información de los clientes de la cooperativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	5	33,3	100,0
	Sistema	10	66,7	
Total		15	100,0	

Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Arcángel", con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 100%, de la cooperativa obtiene información de sus clientes estratégicas de la voz del cliente, información procesable, escuchar y aprender, mediante medios de comunicación social, conocimiento del cliente, el mercado y satisfacción del cliente con los competidores; tal como se muestra en el Histograma N° 10.



Fuente: tabla N° 12

**La Cooperativa obtiene información de sus clientes estratégicas de la voz del cliente, información procesable, escuchar y aprender, mediante medios de comunicación social, conocimiento del cliente, el mercado y satisfacción del cliente con los competidores**

#### **4.2.2.4 Medición, análisis y gestión del cliente**

##### **4.2.2.4.1 La Cooperativa mide, analiza y mejora el desempeño de la organización.**

A la afirmación: La Cooperativa mide, analiza, y luego mejora su desempeño organizacional, mediante indicadores de sus procesos de servicio y base de datos de sus clientes, las respuestas se muestran en la Tabla N° 13:

Tabla N° 13

Análisis del desempeño organización y los procesos de servicio.

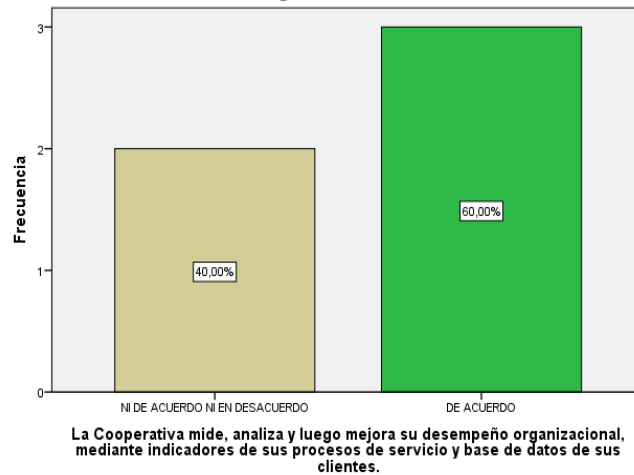
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	13,3	40,0	40,0
	DE ACUERDO	3	20,0	60,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que la Cooperativa mide, analiza y luego mejora su desempeño organizacional, mediante indicadores de sus procesos de servicio y base de datos de sus clientes; frente a un 20% que es indiferente, tal como se muestra en el Histograma N° 11.

Histograma N° 11



Fuente: tabla N° 13

**4.2.2.4.2 Activo clave de la Cooperativa: conocimientos, experiencias y habilidades de sus trabajadores.**

A la afirmación: La Cooperativa considera como el activo clave de la organización, los conocimientos, experiencias y habilidades de cada una de sus trabajadores, y la base de datos de información de los clientes, de base tecnológica; las respuestas se muestran en la Tabla N° 14:

Tabla N° 14  
Conocimientos, experiencias y habilidades de los trabajadores.

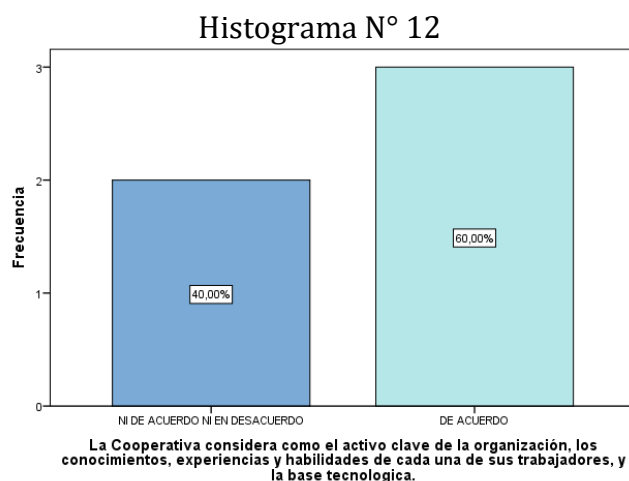
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	13,3	40,0	40,0
	DE ACUERDO	3	20,0	60,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
Perdidos	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

**Interpretación:**

Realizado el cuestionario a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que la Cooperativa ha desarrollado estrategias para brindar asesoría a sus clientes, en cuestión de formulación e implementación de planes de negocio y proyectos de inversión; frente a un 40% es indiferente, tal como se muestra en el Histograma N° 12.





Fuente: tabla N° 14

#### 4.2.2.5 Personas

##### 4.2.2.5.1 La Cooperativa y el ambiente laboral.

A la afirmación: La Cooperativa cuenta con un ambiente laboral adecuado del personal de atención y de apoyo, que se traduce en el buen trato y atención al cliente; las respuestas se muestran en la Tabla N° 15:

Tabla N° 15

Ambiente laboral en la organización

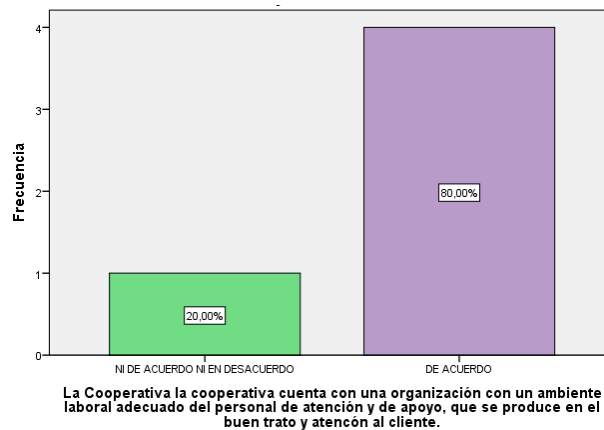
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	1	6,7	20,0	20,0
	DE ACUERDO	4	26,7	80,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
Perdidos	Sistema	10	66,7		
	Total	15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 80%, está de acuerdo a que la Cooperativa cuenta con un ambiente laboral adecuado del personal de atención y de apoyo, que se produce en el buen trato y atención al cliente; frente a un 20% es indiferente, tal como se muestra en el Histograma N° 13.

Histograma N° 13



Fuente: tabla N° 15

#### 4.2.2.5.2 La Cooperativa, el programa de capacitación y fortalecimiento del compromiso del personal.

A la afirmación: La Cooperativa ha implementado un programa de capacitación para fortalecer el compromiso del personal, para lograr un ambiente de trabajo agradable y adecuado de atención; las respuestas se muestran en la Tabla N° 16:

Tabla N° 16  
Programa de capacitación al personal

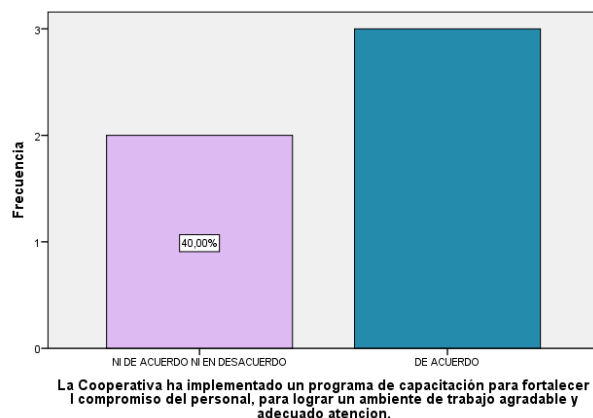
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	13,3	40,0	40,0
	DE ACUERDO	3	20,0	60,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
Perdidos	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

**Interpretación:**

Realizado el cuestionario a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que la Cooperativa ha implementado un programa de capacitación para fortalecer el compromiso del personal, para lograr un ambiente de trabajo agradable y adecuada atención; frente a un 40% que es indiferente a esta afirmación, tal como se muestra en el Histograma N° 14.

Histograma N° 14



Fuente: Tabla N° 16

#### 4.2.2.6 Operaciones

##### 4.2.2.6.1 La Cooperativa, diseño, gestión y mejora de productos y procesos clave.

A la afirmación: La Cooperativa, diseña, gestiona y mejora sus productos y procesos clave; orientado a la innovación de productos y servicios, generando una atención adecuada operador – cliente; las respuestas se muestran en la Tabla N° 17:

Tabla N° 17

Diseño y mejora de productos y procesos clave.

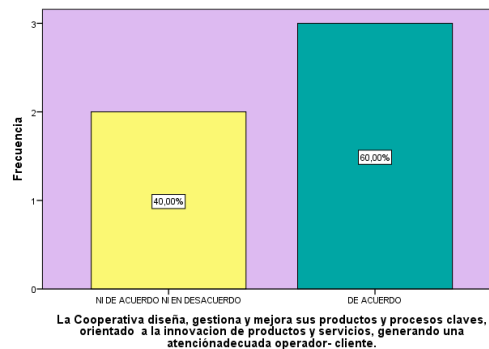
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	13,3	40,0	40,0
	DE ACUERDO	3	20,0	60,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que La Cooperativa diseña, gestiona y mejora sus productos y procesos claves, orientado a la innovación de productos y servicios, generando una atención adecuada operador- cliente.; frente a un 40% que es indiferente a tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 15.

Histograma N° 15



Fuente: tabla N° 17

#### 4.2.2.6.2 La Cooperativa y la gestión de sus operaciones.

A la afirmación: La Cooperativa asegura la gestión eficaz de sus operaciones; busca la eficiencia y eficacia de sus procesos, gestiona la cadena de suministro, la seguridad y preparación de emergencias, satisfacción y bienestar de sus los clientes; las respuestas se muestran en la Tabla N° 18:

Tabla N° 18  
Gestión de operaciones de la organización

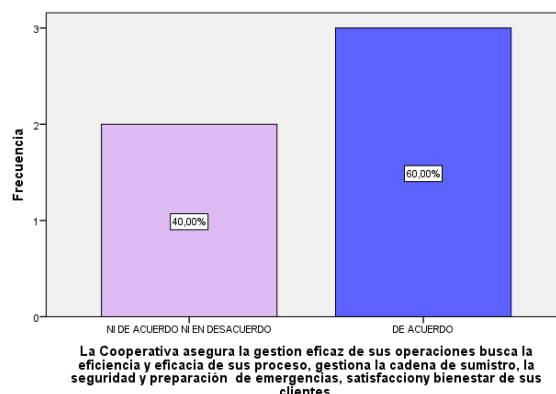
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	2	13,3	40,0	40,0
	DE ACUERDO	3	20,0	60,0	100,0
	Total	5	33,3	100,0	
	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

**Interpretación:**

Realizado el cuestionario a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que la Cooperativa asegura la gestión eficaz de sus operaciones busca la eficiencia y eficacia de sus proceso, gestiona la cadena de suministro, la seguridad y preparación de emergencias, satisfacción y bienestar de sus clientes; frente a un 40% que es indiferente a tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 16.

Histograma N° 16



Fuente: tabla N° 18

#### 4.2.2.7 Resultados

##### 4.2.2.7.1 La Cooperativa, medición de resultados de desempeño de productos y procesos.

A la afirmación: La Cooperativa mide los resultados de desempeño de los productos y la eficacia de los procesos; respecto al servicio al cliente, y la cadena de suministros mediante la opinión del cliente; las respuestas se muestran en la Tabla N° 19:

Tabla N° 19

Resultado de desempeño de productos y procesos.

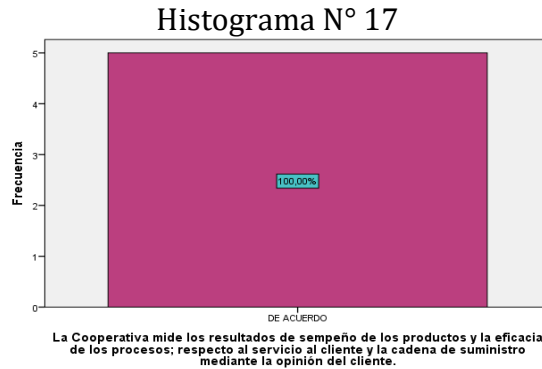
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DE ACUERDO Sistema	5	33,3	100,0	100,0
Total	15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 100%, está de acuerdo que La Cooperativa mide los resultados de desempeño de los productos y la eficacia de los procesos; respecto al servicio al cliente y la cadena de

suministro mediante la opinión del cliente, tal como se muestra en el Histograma N° 17.



Fuente: tabla N° 19

#### 4.2.2.7.2 La Cooperativa y resultados de su liderazgo

A la afirmación: En la Cooperativa, se precisan los resultados de liderazgo de la organización, de compromiso del personal, de orientación hacia el cliente; mediante la aplicación de políticas de búsqueda de satisfacción del cliente y búsqueda del compromiso del cliente como aliado estratégico; las respuestas se muestran en la Tabla N° 20:

Tabla N° 20

#### Resultados de liderazgo de la organización

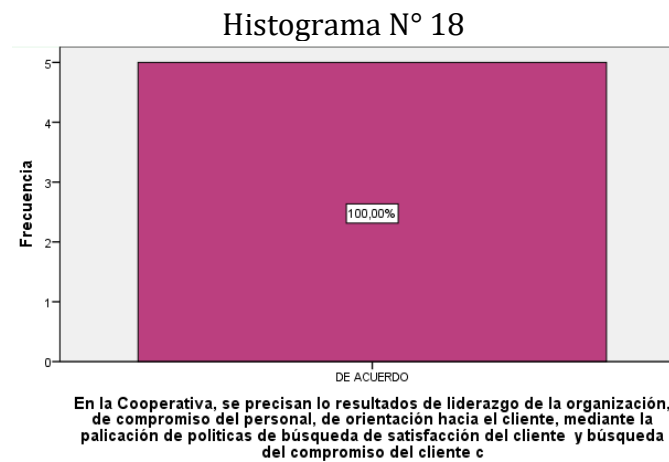
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DE ACUERDO	5	33,3	100,0	100,0
Perdidos	Sistema	10	66,7		
Total		15	100,0		

Fuente: resultados de la investigación



### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que 100%, está de acuerdo que la Cooperativa, se precisan lo resultados de liderazgo de la organización, de compromiso del personal, de orientación hacia el cliente, mediante la aplicación de políticas de búsqueda de satisfacción del cliente y búsqueda del compromiso del cliente, tal como se muestra en el Histograma N° 18.



Fuente: tabla N° 20

#### 4.2.2.8 Escucha al cliente.

##### 4.2.2.8.1 La Cooperativa escucha e interacción con diferentes medios de comunicación.

A la afirmación: En calidad de cliente me escuchan e interactúan adecuada y oportunamente a través diferentes medios de comunicación, respecto a la calidad de productos y/o servicios, y negociaciones que me brindan; las respuestas se muestran en la Tabla N° 21:

Tabla N° 21

Uso de medios de comunicación de interacción con el cliente.

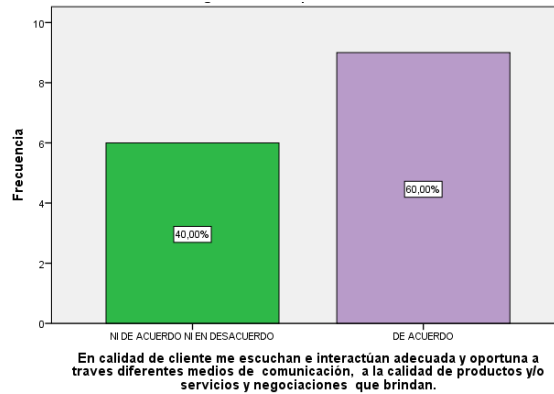
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	40,0	40,0	40,0
	DE ACUERDO	9	60,0	60,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Ffuente: resultados de la investigación

#### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 60%, está de acuerdo que en la Cooperativa en calidad de cliente me escuchan e interactúan adecuada y oportuna a través diferentes medios de comunicación, a la calidad de productos y/o servicios y negociaciones que brindan; frente a un 40% que es indiferente a tal afirmación; como se muestra en el Histograma N° 19.

Histograma N° 19



Fuente: tabla N° 21

#### 4.2.2.8.2 La Cooperativa, escucha a los clientes respecto a sus productos, servicios, apoyo y transacciones

A la afirmación: La Cooperativa siempre escuchan a los clientes respecto a sus productos, servicios, apoyo y transacciones que realizan; las respuestas se muestran en la Tabla N° 22:

Tabla N° 22

La organización y escucha a los clientes.

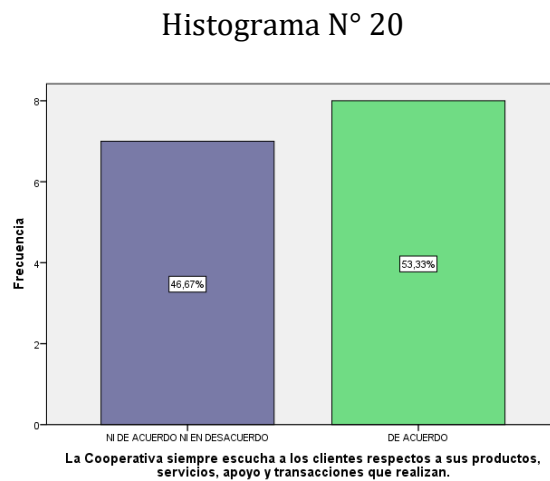
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	7	46,7	46,7	46,7
DE ACUERDO	8	53,3	53,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

Fuenfente: resultados de la investigación

Interpretación:

Realizado el cuestionario a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 53.33%, está de acuerdo que la Cooperativa siempre escucha a

los clientes respecto a sus productos, servicios, apoyo y transacciones que realizan; frente a un 46.67% que es indiferente a tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 20.



Fuente: tabla N° 22

#### **4.2.2.9 Identifica la Satisfacción del Cliente.**

##### **4.2.2.9.1 La Cooperativa y preocupación por los clientes,**

##### **Respecto a la satisfacción e insatisfacción.**

A la afirmación: La Cooperativa se preocupa de nosotros en calidad de clientes y siempre va midiendo nuestra satisfacción e insatisfacción a través de entrevistas; las respuestas se muestran en la Tabla N° 23:

Tabla N° 23

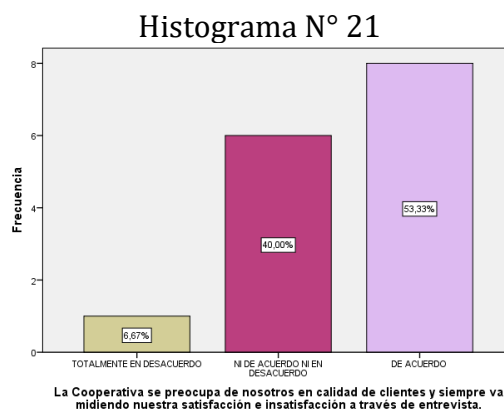
Medición de la satisfacción e insatisfacción del cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	6,7	6,7	6,7
	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	40,0	40,0	46,7
	DE ACUERDO	8	53,3	53,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Ffuente: resultados de la investigación

### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 53.33%, está de acuerdo que la Cooperativa se preocupa de nosotros en calidad de clientes y siempre va midiendo nuestra satisfacción e insatisfacción a través de entrevista; frente a solo un 6.67% que está totalmente en desacuerdo con tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 21.



Fuente: tabla N° 23

#### 4.2.2.9.2 La Cooperativa, satisfacción del Cliente, respecto a otras organizaciones.

A la afirmación: La cooperativa se preocupa por nuestra satisfacción en calidad de clientes a diferencia de otras Cooperativas de Pasco; las respuestas se muestran en la Tabla N° 24:

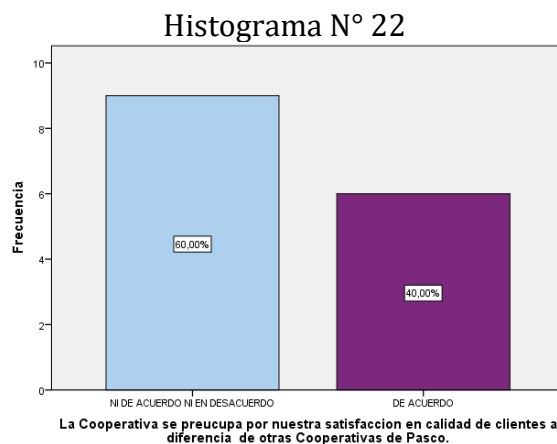
Tabla N° 24  
la competencia y satisfacción del cliente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	9	60,0	60,0	60,0
DE ACUERDO	6	40,0	40,0	100,0
Total	15	100,0	100,0	

Fuente: resultados de la investigación

#### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Arcángel", con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 40%, está de acuerdo que la Cooperativa La cooperativa se preocupa por nuestra satisfacción en calidad de clientes a diferencia de otras Cooperativas de Pasco; frente a un 60% es indiferente, tal como se muestra en el Histograma N° 22.



Fuente: tabla N° 24

#### 4.2.2.10 Percepción de Calidad de Servicio

##### 4.2.2.10.1 La Cooperativa y la percepción de la calidad de servicios.

A la afirmación: Considero como cliente que la calidad de servicio que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel es muy buena; las respuestas se muestran en la Tabla N° 25:

Tabla N° 25  
Percepción de la calidad de servicio.

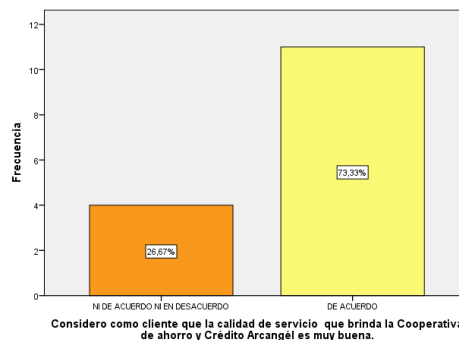
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	4	26,7	26,7	26,7
	DE ACUERDO	11	73,3	73,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Fuente: resultados de la investigación

#### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 73.3%, está de acuerdo que la Cooperativa considero como cliente que la calidad de servicio que brinda la organización es muy buena; frente a un 26.67% que es indiferente a tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 23.

Histograma N° 23



Fuente: tabla N° 25

#### 4.2.2.10.2 La Cooperativa y servicios de créditos y asesoría.

A la afirmación: La Cooperativa me brindó los servicios en el proceso de otorgamiento del crédito y asesoría; las respuestas se muestran en la Tabla N° 26:

Tabla N° 26

##### Servicios de crédito y asesoría al cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	7	46,7	46,7	46,7
DE ACUERDO	8	53,3	53,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

Ffuente: resultados de la investigación

##### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 53.33%, está de acuerdo que La Cooperativa le brindó los servicios en el proceso de otorgamiento del Crédito y asesoría; frente a un 46.67% es indiferente a tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 24.



Fuente: tabla N° 26



#### 4.2.2.11 Compromiso y Relaciones con el Cliente.

##### 4.2.2.11.1 La Cooperativa está comprometida con la evaluación periódica de las inversiones del cliente.

A la afirmación: Considero que la organización está comprometida con nosotros, porque nos evalúa periódicamente respecto al resultado de nuestras inversiones realizadas; las respuestas se muestran en la Tabla N° 27.

Tabla N° 27

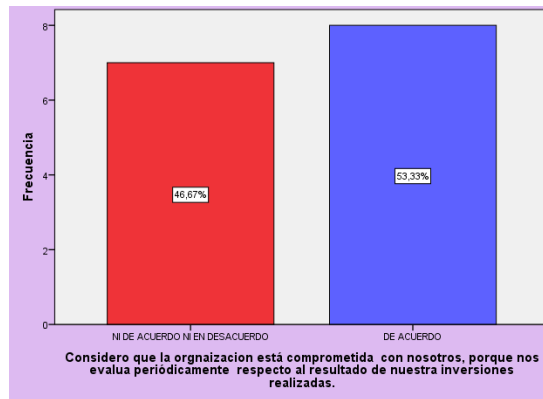
#### Evaluación de las inversiones del cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	7	46,7	46,7	46,7
DE ACUERDO	8	53,3	53,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

Fuefuente: resultados de la investigación

Interpretación: Realizado el cuestionario a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 53.33%, considera que la organización está comprometida con nosotros los clientes, porque nos evalúa periódicamente respecto al resultado de nuestras inversiones realizadas; frente a un 46.67% que es indiferente a tal afirmación, como se muestra en el Histograma N° 25.

Histograma N° 25



Fuente: tabla N° 27

#### 4.2.2.11.2 La Cooperativa y las relaciones con el cliente.

A la afirmación: Como clientes nos facilitan información y apoyo en los negocios y uso de préstamos que realizamos; mediante diferentes medios de comunicación e información: base de datos del cliente, tarjetas de fidelidad, contactos telefónicos e internet; las respuestas se muestran en la Tabla N° 28:

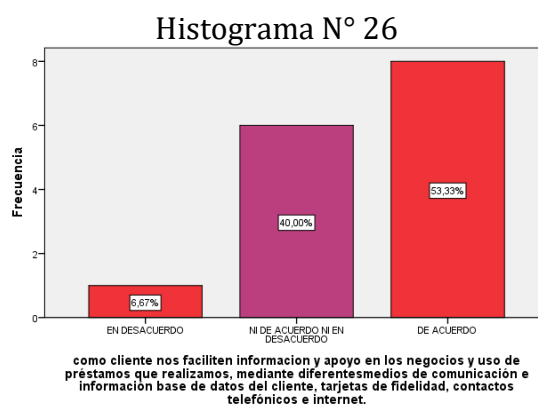
Tabla N° 28  
Relaciones con el cliente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o EN DESACUERDO	1	6,7	6,7	6,7
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	6	40,0	40,0	46,7
DE ACUERDO	8	53,3	53,3	100,0
Total	15	100,0	100,0	

Fuente: resultados de la investigación

### Interpretación:

Realizado el cuestionario a los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, con sede en el distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, se encontró que el 53.33%, está de acuerdo que como cliente les faciliten información y apoyo en los negocios y uso de préstamos que realizan, mediante diferentes medios de comunicación e información, base de datos del cliente, tarjetas de fidelidad, contactos telefónicos e internet; frente a un 6.7% que está en desacuerdo con tal información, como se muestra en el Histograma N° 26.



Fuente: tabla N° 28

### 4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

#### 4.3.1. Contrastación de Hipótesis General

##### 4.3.1.1. Planteamiento de la Hipótesis Estadística General

Hi El modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera significativa a la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro y crédito ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018

Ho El modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera significativa a la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro y crédito ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018

##### 4.3.1.2. Datos estadístico válidos

A continuación, se muestra los datos estadísticos válidos de las variables de estudio, como se muestra en la tabla N° 29

Tabla N° 29  
Datos estadísticos válidos  
Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
MODELO DE EXCELENCIA * DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	15	100,0%	0	0,0%	15	100,0%

##### 4.3.1.3. Prueba Chi Cuadrado

A continuación, se muestra la prueba Chi Cuadrado, los resultados de la tabla N° 30, se muestra a continuación.

Tabla N° 30

## Prueba Chi Cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,950 <sup>a</sup>	2	,0044
Razón de verosimilitud	3,929	2	,140
Asociación lineal por lineal	2,882	1	,090
N de casos válidos	15		

### 4.3.1.4. Interpretación de la Prueba Chi Cuadrado

Al encontrar la Chi cuadrado de Pearson de 0.0044 menor que 0.05, se concluye, aceptar la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula; es decir el modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera significativa a la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018.

### 4.3.2. Contrastación de las hipótesis Específicas

#### 4.3.2.1. Planteamiento de la Hipótesis Estadística Específica 1

H1. El modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera directa a la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL

Ho. El modelo de excelencia en la gestión no contribuye de manera directa a la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.

### a) Datos estadísticos válidos

Los resultados de los datos estadísticos válidos de las variables de estudio, como se muestra en la tabla N°31.

Tabla N° 31  
Datos estadísticos válidos

	Resumen de procesamiento de casos					
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje	
Modelo de Excelencia / Satisfacción del cliente	15	100,0%	0	0,0%	15	100,0%

### b) Prueba Chi cuadrado

A continuación, se muestra la prueba Chi Cuadrado de la hipótesis estadística 1, Los resultados se muestran en la tabla N° 32; siendo el resultado de la Chi cuadrado menor que cero.

Tabla N° 32  
Prueba Chi Cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,950 <sup>a</sup>	2	,046
Razón de verosimilitud	3,929	2	,140
Asociación lineal por lineal	2,726	1	,099
N de casos válidos	15		

### c) Interpretación de la Prueba Chi cuadrado Hipótesis 1

Se encontró una Chi cuadrado de Pearson 0.046, menor que 0.05; por lo tanto, se concluye aceptar la hipótesis alternativa 1 y

rechazar la hipótesis nula; es decir se concluye que el modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera directa a la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel.

#### 4.3.2.2. Planteamiento de la Hipótesis Estadística Específica 2

H2. El aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, es significativa

Ho. El aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, no es significativa

#### . Datos estadísticos válidos

Los resultados de la tabla N° 33, los datos estadísticos válidos de las variables de estudio se muestran a continuación.

Tabla N° 33

Tabla de datos estadísticos válidos

	Resumen de procesamiento de casos					
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Modelo de excelencia / Calidad de Servicio	15	100,0%	0	0,0%	15	100,0%

#### a) Prueba Chi cuadrado

A continuación, se muestra la prueba Chi Cuadrado de la hipótesis estadística 2, Los resultados se muestran en la tabla N° 34; siendo el resultado de la Chi cuadrado mayor que 0.05.

Tabla N° 34  
Prueba Chi Cuadrado  
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,933 <sup>a</sup>	2	,231
Razón de verosimilitud	2,883	2	,237
Asociación lineal por lineal	2,025	1	,155
N de casos válidos	15		

**b) Interpretación de la Prueba Chi cuadrado Hipótesis 2**

Se encontró una Chi cuadrado de Pearson de mayor que 0.05, no existiendo una asociación lineal; por lo tanto, se concluye rechazar la hipótesis alternativa 2 y aceptar la hipótesis nula; El aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, no es significativa

**4.3.2.3. Planteamiento de la Hipótesis Estadística Específica 3**

H3 El modelo de excelencia en la gestión incide de manera directa y significativa en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL

Ho El modelo de excelencia en la gestión no incide de manera directa y significativa en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL

**a) Datos estadísticos válidos**

Los datos estadísticos válidos, de la hipótesis estadística 3 se muestran en la tabla N° 35.



Tabla N° 35

Tabla de datos estadísticos válidos

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Modelo de excelencia en la gestión * Relaciones con el cliente	15	100,0%	0	0,0%	15	100,0%

Fuente: resultado de la investigación

**b) Prueba Chi cuadrado 3**

A continuación, se muestra la prueba Chi Cuadrado de la hipótesis estadística 3, Los resultados se muestran en la tabla N° 36; siendo el resultado de la Chi cuadrado menor que 0.05.

Tabla N° 36

Pruebas de Chi Cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1,925 <sup>a</sup>	2	,0382
Razón de verosimilitud	2,203	2	,332
Asociación lineal por lineal	1,306	1	,253
N de casos válidos	15		

**b) Interpretación de la Prueba Chi cuadrado Hipótesis 3**

Se encontró una Chi cuadrado de Pearson 0.0382, menor que 0.05; siendo la asociación lineal; por lo tanto, se

concluye aceptar la hipótesis alternativa 3 y rechazar la hipótesis nula; El modelo de excelencia en la gestión incide de manera directa y significativa en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel.

## CONCLUSIONES

1. Dado que la prueba Chi Cuadrado de la hipótesis general es menor que 0.05, diferente de cero, se concluye, que existe una asociación lineal; entre el modelo de excelencia en la gestión contribuye a la satisfacción de los clientes de la Cooperativa Arcángel del distrito de Yanacancha, provincia de Pasco.
2. Dado que la prueba Chi Cuadrado de la hipótesis específica 1, se encontró una Chi cuadrado de Pearson menor que 0.05; se concluye, el aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, es significativa, en la Cooperativa Arcángel del distrito de Yanacancha, provincia de Pasco.
3. Dado que la prueba chi cuadrado en la hipótesis específica 2 es menor que 0-05, se concluye rechazar la hipótesis alternativa 2 y aceptar la hipótesis nula; por tanto, el aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, no es significativa
4. Finalmente, realizado la prueba estadística Chi cuadrado de Pearson de la hipótesis estadística 2, se encontró, menor que 0.05; por lo tanto, se concluye aceptar la hipótesis alternativa, que el modelo de excelencia en la gestión contribuye directamente y significativa al compromiso y las relaciones con el cliente de la Cooperativa Arcángel del distrito de Yanacancha, provincia de Pasco.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda consolidar el programa y estrategia de fortalecimiento del modelo de excelencia en la gestión a fin de contribuir a la satisfacción del cliente de la Cooperativa de Ahorro y crédito Arcángel del distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco.
2. Se recomienda realizar capacitación permanente a fin de formar el modelo de excelencia en la gestión, a fin de que se contribuyan a la mejora de la calidad de servicio de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y crédito Arcángel del distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco.
3. Se recomienda rediseñar y fortalecer el modelo de la excelencia en la gestión a fin de coadyuvar al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, vía asesoría externa de personal especializado.
4. La Cooperativa de ahorro y crédito Arcángel del distrito de Yanacancha de la provincia y región Pasco, debe desarrollar una política y estrategia relacionados a programas de capacitación para fortalecer el compromiso de los trabajadores y desarrollar un plan de marketing para desarrollar las relaciones duraderas con los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

Alvarado, & de Marsano, L. (4 de febrero de 2017). Brainketing. Lima, Perú.

Alvarado, d. M. (Julio de 2013). Braiketing. Lima, Lima, lima.

BCP. (2016). Memoria BCP 2016. Lima.

BCP. (2016). Reporte anual 2016. Lima, Perú.

Bernal Torres, C. (2010). Metodología de la Investigación. Lima.

Braidot, N. (2010). Nueva plataforma para la nueva generación de profesionales. Argentina.

CARDOMA , M. D. (2014). Liderazgo y Cultura Organizacional. Bogotá, Colombia.

Cardona, P., & Rey, C. (2012). Como generar el liderazgo en toda la organizqción. Barcelona, España.

Carrera, D. (2014). La calidad del servicio y satisfacción del cliente del Area de operaciones del BCP Agencia Real Plaza de la Ciudad de Trujillo 2014. Trujillo.

Carrera, D. (2015). LA CALIDAD DE SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE AREA DE OPERACIONES DEL BCP AGENCIA REAL PLAZA DE LA CIUDAD DE TRUJILLO 2014.

CASTILLA, F. (2011). *file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Dialnet-CalidadDocenteEnEIAmbitoUniversitario-3965502.pdf*. Obtenido

de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3965502>

Castro, S. A. (2006). *Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/167/16722112/>

Dos Santos, M. A. (2016). Calidad y Satisfacción Caso Universidad de Jaen. *ANUIES*, 17.

EDELMAN, A. (2001). Modelos de Excelencia en la Gestión.

EDELMAR, A. (2001). Modelos de Excelencia en la Gestión. *Juan Roure*, 7.

EUCIM. (2015). Desarrollo de Competencias Directivas. Lima, Perú.

EUCIM. (2015). Gestión de la Calidad en los Servicios Públicos. Lima, Perú.

Farro Chumbes , D. (octubre de 2013). DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LIMA METROPOLITANA. Lima, Perú.

FERNÁNDEZ, J. A. (2002). Gestión de calidad, Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia. *MEDIFAM*, 10.

Gomez, C., & Rodriguez, J. (2014). Cultura Organizacional. Santiago, Chile.

López, & Garcillán, R. M. (12 de Junio de 2017).

<http://www.redalyc.org/html/310/31045568027/>. Obtenido de  
<http://www.redalyc.org/html/310/31045568027/>:  
<http://www.redalyc.org/html/310/31045568027/>

MADERUELO DERNANDEZ, J. A. (2002). Gestión de la calidad total. El modelo EFQM de excelencia.

Mahoney, J. (Octubre de 2003). Fundamentos Económicos de la Estrategia. EEUU.

Martín, P. L. (2007). Evaluación del Aprendizaje organizativo en los Centros Tecnológicos y Gestión del Conocimiento sectorial en castilla y León. España, españa.

MARTINEZ, E. C. (Febrero de 2014). *Calidad de Atención al Cliente en Entidades Financieras*. Obtenido de [www.tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/633/1/TL\\_Martinez\\_Reluz\\_EmilyCeleste.pdf](http://www.tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/633/1/TL_Martinez_Reluz_EmilyCeleste.pdf)

MINEDU. (3 de Julio de 2014). [www.reformauniversitaria.pe](http://www.reformauniversitaria.pe). Obtenido de [www.reformauniversitaria.pe](http://www.reformauniversitaria.pe)

Morillo, M. d. (2009). La calidad en el servicio y la satisfacción.

Muñoz, M. (2014). Administración .

Nader, M., & Castro, A. (Agosto de 2009). *Rrlación entre estilo de liderazgo y cultura organizacional*. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=97017660007](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97017660007)

Perez, G. (2011). "LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES "FLOTA PELILEO". Ecuador.

Perez, R. G. (2016). El valor de la marca en las entidades financieras. Universidad de catabria, España.

Portilla, R. T. (2014). *Como hacer un proyecto de investigación*. Lima: Izaguirre Sotomayor manuel Hernán .

PRAXIS. (2017). MODELO DE EXCELENCIA.

Rios, C. A., Rubiano, V., & Chilchilla, D. A. (2014). *relación entre el liderazgo y cultura organizacional tesis*. Obtenido de repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/8678/1022359792-2014.pdf

Sánchez, P. P. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*.

SNI. (2018). Modelo de Excelencia en la Gestión . Lima.

Tafur, R. (2014). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Lima: Izaguirre Sotomayor Manuel Hernán.

Tate, & Strout, R. y. (2003). *El Profesional de Servicio al Cliente*.

UDAONDO, U. D. (1992). *Gestión de Calidad*. Madrid: Diaz de Santos S.A.

Vargas, & Aldana, Q. M. (2015). *Calidad de Servicio Conceptos y Herramientas*.



Vierna, & laura, C. (setiembre de 2014). Marketing Sensorial. Valladolid, España.

Zampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Educación.

Zulia, & Venezuela, u. (01 de 09 de 2015). Opción. Venezuela, Venezuela.

# **ANEXOS**

ANEXO N° 01  
MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: “El Modelo de Excelencia en la Gestión para mejorar el desempeño de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, Yanacancha Pasco 2018”**

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODOS Y TÉCNICAS	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN / POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>¿Cuál es la contribución del modelo de excelencia en la gestión en la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <p>1. ¿Cuál es la contribución del modelo de excelencia en la gestión a la mejora de la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL?</p> <p>2. ¿Cuál es el aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL?</p> <p>3. ¿En qué medida el modelo de excelencia en la gestión incidirá en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL?</p>	<p>Determinar la contribución del modelo de excelencia en la gestión en la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Determinar la contribución del modelo de excelencia en la gestión a la mejora de la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.</p> <p>2. Evaluar y determinar aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.</p> <p>3. Determinar en qué medida el modelo de excelencia en la gestión incidirá en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL</p>	<p>El modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera significativa a la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro ARCANGEL, distrito de Yanacancha, Pasco 2018</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICOS</b></p> <p>1. El modelo de excelencia en la gestión contribuye de manera directa a la satisfacción del cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL en adecuada.</p> <p>2. El aporte del modelo de la excelencia en la gestión al desarrollo de la calidad de servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL, es significativa.</p> <p>3. El modelo de excelencia en la gestión incide de manera directa y significativa en el compromiso y relaciones con el cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ARCANGEL.</p>	<p><b>V.R.1. Modelo de Excelencia en la Gestión</b></p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Liderazgo</li> <li>Estrategias</li> <li>Clientes</li> <li>Gestión del Conocimiento.</li> <li>Personal</li> <li>Operaciones</li> <li>Resultado</li> </ol> <p><b>V.R.2. Desempeño de la organización</b></p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción del cliente</li> <li>Calidad de servicio</li> <li>Compromiso y relaciones con el cliente</li> </ol>	<p>Indicadores V1: Identifica las características de cada uno de las dimensiones del modelo de excelencia en la gestión.</p> <p>Indicadores V2:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Identifica las características de la satisfacción del cliente</li> <li>Identifica la calidad de servicio.</li> <li>Determina el compromiso y relaciones con el cliente.</li> </ol>	<p><b>Métodos:</b></p> <p>-Inductivo y deductivo en el proceso de análisis y síntesis de los hechos y fenómenos que se investigará.</p> <p><b>-Analógico:</b> Porque vamos describir, analizar y explicar los hechos o fenómenos de la realidad que se investiga.</p> <p><b>Técnicas:</b></p> <p>-Muestreo Estadística Descriptiva -De Recolección de Datos: Encuesta, tablas de frecuencias, razones y porcentajes Prueba Chi-Cuadrado</p>	<p>Descriptivo Observacional. Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Diseño</b></p> <p><b>m</b> : Muestra <b>O</b> : Observación variable 1 <b>O</b> : Observación variable 2</p> <p><b>Tipo de Muestra:</b> <b>-Probabilística</b> <b>-Estratificada</b></p> <p><b>Población:</b> Trabajadores de la Cooperativa y Clientes</p> <p><b>Muestra:</b> 1 directivo 4 trabajadores 10 clientes</p> <p>n = 15integrantes</p>

ANEXO N° 02  
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**“El Modelo de Excelencia en la Gestión y la mejora del desempeño de la Cooperativa de Ahorro y Crédito  
ARCANGEL, Yanacancha Pasco 2018”**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
MODELO DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN	Liderazgo	Identifica características del liderazgo	La Cooperativa ha establecido y desplegado la visión y misión institucional a través de su sistema de liderazgo a todo el personal, proveedores y socios clave (clientes).
			La organización promueve el compromiso y conducta ética y legal en sus trabajadores, que permitan la adecuada y oportuna atención a los clientes
			La Cooperativa ha comunicado y comprometido a todo el personal y ha creado un enfoque de atención de sus servicios orientado al cliente.
			La Cooperativa, considerado como una organización responsable y de alto desempeño del sector micro financiero, se preocupa de entregar adecuados productos y servicios a sus clientes; y del bienestar y apoyo a la comunidad con responsabilidad social.
	Estrategias	Identifica características de las estrategias	La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica que priorizan la innovación en materia tecnológica, que facilitan los procesos de atención y servicio al cliente y usuarios.
			La organización ha realizado la implementación de estrategias que prioriza el fortalecimiento de competencias, capacidades y habilidades de los trabajadores que permitan adecuadas relaciones con los clientes, usuarios y público en general.
			La Cooperativa ha desarrollado estrategias para brindar asesoría a sus clientes, en cuestión de formulación e implementación de planes de negocio y proyectos de inversión.
	Clientes	Identifica características de los clientes	La Cooperativa obtiene información de sus clientes, a través de diferentes métodos físicos y virtuales: ficha de identificación, tarjeta de fidelización, redes sociales; Facebook, WhatsApp, etc.
			La Cooperativa ha desarrollado un compromiso con el cliente para atender sus necesidades y construir relaciones de largo plazo; facilitando atractivas ofertas de productos financieros, y servicios de atención mediante la línea telefónica y otros.

			La Cooperativa obtiene información de sus clientes: estrategias de la voz del cliente, información procesable, escuchar y aprender, medios de comunicación social, conocimiento del cliente y el mercado, y satisfacción del cliente con los competidores.
	Medición, análisis del conocimiento	Identifica las características del gestión del conocimiento	<p>La Cooperativa mide, analiza, y luego mejora su desempeño organizacional, mediante indicadores de sus procesos de servicio y base de datos de sus clientes.</p> <p>La Cooperativa considera como el activo clave de la organización, los conocimientos, experiencias y habilidades de cada una de sus trabajadores, y la base de datos de información de los clientes, de base tecnológica.</p>
	Personas	Identifica las características de las personas	<p>La Cooperativa cuenta con una organización con un ambiente laboral adecuado del personal de atención y de apoyo, que se traduce en el buen trato y atención al cliente.</p> <p>La Cooperativa ha implementado un programa de capacitación para fortalecer el compromiso del personal, para lograr un ambiente de trabajo agradable y adecuado de atención</p>
	Operaciones	Identifica las características de las operaciones	<p>La Cooperativa, diseña, gestiona y mejora sus productos y procesos clave; orientado a la innovación de productos y servicios, generando una atención adecuada operador - cliente.</p> <p>La Cooperativa asegura la gestión eficaz de sus operaciones; busca la eficiencia y eficacia de sus procesos, gestiona la cadena de suministro, la seguridad y preparación de emergencias, satisfacción y bienestar de sus los clientes.</p>
	Resultados	Identifica las características de los resultados	<p>La Cooperativa mide los resultados de desempeño de los productos y la eficacia de los procesos; respecto al servicio al cliente, y la cadena de suministros mediante la opinión del cliente.</p> <p>En la Cooperativa, se precisan los resultados de liderazgo de la organización, de compromiso del personal, de orientación hacia el cliente; mediante la aplicación de políticas de búsqueda de satisfacción del cliente y búsqueda del compromiso del cliente como aliado estratégico</p>
		Escucha a los clientes	<p>En calidad de cliente me escuchan e interactúan adecuada y oportunamente a través diferentes medios de comunicación, respecto a la calidad de productos y/o servicios, y negociaciones que me brindan</p> <p>La Cooperativa siempre escuchan a los clientes respecto a sus productos, servicios, apoyo y transacciones que realizan</p>
	Satisfacción del cliente		La Cooperativa se preocupa de nosotros en calidad de clientes y siempre va midiendo nuestra satisfacción e insatisfacción a través de entrevistas

DESEMPEÑO DE LA ORGANIZACIÓN		Identifica la satisfacción del cliente	La cooperativa se preocupa por nuestra satisfacción en calidad de clientes a diferencia de otras Cooperativas de Pasco
	Calidad de servicio	Identifica la percepción de la calidad de servicio de la Cooperativa	Considero como cliente que la calidad de servicio que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel es muy buena.
			Los servicios que me brindaron en el proceso de otorgamiento del crédito y asesoría
	Compromiso y relaciones con el cliente	Identifica el compromiso con el cliente	Considero que la organización está comprometida con nosotros, porque nos evalúa periódicamente respecto al resultado de nuestras inversiones realizadas
		Identifica las relaciones con el cliente	Como clientes nos facilitan información y apoyo en los negocios y uso de préstamos que realizamos; mediante diferentes medios de comunicación e información: base de datos del cliente, tarjetas de fidelidad, contactos telefónicos e internet.

**ANEXO N° 03**  
**Instrumento de Campo**  
**ESCALA DE VALORACIÓN**  
**TRABAJADORES Y CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO**  
**“ARCANGEL”, DEL DISTRITO DE YANACANCHA PASCO**

**Objetivo.** - Estimado trabajador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, se le agradecerá leer atentamente las siguientes afirmaciones, que tiene como objetivo calificar las características de la gestión de esta organización, desde la perspectiva de la calidad, y la apreciación de Ustedes es muy importante.

Instrucción: Tómese su tiempo, le recordamos que la sinceridad de su respuesta, la cual permitirá recomendar la mejora de los servicios académicos de esta institución; califique con (X) la respuesta que considere pertinente, de acuerdo a la escala de Likert las siguientes afirmaciones:

	5	4	3	2	1
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Modelo Excelencia en la Gestión</b>					
La Cooperativa ha establecido y desplegado la visión y misión institucional a través de su sistema de liderazgo a todo el personal, proveedores y socios clave (clientes).					
La organización promueve el compromiso y conducta ética y legal en sus trabajadores, que permitan la adecuada y oportuna atención a los clientes					
La Cooperativa ha comunicado y comprometido a todo el personal y ha creado un enfoque de atención de sus servicios orientado al cliente.					
La Cooperativa, considerado como una organización responsable y de alto desempeño del sector micro financiero, se preocupa de entregar adecuados productos y servicios a sus clientes; así como, del bienestar y apoyo a la comunidad, con responsabilidad social.					
La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica que prioriza la innovación en materia tecnológica, que facilitan los procesos de atención y servicio al cliente y usuarios de manera adecuada y oportuna.					
La organización ha realizado la implementación de estrategias que priorizan el fortalecimiento de competencias, capacidades y habilidades de los trabajadores que permitan adecuadas relaciones con los clientes, usuarios y público en general.					
La Cooperativa ha desarrollado estrategias para brindar asesoría a sus clientes, en cuestión de formulación e implementación de planes de negocio y proyectos de inversión.					
La Cooperativa obtiene información de sus clientes, a través de diferentes métodos físicos y virtuales: ficha de identificación, tarjeta de fidelización, redes sociales; Facebook, WhatsApp, etc.					
La Cooperativa ha desarrollado un compromiso con el cliente para atender sus necesidades y construir relaciones de largo plazo; facilitando					

atractivas ofertas de productos financieros, y servicios de atención mediante la línea telefónica y otros.					
La Cooperativa obtiene información de sus clientes: estrategias de la voz del cliente, información procesable, escuchar y aprender, mediante medios de comunicación social, conocimiento del cliente y el mercado, y satisfacción del cliente con los competidores.					
La Cooperativa mide, analiza, y luego mejora su desempeño organizacional, mediante indicadores de sus procesos de servicio y base de datos de sus clientes.					
La Cooperativa considera como el activo clave de la organización, los conocimientos, experiencias y habilidades de cada una de sus trabajadores, y la base de datos de información de los clientes, de base tecnológica.					
La Cooperativa cuenta con una organización con un ambiente laboral adecuado del personal de atención y de apoyo, que se traduce en el buen trato y atención al cliente.					
La Cooperativa ha implementado un programa de capacitación para fortalecer el compromiso del personal, para lograr un ambiente de trabajo agradable y adecuado de atención					
La Cooperativa, diseña, gestiona y mejora sus productos y procesos clave; orientado a la innovación de productos y servicios, generando una atención adecuada operador - cliente.					
La Cooperativa asegura la gestión eficaz de sus operaciones; busca la eficiencia y eficacia de sus procesos, gestiona la cadena de suministro, la seguridad y preparación de emergencias, satisfacción y bienestar de sus los clientes.					
La Cooperativa mide los resultados de desempeño de los productos y la eficacia de los procesos; respecto al servicio al cliente, y la cadena de suministros mediante la opinión del cliente.					
En la Cooperativa, se precisan los resultados de liderazgo de la organización, de compromiso del personal, de orientación hacia el cliente; mediante la aplicación de políticas de búsqueda de satisfacción del cliente y búsqueda del compromiso del cliente como aliado estratégico.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO N° 03 A**  
**Instru Campo**



**ESCALA DE VALORACIÓN  
CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “ARCANGEL”, DEL  
DISTRITO DE YANACANCHA PASCO**

**Objetivo.** - Estimado cliente, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Arcángel”, se le agradecerá leer atentamente las siguientes afirmaciones, que tiene como objetivo calificar las características del desempeño de la organización desde la perspectiva del cliente, y la apreciación de Ustedes como clientes es muy importante, para medir el impacto de la gestión de la calidad de la organización en este factor.  
Instrucción: Tómese su tiempo, le recordamos que la sinceridad de su respuesta, la cual permitirá recomendar la mejora de los servicios académicos de esta institución; califique con (X) la respuesta que considere pertinente, de acuerdo a la escala de Likert las siguientes afirmaciones:

	5	4	3	2	1
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Desempeño de la Organización – Factor Cliente</b>					
En calidad de cliente me escuchan e interactúan adecuada y oportunamente a través diferentes medios de comunicación, respecto a la calidad de productos y/o servicios, y negociaciones que me brindan					
La Cooperativa siempre escuchan a los clientes respecto a sus productos, servicios, apoyo y transacciones que realizan					
La Cooperativa se preocupa de nosotros en calidad de clientes y siempre va midiendo nuestra satisfacción e insatisfacción a través de entrevistas					
La cooperativa se preocupa por nuestra satisfacción en calidad de clientes a diferencia de otras Cooperativas de Pasco					
Considero como cliente que la calidad de servicio que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito Arcángel es muy buena.					
Los servicios que me brindaron en el proceso de otorgamiento del crédito y asesoría					
Considero que la organización está comprometida con nosotros, porque nos evalúa periódicamente respecto al resultado de nuestras inversiones realizadas					
Como clientes nos facilitan información y apoyo en los negocios y uso de préstamos que realizamos; mediante diferentes medios de comunicación e información: base de datos del cliente, tarjetas de fidelidad, contactos telefónicos e internet.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN