

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO**



**Calidad en las Empresas del
Sector Consultoría y Auditoría en el Perú**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

César Alexander Neyra Salazar

Jacqueline Karina Reto Ortiz

Wagner Francisco Soto Herrera

Doris Valera Domínguez

Asesora: Beatrice Avolio Alecchi

Surco, marzo de 2017

Agradecimientos

Expresamos nuestra mayor gratitud y aprecio a:

Los profesores Beatrice Avolio y Daniel Guevara, por su apoyo incondicional durante el proceso de investigación para la elaboración de nuestra tesis y de esta manera alcanzar la meta trazada que es obtener el grado de magíster.

Nuestros profesores del MBA por habernos impartido sus conocimientos y experiencias, con el objetivo de potenciar nuestras habilidades profesionales y personales.



Dedicatorias

Para mi familia que me ayudó en todo momento.

César Alexander Neyra Salazar

A Dios, por darme la vida, darme fortaleza y por acompañarme en cada paso que doy, a mi hijo Alonso, por su comprensión y por creer en mí, a mi padre y hermanas, por su inmenso amor y apoyo incondicional, a mis Sobrinos por compartir momentos significativos conmigo, a mi madre Margarita (QEPD), por haber sido un pilar fundamental en mi formación como persona.

Jacqueline Karina Reto Ortiz

A mis padres y hermanas por el apoyo incondicional, a los profesores de CENTRUM Católica, por compartir sus conocimientos en este largo trayecto que nos traerá muchas satisfacciones.

Wagner Francisco Soto Herrera

A Dios que siempre me acompaña. En memoria de mi esposo Boris Bermúdez, por haber creído en mí y haberme motivado a superarme para ser la profesional competente que demuestro ser hoy en día. A mis hijos René y Piero, por ser mi soporte y por comprender todo el sacrificio que he realizado para llegar a ser la persona de la que ellos están orgullosos. A mi madre Erlinda, por haberme inculcado principios que me seguirán por el resto de mi vida. Por último, esto va dedicado a toda mi familia que pese a las diversas dificultades nunca han dejado de extenderme la mano y me reconforta saber que siempre cuento con ellos.

Doris Valera Domínguez

Resumen Ejecutivo

Esta investigación busca identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito del TQM en las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú, considerando como referencia los factores de éxito definidos por Benzaquen (2013): (a) alta gerencia, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoría y evaluación de la calidad, (d) diseño del producto, (e) gestión de la calidad del proveedor, (f) control y mejoramiento del proceso, (g) educación y entrenamiento, (h) círculos de calidad, e (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente. Este estudio siguió un diseño descriptivo que permitió caracterizar el fenómeno de la calidad; y un enfoque cuantitativo, ya que se utilizó un cuestionario para recabar los datos de las empresas. Asimismo, se entrevistó a grupo de gerentes del área de calidad o con conocimiento global de las empresas de consultoría y auditoría, quienes formaron parte de una muestra de 89 organizaciones, a partir de una población de 263 empresas. Esto implica un error estadístico de 10.6%. Este alto valor se debió a la falta de voluntad para cooperar de muchas de las empresas contactadas. Finalmente, las conclusiones de la investigación revelan que el nivel de calidad en las empresas del Sector de Consultoría y Auditoría en el Perú es apenas regular, con medias en los factores críticos de éxito que oscilan entre 2.75 y 2.98, mientras que el máximo posible era 5.00. El mejor desempeño se halló en *control y mejoramiento de procesos*, seguido por *gestión de la calidad del proveedor*. Por el contrario, la peor calificación se obtuvo en *diseño del producto*, seguido por *planeación de la calidad*.

Abstract

This research seeks to identify the level of compliance of the TQM success factors in the Consultancy and Audit Sector companies in Peru, considering as a reference the success factors defined by Benzaquen (2013): (a) senior management, (b) quality management, (c) quality auditing and evaluation, (d) product design, (e) supplier quality management, (f) process control and improvement, (g) education and training, (h) quality circles, and (i) focus on customer satisfaction. This study followed a descriptive design that allowed to characterize the phenomenon of the quality; with a quantitative approach, since a questionnaire has been used to collect the data from the companies. Interviews to a group of quality managers or executives with global knowledge of consulting and auditing companies were applied, whom were part of a sample of 89 organizations, from a population of 263 companies, which implies a statistical error of 10.6%. This high value was due to the lack of willingness to cooperate from many of the companies contacted. Finally, the research findings reveal that the level of quality in companies in the Consulting and Auditing Sector in Peru is scarcely regular, with averages of critical success factors ranging from 2.75 to 2.98, while the maximum possible was 5.00. The best performance was found in control and improvement of processes, followed by management of the quality of the supplier. In contrast, the worst rating was obtained in product design, followed by quality planning.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	iv
Lista de Figuras.....	v
Capítulo I: Introducción.....	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Definición del Problema	3
1.3 Propósito de la Investigación	3
1.3.1 Objetivo	3
1.3.2 Pregunta	4
1.4 Importancia de la Investigación	4
1.5 Naturaleza de la Investigación	4
1.6 Limitaciones.....	5
1.7 Delimitaciones.....	5
1.8 Resumen.....	5
Capítulo II: Revisión de la Literatura.....	7
2.1 Calidad	8
2.1.1 Importancia de la calidad	11
2.1.2 Satisfacción del cliente y calidad.....	12
2.1.3 Sistemas de Gestión de Calidad (SGC).....	13
2.1.4 Certificaciones de calidad	16
2.2 Calidad de las Empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Mundo	17
2.3 Calidad en el Perú	19
2.3.1 Calidad de las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú.....	20
2.3.2 Análisis interno AMOFHIT del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú.....	21
Capítulo III: Metodología de la Investigación.....	29

3.1 Diseño de la Investigación	29
3.2 Población y Selección de la Muestra.....	29
3.3 Procedimiento de Recolección de Datos	30
3.4 Instrumento	31
3.5 Análisis de la Interpretación de Datos.....	33
3.6 Validez y Confiabilidad.....	33
3.7 Resumen.....	34
Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados	35
4.1 Test de Confiabilidad	35
4.2 Perfil de los Informantes	36
4.3 Análisis Descriptivo	38
4.4 Resumen.....	50
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	52
5.1 Conclusiones	52
5.2 Recomendaciones.....	55
5.3 Investigaciones Futuras	57
Referencias.....	59
Apéndice A: Glosario de Términos	66
Apéndice B: Población del Sector Empresas de Consultoría y Auditoría en el Perú.....	68
Apéndice C: Muestra de las Empresas del Sector Consultoría y Auditoría.....	74
Apéndice D : Respuestas de la Muestra de la Investigación	76
Apéndice E: Cuestionario TQM	80
Apéndice F: Resultados de la Investigación.....	82

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Formas de Concebir la Calidad por Juran</i>	9
Tabla 2. <i>Comparación entre los Enfoques de la Gestión de la Calidad</i>	10
Tabla 3. <i>Clasificación CIIU de las Actividades Relacionadas con el Sector de la Consultoría</i>	25
Tabla 4. <i>Agrupación de las Preguntas del TQM en los Factores de la Calidad</i>	32
Tabla 5. <i>Resultados del Alpha de Cronbach</i>	35
Tabla 6. <i>Frecuencias del Factor Alta Gerencia</i>	40
Tabla 7. <i>Frecuencias del Factor Planeamiento de la Calidad</i>	41
Tabla 8. <i>Frecuencias del Factor Auditoría y Evaluación de la Calidad</i>	42
Tabla 9. <i>Frecuencias del Factor Diseño del Producto</i>	43
Tabla 10. <i>Frecuencias del Factor Gestión de la Calidad del Proveedor</i>	44
Tabla 11. <i>Frecuencias del Factor Control y Mejoramiento del Proceso</i>	45
Tabla 12. <i>Frecuencias del Factor Educación y Entrenamiento</i>	47
Tabla 13. <i>Frecuencias del Factor Círculos de Calidad</i>	48
Tabla 14. <i>Frecuencias del Factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente</i>	49

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Mapa de la revisión de la literatura.....	7
<i>Figura 2.</i> Requisitos de un SGC.....	15
<i>Figura 3.</i> Evolución de las certificaciones ISO, año 1993 al 2015.....	17
<i>Figura 4.</i> Número de certificaciones ISO 9001 en Perú, 2006-2015.....	20
<i>Figura 5.</i> Certificaciones ISO 9001 en Centro y Sur América, 2015.....	20
<i>Figura 6.</i> Empresas de consultoría y auditoría distribuidas por especialidad.....	23
<i>Figura 7.</i> Crecimiento del macro sector de servicios empresariales.....	24
<i>Figura 8.</i> Tamaño del mercado de consultoría y auditoría en el Perú, año 2008 en US\$...	26
<i>Figura 9.</i> Distribución del mercado de consultoría y auditoría en el Perú, año 2011.....	26
<i>Figura 10.</i> Distribución de las empresas según la cantidad de empleados.....	36
<i>Figura 11.</i> Años de fundada de la empresa.....	36
<i>Figura 12.</i> Proporción de empresas que tienen SGC.....	37
<i>Figura 13.</i> Cargo del entrevistado.....	37
<i>Figura 14.</i> Media de los nueve factores de calidad.....	38

Capítulo I: Introducción

El presente capítulo tiene como finalidad presentar el objetivo de la investigación, enfocado en determinar el nivel de calidad en las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú, así como conocer la relación entre los Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) y dicho nivel de calidad. Primero, se describen los antecedentes, que son investigaciones previas, seguido por la definición del problema. Luego, se presenta el objetivo, la hipótesis y la pregunta de investigación. Después, se explica la importancia de este estudio y se define, en términos generales, el tipo de investigación a realizar. Finalmente, se presenta un resumen del capítulo.

1.1 Antecedentes

Para Crosby la “calidad es conformidad con los requerimientos” (citado en Duque, 2005, p. 68). Esta se refiere tanto a los productos y servicios como a los procesos. Por ello, se considera que la calidad atraviesa todas las áreas de la organización, y debe estar presente en todas las actividades que se desarrollan (Imai, 1998). En la misma línea de pensamiento, la gestión de la calidad promueve la mejora en el desempeño de las organizaciones, mediante la implementación de las prácticas de la calidad total, lo cual se puede hacer en cualquier tipo de empresa (Pino, 2008).

Son múltiples los factores que determinan si la implementación de la calidad total es un éxito o un fracaso. Entre ellos, destacan los siguientes: (a) carencia de una perspectiva estratégica, (b) ausencia de enfoque en el cliente, (c) falta de involucramiento de la alta gerencia, (d) entrenamiento al personal, pero sin propósito claro, (e) carencia de análisis costo-beneficio, (f) excesiva burocracia, y (g) la estructura organizacional no permite una apropiada implementación de la calidad total, entre otros (Cockrell & Meyer, 2011).

Para la presente investigación, se han considerado dos estudios desarrollados por Benzaquen (2013, 2014), que constituyen los principales antecedentes. En el primero de estos



trabajos, se realizó una investigación cuantitativa, con una muestra de 212 empresas, para comparar el nivel de la calidad de los años 2006 y 2011. Mediante el examen del desempeño, que mide nueve factores de éxito de la calidad, se encontró que el 30% de las empresas analizadas tuvo mejorías en dicho período. Esto se debió a que las empresas, para competir en mercados extranjeros, entendieron que la calidad se implementa a nivel de procesos y no revisando los productos finales (Benzaquen, 2013). En el segundo estudio, también cuantitativa sobre la misma muestra de 212 empresas, se concluyó que sí existía una relación positiva entre la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) y el nivel de la calidad en las empresas del Perú (Benzaquen, 2014). En ambas investigaciones, la calidad se midió a través de nueve factores de éxito. Estos factores son los siguientes: (a) alta gerencia; (b) planeamiento de la calidad; (c) auditoría y evaluación de la calidad; (d) diseño del producto; (e) gestión de la calidad del proveedor; (f) control y mejoramiento del proceso; (g) educación y entrenamiento; (h) círculos de calidad; y (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente.

Otra investigación relevante para el presente estudio fue la realizada por Pino (2008). En ella se encontró que sí existe relación entre el tamaño de las empresas o el sector al cual pertenecen y la implementación de prácticas de calidad total. Por lo tanto, las empresas grandes, seguidas por las medianas, tienden en mayor medida a implementar sistemas de gestión de calidad, involucrando a sus trabajadores. Sin embargo, este involucramiento es menor en el Perú en comparación con otros países.

En función de estos antecedentes, se ha diseñado una investigación cuantitativa, que tiene como objetivo identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito de la Administración de la Calidad Total (TQM, por sus siglas en inglés) en las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú. Para lo cual, se medirá la calidad a través de los nueve factores del éxito que identificó Benzaquen (2013).

1.2 Definición del Problema

En la actualidad, se desconoce el nivel de calidad que tienen las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú, tanto a nivel general como para cada uno de los nueve factores de la calidad. Tampoco se cuenta con información sobre la inserción de los SGC en las organizaciones del sector. Esto constituye un problema para un sector en crecimiento, cuyo propósito es brindar consejos para la mejora del desempeño en empresas de una gran diversidad de sectores.

La oferta del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú es limitada. El número de empresas consultoras locales totalmente peruanas es reducido. La mayor parte de las firmas han sido creadas por empresas internacionales, instaladas en el país a través de filiales o de franquicias. El gradual crecimiento de la demanda por servicios de consultoría y la afluencia de las grandes empresas han dinamizado notablemente el mercado peruano (Lira & Castro, 2014; Proexport Colombia, 2003). Incluso, en contextos de desaceleración económica, las organizaciones demandan servicios de consultoría para lograr mantener sus niveles de rentabilidad, así como de auditoría, que han crecido ante el incremento en regulaciones y normas (Lira & Castro, 2014).

1.3 Propósito de la Investigación

Dentro del propósito de este estudio, se define el objetivo de la investigación y la pregunta general que se pretende responder. A continuación, se desarrollan estos dos aspectos.

1.3.1 Objetivo

Se busca identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito de la Administración de la Calidad Total (TQM) en las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú.

1.3.2 Pregunta

La pregunta de investigación es la siguiente: ¿Cuál es el nivel de las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en cuanto al cumplimiento de los nueve factores de éxito de la calidad (TQM)?

1.4 Importancia de la Investigación

Muchas empresas que tienen Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) o que han implementado prácticas de calidad total buscan firmas de auditoría que también lo hayan hecho (Avery & Zabel, 2003). Adicionalmente, las firmas de consultoría y auditoría requieren de un sistema de control de calidad efectivo y reconocido para mejorar su reputación y reconocimiento en el mercado. Esto les permitirá ganar ventaja competitiva, en la medida en que superan los requerimientos o estándares mínimos (Jeffords & Thibadoux, 1993).

Al 2015, no se tiene un diagnóstico del nivel de calidad de las empresas peruanas de consultoría y auditoría. Tampoco se conoce el desempeño en cada uno de los nueve factores, por lo que resulta difícil establecer planes de mejoras. Con la presente investigación cuantitativa, se generarán conclusiones y recomendaciones útiles tanto para este sector como para el entorno académico, incrementando el conocimiento que existe sobre la calidad en el Perú, así como sobre el sector. En términos prácticos, se establece un punto de partida para futuras mediciones. De esta manera, se podrá conocer si el sector logra o no mejorar.

1.5 Naturaleza de la Investigación

El presente estudio constituye una investigación descriptiva, porque se caracteriza el fenómeno de la calidad, conociendo su nivel actual. Esta descripción se realiza sobre datos reales, recabados de manera sistemática y precisa, que detallan información para cada uno de los factores claves que integran la calidad. Sin embargo, los datos recopilados y analizados dentro de una investigación descriptiva no permiten explicar las causas del fenómeno.

Además, tiene un enfoque cuantitativo, ya que mide la variable *calidad* de una forma numérica, lo que permite el análisis estadístico y la prueba de hipótesis.

1.6 Limitaciones

La principal limitación que se encontró fue la falta de cooperación de las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú para participar en la investigación. Por esta razón, el nivel de error estadístico que se utilizó para la selección de la muestra fue 10% y no del 5% como habían establecido inicialmente los investigadores.

1.7 Delimitaciones

En primer lugar, este estudio se circunscribe al área geográfica del departamento de Lima, ya que la mayoría de las empresas del Sector Consultoría y Auditoría del Perú tienen su sede principal en la capital, pero brindan sus servicios en todo el país. En segundo lugar, solo consideró a las personas que dentro de estas empresas tuviesen conocimientos del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) o de la operación en su totalidad, es decir, a los gerentes generales, gerentes de operación o gerentes de administración. Con esto, se logró que las respuestas a las encuestas fuesen válidas. La tercera delimitación que se estableció para la presente investigación fue temporal, ya que todas las encuestas se realizaron durante el segundo semestre del año 2015.

1.8 Resumen

El presente trabajo es un estudio descriptivo, con enfoque cuantitativo, ya que se utiliza una encuesta para la recopilación de datos. Se recogió la información mediante entrevistas a los gerentes de las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú en un mismo periodo de tiempo, lo que le otorga el carácter de transaccional a la investigación. Con el análisis posterior de estos datos, se pretende lograr el objetivo de identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito de la Administración de la Calidad Total (TQM) en estas empresas.

Este sector se ha expandido, respondiendo a un incremento en la demanda de servicios de consultoría y auditoría. Por ello, se requiere conocer el nivel de calidad que tienen, especialmente porque se dedican a brindar consejos y asesoría, incluso en el área de gestión, a organizaciones de diversos sectores. Asimismo, se podrá conocer el nivel de inserción que tienen los SGC, los mismos que permiten a las empresas ganar reputación y, con ello, la preferencia de los clientes.



Capítulo II: Revisión de la Literatura

La revisión de la literatura se ha realizado a través de una metodología que permite la recopilación y sistematización de la información de manera suficiente y pertinente al tema de estudio. Primero, se identificaron los términos claves para orientar las búsquedas: (a) calidad, (b) sistemas de gestión de calidad, (c) relación entre calidad y satisfacción de los clientes, y (d) certificaciones de calidad, entre otros. En la Figura 1, se muestra la revisión realizada, agrupando a los autores según el tema y cubriendo los puntos principales de este capítulo.

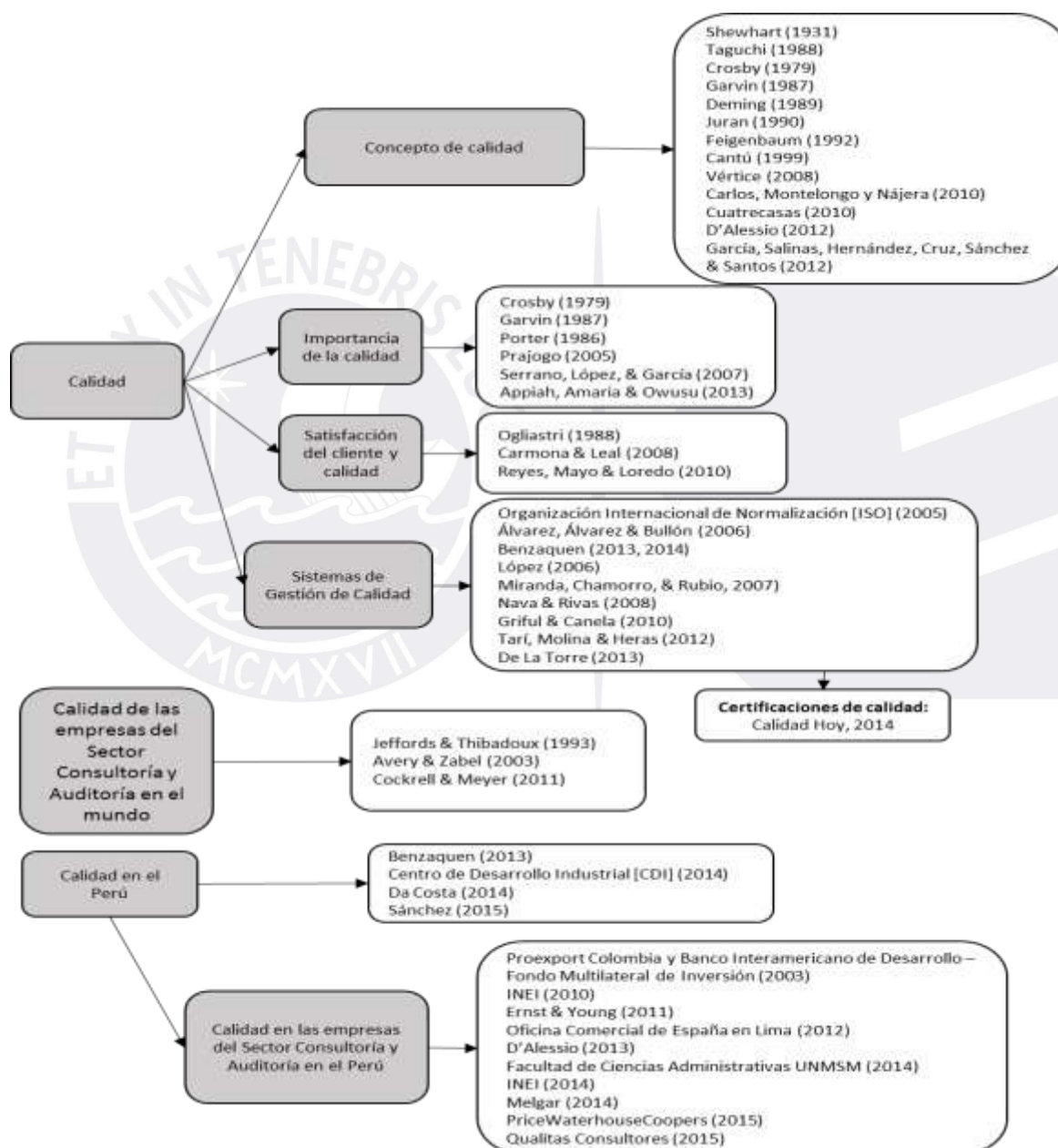


Figura 1. Mapa de la revisión de la literatura.

2.1 Calidad

En la actualidad, la calidad de los bienes y servicios que ofrecen las empresas se ha vuelto un factor importante de competitividad (García et al., 2012). Se entiende por calidad a un conjunto de características que cumplen o satisfacen los requisitos de los clientes, incluso, pueden llegar a sobrepasar sus expectativas (Cuatrecasas, 2010).

Para Deming (1989), calidad es satisfacción del cliente, la cual se obtiene a través de una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua. En cambio, para Crosby (1979), calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. En consonancia con estos aportes, se encuentra a Taguchi (1988), quien sostuvo que la calidad es la menor pérdida posible para la sociedad. Como se aprecia, existen dos requisitos esenciales para conseguir calidad: cumplir con los requerimientos de los clientes y lograr la eficiencia en costos.

Por su parte, Juran (1990) indicó que una definición sencilla de calidad es adecuación al uso, pero que dicha definición se debe ampliar rápidamente porque existen distintos usos y usuarios. Esto lo expuso por medio de una espiral de progreso de la calidad que explica convenientemente los diferentes usos y usuarios de un producto durante su trazabilidad. Más adelante, en la Tabla 1, se presenta el modo como D'Alessio (2012) condensó la forma en que Juran concebía la calidad con sus dos enfoques: (a) productos con características para satisfacer a los clientes, y (b) ausencia de errores o deficiencias.

Años más tarde, Cantú (citado en Peralta, 2006) definió la calidad como adecuación del producto al uso que le dará el cliente. Por su parte, Shewhart (1931) se refirió a la calidad como el resultado de la interacción de dos dimensiones: una subjetiva, en relación con lo que el cliente quiere o desea; y otra objetiva, que se refiere a lo que se ofrece. Por último, Feigenbaum (1992) formuló el concepto de calidad como la satisfacción de las expectativas del cliente.

Tabla 1

Formas de Concebir la Calidad por Juran

Productos con características que satisfagan los requerimientos de los clientes	Ausencia de errores o deficiencias (cero errores)
Una mayor calidad capacita a las empresas para:	Una mayor calidad capacita a las empresas para:
<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la satisfacción de los clientes • Fabricar productos vendibles • Ser competitivas • Incrementar su cuota de mercado • Proporcionar ingresos por venta • Buenos precios • Aumentar sus ventas • Generar más gastos por la calidad cuesta 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir las tasas de errores • Reducir reproceso y desechos • Reducir fallos postventa y gastos de garantía • Reducir la insatisfacción de los clientes • Reducir inspecciones y ensayos • Disminuir el tiempo para introducir nuevos productos en el mercado • Aumentar rendimiento y capacidad • Ahorrar costos y gastos porque la calidad cuesta menos

Nota. Tomado de *Administración de las operaciones productivas, un enfoque en procesos para la gerencia* (p. 354), por F. A. D'Alessio, 2012, México D. F., México: Pearson.

Es claro, entonces, que el concepto de calidad se relaciona con la plena satisfacción de los clientes; sin embargo, en el curso de los años, se ha ido cambiando el enfoque, como se presenta en la Tabla 2. En un primer momento, solo se enfocó en la inspección de los artículos terminados con el objetivo de detectar los productos defectuosos y evitar que llegasen al consumidor. Luego, se estableció que era necesario enfocarse en el control de los procesos, apoyándose en la estadística para escoger muestras aleatorias para la inspección. Finalmente, se entendió que la calidad requiere de una gestión integral con una visión holística (D'Alessio, 2012).

Tabla 2

Comparación entre los Enfoques de la Gestión de la Calidad

Características	Enfoques de la gestión de la calidad			
	Inspección	Control	Aseguramiento	Gestión de la calidad total
Objetivo	Detección de defectos	Control de productos y procesos	Organización y coordinación	Impacto estratégico de la calidad
Visión de la calidad	Problema a resolver	Problema a resolver	Problema a resolver de forma activa	Oportunidad para alcanzar una ventaja competitiva
Énfasis	En el suministro uniforme de componentes	En el suministro uniforme de componentes	En la totalidad de la cadena de valor añadido	En el mercado y en las necesidades del cliente
Métodos	Fijación de estándares y medición	Muestreo y técnicas estadísticas	Programa y sistemas. Planificación estratégica	Planificación estratégica
Responsabilidad	Departamento de Inspección	Departamento de Producción	Todos los departamentos	La dirección de forma activa y, con ella, el resto de la organización
Orientación	Producto	Proceso	Sistema	Personas
Enfoque	La calidad se comprueba	La calidad se comprueba	La calidad se produce	La calidad se gestiona

Nota. Tomado de *Introducción a la gestión de la calidad* (p. 21), por F. Miranda et al., 2007, Madrid, España: Delta.

Para las empresas que brindan los servicios de consultoría y auditoría, es fundamental brindar servicios de calidad, debido a su interrelación directa con el cliente. Según Vértice Publicaciones (2008), una empresa de bienes es diferente a una empresa de servicios, ya que esta enfrenta la tarea de producir lo que vende y, a la vez, manejar el punto de encuentro en donde el servicio es ejecutado al cliente. Este último aspecto es conocido como la interfaz de producción.

Para una empresa de servicios de consultoría y auditoría, la mayor cantidad de actividades son realizadas en la interfaz de entrega. Por lo tanto, como indicó Vértice (2008), cuantos más elementos incluye la prestación del servicio, existe mayor riesgo de error e insatisfacción del cliente. Además, la calidad del servicio prestado depende principalmente del desempeño de los empleados. Carlos, Montelongo y Nájera (2010) mencionaron que estudios realizados con respecto a la medición de la calidad del servicio, proponen cinco

dimensiones: (a) tangibilidad, relacionada a instalaciones, equipos y todo lo que sea físico o tangible; (b) fiabilidad, relacionada con la entrega del servicio de manera confiable y cuidadosa; (c) capacidad de respuesta, la cual depende de la voluntad de atender a los clientes de manera oportuna y eficiente; (d) seguridad, relacionada con la forma en la que se brinda el servicio, con la transmisión de confianza a los usuarios y con la garantía; y (e) empatía, que se refleja en la atención personalizada al cliente.

Siguiendo con las dimensiones de la calidad, Garvin (1987) indicó que son ocho y se complementan entre ellas para brindar un claro entendimiento de este término. Estas dimensiones son las siguientes: (a) características o atributos que permiten a un producto funcionar, y se dividen en básicas y adicionales; (b) rendimiento, entendido como el resultado que se obtiene a partir del uso del producto y es percibido como un beneficio por el cliente; (c) conformidad, en la medida en que el producto satisface las especificaciones de su diseño, es decir que cumple con los estándares; (d) durabilidad, cuando la vida útil es la ofrecida; (e) confiabilidad, cuando cumple con el fin para el que fue creado sin fallas ni errores; (f) capacidad de servicio, la cual se adiciona al producto y considera, principalmente, la atención que se brinda a los clientes para solucionar cualquier problema que se presente; (g) estética, que contempla la apariencia del producto y de las instalaciones o puntos de atención de la empresa; y (h) calidad percibida por el cliente. Es preciso señalar que, para este autor, el servicio es interno, mientras que la percepción es externa y lo realmente importante.

2.1.1 Importancia de la calidad

De acuerdo con Garvin (1987), el objetivo de las empresas debe ser crear productos y brindar servicios que realmente satisfagan los requerimientos de los clientes y atiendan sus expectativas. Por ende, generan en ellos una preferencia, lo que deriva en compras a futuro. Esto contribuye a una empresa diferenciarse de sus competidores; lo cual, para Porter (1986), es la base de la gestión, porque le permite generar ventaja con elementos que los

competidores no pueden copiar fácilmente. Por lo tanto, la calidad afecta las operaciones en todos sus niveles, tanto en la relación con los clientes como en los procesos internos, lo que le posibilita sobresalir en el mercado.

Crosby (1979) indicó que cuando una empresa tiene problemas de calidad, sus ingresos potenciales disminuyen entre 15% y 20%. Esto se debe a que los consumidores perciben que determinado producto no satisface apropiadamente sus requisitos, pues, muchas veces, las empresas utilizan insumos de calidad deficiente que repercute en el resultado final. En la medida en que se emplea la materia prima adecuada, se aumenta la eficiencia, se reducen los defectos y, por ende, los costos. Para Serrano et al. (2007), los beneficios económicos por tener alta calidad favorecen a todas las empresas, independientemente de la industria, del tamaño que tenga la organización o de los años que tenga operando.

Como el TQM o la calidad total se puede implementar en todas las ramas industriales, cualquier empresa se puede beneficiar al adoptarla siempre y cuando la implementación se realice de manera apropiada, con enfoque en los clientes y una visión global de las operaciones (Prajogo, 2005). Appiah et al. (2013), en su investigación titulada “Linkages between total quality management and organizational survival in manufacturing companies in Ghana”, concluyeron que la implementación de un SGC tiene efectos positivos en los resultados de las empresas. Para lograrlo, demanda comunicación en todos los niveles. En ese sentido, la calidad permite a las organizaciones crear y mantener una ventaja competitiva, ganándose la preferencia de los consumidores.

2.1.2 Satisfacción del cliente y calidad

Carmona y Leal (2008) indicaron que la satisfacción del cliente y la calidad están relacionadas entre sí, debido a que siempre se identificará y determinará la calidad mediante la satisfacción del cliente. Por tanto, concluyeron que esta es consecuencia de la calidad de un servicio. Al mismo tiempo, se podrá determinar si el enfoque al cliente fue el adecuado para

ofrecer el servicio. Asimismo, Reyes et al. (2010) aclararon que la satisfacción del cliente es una evaluación interna personal, realizada por el mismo cliente; pero la calidad del servicio se refiere a una evaluación de un objeto o servicio externo, es decir, que el referente se encuentra fuera del cliente.

Debido a que la calidad de los servicios depende en gran medida de las personas, es necesario el involucramiento de todos los trabajadores para la gestión de la calidad. La gerencia japonesa ha sobresalido por generar una cultura de participación en el mejoramiento de la calidad en muchas industrias, lo cual ha sido instrumentalizado mediante los círculos de calidad y participación. Se trata de grupos integrados por 3 a 15 colaboradores, los cuales participan de manera voluntaria reuniéndose de forma periódica con el fin de identificar y estudiar los problemas que ocurren en la empresa para, luego, proponer soluciones (Ogliastri, 1988).

2.1.3 Sistemas de Gestión de Calidad (SGC)

Se debe considerar que “un sistema de gestión de calidad es un conjunto de elementos relacionados entre sí, los cuales tienen actividades debidamente asignadas, sistemáticas, y recursos necesarios, cuyo fin es buscar la satisfacción de las expectativas del cliente, complementado al concepto” (Álvarez et al., 2006, p. 22). Es por esto que Benzaquen (2013) diseñó un modelo para medir la calidad que contempla diversas áreas, desde la planeación hasta el control, reconociendo que la calidad es un concepto que debe cubrir todas las áreas de la organización, de manera holística.

En relación con ello, De La Torre (2013) mencionó que un SGC se enfoca en el logro de metas, de acuerdo a los objetivos de calidad definidos. Sin embargo, debe integrarse totalmente con el sistema de gestión general, con el enfoque en los clientes, tanto internos como externos. Asimismo, López (2006) aclaró que un sistema de gestión de calidad se

aplica a todas las actividades de la empresa, desde las actividades internas hasta el servicio posventa.

La mejor forma de implementar un sistema de gestión de calidad es escoger uno que esté estandarizado y que, además, sea reconocido en el mercado nacional e internacional. Al respecto, Griful y Canela (2010) indicaron que la norma ISO 9001, cuya primera versión fue publicada en 1987, fija los requerimientos para implementar un SGC que permite gestionar los recursos con el fin de proporcionar productos y/o servicios capaces de cumplir con los requerimientos del cliente y mantenerlos satisfechos.

La norma ISO 9001 proporciona los requerimientos que una empresa debe cumplir para demostrar su capacidad de proporcionar servicios que cumplan con los requisitos del cliente. Además, los sistemas de gestión de calidad basados en ISO 9000 tienen como característica el ordenamiento y sistematización del trabajo. Al respecto, Tarí et al. (2012) indicaron lo siguiente:

La implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 genera muchos beneficios, como por ejemplo, eficiencia, mejora en la satisfacción del cliente, mejora en el rendimiento del trabajador, rentabilidad y mejora en la sistematización. (p. 26)

Sin embargo, como precisaron Nava y Rivas (2008), las empresas han dado un mayor impulso a implementar sistemas de gestión de la calidad, como respuesta al entorno competitivo. Con ello, pretenden mantener su participación de mercado o incrementarla mediante la satisfacción del cliente, al mismo tiempo, que se mejoran los procesos y se reducen los costos. Se debe aclarar que cuando se menciona la implementación de un SGC, también suele referirse a la certificación realizada por una entidad certificadora autorizada, la cual es sinónimo de seguridad para las partes involucradas con la empresa, aparte de los clientes y proveedores (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2005).

Dentro de los SGC, destaca la familia de normas ISO 9000, que constituye una serie de estándares internacionales, los cuales especifican las recomendaciones y requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión que asegure que los productos satisfagan los requerimientos especificados (Miranda et al., 2007). La norma ISO 9001, que forma parte de esta familia de normas, ha sido elaborada por el Comité Técnico de la Organización Internacional para la Estandarización y establece los requisitos para un buen SGC. Está compuesto por los siguientes aspectos: (a) procedimientos que responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización; (b) procesos que obedecen a la sucesión completa de operaciones dirigidas a la consecución de un objetivo específico que permite satisfacer las necesidades de los clientes; y (c) recursos que no son únicamente económicos, sino también humanos, técnicos y de otro tipo, y que deben estar definidos de forma estable y circunstancial (ver Figura 2).



Figura 2. Requisitos de un SGC. Tomado de “Norma internacional ISO 9001:2008: Sistemas de gestión de la calidad- Requisitos,” (p. vii), por la Organización Internacional de Normalización (ISO), 2008 (<http://farmacia.unmsm.edu.pe/noticias/2012/documentos/ISO-9001.pdf>).

Los requisitos de un SGC basado en la norma ISO 9001 están estructurados de la siguiente manera (ISO, 2008):

- **Responsabilidad de la dirección:** Se debe establecer las responsabilidades de la alta gerencia de la organización respecto al Sistema de Gestión de Calidad (SGC) implantado para asegurar que se revise su funcionamiento y se tomen acciones para mejorar continuamente.
- **Gestión de recursos:** Debe asegurarse que el personal que realiza actividades que afectan la calidad del producto o servicio esté debidamente capacitado, posea recursos y se encuentre en condiciones de trabajo óptimas para que aumente continuamente la eficacia del SGC. Además, se debe contar con los recursos requeridos para efectuar las capacitaciones.
- **Realización del producto:** Es necesario controlar los procesos y asegurar que tienen la capacidad para alcanzar los objetivos propuestos y entregar el servicio planificado. Para ello, se requiere de lo siguiente: (a) la identificación y caracterización de procesos críticos y de apoyo, (b) la determinación de los requisitos del cliente, (c) un adecuado control de proveedores, y (d) control del proceso de diseño y desarrollo del servicio.
- **Medición, análisis y mejora:** Debe asegurarse que se realicen mediciones frente al cliente, evaluaciones internas, mediciones del proceso y del producto. Luego, se analizan estos datos y, finalmente, se toman acciones para mejorar continuamente.

2.1.4 Certificaciones de calidad

En el ámbito mundial, las certificaciones han tenido un crecimiento sostenible, especialmente la norma ISO 9001, la más conocida. En la Figura 3, se muestra la evolución de la cantidad de certificaciones emitidas por región en el mundo. El mayor crecimiento porcentual se ha producido en los países en vías de desarrollo, mientras que en Norte

América se ha originado un decrecimiento desde el año 2007. Esto se debe a que las empresas de países en desarrollo consideran la certificación como un medio para poder competir en el extranjero. Por lo contrario, las empresas norteamericanas han disminuido la cantidad de certificaciones con la intención de ahorrar costos. Sin embargo, para el 2015, Centro y Sur América apenas representaban el 4.8% del total de certificaciones otorgadas en el mundo.

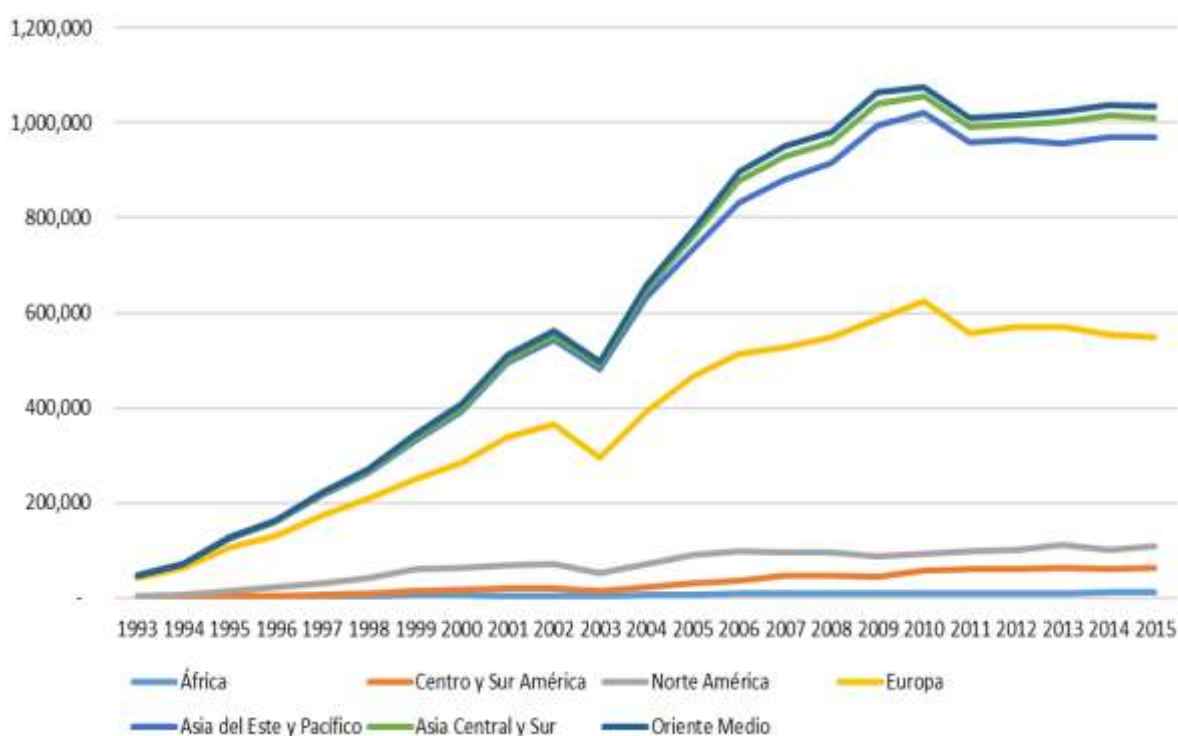


Figura 3. Evolución de las certificaciones ISO, año 1993 al 2015. Adaptado de “ISO Survey 2015,” (cuadro ISO 9001), por International Organization for Standardization (ISO), 2017 (<http://www.iso.org/iso/iso-survey>).

2.2 Calidad de las Empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Mundo

En el año 1988, el American Institute of CPAs aprobó requerimientos legales para las firmas de auditoría que establecieron una serie de prácticas. El más importante es que todas las empresas que tuviesen clientes que cotizaran acciones o títulos de deuda de manera pública tenían que someterse a un programa de auto regulación. Con esto, creció la importancia por controlar el nivel de calidad de las empresas, no solo en cuanto a la solidez

de su información, sino en relación con la capacidad para manejar datos de manera sólida y eficiente, así como en la atención a los clientes (Jeffords & Thibadoux, 1993).

En Canadá, las firmas del sector en estudio han estado motivadas a implementar programas de calidad. Esta motivación sigue aumentando, debido a que muchas empresas que tienen sistemas de gestión de calidad buscan firmas de auditoría que también los hayan implementado. Esto les garantiza que haya un enfoque no solo en los clientes externos, sino en los procesos para generar calidad desde una visión integral (Avery & Zabel, 2003).

En cuanto a los clientes del Sector Consultoría y Auditoría, es importante informarles que las inspecciones o revisiones anuales tienen las siguientes limitaciones: (a) dichas inspecciones se han diseñado para identificar las debilidades o deficiencias en el desempeño, no siempre logran señalar las causas o los verdaderos problemas, por lo que no se proporcionan soluciones eficaces; y (b) la mayoría de las consultorías o auditorías se realizan desde el enfoque de los clientes externos y no de los internos, por lo cual no se revisa el proceso de control de calidad total (Jeffords & Thibadoux, 1993). Considerando estas dos limitaciones, es importante reconocer que una auditoría e, incluso, muchas consultorías no generan un incremento en la productividad ni en la rentabilidad.

Sin embargo, para Cockrell y Meyer (2011), las firmas de auditoría tienen un rol importante y único en asistir a las empresas para que logren un desempeño excelente a través de la implementación de la calidad total. No obstante, para lograrlo es necesario que las firmas de consultoría y auditoría sean capaces de crear indicadores de desempeño no financieros y enfocados en los procesos. Esto es factible, ya que disponen de acceso a *software* de control especializado y dominan diversas herramientas de control, lo cual permite que para las empresas de este sector sea más sencillo implementar un programa de calidad total; mientras que para empresas de otras industrias, no.

2.3 Calidad en el Perú

En el año 1989, se formó, en Perú, el Comité de Gestión de la Calidad (CGC), que en la actualidad está conformado por 21 entes, pero en un inicio eran solo cuatro. Su objetivo es promover la calidad en el país, reconociendo la necesidad de que todas las empresas y organismos adopten una filosofía de calidad de manera integral. Las instituciones que hoy lo componen son las siguientes: (a) universidades, (b) gremios empresariales, (c) organismos públicos, y (d) entes privados de diferente naturaleza. Incluso, varias de estas entidades compitan entre ellas, pero reconocen el beneficio de trabajar en conjunto, intercambiando información y cooperando (Centro de Desarrollo Industrial [CDI], 2014).

En los últimos años, el Perú ha registrado altos índices de crecimiento económico, lo que le ha posibilitado destacar en la región. Asimismo, esto le ha permitido convertirse en un actor importante en el comercio internacional, por lo cual las empresas peruanas ven la necesidad de reforzar sus posiciones y adoptar políticas, que antes no eran consideradas fundamentales para alcanzar la competitividad. Es por ello que cada vez tienen mayor nivel de consciencia sobre la importancia de implementar programas de gestión de calidad, razón por la cual alrededor del 90% ya cuenta con políticas de este tipo (Da Costa, 2014). Sin embargo, aún no se alcanzan altos niveles de calidad (Benzaquen, 2013).

En el país, se ha observado una tendencia positiva en la cantidad de certificaciones ISO 9001 que se han otorgado, como se presenta en la Figura 4. En el año 1995, se emitieron siete certificados; 10 años después, en el 2005, ya se emitían 193 (Sánchez, 2015). Para el 2010 el número de certificaciones ya llegaba a 1,177, presentándose luego una disminución como consecuencia de la crisis financiera internacional. A partir del año 2012 ha habido una recuperación sostenida, llegando al pico de 1,291 certificaciones para el 2015. Es preciso señalar que las certificaciones otorgadas en el Perú para el 2015 representan el 2.6% del total de certificaciones ISO 9001 que se han emitido en Centro y Sur América (ver Figura 5).

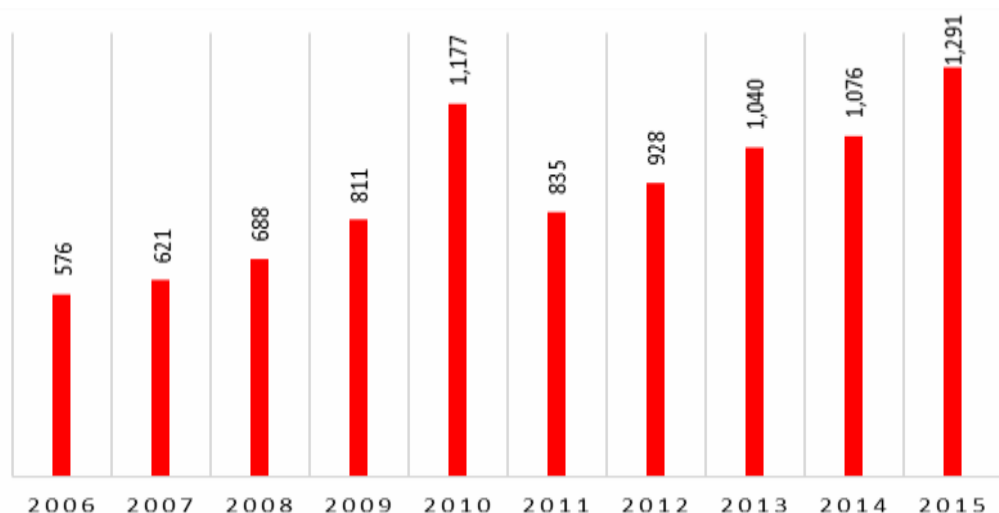


Figura 4. Número de certificaciones ISO 9001 en Perú, 2006-2015. Adaptado de “ISO Survey 2015,” (cuadro ISO 9001), por International Organization for Standardization (ISO), 2017 (<http://www.iso.org/iso/iso-survey>).

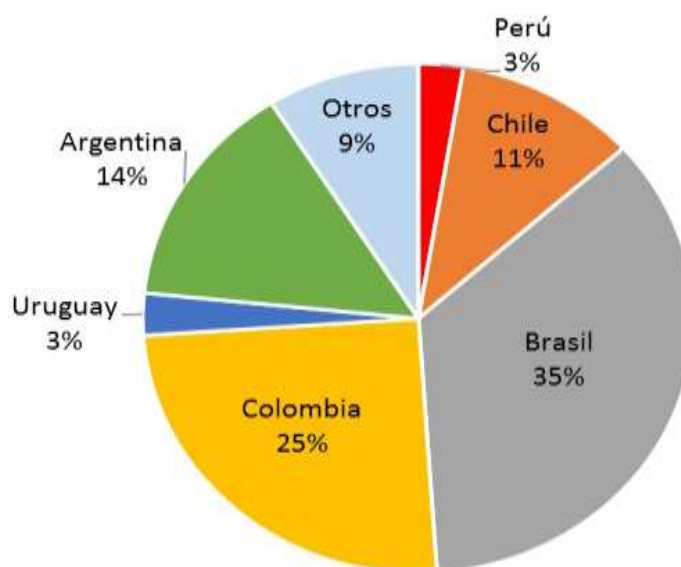


Figura 5. Certificaciones ISO 9001 en Centro y Sur América, 2015. Adaptado de “ISO Survey 2015,” (cuadro ISO 9001), por International Organization for Standardization (ISO), 2017 (<http://www.iso.org/iso/iso-survey>).

2.3.1 Calidad de las empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú

Corresponde a las empresas del Sector Consultoría y Auditoría emitir las certificaciones de los SGC, tanto en el Perú como en el mundo. Tal es el caso de IF Consulting, que brinda servicios integrales consultoría, capacitación, auditoría e implementación de SGC como ISO 9001, entre otras normas ISO. Esta empresa tiene su

propia política de calidad, en la cual se compromete a mejorar continuamente las competencias de sus colaboradores, así como mejorar su SGC (IF Consulting, 2015).

El hecho de que las empresas de este sector sean las que asesoran, auditan y certifican en SGC es una invitación a que ellas mismas se certifiquen para mostrar a sus clientes el alto nivel de calidad que poseen. Qualitas Consultores, por ejemplo, no solo cuenta con la certificación ISO 9001, sino que en el año 2002 recibió el Premio de la Calidad, otorgado por el Centro de Desarrollo Industrial (Qualitas Consultores, 2015).

En el caso de las empresas de consultoría y auditoría multinacionales con presencia en el Perú, se observa que estas poseen la certificación en SGC, lo que las distancia de muchas empresas locales. Este es el caso de Ernst & Young (2011), que se encuentra certificada en ISO 9001 y de PriceWaterhouseCoopers (2015), que desde el 2006 ha obtenido la ISO 9001.

2.3.2 Análisis interno AMOFHIT del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú

El análisis interno AMOFHIT, que se desarrolla a continuación, sigue el esquema planteado por D'Alessio (2013), en el cual se consideran las siguientes áreas: (a) administración y gerencia, (b) marketing y ventas, (c) operaciones, logística e infraestructura; (d) finanzas y contabilidad, (e) recursos humanos, (f) sistemas de información y comunicación, y (g) tecnología.

Administración y gerencia. Las empresas se desarrollan en un entorno competitivo y globalizado. Es así que, en las últimas décadas, el mercado de la consultoría y auditoría se ha vuelto dinámico. El crecimiento acelerado de las economías en desarrollo y los procesos de reforma por los que han estado atravesando han impulsado tanto una expansión interna de servicios de consultoría como una incursión de empresas extranjeras que brindan dichos servicios (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2014).

La economía peruana ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos 10 años. Esto genera un entorno favorable para los negocios, muchos de los cuales se han abierto a los

negocios internacionales, lo que contribuye a la expansión económica y modernización del país. Esta situación hace especialmente atractivo el desarrollo del mercado de la consultoría y auditoría en el Perú; y se afianza en el equilibrio fiscal prolongado, baja inflación, moderado nivel de deuda externa y el elevado nivel de reservas internacionales. Estas características han permitido una mejora progresiva en su calificación riesgo país. Ante este entorno de progreso y globalización, los gerentes peruanos requieren de nuevos conocimientos y habilidades para la gestión efectiva de las empresas (Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2014).

Existe complejidad en definir las características del Sector Consultoría y Auditoría en general, por tal motivo, el sector se puede dividir en consultoría empresarial, y consultoría en ingeniería. A su vez, según Proexport Colombia (2003), la consultoría empresarial se puede dividir de la siguiente forma:

- Consultoría integral: Son las empresas que atienden todas las áreas de gestión de la empresa, como son estrategia, finanzas, producción, marketing y recursos humanos.
- Consultoría en marketing: Relacionada con la gestión del área de mercadeo y ventas, ayudando a los clientes a incrementar sus ingresos, iniciando con la definición de su segmento.
- Consultoría en tecnología de información: Gestiona la parte de software y redes de información, entre otros;
- Consultoría en sistemas de gestión: Asesora la gestión de las áreas de calidad, medioambiente, seguridad y responsabilidad social, entre otros.
- Consultoría en recursos humanos: Desde el diagnóstico hasta la capacitación de los recursos, para mejorar la competitividad y productividad de sus clientes.
- Consultoría legal y tributaria: Relacionada con el aspecto jurídico y con el pago de impuestos.

A continuación, en la Figura 6, se observa la distribución de la cantidad de empresas por tipo de servicio:

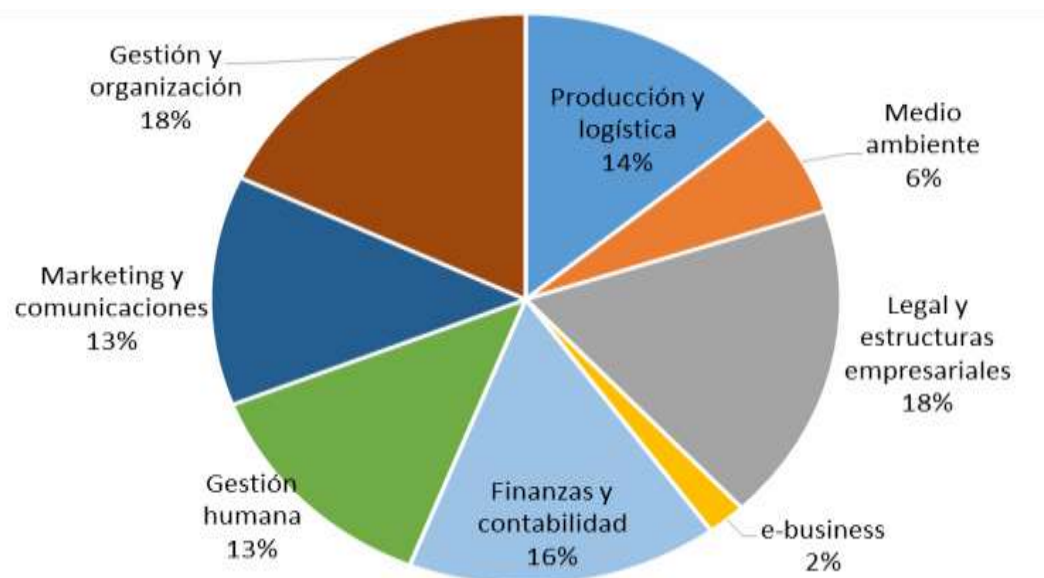


Figura 6. Empresas de consultoría y auditoría distribuidas por especialidad. Tomado de “El mercado de la consultoría en Perú,” (p. 22), por J. Romeo, 2012 (<http://www3.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/mostrarDocumento/?doc=4244831>).

Marketing y ventas. El macro sector de servicios prestados a empresas creció en 6.03% en el período de julio 2013 a julio 2014. Esto se debe al avance de las actividades profesionales científicas y técnicas, publicidad e investigación de mercados, y actividades de servicios administrativos y de apoyo (ver Figura 7). En el mismo período, también se incrementaron las actividades de auditoría y teneduría de libros contables, brindando asistencia en temas de tributación (INEI, 2014).

Entre las empresas privadas, la demanda de servicios de consultoría y auditoría tiene como objetivo lograr el crecimiento interno y fortalecer la competitividad. Estas empresas se encuentran en la búsqueda de estrategias para obtener mejores resultados en cada una de sus áreas de gestión, insertarse en nuevos mercados y conservar la participación que actualmente poseen. Cada vez es más frecuente que las organizaciones se enfoquen en su *core business* y busquen apoyo en agentes externos para las otras áreas. Es por esto que se amplía el campo de acción para las empresas consultoras (Romeo, 2012).

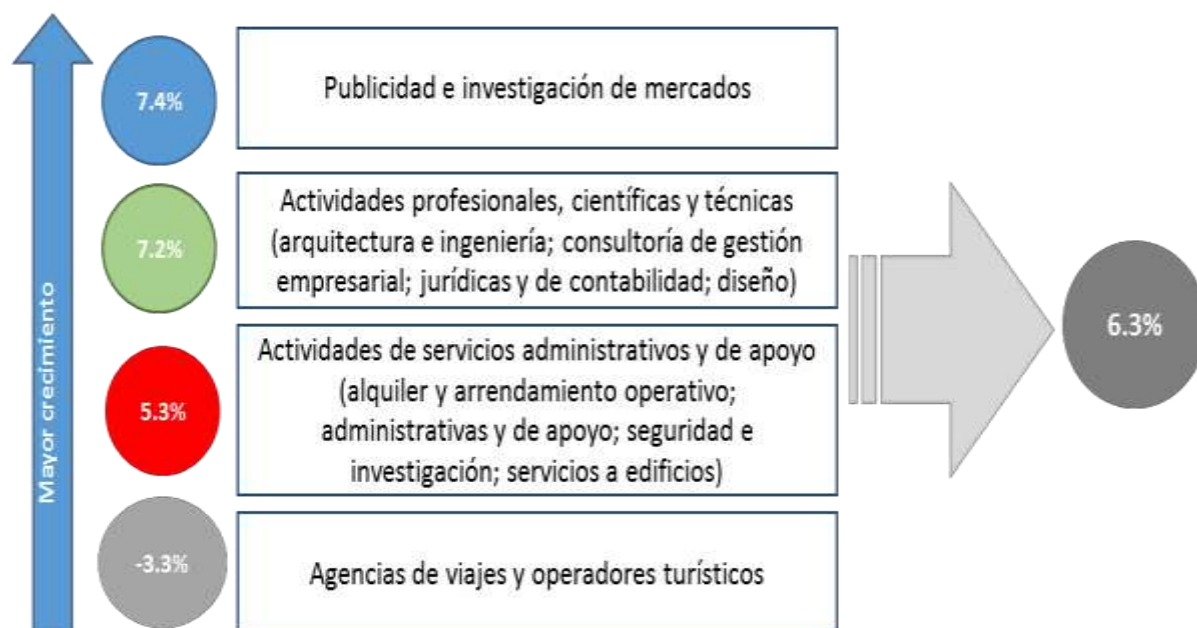


Figura 7. Crecimiento del macro sector de servicios empresariales. Tomado de “Actividades de consultoría de gestión, arquitectura e ingeniería tuvieron mayor crecimiento,” por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2014) (<http://www.inei.gov.pe/prensa/noticias/actividades-de-consultoria-de-gestion-arquitectura-e-ingenieria-tuvieron-mayor-crecimiento-7751/>).

Otro factor que ha impulsado el desarrollo del Sector de Consultoría y Auditoría en el Perú es la descentralización del Estado, lo que permite a los gobiernos regionales y locales realizar convocatorias de proyectos de manera directa. Esto genera la necesidad de contar con servicios de consultoría y auditoría para las distintas inversiones que aquellos gobiernos van a desarrollar. A esto, se le suma la presencia en el país de organismos multilaterales e instituciones de cooperación internacional como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), y la Cooperación Andina de Fomento (CAF). Estas entidades invierten fondos en proyectos para el desarrollo del país que demandan servicios de consultoría y auditoría especializados (Romeo, 2012).

Operaciones, logística e infraestructura. Una manera de clasificar a las empresas del Sector Consultoría y Auditoría es a través de la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU). La misma se presenta en la Tabla 3, en la cual se observa que hay actividades jurídicas, informática y gestión, entre otras.

Tabla 3

Clasificación CIIU de las Actividades Relacionadas con el Sector de la Consultoría

CIIU	Descripción
7411	Actividades jurídicas
7412	Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoramiento en materia de impuestos
7413	Investigación de mercados y realización de encuestas de opinión pública
7210	Consultores en equipo de informática
7414	Actividades de asesoramiento empresarial y materia de gestión
7421	Actividades de arquitectura e ingeniería, y actividades conexas de asesoramiento
7220	Consultores en programas de informática y suministros de programas de informática
7290	Otras actividades de informática

Nota. Adaptado de *Clasificación industrial internacional uniforme* (Revisión N° 4), por el Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI, 2010, Lima, Perú: Dirección Nacional de Cuentas Nacionales.

En cuanto a la infraestructura, la mayoría de los servicios de este sector no demanda el uso de equipos, más allá de sistemas informáticos. Durante la realización de las encuestas, los investigadores constataron que las empresas se encuentran ubicadas en oficinas, con espacio para trabajo individual y reuniones de grupos de trabajo o con clientes. El énfasis está en la logística y cada empresa tiene sus procesos de atención claramente definidos.

Finanzas y contabilidad. Uno de los elementos que contribuyen a dimensionar el mercado de la consultoría y auditoría en el Perú es el correspondiente al nivel de facturación de las principales empresas del sector. Según los datos más recientes, en 2011, los ingresos de estas compañías ascendieron a US\$ 1,687 millones. Esta cifra incluye los ingresos provenientes de todas las áreas de negocio de estas empresas, que puede ser diferente a consultoría (Oficina Comercial de España en Lima, 2012). Analizando la Figura 8, los mayores ingresos del sector derivan de las áreas de consultoría en ingeniería, consultoría

integral y consultoría en tecnología de la información. En cambio, la distribución de los ingresos, por tipo o área de la consultoría se muestran en la Figura 9.

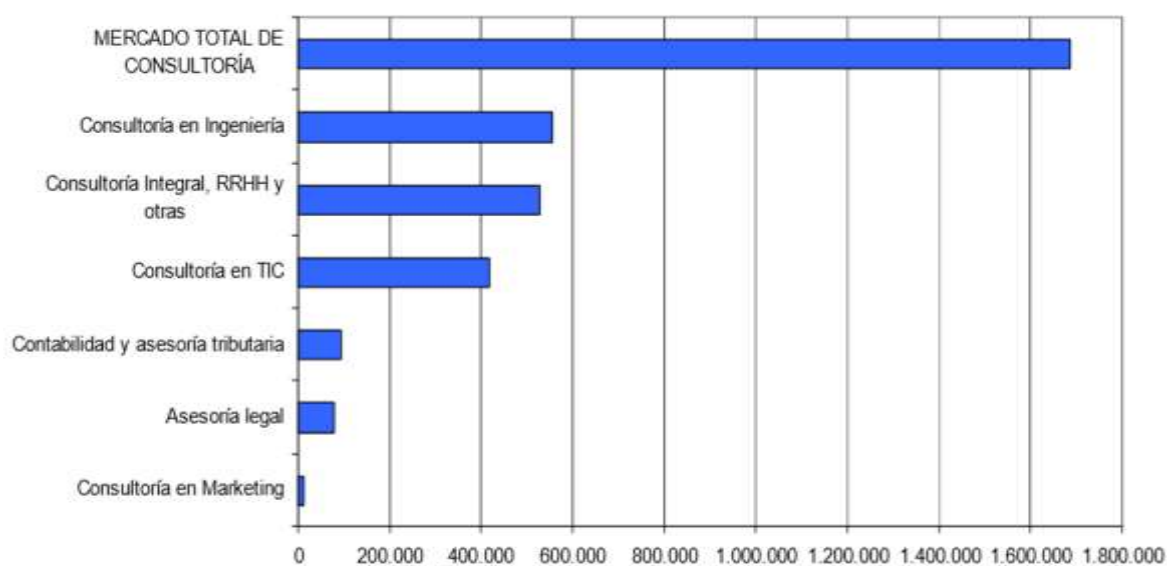


Figura 8. Tamaño del mercado de consultoría y auditoría en el Perú, año 2008, en US\$. Tomado de *El mercado de la consultoría en Perú* (p. 20), por J. Romeo, 2012, Lima, Perú: ICEX.

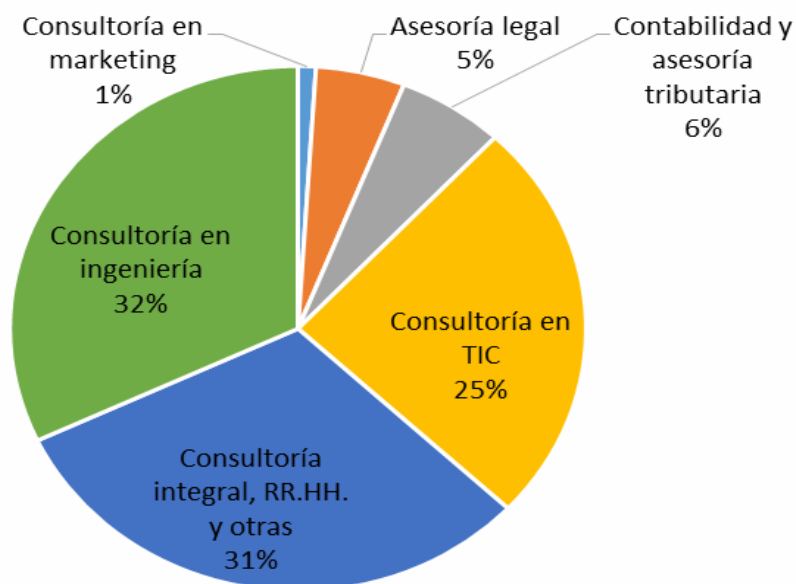


Figura 9. Distribución del mercado de consultoría y auditoría en el Perú, año 2011. Tomado de *El mercado de la consultoría en Perú* (p. 21), por J. Romeo, 2012, Lima, Perú: ICEX.

Recursos humanos. A través de la observación, los investigadores encontraron que las empresas de consultoría y auditoría tienen equipos directivos que las guían, definiendo el

segmento en el cual se enfocan y los servicios que se ofrecen. En general, hay dos formas de trabajar, una es contando con una plantilla de personal fijo, los cuales son asignados a los distintos proyectos y la empresa asume el riesgo del pago de sus salarios aun durante los períodos que no estén asignados. La otra manera es contratando al personal de forma temporal, solamente cuando hay un proyecto que requiera su experiencia y conocimientos. Aunque el primer modelo tiene el riesgo de los elevados costos fijos es una forma de retener el talento y de formarlo a través de la capacitación y el entrenamiento.

Sistemas de información y comunicación. Para la Oficina Comercial de España en Lima (2012), la principal barrera de entrada en esta industria es el nivel de conocimiento que se requiere. Esto muestra la necesidad de que los conocimientos que se generen o se adquieran tienen que ser conservados en la organización, incrementándose de manera frecuente o simplemente actualizándose. Para ello son necesarios los sistemas de información, con procesos de almacenamiento de datos y de análisis.

Tecnología e investigación. Las empresas de consultoría y auditoría deben mantenerse a la vanguardia tecnológica, tanto en lo que respecta a los equipos que utilizan como en las áreas en las que asesoran. Corresponde a empresas de este sector brindar soluciones avanzadas en tecnología y manejo de información como son las nubes; no obstante, primero deben vencerse los siguientes mitos para que haya mayor penetración del mercado (Melgar, 2014):

1. Los buenos sistemas de base de datos son caros: Realmente el costo de los sistemas depende del tipo de funciones que tienen y de la cantidad de datos que deben manejar, por lo que suele ser acorde al tamaño de las empresas.
2. Puede perderse toda la información: Para evitar esto es necesario contar con un sistema de soporte; se debe considerar que la información en físico también podría sufrir daños.

3. Son difíciles de usar y de comprender: No es cierto; en la actualidad, los sistemas son fáciles de utilizar; incluso, cuentan con tutoriales por Internet. Además, las empresas de consultoría apoyan a las empresas capacitando al personal.
4. No son útiles: Para que esto no ocurra, el primer paso es identificar la necesidad que tiene el cliente y, luego, seleccionar la tecnología que les permitirá solucionar sus problemas.



Capítulo III: Metodología de la Investigación

En este capítulo, se describe la metodología que se empleó para la realización de esta investigación. Primero, se presenta el diseño de la investigación, en el que se describe el alcance y el enfoque del estudio. Luego, se define la población y se explica la manera en la cual se seleccionó a la muestra, así como la forma en la que se recopilaron los datos.

Posteriormente, se detalla el instrumento utilizado y las herramientas con las cuales se analizó la información estadística. Por último, se cierra el capítulo describiendo la forma como se mide la validez y confiabilidad.

3.1 Diseño de la Investigación

Esta investigación tiene un alcance descriptivo. El alcance descriptivo se da por la caracterización de la variable dependiente, que es el nivel de calidad expresado a través de los nueve factores de éxito que definió Benzaquen (2013). Al respecto, es preciso explicar lo siguiente:

El propósito descriptivo es necesario cuando se busca especificar las propiedades, características, y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 80)

Asimismo, la investigación se desarrolla con un enfoque cuantitativo, ya que debe utilizarse una encuesta para recabar los datos. Así, podrán ser tabulados de forma numérica y, posteriormente, analizados utilizando herramientas estadísticas. Finalmente, el hecho de que sea una investigación cuantitativa permitirá la prueba de hipótesis (Marín, 2003).

3.2 Población y Selección de la Muestra

El listado de las empresas del Sector Consultoría y Auditoría que componen la población de la investigación es presentado más adelante en el Apéndice B. Hay un total de

263 empresas en este sector, de acuerdo a la información obtenida de 89 empresas entrevistadas.

Dado que se trata de un estudio cuantitativo, existía la necesidad de calcular una muestra que sea representativa de la población, por lo que los elementos han sido seleccionados de manera aleatoria, a partir del listado completo de empresas que se tenía. Esto representa un estudio probabilístico aleatorio. En ese sentido, el procedimiento fue contactar a la empresa identificada con el número 1 y, luego, avanzar de tres en tres, es decir, seleccionando a la empresa identificada con el número 4, 7, 10, 13 y así sucesivamente. En caso de que alguien se negase a participar en la investigación, se procedía a contactar a la empresa que le seguía en el listado.

Para definir el tamaño de la muestra, se usó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times \sigma^2}{(N-1) \times e^2 + Z^2 \times \sigma^2}, \text{ donde}$$

- N: Es la población, es decir, 263 empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú.
- Z: Es 1.96, lo cual aplica a elementos con distribución normal.
- σ : Varianza que se espera obtener, y es igual a 0.5.
- e: Es el error muestral de 10.6%.

Al aplicarse la fórmula, resultó $n=89$. Los elementos o empresas que la integran se muestran en el Apéndice C. Además se presenta la información recopilada de cada sujeto.

3.3 Procedimiento de Recolección de Datos

Luego de seleccionar a las empresas, se procedió a contactarlas. La primera aproximación fue por teléfono y se pidió conversar con el gerente general o representante legal. Asimismo, se solicitó su correo electrónico para enviar una carta de presentación, en la

cual se indicaba el objetivo de la investigación, asegurando la confidencialidad y explicando que se trata de un trabajo de tesis para CENTRUM Católica.

La encuesta se realizó de tres maneras: (a) vía telefónica, que cuando la persona lo autorizaba se hacía de inmediato o se programaba una llamada posterior; (b) cara a cara, visitando la empresa seleccionada, previa coordinación de día y hora, ya que en algunos casos los encuestados tenían ciertas dudas y esta forma les parecía mejor; y (c) vía correo electrónico, enviando la encuesta y otorgando un plazo de tres días para que la retornaran. En estos casos, se hizo un seguimiento. Solo se han considerado las encuestas que estaban llenas en su totalidad. Cuando esto no ocurría, se desechaban y se procedía a contactar a otro elemento de la población, siguiendo el mismo criterio del método probabilístico aleatorio.

3.4 Instrumento

En esta investigación, se ha utilizado el TQM como instrumento para recolectar los datos. Se trata de un cuestionario desarrollado por Benzaquen (2013), el cual se muestra en el Apéndice E. La razón para usar una encuesta como instrumento es que permite incluir a gran cantidad de sujetos dentro de la investigación, que es lo que se logra con una entrevista a profundidad (Grasso, 2006).

El cuestionario TQM está compuesto por dos secciones. La primera tiene preguntas para caracterizar a las empresas que componen la muestra. En la segunda sección, se presentan 35 preguntas para determinar el nivel de calidad. Los encuestados pueden elegir una de las siguientes opciones: (a) totalmente de acuerdo, (b) de acuerdo, (c) neutro, (d) en desacuerdo, y (e) totalmente en desacuerdo. Luego, utilizando la escala de Likert, se tabulan los resultados del 1 al 5. La manera como las 35 preguntas se asocian con los nueve factores de TQM se detalla en la Tabla 4. El diseño de este cuestionario posibilita un análisis cuantitativo que, a través de los estadísticos de frecuencia, permite conocer qué tanto se aplica o no cada uno de los aspectos de los factores de éxito de la calidad.

Tabla 4

Agrupación de las Preguntas del TQM en los Factores de la Calidad

Factor de calidad	Preguntas
Alta gerencia - Liderazgo - X1	La alta gerencia de la empresa participa activamente en la gestión de calidad en la empresa - X11
	La alta gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de calidad - X12
	La alta gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de calidad - X13
	La alta gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad - X14
	La alta gerencia de la empresa busca el éxito de la empresa a largo plazo - X15
Planeamiento de calidad - X2	La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad - X21
	La empresa presta atención al cumplimiento, y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad - X22
	La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad - X23
Auditoria y evaluación de calidad - X3	La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones - X31
	La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad - X32
	El <i>benchmarking</i> se utiliza ampliamente en la empresa - X33
Diseño del producto - X4	Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto - X41
	La empresa invierte en el diseño del producto - X42
	La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto - X43
Gestión y calidad del proveedor - X5	La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores - X51
	La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad - X52
	La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada - X53
	La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores - X54
Control y mejoramiento del proceso - X6	El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes - X61
	Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente - X62
	Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento - X63
	La empresa utiliza las siete herramientas de control de calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones) - X64
	La empresa implementa el control de calidad con eficacia - X65
Educación y entrenamiento - X7	La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad - X71
	La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad - X72
	Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad - X73
	La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte - X74
Círculos de calidad - X8	La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad - X81
	La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad - X82
	Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa - X83
	La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad - X84
Enfoque hacia la satisfacción del cliente - X9	La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes - X91
	La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años - X92
	El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes - X93
	La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes - X94

3.5 Análisis de la Interpretación de Datos

Para procesar la información, se tabularon las respuestas obtenidas en un archivo de SPSS, que es un *software* estadístico diseñado por la empresa IBM. Luego, se realizaron las siguientes pruebas:

1. Se analizó la frecuencia para obtener la cantidad de respuestas por opción, para cada pregunta y cada factor de la calidad. Esto se complementó con la media y la desviación estándar.
2. Se separó la muestra en dos grupos: uno que sí tenía SGC y otra con las empresas que aún no habían implementado este tipo de sistemas.
3. Se hizo la prueba de Wilcoxon para determinar si las muestras tenían o no una distribución normal de los datos.
4. Se aplicó el test de Levine para conocer si las dos muestras tenían o no homogeneidad de varianzas.
5. Se realizó la prueba de hipótesis utilizando pruebas paramétricas o no paramétricas, en función de los resultados de normalidad y homogeneidad de varianzas.

3.6 Validez y Confiabilidad

Benzaquen (2013) usó previamente el instrumento TQM para realizar un diagnóstico completo de la calidad en las empresas del Perú. Sobre la base de esto, se acepta como una herramienta válida que permite obtener resultados suficientes para lograr los objetivos del presente estudio.

Para analizar la confiabilidad que tiene el instrumento, se utilizó el coeficiente del Alfa de Cronbach. Este es un índice de consistencia interna con resultados que se dan en un rango entre 0.0 y 1.0. La literatura indica que en la medida en que más se acerque el resultado a 1.0, entonces mayor será el grado de confiabilidad. Por lo tanto, para considerar

que un valor es aceptable, tiene que ser mayor a 0.6 (Gómez, 2013). Al utilizar este coeficiente, se prueba que los datos recopilados no son defectuosos, es decir, que sí obedecen a la realidad y, por lo tanto, se generan conclusiones válidas y confiables. El Alfa de Cronbach se calcula mediante la sumatoria de las varianzas de los elementos o ítems de su varianza total, tal y como se muestra en la presente ecuación (George & Mallery, 2003):

$$\frac{\Sigma}{\text{---}}, \text{ donde:}$$

- α_c : Índice de Alfa de Cronbach
- K : Número de ítems del cuestionario
- ΣS^2_i : Sumatoria de las varianzas de los ítems del cuestionario
- S^2_T : La varianza de la suma total de los ítems

3.7 Resumen

Se ha diseñado una investigación de alcance descriptivo, con enfoque cuantitativo. Esto se debe a que se utiliza como instrumento una encuesta que permite tabular los datos y realizar análisis estadísticos. Se ha aplicado la encuesta TQM, diseñada por Benzaquen (2013), a una muestra de 89 empresas del Sector Consultoría y Auditoría en el Perú. Este grupo fue seleccionado de manera probabilística aleatoria a partir de una población de 263 empresas.

Capítulo IV: Presentación y Análisis de Resultados

En este capítulo, se presentan los resultados de la investigación de campo, después de haber sido recopilado y analizado los datos mediante el *software* SPSS. En principio, se exponen los resultados del test de confiabilidad, como base para el análisis y las posteriores conclusiones. Luego, se caracteriza la muestra a través del perfil de los informantes, incluyendo aspectos como si poseen o no un SGC. Por último, se ahonda en los resultados recopilados mostrando el análisis de frecuencia para cada uno de los nueve factores de la calidad.

4.1 Test de Confiabilidad

Con los datos de la Tabla 5, se comprueba que esta investigación posee un alto nivel de confiabilidad, ya que el Alpha de Cronbach de los nueve factores oscila entre 0.896 y 0.935. De acuerdo con Gómez (2013), estos valores garantizan alta confiabilidad por su cercanía a 1.00. De la misma forma, George y Mallery (2003) establecieron como criterio general que cuando el coeficiente pasa de 0.8 es bueno, pero cuando pasa de 0.9 es excelente.

Tabla 5

Resultados del Alpha de Cronbach

Factores de calidad	Alpha de Cronbach	Nº de preguntas
Alta gerencia - X1	0.935	5
Planeamiento de calidad - X2	0.907	3
Auditoría y evaluación de la calidad - X3	0.914	3
Diseño del producto - X4	0.896	3
Gestión de la calidad del proveedor - X5	0.896	4
Control y mejoramiento de proceso - X6	0.901	5
Educación y entrenamiento - X7	0.897	4
Círculos de calidad - X8	0.915	4
Enfoque hacia la satisfacción del cliente - X9	0.870	4

4.2 Perfil de los Informantes

La investigación de campo se construyó con entrevistas a 89 empresas. De estas, el 73% tiene entre 11 y 50 empleados, el 20.2% cuenta con 10 o menos colaboradores.

Asimismo, en la Figura 10, se puede observar que el 5.6% de estas organizaciones tiene entre 51 y 200 colaboradores, así como el 1.1% tiene 201 o más colaboradores.

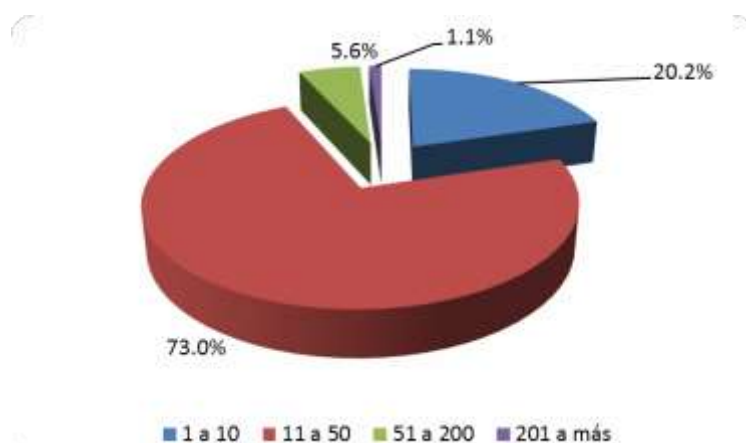


Figura 10. Distribución de las empresas según la cantidad de empleados.

En cuanto a los años que tienen de fundadas las empresas de consultoría y auditoría, se presenta la Figura 11. En ella, se observa que el 30.3% tiene entre 6 y 10 años de operación; el 24.7% fue fundada entre 11 y 15 años atrás; el 18% tiene entre 16 y 20 años de constituida; y 18% fue creada hace cinco años o menos. Además, hay un 9% de las empresas encuestadas que tienen más de 20 años de constituidas.

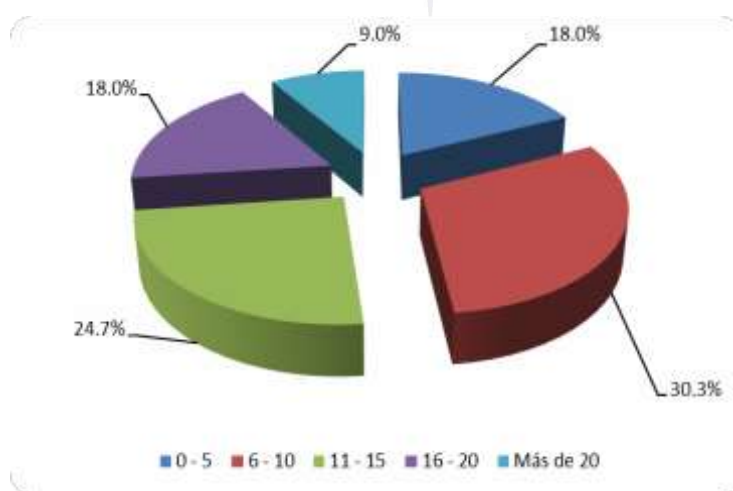


Figura 11. Años de fundada de la empresa.

Para el desarrollo de esta investigación, es indispensable conocer la inserción de los SGC en las empresas de consultoría y auditoría en el Perú. Se visualiza, en la Figura 12, que el 84.3% de las empresas de este sector no tiene este tipo de sistema, por lo que no se pudieron establecer hipótesis dentro del marco de esta investigación: no era correcto comparar una muestra de 75 elementos con una de 14 empresas. Con relación al cargo del entrevistado, los datos de la Figura 13 indican que, en un 2.2% de las empresas, la persona entrevistada era el gerente general o gerente de área. En el 95.5% de los casos, el entrevistado fue la persona a cargo de la administración de la empresa, del control de calidad, o gerente de proyectos.

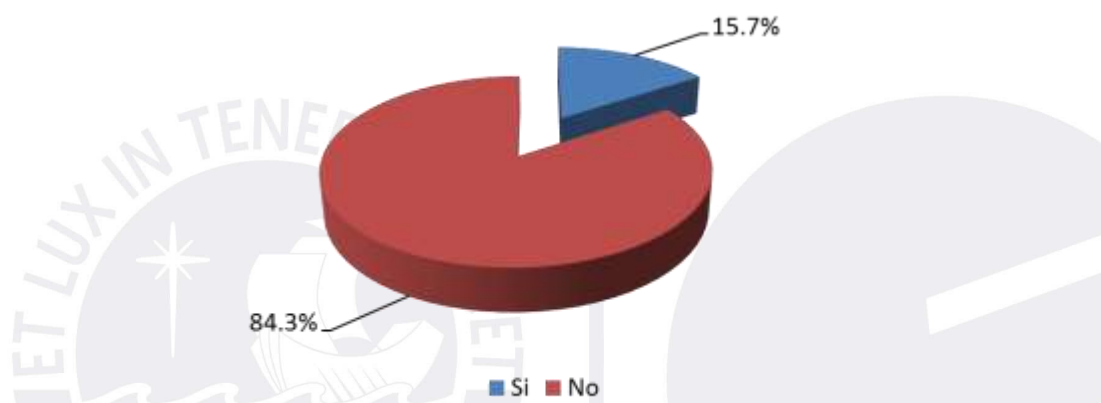


Figura 12. Proporción de empresas que tienen SGC.



Figura 13. Cargo del entrevistado.

4.3 Análisis Descriptivo

Al revisar la Figura 14, se observa que la media de cada uno de los nueve factores de la calidad oscila entre 2.75 y 2.98. Esto indica que el nivel de calidad es de bajo a regular, lejos de ser considerado bueno o excelente, ya que estos promedios son bastante inferiores a 4.00. Resalta el hecho de que esta evaluación se realizó en empresas de consultoría y auditoría dedicadas, en muchos casos, a mejorar los procesos de sus clientes, incrementando su eficacia y eficiencia. Los valores con mayor valor promedio son *gestión de la calidad del proveedor y control y mejoramiento de procesos*. A continuación, se detallan los resultados por factor.

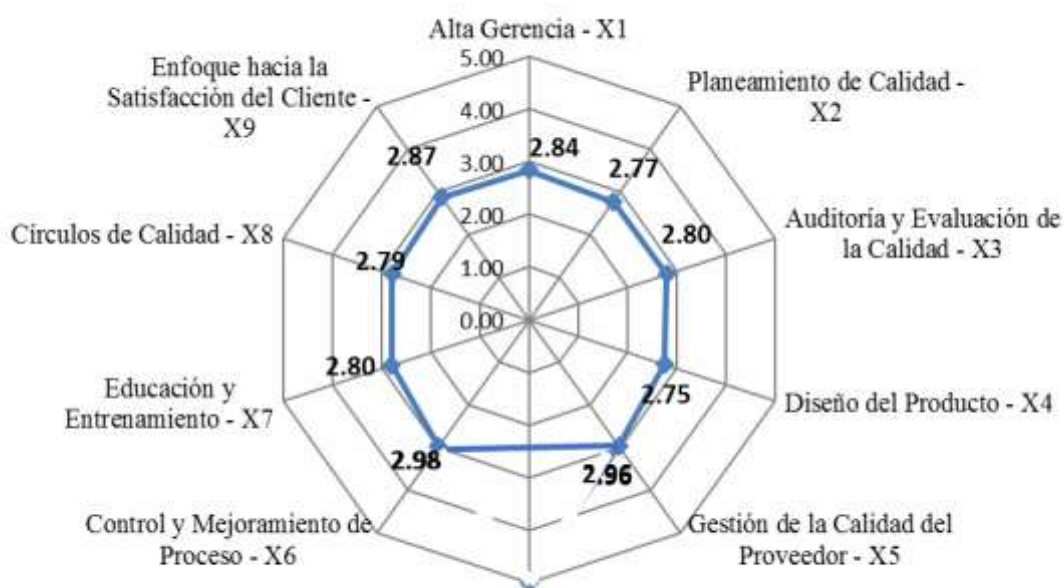


Figura 14. Media de los nueve factores de calidad.

Se encontró que el nivel de calidad en las empresas de consultoría y auditoría es apenas regular, con medias en los factores críticos de éxito que oscilan entre 2.75 y 2.98, mientras que el máximo posible era 5.00. De acuerdo con Cockrell y Meyer (2011), son diversos los factores que determinan si la implementación de la calidad total es un éxito o un

fracaso. En este caso se puede decir que la implementación de la calidad ha sido un fracaso, al no cumplirse aspectos mencionados por estos autores, como son: (a) no hay enfoque en el cliente, (b) falta de involucramiento de la alta gerencia, (c) el entrenamiento al personal, no está enfocado en la gestión de la calidad, (d) no hay un proceso de gestión, lo que se reconoce al no haber planeamiento de la calidad, entre otros.

Para Griful y Canela (2010), la mejor manera de implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) es escoger uno que esté estandarizado y que además sea reconocido en el mercado, sugiriendo las normas ISO 9001. Pero en el caso de las empresas de consultoría y auditoría, solamente el 15.7% de las empresas donde se realizaron las entrevistas cuentan con algún tipo de SGC, mostrando que las implementaciones de calidad no pueden ser exitosas en la mayoría de los casos por carecer de un sistema estandarizado.

Alta gerencia. Dentro de este factor, el mayor puntaje promedio se obtiene en el aliento a la participación de los empleados en la gestión de calidad. A esto se suma el hecho de que la alta gerencia proporciona los recursos apropiados para incrementar el nivel de calidad. Sin embargo, es preocupante la gran cantidad de entrevistados, entre 33 y 52 personas de 89 (ver Tabla 6), que señaló estar en desacuerdo o en total desacuerdo con estas preguntas. Por otro lado, la menor media se obtuvo, porque no es común que las empresas tengan reuniones periódicas para tratar, específicamente, temas relacionados con la calidad.

Un sistema de gestión de calidad se enfoca en el logro de metas, de acuerdo a los objetivos de calidad definidos (De La Torre, 2013), lo que resalta la importancia de establecer objetivos. Sin embargo, entre las empresas de consultoría y auditoría se encontró que no es común que busquen el logro de metas de calidad en el largo plazo, y por lo tanto no hay una participación activa de la alta gerencia o un estímulo generalizado para que los trabajadores participen en este tema o se reúnan de manera periódica. Por lo tanto, no se da lo indicado por López (2006) quien explicó que la calidad tiene que integrarse totalmente con el sistema de

gestión general, con enfoque en los clientes, tanto internos como externos; aplicándose a todas las actividades de la empresa.

Tabla 6

Frecuencias del Factor Alta Gerencia

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Alta gerencia - X1						2.84
6. La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de calidad.	5	28	29	19	8	2.97
8. La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de calidad.	7	32	19	25	6	2.90
14. La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.	1	51	11	15	11	2.82
21. La alta gerencia participa activamente en la gestión de la calidad en la empresa.	5	33	27	20	4	2.83
29. La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad.	7	37	26	14	5	2.70

Planeamiento de la calidad. En este factor, el puntaje promedio obtenido es 2.77, como se observa en la Tabla 7. Es el segundo menor de todos los factores. Esto demuestra que no se sigue el proceso administrativo en lo que corresponde a la gestión de calidad. Este bajo desempeño se produce, principalmente, como consecuencia de que no es común que las empresas de consultoría y auditoría involucren a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad, así como tampoco prestan atención al cumplimiento exitoso de los mismos. En cambio, se nota un poco más de disposición a plantear metas específicas en cuanto a la calidad.

Tabla 7

Frecuencias del Factor Planeamiento de la Calidad

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Planeamiento de calidad - X2						2.77
5. La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.	6	31	20	28	4	2.92
27. La empresa presta atención al cumplimiento, y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.	17	22	18	30	2	2.75
33. La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad.	15	27	25	20	2	2.63

De acuerdo con Crosby (citado en Duque, 2005), calidad es crear algo que esté conforme con los requerimientos. Lo que deja en claro que para lograr la calidad es necesario conocer los requerimientos y luego planear cómo hacerlo. Sin embargo, al evaluar este factor crítico se encontró una baja puntuación, lo cual evidencia que no se sigue el proceso administrativo en lo que corresponde a la gestión de la calidad y esto se manifiesta en la falta de políticas y planes específicos, así como en el poco involucramiento de los empleados en la fase de planeación.

Auditoría y evaluación de la calidad. Con este factor, se mide el grado de inspección que se realiza, el cual es necesario para saber si se están obteniendo los resultados esperados o no. Los datos de la Tabla 8 muestran como, en la mayoría de las empresas del sector, se carece de una evaluación regular de las políticas y planes de la calidad. Además, no se reúnen datos objetivos para la evaluación y toma de decisiones. Sin embargo, se encontró que en 39 de las 89 empresas sí se utiliza ampliamente el *benchmarking*.

Para Miranda et al. (2007), la gestión de la calidad implica una evolución del concepto, desde una perspectiva de mera inspección hasta una visión holística de los procesos

y productos. En este camino ha quedado claro que es importante el control y aseguramiento. Sin embargo, entre las empresas de consultoría y auditoría no es común que se obtengan datos objetivos que permitan hacer evaluaciones y tomar decisiones, así como tampoco se evalúan regularmente las políticas y planes de la calidad.

Tabla 8

Frecuencias del Factor Auditoría y Evaluación de la Calidad

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Auditoría y evaluación de la calidad - X3						2.80
3. El <i>benchmarking</i> se utiliza ampliamente en la empresa.	12	30	8	38	1	2.84
22. La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones.	6	32	24	22	5	2.87
23. La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad.	15	30	19	18	7	2.69

Diseño del producto. En la Tabla 9, se visualiza una media de 2.75 para este factor. Se trata del puntaje menor entre los nueve factores críticos de calidad, lo cual probablemente se deba a que, al tratarse de un servicio, no es claro para los entrevistados cómo es el proceso de diseño. Asimismo, la media más baja se obtuvo por la falta de inversión en el diseño de los productos. Solo 19 encuestados indicaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con que su empresa invierte en este aspecto. Tampoco es común que cuenten con un método para diseñar los productos, pero se observa una ligera mejoría porque más empresas consideran los requerimientos de los clientes en sus diseños.

La calidad es el resultado de la interacción de dos dimensiones, una subjetiva en relación con lo que el cliente quiere o desea, y otra objetiva que se refiere a lo que la empresa ofrece (Shewhart, 1931). Por lo que se obtendrá calidad en la medida en que el servicio que se ofrezca reúna los atributos que el cliente requiere y para ello es indispensable que haya un

diseño previo. Sin embargo, los resultados de la investigación indican que entre las empresas de consultoría y auditoría no es frecuente que se realice tal diseño.

Tabla 9

Frecuencias del Factor Diseño del Producto

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Diseño del producto - X4						2.75
31. La empresa invierte en el diseño del producto.	6	42	22	14	5	2.66
32. Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.	6	35	21	24	3	2.81
35. La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto.	6	33	28	18	4	2.79

Para una empresa de servicios de consultoría y auditoría, la mayor cantidad de actividades son realizadas en la interfaz de entrega, por lo tanto, como se indicó en el manual *La calidad en el servicio al cliente* de Vértice Publicaciones (2008), cuantos más elementos incluye la prestación del servicio, existe mayor riesgo de error e insatisfacción del cliente. Lo cual se incrementa por el hecho de que no hay una metodología estandarizada para el diseño de los servicios ni se invierte en esta actividad. Pero los resultados muestran una ligera mejoría en torno a que los requerimientos de los clientes son tomados en cuenta, a pesar de que no queda claro cómo.

Gestión de la calidad del proveedor. Los datos de la Tabla 10 muestran que este factor obtuvo una media de 2.96, con lo cual es la segunda más alta de esta evaluación. Esto se debe a que en 27 de las 89 empresas sí se reúne información detallada sobre el desempeño de los proveedores. Además, en 28 casos, consideran que la calidad de los productos que suministran los proveedores es buena. Sin embargo, las respuestas a las preguntas que

corresponden a este factor fueron predominantemente negativas, es decir, totalmente en desacuerdo, en desacuerdo o neutro (ver Tabla 10); por lo que la gestión de calidad del proveedor es deficiente. Esto se refuerza, porque no es común que estas empresas hagan auditorías a sus proveedores, las que solo fueron apoyadas por 18 de los 89 encuestados.

Tabla 10

Frecuencias del Factor Gestión de la Calidad del Proveedor

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Gestión de la calidad del proveedor - X5						2.96
7. La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.	4	21	37	23	4	3.02
13. La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.	1	29	38	13	8	2.98
15. La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada.	4	24	33	23	5	3.01
34. La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.	5	27	39	14	4	2.83

De acuerdo con las normas ISO (2008) la realización del producto, o servicio como en este caso, incluye el adecuado control de proveedores. Este factor crítico de éxito se refiere a un enfoque holístico de la cadena de valor, reconociendo que la calidad que se brinde al cliente está relacionada con la calidad de los insumos que se utilizan. Sin embargo, al tratarse de empresas de servicio, es probable que se considere que el insumo no tiene un efecto directo en la calidad del producto resultante y es por ello que no es una práctica generalizada

reunir información detallada del desempeño de los proveedores, ni se realizan auditorías anuales a los mismos.

Control y mejoramiento del proceso. Ha sido en este factor crítico que se obtuvo el promedio más elevado de la investigación, 2.98, pero esto aún indica un desempeño bajo a regular (ver Tabla 11). Los dos enunciados que más contribuyeron a elevar este puntaje son *el proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes y los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento*. Ante estos, 46 y 47 encuestados, respectivamente, indicaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo. Los datos también muestran como, en la mayoría de las empresas, no se utilizan las siete herramientas de control de calidad con el fin de mejorar el proceso. Esto se debe a que 46 encuestados, más de la mitad, están en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Tabla 11

Frecuencias del Factor Control y Mejoramiento del Proceso

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Control y mejoramiento de proceso - X6						2.98
1. La empresa implementa el control de calidad con eficacia.	4	38	9	37	1	2.92
12. Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente.	0	40	20	25	4	2.92
16. El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes.	4	21	18	39	7	3.27
20. Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.	6	17	19	42	5	3.26
28. La empresa utiliza las siete herramientas de control de calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones).	16	30	25	15	3	2.54

La mayoría de las respuestas giran en torno al valor tres o neutro, lo que implica que desconocen el desarrollo de estas actividades o que no se hacen con frecuencia. En cualquiera de esos casos, el desempeño no corresponde a empresas que implementan un SGC.

Para diversos autores (Deming, 1989; Feigenbaum, 1992; Peralta, 2006), la calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente, con un producto adecuado al uso que se le dará. Esto implica, como lo indicó Deming (1989) que se requiere de una mejora continua, ya que las necesidades de los clientes van cambiando o evolucionando. Esto constituye el cimiento teórico de este factor crítico de éxito de la calidad, ya que el control y revisión de los procesos constituye el punto de partida para las mejoras.

Lamentablemente, entre las empresas de consultoría y auditoría en el Perú, no se desarrolla de manera generalizada el control y mejoramiento del proceso. En la mitad de las empresas se cumple con los plazos ofrecidos a los clientes y se cuenta con los equipos adecuados para dar un buen servicio, pero no es frecuente que se apliquen las herramientas del control de la calidad.

Educación y entrenamiento. A pesar de que este sector está integrado por empresas que proveen servicios, en función de los conocimientos y capacidades de su personal, en el factor crítico de educación y entrenamiento solo se obtuvo una calificación promedio de 2.80. El motivo es que las capacitaciones que se imparten no se relacionan con el tema de calidad, por lo que no hay una conciencia entre los trabajadores en relación a este tema (ver Tabla 12). También, se conoció que la mayoría de los empleados no están en capacidad de utilizar las herramientas de la gestión de calidad. La mejor evaluación está relacionada al hecho de que, en algunos casos, los empleados sí están involucrados en actividades relacionadas con la calidad.

De acuerdo con Vértice Publicaciones (2008), la calidad del servicio prestado depende principalmente del desempeño de los empleados. Sin embargo, se encontró que en las

empresas de consultoría y auditoría no es común que se brinde a los colaboradores capacitación específica en torno al tema de la calidad y su gestión. Por lo tanto, no son capaces de utilizar las herramientas de control de calidad y no comparten una conciencia sobre la importancia que tiene este tema.

Tabla 12

Frecuencias del Factor Educación y Entrenamiento

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Educación y entrenamiento - X7						2.80
4. La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.	6	36	25	16	6	2.78
11. Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.	0	40	13	34	2	2.98
18. La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.	8	29	26	23	3	2.82
30. La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte.	4	46	21	16	2	2.62

Círculos de calidad. En este factor de calidad, se alcanzó una media de 2.79 que implica un bajo desempeño. Esto se debe a que la mayoría de las empresas no están capacitadas para instaurar los círculos de calidad (ver Tabla 13). Por lo tanto, los empleados no se pueden involucrar en este tipo de actividad. Llama la atención que 35 de los 89 entrevistados señalaron una posición neutra en cuanto a los ahorros obtenidos por los círculos de calidad, lo cual indica que desconocen los beneficios que estos grupos generan para la organización.

Tabla 13

Frecuencias del Factor Círculos de Calidad

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Círculos de calidad - X8						2.79
2. La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad.	4	37	12	35	1	2.91
17. La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.	7	28	35	15	4	2.79
25. Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa.	5	38	27	16	3	2.71
26. La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.	7	33	27	20	2	2.74

La calidad en las industrias de servicios depende en gran medida de las personas, por lo que se requiere el involucramiento de todos los colaboradores para la gestión de la calidad. Esto se logra a través de una cultura de participación como la propuesta por Ogliastri (1988), quien explicó como los círculos de calidad son una excelente herramienta, al reunir grupos de tres a 15 trabajadores, quienes de manera voluntaria, participan en la identificación y solución de problemas de calidad en la empresa.

Al respecto, en el sector de las empresas de consultoría y auditoría se encontró que no es común el establecimiento de círculos de calidad y por lo tanto los empleados no están capacitados para usar las herramientas relacionadas. Es por ello que no se obtienen beneficios de una manera extendida por todo el sector, a raíz de la implementación de los círculos de calidad. Se concluye entonces que no se capitaliza el conocimiento que tienen los empleados,

quienes podrían ser capaces de identificar los errores a lo largo del proceso y por ende no se corrigen.

Enfoque hacia la satisfacción del cliente. La media obtenida fue 2.87, como se presenta en la Tabla 14, lo cual es grave pues el eje central de calidad es mantener un enfoque en los clientes durante todos los procesos. Se observa que el mejor puntaje de toda la encuesta se obtiene del siguiente enunciado: El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes. Sin embargo, se debe resaltar que ningún entrevistado estuvo totalmente de acuerdo.

Tabla 14

Frecuencias del Factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Empresas encuestadas (89)
Enfoque hacia la satisfacción del cliente - X9						2.87
9. La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.	7	34	23	22	3	2.78
10. El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes.	0	26	24	39	0	3.15
19. La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes.	6	31	18	27	7	2.98
24. La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.	12	38	16	20	3	2.60

En el enfoque hacia la satisfacción de los clientes, también se obtuvo el menor puntaje de todo el cuestionario, ya que no es frecuente que las empresas de consultoría y auditoría del Perú realicen una evaluación general de los requerimientos de sus clientes. Incluso, se ha

llegado a saber que solo 25 de las 89 empresas incluidas en el estudio de campo realizan encuestas para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes.

Para Deming (1989), calidad es satisfacción del cliente, mientras que Juran (1990) señaló que la calidad consiste en crear un producto o servicio adecuado al uso que le dará el cliente. Por lo tanto, es importante conocer a los clientes, pero la mayoría de las empresas no realizan evaluaciones de los requerimientos de los clientes, así como tampoco miden su nivel de satisfacción. Sin embargo, se encontró disposición del personal de todos los niveles a prestar atención a la información sobre las quejas de los clientes.

4.4 Resumen

En el Perú, existen 263 empresas dedicadas a la consultoría y auditoría. Estas cubren una variedad de especialidades, entre las que destacan las siguientes: (a) gestión y organización, (b) finanzas y contabilidad, (c) legal y estructuras empresariales, (d) producción y logística, y (e) gestión humana, entre otras. A pesar de esta variedad, se encontró que es común que no cuenten con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Solo el 15.7% de las 89 empresas incluidas en el estudio de campo lo han implementado. Esto ocasiona muy poca estandarización en cuanto al nivel de calidad que tienen las organizaciones del sector y que, en la mayoría de los casos, el nivel es de bajo a regular, con puntajes promedio siempre por debajo de 3.00.

Para el análisis de los resultados, se utilizó herramientas de frecuencia, en especial, el promedio tanto para cada factor de calidad como para cada una de las preguntas del cuestionario TQM. Mediante este procedimiento, se encontró que el menor puntaje (2.75 sobre 5.00) se obtuvo en el factor *diseño del producto*. Esto podría estar vinculado a que, al ser empresas de servicio, no consideran a los proveedores como vitales para la calidad del producto final. Asimismo, se halló que el principal insumo o recurso es el personal; sin embargo, en el factor *educación y entrenamiento*, solo se obtuvo 2.80, porque no se

capacitaba al personal en aspectos específicos de calidad. Tampoco había entre los trabajadores una conciencia fuerte sobre este tema. Incluso, se percibió que no sabían utilizar las herramientas de control de calidad.



Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

Una vez realizada la investigación de campo, con la cual se recopilaron datos a través de encuestas realizadas en 89 empresas de consultoría y auditoría que operan en el Perú, se ha procesado y analizado la información. Esta ha sido contrastada con los hallazgos de la revisión de la literatura, permitiendo a los investigadores llegar a las conclusiones que se presentan en este capítulo y que dan paso a las recomendaciones.

5.1 Conclusiones

Solamente el 15.7% de las 89 empresas de consultoría y auditoría que han sido incluidas en el estudio cuenta con algún tipo de SGC, lo cual seguramente influye en los bajos niveles de calidad que tienen. Se encontró que el valor obtenido en los distintos factores críticos de éxito oscila entre 2.75 y 2.98, lo que se puede considerar como débil o bajo, pues el máximo era 5.00. El menor valor (2.75) se presentó en el factor *diseño del producto*, mientras que el valor más alto se obtuvo (2.98) en *control y mejoramiento de proceso*. A continuación se presentan conclusiones para cada uno de los factores de la calidad.

Alta gerencia. El promedio en este factor fue 2.84, entre neutro y de acuerdo, lo que indica un desempeño deficiente. La principal debilidad está en el hecho de que solo en 19 de las 89 empresas estudiadas la alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la gestión de la calidad. En general, la participación e involucramiento de la alta gerencia es bajo. Por ejemplo, solo en 27 empresas, se alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de la calidad y, en 31 casos, se proporcionan los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad. Debido a que no existe un involucramiento de la alta gerencia, se espera que el puntaje obtenido en los otros factores también sea bajo, ya que no forma parte de los fines supremos de la organización.

Planeamiento de calidad. En este factor, se obtuvo un puntaje de 2.77, lo que se considera bajo o deficiente. Se encontró que solo en 22 de las 89 empresas se involucra a los

empleados para hacer las políticas y planes de calidad. Por lo tanto, ellos no se sienten comprometidos con generar servicios de alta calidad. En la mayoría de las empresas, no se han establecido metas específicas ni detalladas en cuanto a la calidad. Tampoco se presta atención al cumplimiento y éxito de las políticas y planes relacionados con la calidad. Se ha definido a la calidad como cumplir con los requerimientos, pero si no hay planeación no es posible conocer qué se debe lograr ni enfocar los esfuerzos a lograr esas metas.

Auditoría y evaluación de la calidad. Las empresas del sector consultoría y auditoría no acostumbran a evaluar regularmente sus políticas y planes de la calidad. Tampoco obtienen datos objetivos para la toma de decisiones. Por lo tanto, puede comprenderse que la calificación promedio en este factor ha sido de 2.80, lo cual evidencia un desempeño deficiente. Esto se debe a que solo en 39 de las 89 empresas se utiliza el *benchmarking* como herramienta para establecer estándares o parámetros de comparación en términos de calidad. Para que este sector logre altos niveles de calidad, es necesario que se realicen mediciones frecuentes. De este modo, se identificarán las brechas y, posteriormente, se establecerán planes de mejora.

Diseño del producto. En este factor de la calidad, se obtuvo un puntaje de 2.75, el más bajo de todos los elementos de la calidad. Esto evidencia que las empresas de consultoría y auditoría no destinan esfuerzos al diseño de su servicio, a pesar de que es indispensable crear productos de acuerdo a los requerimientos de los clientes. Solamente 19 de las 89 empresas analizadas invierten en el diseño del producto, lo cual genera el bajo puntaje de 2.66 para esta pregunta. Del mismo modo, apenas 22 empresas cuentan con un método para desarrollar el diseño del producto y solo 27 llegan a considerar los requerimientos de los clientes en el diseño del producto.

Gestión de la calidad del proveedor. El puntaje promedio para este factor de la calidad fue 2.96. Si bien es el segundo más alto del estudio, todavía muestra deficiencias en

la gestión de proveedores. De esta manera, se reconoce que reunir información detallada del desempeño de los proveedores no es una práctica generalizada, la cual solo es desarrollada por 27 de las empresas incluidas en la investigación. Asimismo, únicamente 21 empresas indicaron estar de acuerdo o totalmente de acuerdo en que han logrado establecer relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores. Además, para 28 sujetos, la calidad de los insumos que adquieren es buena y, solo en 18 casos, se hacen auditorías frecuentes a los proveedores. El sector de empresas de consultoría y auditoría se enfoca en brindar servicios. Es probable que, por ello, no se enfoquen en la gestión de la calidad del proveedor.

Control y mejoramiento de procesos. En este factor, se obtuvo el puntaje más elevado de toda la investigación, el cual alcanzó 2.98. Sin embargo, aún se ubica en el nivel medio de la calidad, a pesar de que el control y revisión de los procesos constituye el punto de partida para las mejoras. Al analizar las distintas preguntas, se encontró que más de la mitad de las empresas cumple con los plazos de entrega a los clientes, al mismo tiempo que realizan mantenimiento preventivo a sus equipos. Asimismo, en 29 de los 89 casos analizados, se considera que las instalaciones y la disposición física del equipo operativo permiten un funcionamiento apropiado. La debilidad más grande, no solo de este factor sino de todo el estudio, es la poca utilización de las siete herramientas para el control y mejoramiento del proceso: (a) diagrama de flujo, (b) diagrama de Ishikawa o causa-efecto, (c) lista de verificación, (d) diagrama de Pareto, (e) histograma, (f) gráficos de control, y (g) diagrama de relaciones.

Educación y entrenamiento. El puntaje obtenido en este factor de la calidad fue 2.80. Esto indica deficiencias, porque únicamente en 18 de las 89 empresas incluidas en la investigación los trabajadores tienen fuerte conciencia hacia la calidad. Así mismo, son pocos los empleados capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad. A pesar de que se trata de un sector que provee servicios, donde los puntos de interrelación entre los

empleados y los clientes son críticos, no es común que se brinde capacitación o entrenamiento a los trabajadores en temas específicos de calidad. Lo explicado se refleja en que solo en 36 empresas los empleados se encuentran involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.

Círculos de calidad. En este factor de la calidad, el puntaje obtenido por las empresas de consultoría y auditoría fue 2.79, lo que significa el tercero más bajo de la investigación. Por lo tanto, se concluye que no se capitaliza el conocimiento que tienen los empleados, quienes podrían ser capaces de identificar los errores a lo largo del proceso y, por ende corregirlos. En 36 de las 89 empresas analizadas, se considera que los empleados están capacitados para realizar círculos de calidad, pero apenas en 22 casos sí se realizan actividades de este tipo. Por ello, son muy pocas las empresas que perciben ahorros como consecuencia de los círculos de calidad y/o del uso de sus herramientas.

Enfoque hacia la satisfacción del cliente. En este factor de la calidad se obtuvo 2,87, el tercer puntaje más elevado. Esto demuestra deficiencias en el enfoque hacia la satisfacción de los clientes. No es posible hablar de alta calidad si los clientes no se encuentran satisfechos. Asimismo, esta satisfacción solo se puede medir a través de encuestas o con una metodología estandarizada, pero únicamente en 25 empresas se llevan a cabo dichas encuestas anualizadas. Del mismo modo, la evaluación general de los requerimientos de los clientes solamente se realiza en 23 de los casos, a pesar de que es mayor el número de empresas de consultoría y auditoría que cuenta con medios para obtener información sobre los clientes o que presta atención a las quejas de los clientes. Sin embargo, en ninguna de las preguntas se alcanzaron respuestas positivas de la mitad de los encuestados o más.

5.2 Recomendaciones

Las recomendaciones finales de los investigadores para las empresas del Sector Consultoría y Auditoría del Perú son las siguientes:

1. Se debe incluir metas de calidad dentro de las metas u objetivos generales de la organización. Esto permitirá dedicarle recursos a la calidad, tanto económicos como humanos. Dichas metas tienen que ser específicas y asociadas con indicadores medibles como el nivel de satisfacción de los clientes, la cantidad de retrabajos o las horas dedicadas a corregir errores por proyectos. Esto posibilitará identificar los puntos de mejoras.
2. Es necesario reconocer que la implementación de la calidad sigue el esquema general de la administración o gestión y, por lo tanto, se inicia con la planeación, que en la actualidad es poco desarrollada. En esta etapa, debe definirse lo que se desea lograr y cómo se hará, teniendo siempre como objetivo la satisfacción de los requerimientos de los clientes. Luego de la planeación, le sigue la organización, que consiste en identificar y asignar los recursos para que el plan se pueda ejecutar. Todo el proceso tiene que acompañarse de un cronograma y de la designación de responsables para cada fase.
3. Es preciso que también se desarrollen actividades de evaluación y control, las cuales se inician con un *benchmarking* o comparación con competidores. Sin embargo, lo más importante es que se utilicen herramientas estandarizadas para la recopilación de datos objetivos, ya que solo con estos datos se identificarán los problemas y se crearán las soluciones. Dentro de estos datos, se incluye el número y tipo de quejas, los recursos usados por proyecto, y los tiempos de entrega ofrecidos versus reales, entre otros.
4. Es importante implementar programas de capacitación a todo el personal sobre la calidad, su importancia, la forma cómo se implementa y las distintas herramientas que se deben utilizar para alcanzarla. En la medida en que más personas estén capacitadas, más probable es que se extienda una cultura de calidad, la cual

beneficiaría la relación con los clientes. Es necesario que cada trabajador comprenda cómo encajan las funciones que él desarrolla dentro de la prestación global de servicios, y visualice el impacto que sus acciones tienen sobre la calidad del producto generado y entregado a los clientes.

5. Es indispensable conocer los requerimientos de los clientes, utilizando investigaciones de mercado, para que este sea el insumo del diseño de productos y de la planeación. Luego, es necesario medir la satisfacción de los clientes con el objetivo de que esos datos sean el impulso para mejorar continuamente.
6. Se deben diseñar los productos o servicios que se brindan con una metodología estandarizada y destinando recursos para ello. Aunque el sector en análisis se dedica a brindar servicios, sí es factible realizar un diseño de los mismos. Esto culminará con una secuencia de procesos, que debe tener puntos de control y verificación. Es importante que el diseño tenga como punto de partida las necesidades de los clientes y busque superar sus expectativas.
7. Es importante enfocarse en las personas y en los procesos, es decir considerar a la organización como un todo. Para lograr tener empresas que brinden servicios de calidad, es necesario que todos los procesos se realicen de manera estandarizada. También, se recomienda conformar círculos de calidad para que, a través de equipos multidisciplinarios, se identifiquen los problemas antes que estos afecten las relaciones con los clientes. De los círculos de calidad, surgirán soluciones y mejoras innovadoras.

5.3 Investigaciones Futuras

A futuro, se recomienda que se desarrolle una investigación con enfoque cualitativo sobre la calidad en las empresas de consultoría y auditoría. Esto permitirá conocer cuáles son las barreras que estas organizaciones tienen para implementar SGC y diseñar procedimientos

para eliminarlas. Esta investigación, además, podrá determinar por qué la alta gerencia no se ha involucrado en el tema de la calidad, así como tampoco el personal en general.

También se puede conducir una investigación para saber si existe una diferencia en la forma en que las empresas manufactureras y las de servicio perciben la calidad. Asimismo, se puede evaluar si el tipo de empresa influye en la implementación de la calidad en las organizaciones, ya que los resultados de esta investigación indican que el nivel de calidad en las empresas de servicios es bajo.



Referencias

- Álvarez, J., Álvarez, I., & Bullón, J. (2006). *Introducción a la calidad: Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad*. Galicia, España: Ideas Propias.
- Amoletto, J. (2014). *Fundamentos de la administración de organizaciones*. Córdoba, Argentina: Eumed.
- Appiah, F., Amaria, P., & Owusu, E. (2013). Linkages between total quality management and organizational survival in manufacturing companies in Ghana. *International Journal of Business and Social Science*, 4(10), 1-15.
- Avery, C., & Zabel, D. (2003). *The quality management sourcebook*. New York, NY: Taylor & Francis Group.
- Benzaquen, J. (2013). Calidad en las empresas latinoamericanas: El caso peruano. *GCG: Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(1), 41-59.
- Benzaquen, J. (2014). La ISO 9001 y TQM en las empresas latinoamericanas: Perú. *GCG: Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 8(1), 67-89.
- Besterfield, D., Besterfield-Michna, C., Besterfield, G., Besterfield-Sacre, M., Urdhwareshere, H., & Urdhwareshere, R. (2011). *Total quality management* (3a ed.). Noida, India: Pearson.
- Calidad Hoy. (2014, 26 de mayo). Evolución de las certificaciones ISO 9001 en Sudamérica y en el mundo [Mensaje del blog]. Recuperado de <https://calidadhoy.wordpress.com/2014/05/26/evolucion-de-las-certificaciones-iso-9001-en-sudamerica-y-en-el-mundo/>
- Carlos, C. E., Montelongo, Y., & Nájera, D. (2010, julio-diciembre). La calidad del servicio de un centro de información. *Conciencia Tecnológica*, (40), 5-9.

- Carmona, A., & Leal, A. G. (2008). Comparación de modelos y enfoque contingente de la relación entre calidad de servicio, satisfacción y lealtad del cliente: Un estudio empírico. *Estableciendo Puentes en una Economía Global*, 1(4), 1-18.
- Centro de Desarrollo Industrial. (2014). *Semana de la calidad*. Recuperado de http://www.cdi.org.pe/semana_cgc.htm
- Cockrell, S., & Meyer, D. (2011, diciembre). The role of the management accountant in total quality management. *Franklin Business & Law Journal*, (4), 1-18.
- Crosby, P. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control, y certificación*. Barcelona, España: Profit.
- D'Alessio, F. A. (2012). *Administración de las operaciones productivas, un enfoque en procesos para la gerencia*. México, D. F., México: Pearson.
- D'Alessio, F. A. (2013). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia* (2a ed.). México D. F., México: Pearson.
- Da Costa, D. (2013, 29 de junio). El 90% de empresas en Perú aplica estrategias de gestión en calidad. *El Peruano*. Recuperado de <http://www.elperuano.com.pe/edicion/noticia-el-90-empresas-peru-aplica-estrategias-gestion-calidad-7309.aspx>
- De la Torre, M. (2013). *Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas: Aplicación de la norma ISO 9001:2008 en el Centro Universitario de la Costa Sur*. Guadalajara: México: Universitaria.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad, y competitividad: La salida de la crisis*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Duque, E. (2005, enero-junio). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Innovar*, 25(1), 64-80.

- Educación. (2014). En *Diccionario de la Lengua Española* (23a ed., versión en línea). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=EO5CDdh>
- Ernst & Young. (2011). *La huella del cambio: Memoria de responsabilidad corporativa 2009-2010*. Madrid, España: Autor.
- Feigenbaum, A. (1992). Quality: Our new competitive edge. *Executive Excellence*, 9(5), 18-19.
- García, M., Salinas, R., Hernández, E., Cruz, M., Sánchez, M., & Santos, A. (2012). *Globalización y competitividad*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2012/gshcss.html>
- Garvin, D. (1987, noviembre). Competing on the eight dimension of quality. *Harvard Business Review*, 65(6), 100-109.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4a ed.). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Gómez, J. (2013). *Coeficiente Alfa de Cronbach. Validación del instrumento de recolección de datos*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/marxin/jose-manuel-gomez>
- Grasso, L. (2006). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. Córdoba, Argentina: Encuentro.
- Griful, E., & Canela, M. A. (2010). *Gestión de la calidad*. Barcelona, España: Universidad Politécnica de Cataluña.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista P. (2010) *Metodología de la investigación* (5a ed.). México, D. F., México: McGraw-Hill.
- Human Resource Management. (2012, julio). *Training and development*. Recuperado de <http://www.hrware.com/2012/07/07/training-development/>
- IF Consulting. (2015). *Bienvenido a IF Consulting*. Recuperado de <http://ifconsulting.pe/>

- Imai, M. (1998). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2010, enero). *Clasificación industrial internacional uniforme* (Revisión N° 4). Lima, Perú: Dirección Nacional de Cuentas Nacionales.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014, 18 de setiembre). Actividades de consultoría de gestión, arquitectura e ingeniería tuvieron mayor crecimiento. *Notas de Prensa INEI*. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/actividades-de-consultoria-de-gestion-arquitectura-e-ingenieria-tuvieron-mayor-crecimiento-7751/>
- International Organization for Standardization (2017). *ISO survey 2015*. Recuperado de <http://www.iso.org/iso/iso-survey>
- Jeffords, R., & Thibadoux, G. (1993, julio). TQM and CPA firms. *Journal of Accountancy*, 7(175), 59-63.
- Juran, J. M. (1990). *Juran y la planificación de la calidad*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Lira, J., & Castro, R. (2014, 25 de junio). EY: “Hay unos servicios de consultoría que son más sexis que otros”. *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/hay-algunos-servicios-consultoria-que-son-mas-sexis-que-otros-2101176>
- López, R. (2006). *Implantación de un sistema de calidad: Los diferentes sistemas de calidad existentes en la organización*. Galicia, España: Ideas Propias.
- Marín, A. (2003). *Metodología de la investigación y formulación de proyectos. Estadística y probabilidades* (4a ed.). Bogotá, Colombia: Humanet.
- Melgar, M. (2014, 13 de diciembre). Cuatro mitos que te impiden colocar tu empresa a la vanguardia tecnológica. *Perú 21*. Recuperado de <http://peru21.pe/emprendedores/cuatro-mitos-que-le-impiden-colocar-su-empresa-vanguardia-tecnologica-2206473>

- Méndez, H. (2015). *Administración y finanzas. Plan LOGSE – grado superior*. Madrid, España: MacGraw Hill Interamericana de España.
- Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid, España: Delta.
- Nava, V., & Rivas, L. (2008). Desempeño de las organizaciones mexicanas certificadas en la norma ISO 9001:2000. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 107-128.
- Ogliastri, E. (1988). *Gerencia japonesa y círculos de participación, experiencias en América Latina*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Organización Internacional de Normalización. (2005). *International standard ISO 10019: Guidelines for the selection of quality management system consultants and use of their services*. Ginebra, Suiza: Autor.
- Organización Internacional de Normalización. (2008). *Norma internacional ISO 9001:2008. Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos* (4a ed.). Ginebra, Suiza: Autor.
- Peralta, J. (2006). Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. *Límite*, 1(14), 195-214.
- Pino, R. (2008, marzo). *La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional* (Tesis doctoral), CENTRUM Católica, Lima, Perú.
- Porter, M. (1986). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México, D. F., México: Continental.
- Prajogo, D. I. (2005). The comparative analysis of TQM practices and quality performance between manufacturing and service firms. *International Journal of Service Industry Management*, 16(3), 175-185.
- PriceWaterhouseCoopers. (2015). *Quiénes somos*. Recuperado de <http://www.pwc.com/cl/es/cursos/quienes-somos/certificacion-iso-9001.html>

- Proexport Colombia. (2003). *Estudio de mercado Perú: Sector servicios de consultoría*. Bogotá, Colombia: Autor.
- Qualitas Consultores. (2015). *Nosotros*. Recuperado de http://www.qualitas.com.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=118
- Reyes, S., Mayo, J., & Loredó, N. (2010). *Distinción y relación causal entre las categorías satisfacción del cliente y calidad del servicio para la evaluación de la calidad en entidades prestadoras de servicios*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2010b/bac.htm>
- Ribeiro, D. (1998). *Asesoramiento en dirección de empresas: La consultoría*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Romeo, J. (2012, enero). *El mercado de la consultoría en Perú*. Lima, Perú: ICEX.
- Sánchez, K. (2015, 17 de agosto). Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001 en el Perú: Oportunidad de desarrollo [Mensaje del blog]. Recuperado de <https://blogs.upc.edu.pe/sinergia-e-innovacion/conceptos/certificacion-de-sistemas-de-gestion-de-calidad-iso-9001-en-el-peru>
- Serrano, A. M., López, C., & García, G. (2007). Gestión de la calidad en servicios: Una revisión desde la perspectiva del management. *Cuadernos de Gestión*, 7(1), 33-49.
- Shewhart, W. (1931). *Economic control of quality of manufactured products*. New York, NY: D. Van Nostrand Company.
- System. (2014). En *Collins English Dictionary. Complete and unabridged* (12a ed.). Nueva York, NY: HarperCollins.
- Taguchi, G. (1988). *Quality engineering in production systems*. Windsor, CN: McGraw-Hill.
- Tarí, J., Molina, J., & Heras, I. (2012). Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 5(2), 297-322.

Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2014, noviembre). *Estudio de factibilidad para la creación de un centro de producción de servicios en la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM*. Lima, Perú: CENPRO.

Vértice Publicaciones. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Málaga, España: Autor.



Apéndice A: Glosario de Términos

Auditoría. Herramienta que permite dar la máxima transparencia a la información, mediante su análisis para posteriormente emitir un informe técnico que indique la autenticidad de los datos y su significancia (Méndez, 2015).

Calidad. Es ofrecer productos o servicios que satisfacen los requerimientos de los clientes (Duque, 2005). También se considera que la calidad se aplica a los procesos, en la medida en que se realizan de la manera adecuada, sin generar desperdicios y/o retrabajos (Imai, 1998).

Calidad total. Representa la gerencia de la organización siguiendo un enfoque estructurado e inclusivo, que tiene como objetivo mejorar la calidad de los productos y servicios, a través de la introducción de mejoras continuas que son el resultado de una retroalimentación continua (Besterfield et al., 2011).

Consultoría. De acuerdo con Ribeiro (1998) la consultoría es un servicio externo, brindado por un experto, al cual la empresa recurre para solucionar uno o varios problemas. El experto asiste a la empresa en función de su área de especialización, de sus habilidades y de su experiencia.

Educación. Es la acción de educar por medio de un docente o entrenador (“Educación,” 2014).

Entrenamiento. Se refiere al desarrollo de una habilidad, conocimiento o técnica, a través de la explicación que se provee y que usualmente se combina con la práctica. El entrenamiento permite que los empleados puedan hacer el trabajo de manera correcta y haciendo uso eficiente de los recursos (Human Resource Management, 2012).

Gestión de la calidad. Es buscar la mejora continua en el desempeño de las organizaciones, a través de la implementación de prácticas estandarizadas, siendo aplicable a cualquier tipo de empresa (Pino, 2008).

Planeamiento. Es un proceso que se desarrolla de forma metódica con el objetivo de alcanzar una meta. Se inicia con la elaboración de un plan, para luego organizar los recursos e iniciar la ejecución. Al completar el proceso se evalúa si se han logrado o no los objetivos que se habían planteado al inicio (Amoletto, 2014).

Sistema. Es un grupo de interacciones que son interdependientes e interrelacionadas, por lo que forman una unidad compleja que supone más que la unión de diversos elementos (“System,” 2014).

Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Es el conjunto de elementos interrelacionados con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los clientes, integrando actividades y recursos de una manera sistemática (Álvarez et al., 2006).



Apéndice B: Población del Sector Empresas de Consultoría y Auditoría en el Perú

N°	Consultoras
1	Acciona Ingeniería S. A. Sucursal Del Perú
2	ACON Ambiental Consultores S.A.C.
3	Asesores y Consultores Mineros S.A. Acomisa
4	Algon Investment S.R.L.
5	Ambere Consultores S.A.C.
6	Amec (Perú) S.A
7	Arcadis Perú S.A.C.
8	Asesores Técnicos Asociados S.A.
9	Asesoría Ambiental y Manejo de Residuos
10	Auditec S.A.C.
11	Ausenco Perú S.A.C.
12	AWS Consulting S.A.C
13	AWS Consultoría y Monitoreos Ambientales S.R.L.
14	Bioconsulting S.A.C
15	Business Optimization Consulting S.A.
16	C G Ambientales S.A.C
17	CGT Company S.A.C
18	Centro de Conservación de Energía y del Ambiente - Cenergía
19	Cesel S.A.
20	Ciencias Ingeniería & Medio Ambiente S.A.C.
21	Clean Technology S.A.C
22	Compumet E.I.R.L
23	Consortio Andes Group S.A.C
24	Consultoría Ambiental y Manejo Sostenible S.A.C.
25	Consultoría, Investigación, Construcción + Desarrollo Sostenible S.R.L.
26	Consultoría Socio Ambiental S.A.C.
27	Consultores y Contratistas Generales S.A.C
28	Consultoría y Supervisión S.A.C.
29	Control Majhoky E.I.R.L
30	Ccori Huayra-Consultoría en EIA Soluciones Ambientales & Asuntos Legales Mineros S.R.L.
31	C.I.C.A. Ingenieros Consultores Perú S.A.C.
32	Dessau S & Z S.A.
33	Domus Consultoría Ambiental S.A.C.
34	DQ Asesoría & Consultoría E.I.R.L.
35	Ecoeficiencia y Energías Renovables S.R.L
36	Ecoandina Perú S.A.
37	Ecogestión Ambiental E.I.R.L
38	Ecofluidos Ingenieros S.A.
39	Ecología y Tecnología Ambiental S A.
40	Ecoplaneación Civil S.A. Ingenieros Consultores y Constructores
41	Ego Aguirre & Smuda S.A.C.
42	Group Ecomining Sociedad Anónima – Group Ecomining S.A.
43	Empresa de Ingeniería y Tratamiento Ambiental S.A.C.
44	Engineers & Environmental Perú Sociedad Anónima
45	Enviro Project S.R. Ltda.
46	Environmetal Hygiene & Safety S.R.L
47	Environmetal Laboratories Perú S.A.C
48	Environmetal Solutions S.A.C. – Envisolutions S.A.C.
49	Equilibrio Ambiental S.A.C
50	ERM Perú S.A.

N°	Consultoras
51	Especialistas Ambientales S.A.C.
52	Evaluación Socio Ambiental Consulting S.A.C.
53	Exploración Geológica, Medio Ambiente, Arqueología Seguridad y Responsabilidad Social Egemass The Mining Society S.A.C.
54	FOM PER S.A.C.
55	G & V Consultores y Asesores En Ingeniería y Medio Ambiente S.A.C.
56	Geades Consulting S.A.C.
57	Geo Ambiental Consulting S.A.C.
58	Geo Environment Consultant S.A.C.
59	Geo-Logic Perú S.R.L.
60	Geoservice Ambiental
61	Geoservice Ingeniería S.A.C.
62	Geoestudios Ambientales S.A.C
63	Geowissens S.A.C.
64	Global Geo-Ambiente S.A.C
65	Golder Associates Perú S.A.
66	Green Consult S.A.
67	Greenprint Consultants E.I.R.L
68	Grupo Gya S.A.C.
69	Hamek Ingenieros Asociados S.A.C.
70	Hatch Asociados S.A.
71	HSE Corporation S.A.C
72	Hygeomín Perú S.A.C.
73	Humberto Aquiles Valverde Huamani E.I.R.L
74	Hydrogeological & Geotechnical Services Perú S.A.
75	Hidosat y Medioambiente S.A.C. y Hidmedam S.A.C.
76	Ingeniería de Producción con Calidad S.A.C.
77	Ingenieros Contratistas Generales Inspectores y Auditores S.A.
78	Ingeniería y Control de Perdidas y Servicios Afines S.A.C.
79	Integral Solution & Consulting E.I.R.L – Integral S & C E.I.R.L
80	Instituto Peruano de Catastro S.A.
81	Insideo S.A.C.
82	Investigaciones Económicas en Minería, Energía e Hidrocarburos S.A.C.
83	J. Cesar Ingenieros & Consultores S.A.C
84	J&R Projets Contratistas y Consultores S.A.C.
85	JGP Consultoría Perú S.A.C.
86	Klepel Consulting S.A.C.
87	Knight Piesold Consultores S.A.
88	Klohn Crippen Berger S.A.
89	Lahmeyer Agua y Energía S.A.
90	Lohv Consultores E.I.R.L
91	Magma S.A.C.
92	Magutech Environment Solutions & Consulting S.A.C.
93	Minera Interandina de Consultores S.R.L.
94	Minconsult S.R.L
95	Minpetel S.A.
96	MWH Perú S.A.
97	Oscar Yangali Ingeniería E.I.R Ltda.
98	Ocean Green Perú Associated Consultants
99	Outsourcing Green S.A.C.
100	Pacific Protección Integral de Recursos (PIR) S.A.C.
101	Poch Perú S.A.
102	Proyectos y Estudios Mundiales de Inversión S.A.C.

N°	Consultoras
103	Proyectos Especiales Pacifico S.A.
104	Proyectos, Asesoría, Servicios A La Minería y Asuntos Ambientales S.A.C. - Pasminaa S.A.C
105	Prudeval Sociedad Anónima Cerrada - Prudeval S.A.C
106	Rhind Group S.A.C
107	Seguridad Salud y Medioambiente E.I.R.L
108	Servicios Completo en Ingeniería Ambiental y Seguridad Minera S.R.L
109	Servicios Energéticos y Consultoría S.R.L.
110	Servicios Geográficos y Medio Ambiente S.A.C.
111	Servicios Generales de Seguridad y Ecología S.A.
112	Setemin Ingenieros S.A.C.
113	SGS del Perú S.A.C.
114	Shesa Consulting S.A.
115	Sinclair Knight Merz S.A.C.
116	Schlumberger Water Services (Perú) S.A.
117	SNC Lavalin Perú S.A.
118	Sociedad Alikante S.A.C.
119	SVS Ingenieros S.A
120	T & C Consulting S.A.C.
121	Tecnologías y Consultorías Ecológicas S.A.C.
122	Ecnología Xxi S.A.
123	Teps Group Sociedad Anónima Cerrada
124	Territorio y Medio Ambiente S.A.C.
125	The Andean Sustainable Group S.A.C. - The Andean SG S.A.C.
126	Umbrella Ecoconsulting S.A.C
127	V.B.A Environmetal Consultants S.A.C.
128	Zil Ingeniería S.A.C.
129	Walsh Perú S.A. Ingenieros y Científicos Consultores
130	Water Air Quality S.A.C.
131	Ximena Mining Group S.A.C.
132	Yaku Consultores S.A.C
133	Alonso, Callirgos, Mejía & Asociados Sociedad Civil
134	Cáceres y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
135	Cubillas & Asociados Sociedad Civil
136	Medina, Zaldívar, Paredes & Asociados S.C.R.L.
137	Noles Monteblanco & Asociados Sociedad Civil
138	Pazos, López de Romaña, Rodríguez S.C.R.L.
139	Portal Vega & Asociados Sociedad Civil
140	Rejas, Alva y Asociados S.C.R.L.
141	Reyes Chang & Asociados S.C.R.L.
142	Vila y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
143	Beltrán, Gris y Asociados S.C.R.L.
144	Vizcarra y Asociados S.C.R.L.
145	C. Vargas Vásquez y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
146	Espinoza y Asociados Sociedad Civil
147	Dongo-Soria Gaveglio y Asociados S.C.R.L.
148	Ramírez Enríquez y Asociados S.C.R.L.
149	Santivañez Guarniz y Asociados Sociedad Civil
150	Alfonzo Muñoz y Asociados Sociedad Civil
151	Urbizagástegui & Asociados Sociedad Civil
152	Montero y Asociados Sociedad Civil
153	Contreras y Asociados S.C.R.L.
154	Jara y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil

N°	Consultoras
155	Martínez Rodríguez y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
156	Pérez Alva & Asociados Sociedad Civil
157	Luis Quintana y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
158	Adrianzén León & Asociados Sociedad Civil
159	Caipo y Asociados S.C.R.L.
160	Gamarra & Gonzales Asociados Sociedad Civil
161	Edgar Garay & Asociados, Contadores Públicos, Sociedad Civil
162	Roncal, D'Angelo y Asociados Sociedad Civil
163	Barrientos Rodríguez y Asociados, Sociedad Civil
164	Jerí Ramón y Asociados Sociedad Civil
165	Vigo & Asociados, Sociedad Civil Auditores y Consultores
166	Venero & Asociados Contadores Públicos, Sociedad Civil
167	Hugo Salas Nolasco & Asociados Sociedad Civil
168	Bello, Márquez, Villena y Asociados, Sociedad Civil
169	de La Piedra & Asociados, Sociedad Civil
170	Olivares, Morgan & Asociados Sociedad Civil
171	Flores Verástegui & Asociados Sociedad Civil
172	Lázaro - Curotto y Asociados Sociedad Civil
173	Aspajo Tafur & Asociados Sociedad Civil
174	Jl León & Asociados Sociedad Civil
175	Panez, Chacaliza y Asociados S.C.R.L.
176	Sandoval Aliaga y Asociados Sociedad Civil
177	A. Ruiz Caro & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
178	Tavara Reynalte y Asociados Sociedad Civil
179	Luis Dulanto Contadores Públicos Asociados Sociedad Civil
180	Demichelli, Sarrio & Asociados Sociedad Civil
181	Marín y Asociados Sociedad Civil
182	Chávez y Asociados Sociedad Civil
183	Huayna Gamarra y Asociados Sociedad Civil
184	Martínez Rosas & Asociados Sociedad Civil
185	Francisco Revilla R. y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
186	Víctor Vargas & Asociados Sociedad Civil
187	Flores Konja y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
188	Coronado-Velasco Contadores Públicos Asociados Sociedad Civil
189	Víctor Piscocoy y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
190	Yarasca, Álvarez y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
191	Quispe García Asociados Sociedad Civil
192	J. Rodríguez y Asociados Sociedad Civil
193	Arauzo & Asociados Auditores, Consultores y Asesores Sociedad Civil
194	Colichón Herrera Gutiérrez, Contadores Públicos Sociedad Civil
195	Coral Paredes y Asociados Sociedad Civil
196	Taboada & Asociados
197	Reyes Gaspar y Asociados, Sociedad Civil

N°	Consultoras
198	Vila Naranjo y Asociados, S.C.R.L.
199	Urbano Toledo y Asociados, Sociedad Civil
200	Bodero – Mamani & Asociados, Sociedad Civil
201	Ninamango, Navarro, Chaparro y Asociados, Sociedad Civil
202	Llerena, Argote y Asociados, Sociedad Civil
203	Guevara Casanova y Compañía, Sociedad Civil
204	Otiniano, Juskamayta y Asociados, Sociedad Civil
205	Barzola & Asociados Contadores Públicos, Sociedad Civil
206	Aguilar Roncal Fernández & Asociados, Sociedad Civil
207	Núñez y Asociados, Sociedad Civil
208	Pflücker, Galván, Alcarraz y Compañía, S.C.R.L.
209	Gutiérrez, Ríos y Asociados, S.C.R.L.
210	Agreda & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
211	Aquiye, Chung y Asociados Sociedad Civil
212	Guerrero Lazabara Olivera Contadores Públicos, Sociedad Civil
213	Chávez, Escobar y Asociados Sociedad Civil
214	Madrid Contadores & Auditores Sociedad Civil
215	F. Iberico y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
216	Vargas, Alencastre, García & Asociados S.C.R.L.
217	Paredes y Asociados Sociedad Civil.
218	Yacila R.U. & Asociados S.C.R.L.
219	Rímac & Asociados Sociedad Civil
220	José Falconí & Sánchez Asociados S.C.R.L.
221	Giráldez & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil.
222	Torres, Lizárraga y Asociados Sociedad Civil
223	García Flores & Asociados Sociedad Civil.
224	Weis & Asociados Sociedad Civil.
225	Capacha & De La Cruz Sociedad Civil
226	Castillo y Asociados Sociedad Civil
227	Valdez y Suarez Contadores Públicos Sociedad Civil
228	Baraybar, Prisse, Medina & Asociados Sociedad Civil
229	Llanos Pérez y Asociados Sociedad Civil
230	Ramón Ruffner & Asociados Sociedad Civil
231	A. Ahumada & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil
232	Lázaro Perinango & Jesús Contadores Públicos Sociedad Civil

233 Sandoval Quiroz & Asociados Sociedad Civil

N° Consultoras

234 Ortiz & Vásquez Asociados S.C.R.L.

235 Caldas, Miranda & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil

236 Rivera y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil

237 Ochoa Morales y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil Ordinaria

238 Baldeon Caballero y Asociados S.C.R.L.

239 Ascama Chacaliaza, Enciso & Contreras Auditores S.C.R.L.

240 Morales y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil

241 Silvera, Apaza & Asociados S. Civil

242 Velásquez, Rondan & Asociados S. Civil

243 Gutiérrez, Pinto & Asociados Sociedad Civil

244 Vera & Cajan Auditores S.C.R.L.

245 Lm Quispe y Asociados Sociedad Civil

246 Salazar Frisancho y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil

247 Laza Manchego Flores y Asociados Sociedad Civil

248 Suarez Barbaran & Auditores S.C.R.L.

249 Fonseca, Camargo y Asociados Sociedad Civil Ordinaria

250 Mendoza Luque y Asociados Sociedad Civil Ordinaria

251 Gálvez, García Godos, Auditores & Asociados S.C.R.L.

252 Marchán, García y Asociados S.C.R.L.

253 Baldeón-Capacyachi-Camposano-Salgado & Compañía Auditores Asociados S.C.R.L.

254 Ruiz & Villanueva Contadores Públicos Sociedad Civil

255 Mendoza, Herrada y Asociados Sociedad Civil

256 Luis Ojeda Sánchez y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil

257 Flores Verástegui & Asociados Sociedad Civil

258 Lindenberg Odiaga Salas & Asociados Sociedad Civil

259 Pérez Castro y Asociados S.C.

260 Pimentel, Reyes & Asociados S.C.R.L.

261 Lazarte & Di Natale Sociedad Civil de R.L.

262 Mejía Zarate & Asociados Sociedad Civil

263 H. Avendaño & Asociados Sociedad Civil

Apéndice C: Muestra de las Empresas del Sector Consultoría y Auditoría

N°	Nombre de la Empresa	N° RUC	Distrito
1	Chávez y Asociados S.C.	20122376932	Ate
2	Martínez Rosas & Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20522687295	Callao
3	Geades Consulting S.A.C	20536359380	Comas
4	Environmetal Solutions S.A.C. – Envisolutions S. A.C.	20518233972	Independencia
5	Reyes Chang, & Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20516668521	Jesús María
6	Venero & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil	20140635449	Jesús María
7	Victor Piscocoya y Asoc. Contadores Pub	20112913336	Jesús María
8	Ninamango Navarro.Chaparro y Asociados.	20260287011	Jesús María
9	Ego Aguirre & Smuda S. A.C.	20537376920	Jesús María
10	Geo Ambiental Consulting S.A.C	20392659669	La Molina
11	Hamek Ingenieros Asociados S.A.C.	20536124153	La Molina
12	Yarasca Alvarez y Asoc.Cont.Pub.Soc.Civ.	20107073311	La Victoria
13	Coral Paredes Asociados	20108376261	La Victoria
14	Vila y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil	20108890496	Lima
15	Montero y Asociados Sociedad Civil	20139864795	Lima
16	Pérez Alva & Asociados Sociedad Civil	20466658996	Lima
17	Luis Quintana Asociados Contadores Públicos	20104805231	Lima
18	Barrientos Rodríguez & Asociados Sociedad Civil	20120038380	Lima
19	Jeri Ramon & Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20134333643	Lima
20	A Ruiz Caro Asociados Contadores Publico	20177338932	Lima
21	Coronado Velasco CCPP Asociados SC	20172020730	Lima
22	Reyes Gaspar y Asociados Sociedad Civil	20178375912	Lima
23	Urbano Toledo y Asociados Sociedad Civil	20504822860	Lima
24	Guerrero Lazabara Olivera Contadores Públicos Sociedad Civil	20523380851	Lima
25	LM Quispe y Asociados Sociedad Civil	20523444761	Lima
26	HSE Corporation S.A.C	20512344055	Lima
27	Ambere Consultores S.A.C	20521717689	Lima
28	Asesores Técnicos Asociados S.A.	20106987581	Lince
29	CYS Consult Gestión Empresarial S.A.C.	20168624361	Lince
30	Supra Global Consulting Sociedad Anónima Cerrada - Supra Global Consulting S.A.C.	20492113094	Lince
31	Investigaciones Economicas En Minería, Energía E Hidrocarburos Sociedad Anónima Cerrada	20548528781	Lince
32	Gamarra & Gonzales Asociados Sociedad Civil	20509863734	Lince
33	Cáceres y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil	20137149754	Lince
34	J. Rodríguez y Asociados Sociedad Civil	20434434298	Lince
35	Ochoa Morales y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil Ordinaria	20127495034	Lince
36	Vera & Cajan Auditores S. Civil de R.L.	20539112695	Lince
37	Fonseca, Camargo y Asociados Sociedad Civil Ordinaria	20511684375	Lince
38	Aspajo Tafur & Asociados Sociedad Civil	20522561941	Lince
39	Otiniano, Vivanco y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil	20108013622	Lince
40	Environmetal Hygiene & Safety Srltda	20112827847	Lince
41	Aws Consult.y Monitoreos Ambientales SRL	20468044065	Lince
42	Tavara Reynalte y Asociados Sociedad Civil	20144152892	Los Olivos
43	Guevara Casanova y Compañía Soc. Civil	20139915705	Los Olivos
44	Taboada & Asociados Sociedad Civil	20392764454	Magdalena Del Mar
45	Ramírez Enríquez y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20110399872	Miraflores
46	Especialistas Ambientales S.A.C.	20140458644	Miraflores

47	Geoservice Ambiental	20516924625	Miraflores
48	Alfonzo Munoz y Asociados Sociedad Civil	20264546037	Pueblo Libre
49	Olivares Morgan y Asociados Contad. Pub.	20119772436	Pueblo Libre
50	Colichon Herrera Gutiérrez Contadores Públicos Sociedad Civil	20109929311	Pueblo Libre
51	Engineers & Environmental Perú Sociedad Anónima	20112827847	San Borja
52	Evaluación Socio Ambiental Consulting S.A.C.	20518217420	San Borja
53	Geowissens S.A.C.	20516291673	San Borja
54	Asesores y Consultores Mineros S.A. - Acomisa	20154682385	San Borja
55	Mejía Zarate & Asociados Sociedad Civil	20555332531	San Isidro
56	Gutiérrez Ríos y Asociados, Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20118380224	San Isidro
57	Pazos, López de Romaña, Rodríguez Sociedad Civil de R. Ltda.	20106975737	San Isidro
58	Alonso, Callirgos, Mejía & Asociados Sociedad Civil	20107271971	San Isidro
59	Noles Monteblanco & Asociados Sociedad Civil	20101258557	San Isidro
60	Portal Vega & Asociados Sociedad Civil	20108252023	San Isidro
61	Beltran, Gris y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20106910791	San Isidro
62	Ernst & Young Asesores S. Civil de R. L.	20504629199	San Isidro
63	Deloitte & Touche S.R.L.	20106910872	San Isidro
64	KPMG Asesores Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20393024039	San Isidro
65	Santivañez Guariz y Asociados Sociedad Civil	20512176241	San Isidro
66	Urbizagastegui & Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20175181190	San Isidro
67	Contreras y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20516629381	San Isidro
68	Sandoval Aliaga y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20514273783	San Isidro
69	Vila Naranjo y Asociados S. Civil de R.L.	20107004263	San Isidro
70	Llerena Argote & Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20544384199	San Isidro
71	Vargas Alencastre, García & Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20493905300	San Isidro
72	Capcha & de la Cruz Sociedad Civil	20485863762	San Isidro
73	A. Ahumada & Asociados Contadores Públicos, Sociedad Civil	20111836460	San Isidro
74	Flores Konja y Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada	20110582308	San Isidro
75	Quispe, García Asociados, Sociedad Civil	20109367215	San Isidro
76	Pricewaterhousecoopers S. Civil de R.L.	20101071562	San Isidro
77	Paredes, Zaldivar, Burga & Asociados S. Civil de R.L.	20504645984	San Isidro
78	Equilibrio Ambiental S.A.C	20543416445	San Isidro
79	ERM Perú S.A.	20267448656	San Isidro
80	Geo-Logic Perú S.R.L.	20550019281	San Isidro
81	Geoservice Ingeniería S.A.C.	20268411357	San Isidro
82	Global Geo-Ambiente S.A.C.	20522427897	San Isidro
83	Hatch Asociados S.A.	20264560706	San Isidro
84	Huayna Gamarra y Asociados S.C.	20137878161	San Juan de Lurigancho
85	Cubillas & Asociados Sociedad Civil	20196829351	San Miguel
86	Marin y Asociados SC	20112712438	San Miguel
87	Araujo & Auditores Asociados S. Civil R.L.	20521828596	San Miguel
88	de la Piedra & Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil	20117362206	Surquillo
89	Group Ecomining Sociedad Anonima – Group Ecomining S. A.	20525048480	Surquillo

Apéndice D : Respuestas de la Muestra de la Investigación

N	Razón Social	R.U.C	Su empresa está ubicada	Su empresa	Cuántos Trabajadores tiene	Su cargo es	En qué tipo de empresa trabaja	Cuántos años de fundada tiene	Sistema de Gestión de Calidad	Qué sistema de gestión de calidad cuenta	Tiempo que su empresa cuenta con SGC	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	Pregunta 29	Pregunta 30	Pregunta 31	Pregunta 32	Pregunta 33	Pregunta 34	Pregunta 35				
1	Lm Quispe Y Asociados S.C.	20523444761	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	E	NO	NA	NA	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4				
2	Mejía Zarate & Asociados S.C.	20555332531	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3				
3	Gutiérrez Ríos y Asociados, S.C.R.L.	20118380224	A	B	B	A	G	Consultoría y Auditoría	E	NO	NA	NA	5	4	4	4	5	4	NA	4	3	4	4	4	NA	5	NA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	NA	4			
4	Asesores Técnicos Asociados S.A. CYS Consult	20106987581	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	E	SI	9001-2008	A	4	4	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4				
5	Gestión Empresarial S.A.C. Supra Global	20168624361	A	B	A	B	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	NA	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	5	3	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3			
6	Consulting Sociedad Anónima Cerrada - Supra Global Consulting S.A.C. Investigaciones	20492113094	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	4	4	2	5	4	5	4	4	1	4	5	5	2	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	5	5			
7	Económicas en Minería, Energía e Hidrocarburos Sociedad Anónima Cerrada Pazos, López De	20548528781	A	B	A	B	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4		
8	Romaña, Rodríguez Sociedad Civil de R. Ltda. Gamarra &	20106975737	A	B	C	A	G	Consultoría y Auditoría	E	SI	BPM	C	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	NA	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4			
9	Gonzales Asociados S.C. Alonso, Callirgos, Mejía & Asociados S.C. Cáceres y	20509863734	A	B	D	C	G	Consultoría y Auditoría	E	SI	9001-2008	C	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	5	
10	Mejía & Asociados S.C. Cáceres y	20107271971	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	SI	9001-2008	A	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3		
11	Asociados Contadores Públicos S.C.	20137149754	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3		
12	Noles Monteblanco & Asociados S.C. Portal Vega &	20101258557	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3			
13	Asociados S.C. Beltrán, Gris y	20108252023	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3			
14	Asociados S.C.R.L. Ernst & Young	20106910791	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3		
15	Asesores S.C.R.L. Deloitte & Touche S.R.L.	20504629199	A	B	C	C	G	Consultoría y Auditoría	D	SI	9001-2008	B	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	
16	Kpmg Asesores S.C.R.L.	20106910872	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	SI	9001-2008	B	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	
17	Ramírez Enriquez y Asociados S.C.R.L.	20393024039	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	SI	9001-2008	B	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
18	Santivañez Guarniz y Asociados S.C.	20110399872	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	SI	9001-2008	B	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3		
19	Urbizagástegui & Asociados S.C.R.L. Contreras y	20512176241	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	3		
20	Asociados S.C.R.L. Sandoval Aliaga y Asociados S.C.R.L.	20175181190	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3		
21	Asociados S.C.R.L. Sandoval Aliaga y Asociados S.C.R.L.	20516629381	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2		
22	Asociados S.C.R.L.	20514273783	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2

N	Razón Social	R.U.C	Su empresa está ubicada	Su empresa es	Cuántos Trabajadores tiene	Su cargo es	En qué tipo de empresa trabaja	Cuántos años de fundada tiene	Sistema de Gestión de Calidad	Qué sistema de gestión de calidad cuenta	Tiempo que su empresa cuenta con SGC	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	Pregunta 29	Pregunta 30	Pregunta 31	Pregunta 32	Pregunta 33	Pregunta 34	Pregunta 35	
23	J. Rodríguez y Asociados S.C. Vila Naranjo y Asociados S. Civil de R. L.	20434434298	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	
24	Llerena Argote & Asociados S.C.R.L. Vargas Alencastre, García & Asociados S.C.R.L.	20107004263	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2
25	Capcha & De La Cruz S.C. A. Ahumada & Asociados	20544384199	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2	
26	Asociados Contadores Públicos, S.C. Ochoa Morales y Asociados	20493905300	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	4	2	
27	Asociados Contadores Públicos Sociedad Civil Ordinaria	20485863762	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2	
28	Vera & Cajan Auditores S.C.R.L. Fonseca, Camargo y Asociados	20111836460	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2	
29	Cubillas & Asociados S.C. Reyes Chang, & Asociados	20127495034	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	3	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	
30	Asociados S.C.R.L. Vila y Asociados Contadores Públicos S.C.	20539112695	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
31	Alfonzo Muñoz y Asociados S.C. Montero y Asociados	20511684375	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
32	Pérez Alva & Asociados S.C. Luis Quintana Asociados	20496829351	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	E	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	1	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
33	Asociados S.C.R.L. Vila y Asociados Contadores Públicos S.C.	20546668521	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
34	Alfonzo Muñoz y Asociados S.C. Montero y Asociados	20108890496	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1
35	Pérez Alva & Asociados S.C. Luis Quintana Asociados	20264546037	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	D	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
36	Pérez Alva & Asociados S.C. Luis Quintana Asociados	20139864795	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3
37	Contadores Públicos Barrientos Rodríguez & Asociados S.C.	20466658996	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	
38	Contadores Públicos Barrientos Rodríguez & Asociados S.C.	20104805231	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	
39	Jerí Ramón & Asociados S.C.R.L. Venero & Asociados Contadores Públicos S.C.	20120038380	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
40	De La Piedra & Asociados	20134333643	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	
41	Contadores Públicos S.C. Olivares Morgan y Asociados Contad. Pub.	20140635449	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	F	NO	NA	NA	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
42	Aspajo Tafur & Asociados S.C. A Ruiz Caro Asociados Contadores Publico	20117362206	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	
43	Aspajo Tafur & Asociados S.C. A Ruiz Caro Asociados Contadores Publico	20119772436	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
44	Aspajo Tafur & Asociados S.C. A Ruiz Caro Asociados Contadores Publico	20522561941	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
45	Aspajo Tafur & Asociados S.C. A Ruiz Caro Asociados Contadores Publico	20177338932	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	

N	Razón Social	R.U.C	Su empresa está ubicada	Su empresa es	Cuántos Trabajadores tiene	Su cargos	En qué tipo de empresa trabaja	Cuántos años de fundada tiene	Sistema de Gestión de Calidad	Qué sistema de gestión de calidad cuenta	Tiempo que su empresa cuenta con SGC	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	Pregunta 29	Pregunta 30	Pregunta 31	Pregunta 32	Pregunta 33	Pregunta 34	Pregunta 35			
46	Távora Reynalte y Asociados S.C.	20144152892	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2		
47	Marín y Asociados S.C.	20112712438	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2
48	Chávez y Asociados S.C.	20122376932	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	
49	Huayna Gamarra y Asociados S.C.	20137878161	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
50	Asociados S.C.R.L. Coronado Velasco CCPP Asociados S.C.	20522687295	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
51	S.C. Flores Konja y Asociados	20172020730	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
52	Contadores Públicos S.C.R.L. Víctor Piscocoy y	20110582308	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2		
53	Asoc Contadores Pub	20112913336	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
54	Yarasca Álvarez y Asoc. Cont. Pub. Soc. Civ.	20107073311	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	1	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	1	1	2	2	2	2	
55	Quispe, García Asociados, S.C. Araujo & Auditores	20109367215	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	
56	Asociados S. Civil R.L. Colichón Herrera	20521828596	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
57	Gutiérrez Contadores Públicos S.C.	20109929311	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	
58	Coral Paredes Asociados	20108376261	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	
59	Taboada & Asociados S.C.	20392764454	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2
60	Reyes Gaspar y Asociados S.C.	20178375912	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	
61	Urbano Toledo y Asociados S.C.	20504822860	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	1	2	2	2	3	4	4	4	2	3	3	2	2	1	2	2	1	3	3	1	1	1	1	1	
62	Ninamango, Navarro, Chaparro y Asociados.	20260287011	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	3	2	2	3	3	3	3	3		
63	Guevara Casanova y Compañía Soc. Civil	20139915705	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	
64	Guerrero Lazabara Olivera Contadores Públicos S.C.	20523380851	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	
65	Pricewaterhousecoopers S.C.R.L.	20101071562	A	B	D	A	G	Consultoría y Auditoría	E	SI	9001-2008	A	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4
66	Paredes, Zaldivar, Burga & Asociados S.C.R.L.	20504645984	A	B	D	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3		
67	Otiniano, Vivanco y Asociados Contadores Públicos S.C.	20108013622	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	2	2	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	2		
68	Ego Aguirre & Smuda S. A.C.	20537376920	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	SI	9001-2008	B	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
69	Group Ecomining Sociedad Anónima - Group Ecomining S.A	20525048480	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	SI	9001-2008	C	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

N	Razón Social	R.U.C	Su empresa está ubicada	Su empresa es	Cuántos Trabajadores tiene	Su cargos	En qué tipo de empresa trabaja	Cuántos años de fundada tiene	Sistema de Gestión de Calidad	Qué sistema de gestión de calidad cuenta ISO	Tiempo que su empresa cuenta con SGC	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	Pregunta 29	Pregunta 30	Pregunta 31	Pregunta 32	Pregunta 33	Pregunta 34	Pregunta 35		
70	Engineers & Environmental Perú Sociedad Anónima	20112827847	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	SI	9001-2008	B	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
71	Environmetal Hygiene & Safety SRL	20112827847	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	SI	9001-2008	B	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	Environmetal Solutions S.A.C. – Envisolutions S. A.C.	20518233972	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	SI	ISO 9001-2008	B	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	N A	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	Equilibrio Ambiental S.A.C	20543416445	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	
74	ERM Perú S.A.	20267448656	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	
75	Especialistas Ambientales S.A.C. Evaluacion Socio	20140458644	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	
76	Ambiental Consulting S.A.C.	20518217420	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	
77	Geades Consulting S.A.C.	20536359380	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
78	Geo Ambiental Consulting S.A.C	20392659669	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
79	Geo-Logie Perú S.R.L.	20550019281	A	B	C	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	N A	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
80	Geoservice Ambiental Geoservice	20516924625	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
81	Ingeniería S.A.C.	20268411367	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	
82	Geowissens S.A.C.	20516291673	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	
83	Global Geo-Ambiente S.A.C.	20522427897	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	
84	HSE Corporation S.A.C	20512344055	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
85	Hatch Asociados S.A.	20264560706	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	C	NO	NA	NA	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	
86	Hamek Ingenieros Asociados S.A.C.	20536124153	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	
87	Amber Consultores S.A.C Asesores y Consultores	20521717689	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	
88	Mineros S.A. Acomisa AWS Consult. y Monitoreos Ambientales S.C.R.L.	20154682385	A	B	B	C	G	Consultoría y Auditoría	B	NO	NA	NA	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	
89		20468044065	A	B	A	C	G	Consultoría y Auditoría	A	NO	NA	NA	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	2	3	

Apéndice E: Cuestionario TQM



Fecha

CUESTIONARIO SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CALIDAD EN LA EMPRESA

A. Su empresa o Institución está ubicada:

- a. En Lima
b. En provincia

B. Su empresa es:

- a. Pública
b. Privada
c. Otra (Instituciones) _____

C. ¿Cuántos trabajadores tiene ?

- a. 1 a 10 ()
b. 11 a 50 ()
c. 51 a 200 ()
d. 201 a más ()

D. Su cargo es:

- a. Presidente de Directorio o Gerente General
b. Gerente de Area o Jefe de Departamento
c. Otro _____

E. ¿En qué tipo de empresa trabaja?

- a. Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje
b. Conversión: extracción, transformación, reducción
c. Reparaciones: reconstrucción, renovación, restauración
d. Logístico: almacenamiento, transporte, comercial
e. Seguridad: protección, financiamiento, defensa, orden
f. Bienestar: salud, educación, asesoría
g. Otra _____

F. ¿Cuántos años de fundada tiene su empresa?

- a. 0 - 5
b. 6 - 10
c. 11 - 15
d. 16 - 20
e. Más de 20

G. Su empresa ¿cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?

- Sí No

H. Indique qué Sistema de Gestión de Calidad cuenta su empresa

I. Indique el tiempo que su empresa cuenta con Sistema de Gestión de Calidad

- a. De 1 a 3 años ()
b. De 4 a 7 años ()
c. De 8 a más años ()

NOTA: ES IMPORTANTE QUE MARQUE LA SITUACIÓN REAL ACTUAL DE SU EMPRESA

Después de cada enunciado marque con un aspa (x) en la escala el nivel que más representa su opinión.

	Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	La empresa implementa el control de calidad con eficacia.					
2	La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad					
3	El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa.					
4	La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.					
5	La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.					
6	La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad.					
7	La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.					
8	La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad.					
9	La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.					
10	El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes.					
11	Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.					
12	Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente.					

13	La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.					
14	La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.					
15	La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada.					
16	El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes.					
17	La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.					
18	La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.					
19	La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes.					
20	Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.					
21	La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa.					
22	La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones					
23	La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad.					
24	La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.					
25	Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa.					
26	La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.					
27	La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.					
28	La empresa utiliza las siete herramientas de Control de la Calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones).					
29	La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad.					
30	La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte.					
31	La empresa invierte en el diseño del producto.					
32	Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.					
33	La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad.					
34	La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.					
35	La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto.					

Apéndice F: Resultados de la Investigación

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
Alta Gerencia - X1						
6. La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad.	5	28	29	19	8	89
8. La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad.	7	32	19	25	6	89
14. La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.	1	51	11	15	11	89
21. La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa.	5	33	27	20	4	89
29. La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad.	7	37	26	14	5	89
Planeamiento de Calidad - X2						
5. La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.	6	31	20	28	4	89
27. La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.	17	22	18	30	2	89
33. La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad.	15	27	25	20	2	89
Auditoría y Evaluación de la Calidad - X3						
3. El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa.	12	30	8	38	1	89
22. La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones	6	32	24	22	5	89
23. La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad.	15	30	19	18	7	89
Diseño del Producto - X4						
31. La empresa invierte en el diseño del producto.	6	42	22	14	5	89
32. Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.	6	35	21	24	3	89
35. La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto.	6	33	28	18	4	89
Gestión de la Calidad del Proveedor - X5						
7. La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.	4	21	37	23	4	89
13. La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.	1	29	38	13	8	89
15. La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada.	4	24	33	23	5	89
34. La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.	5	27	39	14	4	89

Control y Mejoramiento de Proceso - X6						
1. La empresa implementa el control de calidad con eficacia.	4	38	9	37	1	89
12. Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente.	0	40	20	25	4	89
16. El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes	4	21	18	39	7	89
20. Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.	6	17	19	42	5	89
28. La empresa utiliza las siete herramientas de Control de la Calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto, Histograma, Gráficos de Control, Diagrama de Relaciones).	16	30	25	15	3	89
Educación y entrenamiento - X7						
4. La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.	6	36	25	16	6	89
11. Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.	0	40	13	34	2	89
18. La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.	8	29	26	23	3	89
30. La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte.	4	46	21	16	2	89
Círculos de Calidad - X8						
2. La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad	4	37	12	35	1	89
17. La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.	7	28	35	15	4	89
25. Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa	5	38	27	16	3	89
26. La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.	7	33	27	20	2	89
Enfoque hacia la satisfacción del cliente - X9						
9. La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.	7	34	23	22	3	89
10. El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes.	0	26	24	39	0	89
19. La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes.	6	31	18	27	7	89
24. La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.	12	38	16	20	3	89