

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**CALIDAD EN LAS EMPRESAS PERUANAS SUB SECTOR
FINANCIERA-BANCA, EN LA REGIÓN DE CUSCO**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER
EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS
OTORGADO POR LA
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR:

LUIS ANGEL ANCCO PICHUILLA

KARINA ENRIQUEZ TISOC

RONAL ABDON PAUCAR CHARCA

KARLA SOLALIGUE MUÑOZ

ASESOR: SERGIO M. AFCHA CHÁVEZ

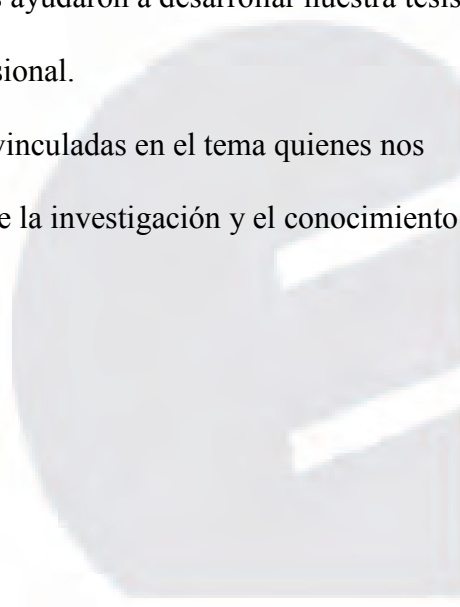
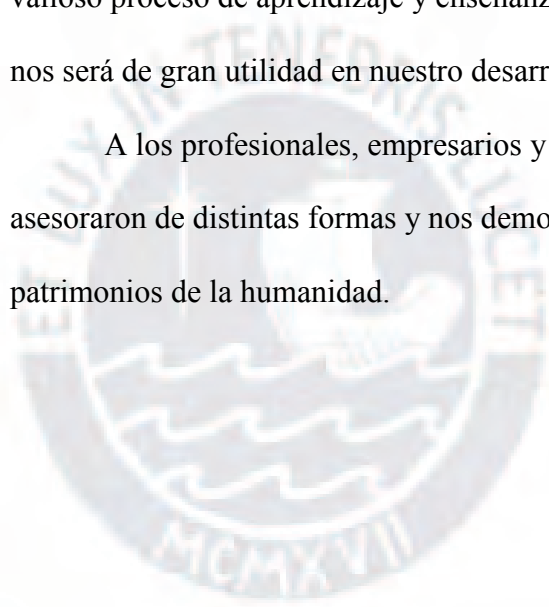
SURCO, NOVIEMBRE DE 2015

Agradecimiento.

Expresamos nuestra mayor gratitud a nuestro asesor, mentor, profesor Sergio Afcha, por su constante, motivación y asesoramiento durante la elaboración de nuestra tesis.

A nuestros profesores de CENTRUM Católica, por haber sido formadores de nuestros conocimientos, por los consejos y orientación profesional que nos brindaron en el transcurso de nuestro período de estudio. Nos brindaron su confianza, compartiendo un interesante y valioso proceso de aprendizaje y enseñanzas que nos ayudaron a desarrollar nuestra tesis, y nos será de gran utilidad en nuestro desarrollo profesional.

A los profesionales, empresarios y personas vinculadas en el tema quienes nos asesoraron de distintas formas y nos demostraron que la investigación y el conocimiento son patrimonios de la humanidad.



Dedicatoria

A mis adorables padres Alberto y Estela que con mucho amor, esfuerzo y dedicación nos enseñaron a ser mejor cada día, a mis hermanas Shemira, Yovana y Gladys, a mi novio Hasley, que siempre me apoyaron y motivaron; a mis profesores de CENTRUM que cambiaron la visión que tenía, y un especial agradecimiento a mi equipo de tesis.

Karina Enríquez.

A mí querida esposa Yanet, a mi hija Jitsel, a mis padres Valerio y Eduarda, a mis hermanos André, Edgar y Andy, mis amigos y profesores de CENTRUM Católica, por ser mi mayor fortaleza y fuente de motivación en mi incesante búsqueda de crecimiento personal y profesional. Gracias a todos ellos, que me permitieron culminar con éxito esta Maestría.

Ronal Paucar.

Todo este esfuerzo va dedicado a mis padres Adriana y Pascual, a mis hermanos, a mi prima Marcelina y a toda su familia por darme todo su amor y apoyo, a mis amigos y profesores de CENTRUM Católica, por ser parte de este sueño y al equipo que me acompañó en esta tesis.

Luis Ancco.

Todo este esfuerzo va dedicado a mis padres por su esfuerzo, dedicación y permanente apoyo, a mis amigos y profesores de CENTRUM Católica, por ser parte de este proyecto y al equipo que me acompañó en esta tesis

Karla Solaligue.

Resumen Ejecutivo

La presente investigación tuvo por objetivo identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito de la gestión de la calidad total en las agencias del sub sector Financiera Banca de la región Cusco, a través de la evaluación de los nueve factores de éxito (a) el compromiso de la alta gerencia; (b) el planeamiento de la calidad; (c) la auditoria y evaluación de la calidad; (d) el diseño de los productos y servicios; (e) la gestión de calidad con los proveedores; (f) el control y mejoramiento de los procesos; (g) la educación y el entrenamiento para la calidad; (h) la implementación de círculos de calidad; y (i) el enfoque hacia la satisfacción de los clientes.

Esta investigación es un estudio cuantitativo, transversal y descriptivo. Los datos y toda la información de campo fueron recogidos mediante la aplicación de encuestas a trabajadores de nivel gerencial, jefes y gerentes de las agencias financieras, el levantamiento de los datos se realizó principalmente en la región de Cusco.

Las empresas alineadas al sub sector Financiera Banca de la región Cusco, están realizando esfuerzos por expandir sus servicios a más personas, con ventajas competitivas; y ello, les conduce a poner mayor énfasis en aplicar y mejorar continuamente los nueve factores de éxito del sistema de gestión de calidad, lo que repercute en una mejora continua interna y externa de la empresa.

Es así que para el cálculo del tamaño de muestra se utilizó un nivel de confianza de 93.3% y un error del 6.7%, teniendo como resultado una muestra de 90 agencias que pertenecen al sub sector Financiera Banca de la región Cusco.

Es importante mencionar que de las 90 agencias el 13.4% tuvo como sistema de gestión de calidad la norma ISO; el 18% utilizó el servicio en línea y el 68.6% de las instituciones contó con un mix de sistemas de gestión que no permitieron realizar una comparación de variables, es por esa razón que no se consideró el planteamiento de la hipótesis debido a que ninguno de los sistemas de gestión de calidad superó el 20% del tamaño de la muestra.

Abstract

This research aims to identify the level of compliance of the success nine factors of total quality management in the financial sector of Cusco, through the evaluation of the nine success factors (a) the commitment of top management ; (B) the quality planning; (C) audit and quality assessment; (D) the design of products and services; (E) quality management with suppliers; (F) control and process improvement; (G) education and training for quality; (H) implementation of quality circles; and (i) the focus on customer satisfaction.

This research is a quantitative, transversal and descriptive study. The data and all field data were collected by conducting surveys to workers in managerial, heads and managers of financial institutions, the survey data was conducted primarily in the province of Cusco and some of the major provinces and districts region of.

Companies aligned to the financial subsector of the Cusco region are making efforts to expand its services to more people, with competitive advantages; and this leads them to place greater emphasis on implementing and continuously improve the nine success factors of quality management system, which results in internal and external continuous improvement of the company.

Thus, for the calculation of sample size confidence level of 93.3% and an error of 6.7%, resulting in a sample of 90 financial institutions used.

It is noteworthy that of the 90 financial institutions 13.4% has the quality management system ISO; 18% use the online service and 68.6% of the institutions have a mix of management systems that do not allow a comparison of variables, it is for that reason that is not considering the approach of the hypothesis because none management systems quality exceeds 20% of the sample size.

Tabla de Contenido

Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Problema a investigar.....	3
1.3 Objetivos y preguntas de investigación.....	3
1.3.1 Objetivo general.....	3
1.3.2 Objetivos específicos.....	4
1.3.3 Preguntas de investigación.....	4
1.4 Importancia de la investigación.....	4
1.5 Naturaleza de la Investigación.....	5
1.5.1 Enfoque cuantitativo.....	5
1.5.2 Alcance Descriptivo.....	5
1.5.3 diseño Transeccional.....	5
1.6 Limitaciones de la investigación.....	6
1.7 Delimitaciones.....	6
1.8 Supuestos.....	6
1.9 Definiciones.....	6
1.10 Resumen.....	6
Capítulo II: Revisión de literatura	10
2.1 Evolución de la calidad.....	11
2.2 Gestión de la Calidad.....	16
2.3 Gestión de Calidad Total – Total Quality Management (TQM).....	19
2.4 Normas ISO.....	25

2.5 La calidad en las empresas peruanas.....	26
2.6 La calidad en las empresas en Cusco.....	28
2.7 Resumen.....	30
2.8 Conclusiones.....	31
Capítulo III: Metodología.....	32
3.1 Diseño de la investigación.....	32
3.2 Población y diseño de muestra.....	33
3.3 Procedimiento de recolección de datos.....	36
3.4 Instrumentos utilizados para la investigación.....	37
3.5 Análisis e interpretación de datos.....	38
3.6 Validez y Confiabilidad.....	41
3.7 Resumen.....	42
Capítulo IV: Resultados.....	44
4.1 Análisis Interno del Sector AMOFHIT.....	44
4.1.1 Administración y Gerencia (A).....	44
4.1.2 Marketing y Ventas (M).....	46
4.1.3 Operación y Logística, Infraestructura (O).....	49
4.1.4 Finanzas y Contabilidad (F).....	51
4.1.5 Recursos Humanos (H).....	54
4.1.6 Sistema de Información y Comunicaciones (I).....	54
4.1.7 Tecnología e Investigación y Desarrollo (T).....	56
4.2 Validez y Confiabilidad.....	58
4.3 Perfil de los informantes: análisis descriptivo.....	60
4.4 Análisis e interpretación de datos.....	63
4.4.1 Nivel de Cumplimiento TQM.....	64

4.4.2 Nivel de Cumplimiento de cada de los nueve factores del TQM.	65
4.5 Resumen.....	71
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....	74
5.1 Conclusiones.....	74
5.2 Recomendaciones.....	78
5.2.1 Recomendaciones prácticas.....	78
5.2.2 Recomendaciones para futuras investigaciones.....	79
Referencias.....	80
Apéndice A: Factores de calidad utilizados en las encuestas a instituciones.....	85
Apéndice B: Instituciones financieras entrevistadas en la Región del Cusco.....	86
Apéndice C: Instrumento para el recojo de datos: Encuesta aplicada a las instituciones del sistema financiero de Cusco.....	89

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Definición de la calidad de autores más representativos</i>	18
Tabla 2. <i>Tamaño de muestra estratificada de las agencias del sistema financiero en la región Cusco</i>	36
Tabla 3. <i>Codificación de las Preguntas del Cuestionario</i>	39
Tabla 4. <i>Crédito directo del sistema financiero en Cusco (Saldos en miles de nuevos soles)</i> 47	
Tabla 5. <i>Depósitos del sistema financiero (saldos en miles de nuevos soles)</i>	48
Tabla 6. <i>Distribución de oficinas del sistema financiero en Cusco (al 30 de setiembre de 2014)</i>	50
Tabla 7. <i>Indicadores de acceso a los sistemas financieros del departamento Cusco</i>	51
Tabla 8. <i>Indicadores financieros en la banca múltiple del Perú (En porcentaje)</i>	52
Tabla 9. <i>Personal según categoría laboral en el sistema financiero peruano</i>	54
Tabla 10. <i>Resultados Alfa de Cronbach</i>	59
Tabla 11. <i>Estadísticas por factor de la calidad</i>	60
Tabla 12. <i>Cargo de la persona que respondió la encuesta</i>	60
Tabla 13. <i>Tipo de institución financiera entrevistada</i>	61
Tabla 14. <i>Cantidad de trabajadores por agencia financiera</i>	61
Tabla 15. <i>Años de funcionamiento de la institución en Cusco</i>	62
Tabla 16. <i>Instituciones que cuentan con un sistema de gestión de calidad</i>	62
Tabla 17. <i>Tipo de sistema de gestión de calidad con el que cuentan las instituciones</i>	63
Tabla 18. <i>Tiempo de aplicación del sistema de calidad que tienen las instituciones financieras en Cusco</i>	63
Tabla 19. <i>Nivel de cumplimiento de la alta gerencia</i>	66
Tabla 20. <i>Nivel de cumplimiento del factor planeamiento de la calidad</i>	66
Tabla 21. <i>Nivel de cumplimiento del factor auditoría y evaluación de la calidad</i>	67

Tabla 22. Nivel de cumplimiento del factor diseño del producto	67
Tabla 23. Nivel de cumplimiento del factor gestión de la calidad del proveedor	68
Tabla 24. Nivel de cumplimiento del factor control y mejoramiento del proceso	69
Tabla 25. Nivel de cumplimiento del factor educación y entrenamiento	69
Tabla 26. Nivel de cumplimiento del factor círculos de calidad	70
Tabla 27. Nivel de cumplimiento del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente	71



Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Modelo de nueve factores del TQM en la empresa.....	10
<i>Figura 2.</i> Mapa de exploración de la literatura.	11
<i>Figura 3.</i> Modelo europeo para la gestión de calidad total.	19
<i>Figura 4.</i> Procedimientos para el diseño del sistema de Gestión de calidad.....	22
<i>Figura 5.</i> Mapa de procesos para el diseño del SGC.....	23
<i>Figura 6.</i> Mejora continúa de la calidad de los procesos.....	25
<i>Figura 7.</i> Nivel de cumplimiento de los nueve factores del TQM.....	65



Capítulo I: Introducción

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo conocer el nivel de cumplimiento de los nueve factores de la gestión de la calidad de las agencias del sub sector Financiera Banca de la región Cusco.

El contexto económico peruano, durante los últimos diez años, fue favorable. El Perú creció por encima del promedio de la región de América Latina, ubicándose entre los países de crecimiento más rápido en el mundo. El Producto Bruto Interno creció 0.94% en febrero. Con ello, la actividad económica acumuló un crecimiento de 1.31% en el primer bimestre del año 2015. (INEI).

Durante los últimos años en el Perú, la calidad ha dejado de ser un concepto únicamente relacionado al producto y a sus estándares, pasando a ser aplicada por empresas de servicios, especialmente, dentro del sub sector financiero banca, debido a la competencia por crecimiento y participación de mercado.

La contribución principal de la presente investigación consistió en aplicar el modelo de Benzaquen (2013) de los nueve factores de éxito de la calidad en el sub sector financiero: (a) el compromiso de la alta gerencia; (b) el planeamiento de la calidad; (c) la auditoria y evaluación de la calidad; (d) el diseño de los productos y servicios; (e) la gestión de calidad con los proveedores; (f) el control y mejoramiento de los procesos; (g) la educación y el entrenamiento para la calidad; (h) la implementación de círculos de calidad; y (i) el enfoque hacia la satisfacción de los clientes.

1.1 Antecedentes

La Administración de la Calidad Total (Total Quality Management – TQM), se define como una filosofía de gestión, que surgió como efecto de la integración de tres estilos de gestión de la calidad desarrollados por Deming, Juran y Crosby. Para Deming, la calidad fue definida según el cliente y sus necesidades. (Benzaquen, 2013).

En la década del año 1950, en Japón, este concepto tuvo seguidores y detractores. La gestión de la calidad total, realmente produjo mejoras en el desempeño de las organizaciones. Las investigaciones recientes continuaron reflejando estas posiciones encontradas, ya que hay estudios que muestran una relación positiva entre la gestión de la calidad total y el desempeño obtenido, pero también hay otros, que indican que el énfasis en la documentación y los procesos, generan mayores costos que beneficios (Powell, 2005).

Un número importante de empresas reportó no haber obtenido beneficios al implementar un programa de gestión de la calidad total. En Estados Unidos, sólo una tercera parte de estas empresas reportó mejoras significativas en su desempeño organizacional (Ahire, Waller & Golhar 1996; Tata & Prasad, 1998). Estos resultados fueron justificados por trabajos de investigación en esta materia. Algunos autores, sostienen que cuando la gestión de la calidad total es implementada apropiadamente, se convierte en una fuente de ventaja competitiva para las organizaciones (Ahire, Waller & Golhar, 1996; Tata & Prasad, 1996).

El resultado obtenido por Powell (2005) concuerda con el de Samson y Terziovski (1999), quienes efectuaron una investigación de las prácticas de la calidad total en empresas de Australia y Nueva Zelanda, países culturalmente similares a los Estados Unidos; donde se mencionaron que el liderazgo, la administración del personal y el enfoque en el cliente están relacionados positivamente con el desempeño operacional. La administración del personal está relacionada con las actividades que tienen que ver con la gestión de la calidad total (Pino, 2005).

En el Perú, en la década de los 80, se comienzan a considerar como una herramienta de gestión importante. En 1989, se creó el Comité de Gestión de la Calidad (CGC) que incorporó a 21 organizaciones gremiales y educativas. De igual manera, desde 1991, se

organizó la Semana de la Calidad, cuyo objetivo fue el de promover el desarrollo de la calidad en las empresas peruanas (Benzaquen, 2013) .

Por otro lado, la cultura nacional, fue una variable que estuvo relacionada con la efectividad de la implementación de la gestión de la calidad total; sin embargo, existieron pocos estudios que analizaron la relación de la cultura nacional con la aplicación de las prácticas de la calidad total. Los resultados obtenidos, indicaron que las prácticas de la calidad total están relacionadas positivamente con los factores culturales de la sociedad, de tal manera que las prácticas de calidad total enfatizadas en diferentes países son distintas (Pino, 2005).

A nivel mundial, el objetivo de la gestión de la calidad, es el de mejorar el desempeño operacional de las organizaciones, brindando un sistema de gestión que les permita mejorar continuamente las actividades, de tal forma que la empresa cumpla mejor con los requerimientos del cliente (Pino, 2005).

1.2 Problema a investigar

En el Perú, el escaso establecimiento de niveles de calidad y de cumplimiento de estándares mínimos en las empresas, han obstaculizado la elaboración de un diagnóstico que permita determinar la implementación de la calidad por sectores y regiones.

Gran parte de las empresas peruanas desean mejorar la calidad de sus procesos y productos con la finalidad de tener una mayor participación del mercado. Las agencias del sub sector financiera banca, no son ajenas a esta situación, por lo que se tiene como pregunta de investigación: ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los nueve factores de gestión de la calidad total en el sub sector Financiera Banca de la región Cusco?

1.3 Objetivos y preguntas de investigación

1.3.1 Objetivo general

Identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de gestión de la calidad total en el subsector Financiera Banca de la región Cusco.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar el nivel de cumplimiento de cada factor de la gestión de la calidad total en el sub sector Financiera Banca de la región Cusco.
2. Realizar el análisis interno (AMOFHIT) del sistema financiero Peruano.

1.3.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los factores de la gestión de la calidad total en el sub sector Financiera Banca de la región Cusco?
2. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de cada factor de la gestión de la calidad total en el sub sector Financiera Banca de la región Cusco?
3. ¿Cuáles son los resultados del análisis interno (AMOFHIT) del sistema financiero Peruano?

1.4 Importancia de la investigación

Durante los últimos once años el Perú tuvo un liderazgo dentro de la economía de América Latina, teniendo un valor promedio anual del Producto Bruto Interno 6.1% a precios constantes (BCR del Perú, 2014). La actividad económica del Perú se sustentó en el dinamismo de la inversión pública (12.5% el 2013) y la demanda interna (7.0% el 2013), destacando principalmente los servicios, comercio y construcción (BCR del Perú, 2014).

Estos aspectos han contribuido al crecimiento del sistema financiero a nivel nacional; a setiembre del 2014, el sistema financiero estaba conformado por 64 empresas, con activos valorizados en S/. 319,8 mil millones. Asimismo, durante ese año, ingresó al mercado peruano un nuevo banco ICBC PERÚ BANK (Banco Industrial y Comercial de China), dos Edpymes (BBVA Consumer Finance y GMG Servicios Perú); y la Caja Rural de Ahorro y Crédito - CRAC (Del Centro). En tanto, la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Pisco, fue

intervenida en mayo de 2014, iniciándose su proceso de liquidación. De igual manera, la Edpyme Nueva Visión se convirtió en empresa financiera.

Por su parte, en la región de Cusco, los créditos directos a setiembre del 2014, crecieron en 11,3% respecto al año 2013. Este crecimiento se vio reflejado en diferentes indicadores, como son, colocaciones, depósitos y personal por agencia.

En este contexto, es necesario conocer si las empresas del sub sector Financiera Banca, específicamente en la región Cusco, aplican los nueve factores de gestión de la calidad total.

Por otro lado, el contar con los resultados de una investigación de este tipo, servirá para tener un modelo de análisis sobre la aplicación de los nueve factores de gestión de calidad total, que pueda ser implementado en otros sectores a nivel regional o nacional.

1.5 Naturaleza de la Investigación

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transeccional y de alcance descriptivo, para conocer el nivel de cumplimiento de los nueve factores de la gestión de la calidad total en las agencias del sub sector Financiera Banca de la región Cusco.

1.5.1 Enfoque cuantitativo: Usa la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. La investigación cuantitativa busca la objetividad, bajo la perspectiva de que la realidad es una y que se puede observar sin afectarla según Hernández, Fernández & Baptista (2010).

1.5.2 Alcance descriptivo: Consistió en medir o recoger información de las nueve factores de la gestión de la calidad total y no en relacionarlos entre sí (Hernández et al. 2010). Así mismo con este alcance se buscó información detallada para describir las variables con precisión (Carballo, 2013).

1.5.3 Diseño Transeccional: También denominado Transversal, este tipo de investigación fue definido por Uribe (2003) como un tipo de diseño de investigación que plantea la relación entre diversas variables de estudio.

1.6 Limitaciones de la investigación

En esta investigación se tuvieron las siguientes limitaciones: difícil acceso para la entrevista con la alta dirección; escasa información sobre la gestión de la calidad total orientada al sistema financiero; así como una limitada cooperación por parte de algunas agencias que formaban parte de la muestra estratificada. Lo cual nos indujo a incrementar el número de muestras en las agencias que tienen mayor participación en el mercado.

1.7 Delimitaciones

De la base de datos de la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP, se obtuvo una población de 170 agencias del sub sector Financiera Banca de la región Cusco, de los cuales se calculó un tamaño de muestra total de 90 agencias.

1.8 Supuestos

Para la presente investigación si el tamaño de muestra probabilístico estratificado no se alcanza por falta de participación en el llenado de las encuestas, se compensará con otros estratos que tienen mayor participación en la región Cusco y que forman parte de la población, debido a que el objetivo de la investigación es Identificar el nivel de cumplimiento de los factores de gestión de la calidad total en el sub sector Financiera Banca y no en los estratos. Es importante mencionar que estos ajustes pueden ser una debilidad de la investigación.

1.9 Definiciones

- **Alta gerencia:** Se utiliza para determinar al conjunto de empleados de alta calificación que se encarga de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa. Alta Gerencia permite referirse al cargo que ocupa el director general de la empresa, quien

cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos.

- **Planeamiento de la calidad:** Planeamiento de la calidad del producto depende del esfuerzo de la alta dirección gerencial de la empresa para cumplir con las especificaciones del cliente, planificación es un proceso que implica prever las acciones necesarias para lograr un objetivo.
- **Auditoria y evaluación de la calidad:** La calidad, parte fundamental de la excelencia en el mundo de los negocios. Por ello las empresas aseguran en mejorar la calidad con auditorias constantes que evalúa sus funciones con eficiencia y eficacia, donde se identifican las oportunidades de mejora, y se garantice el cumplimiento de calidad.
- **Diseño del producto:** El desarrollo de nuevos productos se ha convertido en un factor clave para lograr el éxito empresarial, surge de este modo una nueva forma de competir en el mercado, a la que se ha denominado competencia basada en el tiempo. Diseñar productos y procesos de producción que estén libres de defectos y maximizar la satisfacción del cliente.
- **Gestión de la calidad con los proveedores:** Existen varios modelos y requisitos diferentes relativos a los sistemas de gestión de calidad. Es por esa razón que las empresas se preocupan que sus proveedores cuenten con la misma calidad que ellos quieren para sus necesidades. Deberá establecer si las especificaciones del sistema de gestión de calidad cumplen con las exigencias de certificado
- **Control y mejoramiento de los procesos:** El control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio, donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a los empresarios a aumentar su competitividad, disminuir

los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

- **Educación y el entrenamiento para la calidad:** La calidad de la educación está fuertemente ligada a la enseñanza del pensamiento crítico. Expertos en el tema coinciden en que la enseñanza es más eficaz si atiende al proceso del pensamiento más que al producto del mismo. Es por ello que uno de los objetivos fundamentales de la educación ha de ser incentivar el desarrollo del pensamiento crítico de los recursos humanos en formación.
- **Implementación de círculos de calidad:** Los círculos de calidad son grupos que se reúnen voluntariamente de modo regular, con el fin de identificar y resolver los problemas relacionados con el trabajo y llevar a la práctica las soluciones oportunas, con el debido consentimiento de la dirección. La participación en el Círculo de Calidad es voluntaria son grupos pequeños, cada Círculo de Calidad tiene un jefe que es responsable del funcionamiento del Círculo, el objetivo es el deseo común de mejorar la técnica del trabajo, resolviendo los problemas comunes.
- **Enfoque hacia la satisfacción de los clientes:** La satisfacción surge de la diferencia entre lo que el cliente percibe del servicio ofrecido, es decir desde el punto de vista de cada consumidor la satisfacción al cliente es distinto esto de acuerdo a las necesidades y satisfacción de cada uno de ellos, es por esa razón que las empresas se preocupan por satisfacer las necesidades del consumidor de acuerdo a sus necesidades.

1.10 Resumen

El objetivo de la presente investigación fue conocer el nivel de cumplimiento de los nueve factores de gestión de la calidad total en el sub sector Financiera Banca de la región Cusco. Mediante la investigación se podrá conocer el nivel de cumplimiento de los nueve

factores y de cada factor de la gestión de la calidad total en las agencias del sub sector Financiera Banca de la región Cusco.

La metodología utilizada para la presente investigación fue el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transeccional y de alcance descriptivo. Los datos y toda la información de campo, fueron recolectados mediante un cuestionario denominado “Cuestionario sobre la implementación de la calidad en la empresa”, propuesto por Benzaquen (2013).



Capítulo II: Revisión de literatura

Para medir el alcance de la gestión de la calidad, en el caso particular de las entidades financieras de Cusco, se considera la aplicación de la certificación ISO 9001, y su relación con el modelo de los nueve factores de éxito, en el funcionamiento de una empresa.



Figura 1. Modelo de nueve factores del TQM en la empresa

Tomado de “Calidad en las empresas latinoamericanas: El caso Peruano”, por J. Benzaquen, 2013. Recuperado de <http://gcg.universia.net/article/download/441/567>

El modelo de los nueve factores de éxito de la gestión de la calidad involucra a las siguientes áreas y procesos: (a) la alta gerencia (participación activa, aliento a colaboradores, monitoreo de temas de calidad, nivel de otorgamiento de recursos para elevar el nivel de la calidad y búsqueda del éxito a largo plazo); (b) planeamiento de la calidad (metas específicas y detalladas, grado de involucramiento de colaboradores en el diseño de políticas y planes de calidad y atención al cumplimiento y éxito de políticas y planes); (c) auditoría y evaluación de la calidad (datos objetivos para la toma de decisiones, evaluación periódica de políticas y planes de calidad, auditorías de proveedores y nivel de utilización del benchmarking); (d) diseño de producto o servicios (consideración de los requerimientos de clientes, métodos para el diseño de productos o servicios e inversión en el diseño del producto); (e) gestión de la calidad del proveedor (relación de cooperación a largo plazo con proveedores, información

detallada sobre el desempeño de proveedores en cuanto a calidad y nivel de calidad de los productos que suministran los proveedores); (f) control y mejoramiento de proceso (nivel en el cual el proceso satisface los requerimientos de clientes, nivel de estado y funcionamiento de instalaciones y disposición física de equipos de la entidad financiera, nivel de mantenimiento de equipos, herramientas utilizadas en el mejoramiento de procesos y nivel de implementación del control de calidad); (g) educación y entrenamiento (cantidad de colaboradores que reciben entrenamiento en calidad, cantidad de empleados que utilizan herramientas de gestión de calidad, nivel de involucramiento de colaboradores y conciencia de colaboradores hacia la calidad); (h) círculos de calidad (grado de capacitación de la empresa para implementar círculos de calidad, cantidad de colaboradores que practican círculos de calidad, herramientas que se utilizan para los círculos de calidad y nivel de ahorro por la implementación de círculos de calidad); (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente (medios que utiliza la entidad financiera para obtener información de sus clientes, implementación de encuestas de satisfacción de clientes, nivel de atención a quejas de clientes y evaluación periódica de requerimientos de clientes).

A continuación se presenta el mapa de la exploración de la literatura y posteriormente el desarrollo de la revisión de la literatura.

2.1 Evolución de la calidad

La calidad como concepto tiene referencia a principios del siglo XX, donde Walter Shewart, considerado padre de los sistemas de gestión de la calidad, crea en 1924 las gráficas o fichas de control, las cuales se hacen populares a mediados de la segunda guerra mundial, con la creación y utilización de la producción en serie. Shewart también es el creador del ciclo Planear – Hacer – Verificar – Actuar (PHVA), que más tarde los japoneses renombraron como ciclo Deming.

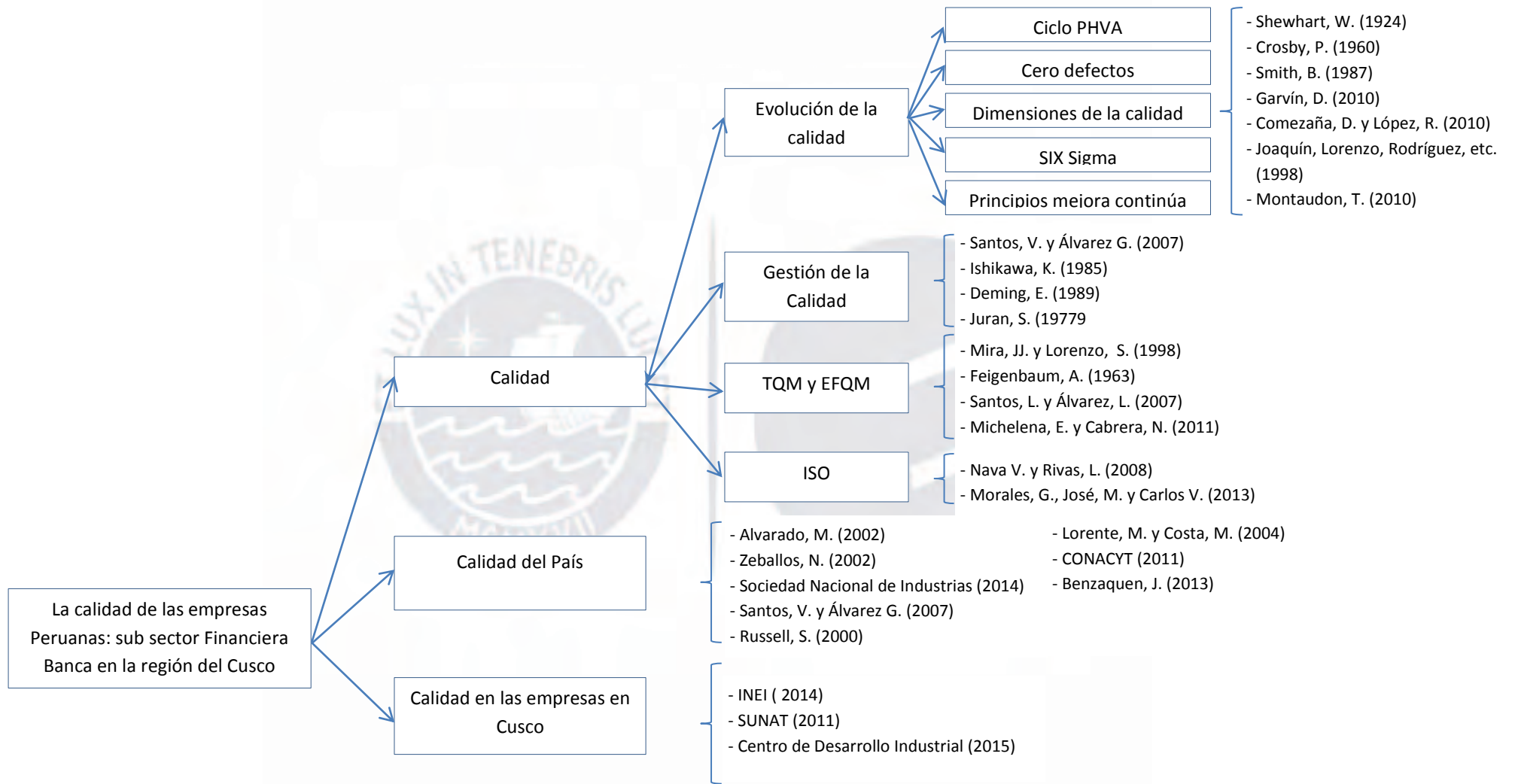


Figura 02: Mapa de exploración de la literatura

En la *Universia Business Review*, el doctor Shewhart entendía la calidad como un problema de variación, el cual puede ser controlado y prevenido eliminando, lo antes posible, las causas que lo provocan. Los puntos esenciales de su filosofía acerca de la calidad son los siguientes:

- Existen dos características de calidad: subjetiva (lo que el cliente quiere) y objetiva (propiedades del producto, independientemente de lo que el cliente quiere).
- Una importante dimensión de calidad es el valor recibido por el precio pagado.
- Los estándares de calidad deben ser expresados en términos físicos y características cuantitativamente medibles de los productos.
- La estadística debe ser usada para tomar información sobre el gran potencial que tienen muchos productos y servicios y traducirla en características medibles de un producto específico que satisfaga al mercado.

Otro de los logros más notables del Dr. Shewhart, fue su famoso Ciclo de Mejoramiento PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), el cual establece una metodología para resolver los problemas de calidad de una empresa y conduce al mejoramiento continuo.

El ciclo PHVA, se refiere a lo siguiente:

- Planear: Planificar, definir objetivos y las acciones a desarrollar para alcanzarlos.
- Hacer: Hacer según lo planificado.
- Verificar: Evaluar o comprobar los resultados y compararlos con lo planificado.
- Actuar: Ajustar o decidir lo que hay que mantener y lo que hay que corregir, es decir, sacar aprendizaje de nuestra experiencia.

El ciclo PHVA es un ciclo dinámico que puede ser empleado dentro de los procesos de la Organización. Es una herramienta de simple aplicación y, cuando se utiliza adecuadamente, puede ayudar mucho en la realización de las actividades de una manera más organizada y eficaz. Por tanto, adoptar la filosofía del ciclo PHVA, proporciona una guía

básica para la gestión de las actividades y los procesos, la estructura básica de un sistema, y es aplicable a cualquier organización.

A través del ciclo PHVA, la empresa planea estableciendo objetivos, definiendo los métodos para alcanzar los objetivos y definiendo los indicadores para verificar que, en efecto, éstos fueron logrados. Luego, la empresa implementa y realiza todas sus actividades, según los procedimientos y conforme a los requisitos de los clientes y a las normas técnicas establecidas, comprobando, monitoreando y controlando la calidad de los productos y el desempeño de todos los procesos claves.

Joseph M. Juran visitó Japón en 1954 y contribuyó a destacar el compromiso del área gerencial por el logro de la calidad y la capacitación del personal. Philip Crosby creó el movimiento “cero defectos” en el 1960, promoviendo la idea de hacer las cosas correctamente desde el principio.

Debido a esto en 1987, Bill Smith de Motorola, desarrolla el SIX Sigma, técnica orientada a la mejora de procesos y eliminación de defectos. Esta metodología fue difundida desde 1995, año en que General Electric la adoptó como método para alcanzar la excelencia en servicio y calidad. Actualmente SIX Sigma, no solo se utiliza en actividades de manufactura, sino también como estándar de calidad en el desarrollo de productos, servicios, mercados financieros, administración basada en la relación con los clientes (Customer Relationship Management - CRM), administración de cadena de suministro (Supply Chain Management – SCM), etc.

En el año 1988 se creó La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (European Foundation for Quality Management – EFQM), integrado por catorce empresas que promueven la mejora continua, la excelencia y la competitividad. Al mismo tiempo, la calidad es considerada como una técnica, una herramienta, una estrategia, o una posición competitiva .

Según Triveño y Nelson (1995), la calidad está relacionada también con aspectos de ética y de valor que forman parte de la construcción de estándares. Las personas en diferentes países y culturas operan bajo valores morales y se pueden detectar patrones similares entre lo que es bueno y lo que es malo. Es por ello, que es posible observar estándares de calidad comunes en diferentes países, culturas e identidades pese a la gran diversidad de productos y servicios de empresas.

Además, estos estándares nos permiten comparar en tensión los valores que son incompatibles entre las empresas e incluso entre una empresa y el mercado. Con el pasar de los años se han tenido distintas definiciones del término calidad, lo cual ha llevado a múltiples opiniones, debido a que cada autor está influenciado por su entorno cultural.

A continuación, mostramos el aporte de cada uno de estos autores.

En la revista *Gestion y produccion* escrito por Diz Comesaña y Rodriguez Lopez (2010), Garvin define ocho dimensiones de la calidad que son: desempeño (performance), características, confiabilidad, conformidad, durabilidad, serviciabilidad, estética, y calidad percibida. La primera, se refiere a las características principales del producto que permiten que éste opere en la forma esperada.

Las características secundarias están conformadas por todo aquello que no forma parte de la función principal, pero que representa un atractivo importante.

La confiabilidad, refleja la probabilidad de que el producto falle dentro de un periodo determinado. Esta dimensión está relacionada de forma estrecha con la conformidad, que es el grado en que el diseño y las características operativas de un producto cumplen con los estándares establecidos. La durabilidad mide la vida útil del producto en cuanto a cuestiones económicas y técnicas. Técnicamente, la durabilidad se refiere a la cantidad de uso que una persona puede obtener del producto antes de que éste se deteriore. Finalmente, la serviciabilidad es la velocidad de respuesta, la cortesía, competencia y facilidad de

reparación, mientras que las dos dimensiones finales son las más subjetivas: la estética y la calidad percibida.

Según Joaquin, Lorenzo, Rodriguez, Aranaz, y Sitges (1998), la calidad, de acuerdo con los nuevos principios de la mejora continua, abarca aspectos para reducir variabilidad, satisfacer las necesidades de los clientes, mejorar permanentemente, y cambiar la cultura de la organización para conseguir los niveles más altos de calidad con los recursos disponibles. Los servicios, deben procurar satisfacer, no solo las necesidades técnicas, (eficacia, efectividad, adecuación, ect.) sino también otros aspectos relativos a la calidad percibida como: seguridad, fiabilidad, accesibilidad, capacidad de respuesta o empatía.

Existen casi tantas definiciones como autores en el área y ámbitos de aplicación, lo que hace que sea imposible encontrar una definición que presente una noción generalmente aceptada.

Analizada desde la óptica de la disciplina en la cual se aplique (filosofía, economía, administración, ingeniería y mercadotecnia, por ejemplo), el enfoque de la calidad será diferente. Si se considera a la filosofía, la calidad está relacionada con el conocimiento generado y la noción de valor de Zeeuw, 2010. Desde el punto de vista de la economía, la calidad puede ser considerada en términos del retorno sobre la inversión, sobre sus resultados al reducir los costos o mayor eficiencia (Montaudon Tomas, 2010). En la administración, se refiere a la posibilidad de conjuntar esfuerzos para trabajar hacia un objetivo común. Para la ingeniería, se trata de una herramienta que permite reducir la variabilidad y mejorar los procesos de producción (Shewhart, 1939). Finalmente, desde el punto de vista de la mercadotecnia, la calidad está relacionada con la posibilidad de que la empresa comprenda las necesidades del cliente y las pueda satisfacer a través de un producto con precio, esquema de distribución y promoción adecuada.

Zamora (2015), define la calidad, como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos del cliente. Benavides, Quintana y Díaz de Santos (2015), la definen, como un modelo de instrumento que apoya, posibilita y favorece la aplicación de la gestión del conocimiento, siendo, este instrumento, muy esencial para clarificar, formalizar y difundir lo esencial de las técnicas de gestión.

2.2 Gestión de la Calidad

Es el grado de satisfacción del cliente por el servicio brindado por la empresa. Así, las entidades financieras que sean capaces de definir, medir y alcanzar la calidad exigida por sus clientes, podrán obtener y mantener una fuerte ventaja competitiva frente al resto de las entidades del sector.

La gestión de la calidad, ha sido y es una constante a nivel internacional, la cual se ha hecho extensiva a todos los sectores económicos. Fruto de este interés, se han elaborado diversos modelos normalizados de sistemas de calidad, con la finalidad, tanto de establecer un lenguaje común, como de uniformar los criterios en cuanto a cómo conseguir la calidad. Entre dichos modelos destaca el establecido por la normativa ISO 9000, inicialmente formulada en 1987 desde la International Organization for Standardization (ISO), y que es revisada periódicamente, al menos cada cinco años, por el Comité Técnico de la propia organización, con el objetivo de garantizar su adaptación a la evolución del concepto de gestión de la calidad. Así, la última modificación de estas normas, que sustituye a la versión previa ISO 9001/2/3:1994, se publica el 15 de diciembre de 2000 e incluye tres tipos de estándares: la ISO 9000:2000, que resume los fundamentos conceptuales y la terminología de la nueva familia de normas; la ISO 9001:2000, que es la norma certificable y que agrupa en un único documento las previas ISO 9001/2/3; y la ISO 9004:2000, que ofrece guías para la mejora continua del sistema de gestión. La principal novedad de esta nueva versión, es que se abandona el enfoque centrado en el aseguramiento de la calidad para tratar de avanzar hacia

el nivel superior en gestión de calidad que representa el concepto de calidad total. Así, el cumplimiento de las normas ISO, en su versión de 1994, asegura que la oferta se obtiene de forma consistente y repetible, pero no asegura que sea de buena calidad y atractiva desde la perspectiva del consumidor. Por este motivo, la nueva normativa ISO, incorpora, de manera más explícita, la atención a la satisfacción del cliente y la implicación de todas las áreas de la organización ISO 9001:2000; ofrece, además, guías no sólo para asegurar un determinado estándar de calidad, sino para su superación permanente, con el objetivo de desarrollar los que denomina "Sistemas de Gestión de la Calidad".

Según la revista *Universia Business Review*, cuyo tema es la Gestión de la calidad Total de acuerdos con el modelo EFQM, escrita por (Santos Vijandea & Alvarez Gonzales, 2007) definen la GCT, como un conjunto de prácticas que estimulan el compromiso de toda la organización con la satisfacción de sus clientes. Para ello, es necesaria la mejora continua del conjunto de procesos organizativos implicados en la oferta de productos y servicios. Además, el concepto de GCT, va más allá de la idea de calidad de producto y/o servicio. Se relaciona: a) afectando a todos los procesos y agentes involucrados en la empresa; b) partiendo de la premisa básica que la satisfacción de las necesidades de los clientes y el logro de los objetivos organizativos son inseparables; c) asumiendo la necesidad del compromiso ineludible de toda la organización con la calidad; d) pretendiendo garantizar la satisfacción completa del cliente con la oferta, así como, en última instancia, su lealtad a la organización; y e) haciendo extensivo estos principios a los clientes internos o empleados, para quienes se prevé el diseño de políticas proactivas orientadas a su satisfacción y fidelización.

Tabla 1

Definición de la calidad de autores más representativos.

Autor	Definiciones e Interpretaciones
Walter Shewhart	Shewhart (1924) entendía la calidad como un problema de variación, el cual puede ser controlado y prevenido mediante la rápida eliminación de las causas que lo provocan. Uno de sus logros importantes, es el famoso Ciclo de Mejoramiento PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).
Kaoru Ishikawa	Ishikawa (1985), enfatizó la necesidad de un tratamiento y alcance integral de la calidad en una empresa, comprometiendo, el componente productivo a la gerencia, a los servicios, (incluyendo los subcontratos), y en general, al total de elementos participantes. En los propósitos de esta concepción, también consideró, junto con la calidad, las variables de productividad y costos. La educación, y lo que llamó la humanidad (, la preocupación por las personas) aparecen como factores preferentes en sus propuestas.
Edward Deming	Deming (1989) escribió que, un producto o un servicio tiene calidad si sirven de ayuda a alguien y disfrutan de un mercado bueno y sostenido. También resalta, que las percepciones de los consumidores hacia la calidad cambian y que si el producto o servicio no cuenta con las necesidades y características que el cliente desea, simplemente lo desecha.
Joseph Juran	Según Juran (1977), las necesidades humanas de calidad han existido desde el alba de la historia. Sin embargo, los medios para satisfacer esas necesidades de la administración de la calidad total es el proceso de identificar y administrar las actividades necesarias para lograr los objetivos de calidad de una organización.
Bill Smith	Bill Smith (1982) padre de six Sigma, define calidad como un proceso altamente disciplinado, enfocado a desarrollar y entregar productos y servicios casi perfectos y consistentes. Esta metodología de mejora de procesos, se centra en la eliminación de defectos o fallas en la entrega de un producto o servicio al cliente.
Philip Crosby	Phil Crosby (1979) plantea los cuatro absolutos de la calidad, cuya filosofía fundamental de fondo de estos absolutos, es una mentalidad de conformidad que queda interrumpida si el diseño del producto o servicio es incorrecto o no es eficaz con las necesidades del cliente.

2.3 Gestión de Calidad Total – Total Quality Management (TQM)

La gestión de la calidad agrupa tres funciones básicas: la identificación de oportunidades de mejora, la elaboración de indicadores y su monitorización y el diseño o reelaboración de nuevos productos o servicios

En Europa, 14 empresas líderes tomaron, en setiembre del año 1988, la iniciativa de crear la Fundación Europea para la gestión de la Calidad Total (EFQM), estableciendo en 1991 el premio europeo a la calidad. En 1994, esta fundación constituyó un grupo de trabajo para el sector público con el objetivo de adaptar el modelo a la atención sanitaria, educación, ayuntamiento y otros. En la siguiente figura se visualiza los nueve criterios del modelo.

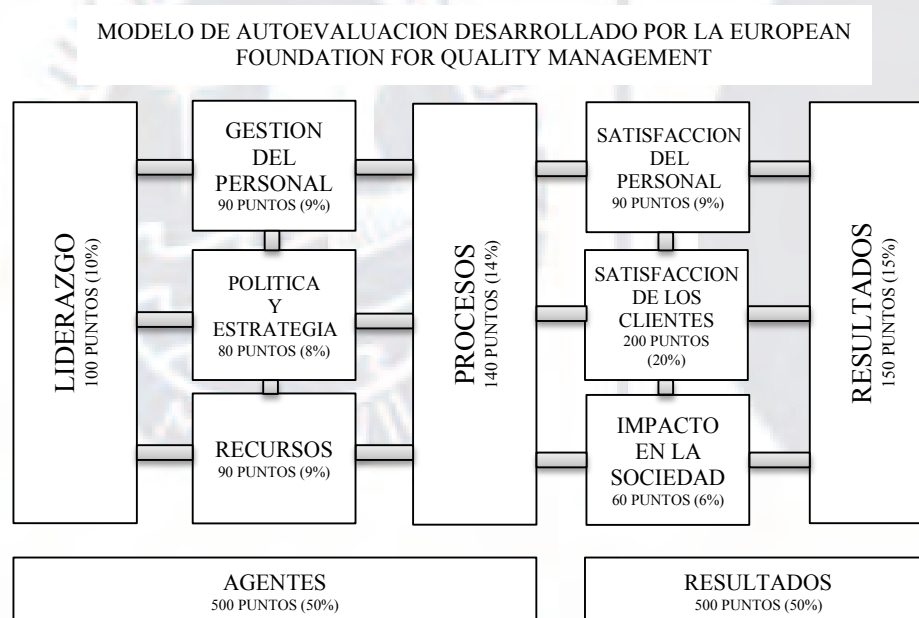


Figura 3. Modelo europeo para la gestión de calidad total. Tomado de “Modelo europeo de calidad total para las empresas de servicios,” por Mira y Lorenzo, 1998. Recuperado de <http://www.iet.tourspain.es/img-iet/Revistas/RET-132-1996-pag7-28-77533.pdf>

El modelo EFQM, se basa en la autoevaluación del conjunto de la organización, permitiendo a ésta identificar claramente sus puntos fuertes y sus áreas de mejora y, a su equipo directivo, reconocer las carencias más significativas, de tal manera que estén capacitados para sugerir planes de acción para fortalecerse.

La gestión de calidad total es una filosofía empresarial se basa en la búsqueda de la satisfacción del cliente. De hecho si no comienza con el cliente, lo normal es que termine con el cliente. La gestión de calidad implica una actitud por parte de toda la compañía orientada a proporcionar valor al producto o servicio destinado al consumidor. Este modelo es muy importante para las empresas y su aplicación continua en el cumplimiento de los nueve factores, para tener la consecución de metas de calidad.

Para Feigenbaum (1963), es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad realizado por diversos grupos de la organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos siendo compatibles con la plena satisfacción de los clientes.

Según Santos y Alvares (2007), el concepto de Gestión de la Calidad Total (GCT) se desarrolla en los años 80 con el objetivo de impulsar la gestión de la calidad en las organizaciones de un modo global e integrador. Desde el primer momento se defiende, tanto desde ámbitos académicos como profesionales, su potencial para ejercer un efecto positivo en la actividad de las empresas y, por añadidura, en el logro de ventajas competitivas. No obstante, la aplicación de cualquier sistema de gestión global como la GCT, con implicaciones tanto a nivel de la cultura empresarial como del diseño y ejecución de los procesos, conlleva un esfuerzo organizativo ineludible y muy importante en términos de tiempo y recursos, lo que a su vez, hace imprescindible la obtención de evidencias empíricas que ratifiquen la contribución de ese sistema al rendimiento empresarial.

De acuerdo a los resultados de una investigación de esta naturaleza, desarrollada entre empresas del Principado de Asturias con la colaboración del Club Asturiano de Calidad, se pretende evaluar, en última instancia, la eficacia de la GCT y, en consecuencia, la conveniencia de promover su adopción como estrategia futura para alcanzar ventajas competitivas. El grado de GCT, se mide de acuerdo con los principios de gestión de calidad

total reflejados en el Modelo de Excelencia de la European Foundation for Quality Management (EFQM), referencia fundamental en el contexto de la Unión Europea. Los resultados empresariales contemplados, son también los recogidos en el propio Modelo EFQM de Excelencia (Santos & Alvares, 2007). Por su parte Michelena y Cabrera (2011), en su artículo de calidad, realizan un análisis de la implementación del sistema de gestión de calidad de una empresa de servicio donde logran obtener resultados.

Procedimientos para el diseño del sistema de Gestión de calidad

En la figura 4, se pueden apreciar como los procedimientos para el diseño del sistema de Gestión de Calidad, ha repercutido en las condiciones actuales de los mercados de bienes y servicios, provocando una aceleración en el cambio de los requisitos exigidos por los clientes a sus empresas proveedoras. En el afán de satisfacer demandas, se convierte en necesidad la implantación de sistemas de gestión de la calidad total (SGC) en las organizaciones. El SGC, cuenta con procedimiento general y procedimientos específicos, basados en un enfoque de procesos, que logre la integración y coherencia entre los niveles de estructuración del sistema para contribuir al logro de la calidad total.

Un Proceso es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida, aportando valor añadido para el cliente o usuario. Los recursos pueden incluir: personal, finanzas, instalaciones, equipos técnicos, métodos, etc. El propósito que ha de tener todo proceso, es ofrecer al cliente usuario un servicio correcto que cubra sus necesidades y satisfaga sus expectativas con el mayor grado de rendimiento en coste, servicio y calidad. Un procedimiento, es la forma específica de llevar a término un proceso o una parte del mismo. Los resultados deseados en los procesos dependen de los recursos, la habilidad y motivación del personal involucrado en el mismo, mientras los procedimientos son sólo una serie de instrucciones elaboradas para que

las siga una persona o conjunto de personas. Un mapa de procesos es un diagrama de valor; un inventario gráfico de los procesos de una organización.

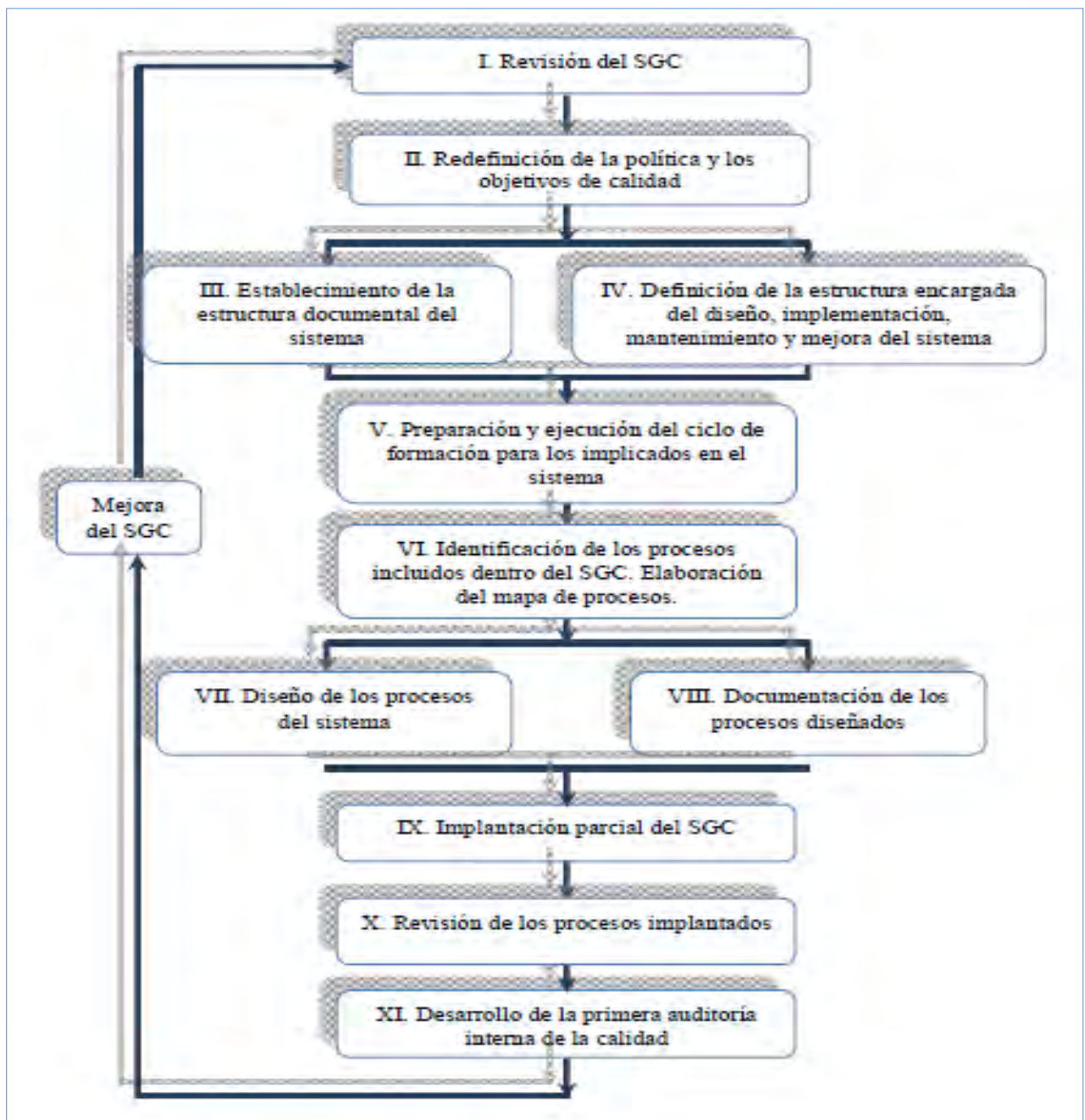


Figura 4: Procedimientos para el diseño del sistema de Gestión de calidad: tomado de “Una experiencia en la implementación del sistema de gestión de calidad de una empresa de servicios” Por Michalena y Cabrera, Extraído de: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=4071c968-ee1c-4640-b73d-bfd80f387b3d%40sessionmgr112&vid=17&hid=120>

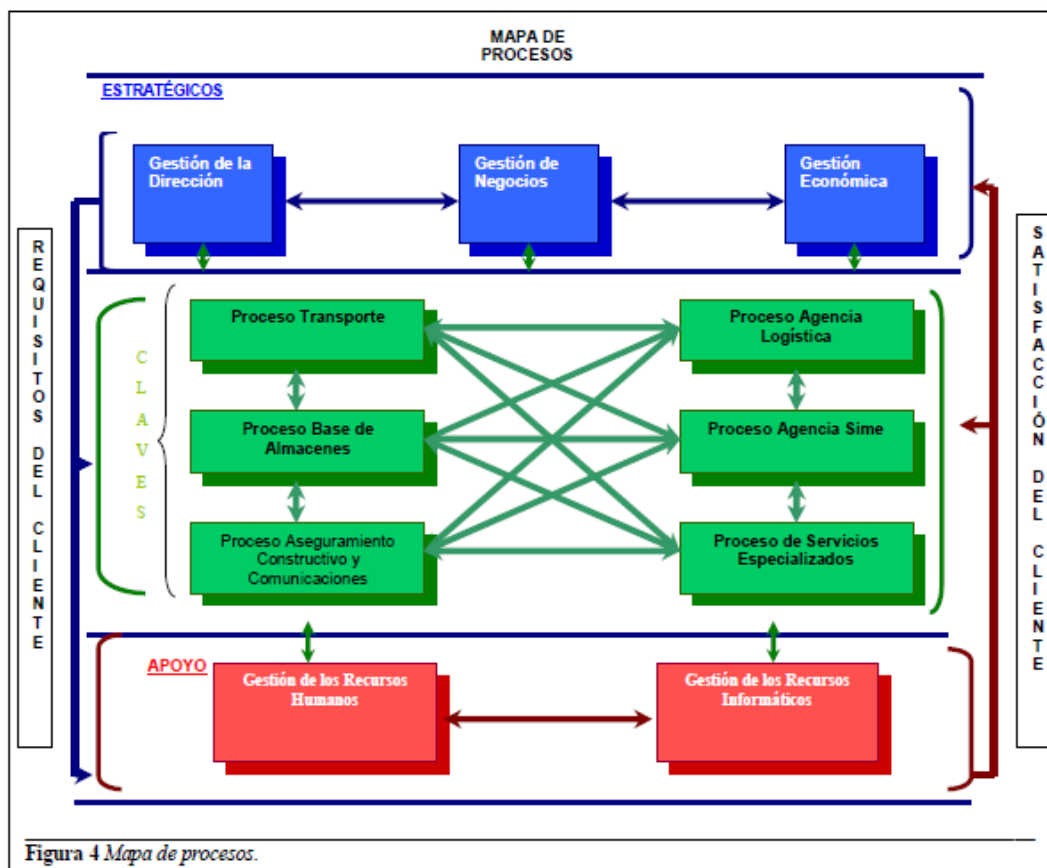


Figura 5: Mapa de procesos para el diseño del SGC: tomado de “Una experiencia en la implementación del sistema de gestión de calidad de una empresa de servicios” Por Michalena y Cabrera, Extraído de: <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=4071c968-ee1c-4640-b73d-bfd80f387b3d%40sessionmgr112&vid=17&hid=120>

A continuación, se muestra el procedimiento general y cómo se definirían los procedimientos específicos:

- Control Jurídico.
- Revisión del Sistema por la Dirección.

Además se establecerían registros como:

- ✓ Eficacia Gestión de la Dirección.
- ✓ Acta de Revisión por la Dirección.
- ✓ Control de las Resoluciones.
- ✓ Control de Dictámenes.

- ✓ Control de Demandas.
 - ✓ Control de Multas.
 - ✓ Control de los Contratos.
 - ✓ Control de las Apelaciones.
- El proceso Gestión de la Calidad, y dentro de este se podrían definir procedimientos específicos como:
- ✓ Elaboración y Control de Documentos y registros.
 - ✓ Control del Producto No Conforme, Acciones Correctivas y Preventivas.
 - ✓ Auditorías Internas.
 - ✓ Control de los equipos e instrumentos de medición.

Y se establecerían registros tales como:

Control de la Documentación del SGC.

- ✓ Control de la Documentación Externa.
- ✓ Control de los Registros.
- ✓ Solicitud de Modificación.
- ✓ Control del Producto No Conforme.
- ✓ Descripción de la Nota de No Conformidad.
- ✓ Registro de la No Conformidad.
- ✓ Planes de Acciones Correctivas y Preventivas.
- ✓ Programa de Auditorías Internas.
- ✓ Registro de Auditorías Internas.
- ✓ Informe de la Auditoría.
- ✓ Evaluación de desempeño del auditor.
- ✓ Registro de los Equipos e Instrumentos de Medición.
- ✓ Plan de Mantenimiento y Reparación.

2.4 Normas ISO

Con el objetivo de estandarizar los procesos, la comunidad Europea, en múltiples esfuerzos, creó la International Organization for Standarding (ISO), que elaboró normas para producir los mismos resultados en todos los países. Los trabajos de esta normativa empezaron en 1979, hasta su publicación en 1987.

Dentro de las normas ISO, la familia ISO 9000 (9000, 9001, 9004) se ocupa de la gestión de la calidad; están conformadas por una serie de estándares internacionales, que especifican los requisitos para el diseño y valoración de la calidad en la gestión. El propósito, es asegurar que las organizaciones brinden productos y servicios que satisfagan requerimientos (Nava & Rivas, 2008). El modelo ISO 9000, se basa en el principio de prevención de no conformidad en todas las etapas de desarrollo del producto o servicio.

La Norma ISO 9001, especifica los requisitos de un sistema de gestión de la calidad para la aplicación en las organizaciones. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente.

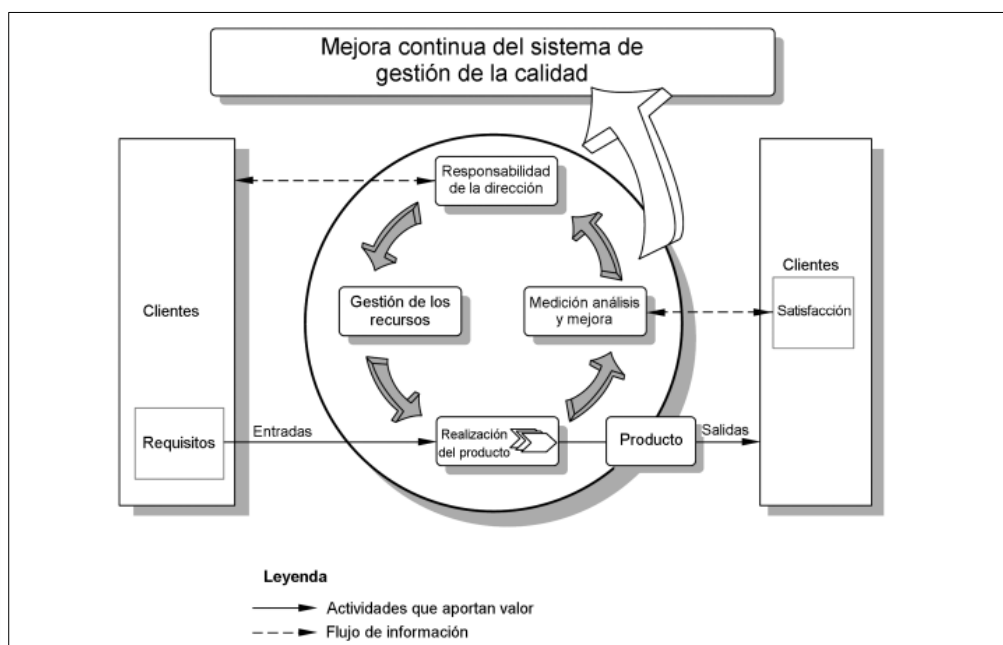


Figura 6. Mejora continua de la calidad de los procesos.

Por otro lado, la Norma ISO 9004, proporciona un enfoque más amplio sobre la gestión de la calidad, incluyendo las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas, así como su satisfacción mediante la mejora sistemática y continua del desempeño de la organización (Morelos G., Jose M. & Carlos V., 2013).

La implementación de un sistema de gestión de la calidad total, basado en la gestión de procesos, aumentará la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de requisitos, reducción de defectos e incremento de la productividad.

2.5 La calidad en las empresas peruanas

En el Perú, fueron las grandes empresas las pioneras en la obtención de certificaciones ISO 9001 a mediados de la década de los 90. Durante el año 1995, existía siete empresas certificadas, al año 2000 se tenía 141 empresas; a mediados del 2002, medianas y pequeñas empresas inician su proceso de certificación, principalmente, forzadas por requisitos comerciales que debían cumplir (Alvarado, 2002).

Durante este proceso de implementación, los empresarios reconocieron las ventajas de implementar sistemas de calidad; sin embargo, no es sino hasta la incorporación de los capítulos a la norma ISO 9000:2000, que se involucra a la alta dirección en el sistema de gestión de calidad (Zeballos, 2002).

Así mismo, en los últimos años, se apreció un incremento en el número de empresas certificadas; durante el año 2009, se registraron 811 certificaciones ISO 9001, en el año 2010 se reconocieron 1,117 certificaciones; el año 2011 la cifra se redujo a 835 certificaciones, mientras que en el 2012, se registraron 928 empresas certificadas.

Si bien, en el Perú se ha experimentado un incremento en el número de certificaciones ISO, esta cifra aún no es comparable con otros países como Italia, Japón, Alemania, Canadá, Brasil o Colombia. El 2007, España registró 90,272 establecimientos certificados; India, 36,750 empresas; Corea, 27,636 y Brasil 15,447. Argentina registró 16,324 establecimientos.

En el año 1989, se creó el Comité de Gestión de Calidad (CGC), con el objetivo de promover el desarrollo de la calidad, elevar su nivel y mejorar la competitividad de las empresas; desde esa fecha, las organizaciones que tuvieron mayores beneficios con la implementación de la gestión de calidad, fueron del sector privado.

El CGC estableció en el año 1991 un concurso motivacional de mejoramiento de la calidad; posteriormente, en cooperación con expertos del Premio Malcolm Baldrige de Estados Unidos y expertos de premios latinoamericanos, se rediseñaron los criterios de evaluación y se elevaron los niveles de exigencia. A partir del año 1997, el concurso pasó a denominarse Premio a la Calidad, con estándares similares a los Premios Nacionales Latinoamericanos. En el 2001, aprobado por Resolución Suprema, se convierte en el Premio Nacional a la Calidad en el Perú (Sociedad Nacional de Industrias, 2014).

Por otra parte, según la revista *Univeria Business Review*, escrita por Santos Vijandea y Alvarez Gonzales (2007), desarrollan un análisis exhaustivo de la última versión de las normas ISO para concluir que su enfoque sigue siendo más "estrecho" o parcial que el del concepto de GCT el cual, denomina "Modelos Excelentes" de gestión de la calidad.

Es así que, Russell (2000) compara la norma ISO9001:2000 con el del Modelo EFQM de Excelencia para ilustrar, así mismo, el carácter limitado de los requerimientos de la norma para alcanzar la excelencia en la gestión de la calidad de acuerdo con este estándar concreto. El modelo EFQM, pone un mayor énfasis en la importancia del aprendizaje y de la innovación, incluye la responsabilidad social y, en las medidas de resultados, adopta un enfoque más equilibrado de las necesidades de todos los grupos de interés "Stakeholders". A esta limitación, se suma la controversia existente sobre la capacidad de las normas ISO para generar rendimientos empresariales superiores a los de la competencia, tal y como ilustra el reciente estudio de Lorente y Costa (2004). De hecho, la literatura en gestión de calidad, identifica diversos problemas asociados a la adopción de las normas ISO y, en especial, a la

consiguiente certificación que las empresas tratan de alcanzar. Así, la certificación produce un incremento del papeleo y formalización en las empresas que, aparte de ser una fuente potencial de rigidez, supone un incremento de costos importante.

Las normas ISO, se han convertido en una característica relacionada con la excelencia; en muchos países, son consideradas como una condición necesaria para exportar. En el año 2001, en el mundo había solo 44,338 establecimientos certificados con la norma ISO 9000:2000, para el 2007 la cifra fue de 1'156,045 establecimientos (CONACYT, 2011).

Por otro lado, Benzaquen (2013), manifiesta que las grandes empresas en el Perú, son las pioneras en la obtención de la certificación ISO 9001, pero muy pocas la obtuvieron. Más tarde, las pequeñas empresas empiezan apostar por la certificación, que también les beneficia en gran medida en temas de relaciones comerciales. Es así, que se reconocen las ventajas de implementar sistemas de calidad y se inicia el compromiso con la creación de CGC, aunque no se marca como propósito el involucrar a la alta dirección en el sistema de gestión de calidad, hasta que se incorporan capítulos importantes en la norma ISO 9000:2000 (Zeballos, 2002).

2.6 La calidad en las empresas en Cusco

Durante el año 2013, la región de Cusco, fue la de mayor crecimiento económico, registrando un 17.5%, superior al promedio nacional de 5.8%.

El incremento del Producto Bruto Interno del Cusco se basa en la minería e hidrocarburos, que representan el 33.0%, como resultado del crecimiento de la producción de plomo, cobre, plata, oro, líquido de gas y gas natural. Le sigue la actividad de la construcción (13.9%), donde destacan la construcción de la carretera Cusco – Madre de Dios y las obras de infraestructura de salud, educación y saneamiento. Por otro lado, el dinamismo del turismo influyó en el crecimiento de las actividades de telecomunicaciones, comercio, transporte, alojamiento y restaurantes (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2014).

De acuerdo a la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT), durante el año 2011 se registró un total de 44,857 empresas en la región Cusco, 92% de las cuales dedicadas a actividades no manufactureras, principalmente representadas por el comercio, hoteles y restaurantes y transporte.

En lo que se refiere a la productividad (indicador definido como la relación del valor de la producción respecto al valor del consumo intermedio); las Micro y Pequeñas Empresas en Cusco tienen una productividad de 1.4, inferior a Juliaca con 1.9; Iquitos con 1.8; Arequipa con 1.6 y Lima – Callao, Ayacucho, Piura y Trujillo con 1.5. Del mismo modo, la productividad en el trabajo, entendido como el aporte promedio de cada persona ocupada en la generación del valor agregado (personal remunerado), la región de Cusco se encontró en el último lugar, con una productividad del 54.6%, siendo los líderes Piura (96.6%) y Juliaca (93.6%) (INEI, 2014). Esta situación demuestra que la estandarización de procesos y mecanismos de mejora continua no están implementados en Cusco.

Por otro lado, dentro del sector turismo, la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) organiza y entrega anualmente el Premio Q'ente, orientado a las empresas que cumplen determinados parámetros de calidad en el sector, aplicando los criterios de gestión empresarial (gestión e innovación), calidad turística, responsabilidad social y responsabilidad ambiental.

Las empresas financieras de la región no cuentan con una premiación específica en la región; sin embargo, algunas organizaciones con sede central en la región, participan en el Premio Nacional a la Calidad que incluye los siguientes criterios de evaluación: (a) liderazgo visionario; (b) excelencia orientada al cliente; (c) aprendizaje personal y organizacional; (d) valoración del personal y de los socios; (e) agilidad y flexibilidad; (f) orientación hacia el futuro; (g) gestión de la innovación; (h) gestión basada en hechos; (i) responsabilidad social; (j) orientación a resultados y creación de valor; y (k) perspectiva de sistema (Centro de Desarrollo Industrial [CDI], 2015).

2.7 Resumen

El término calidad ha evolucionado con el pasar de los años, y muchos autores han definido desde su punto de vista, teniendo en cuenta su entorno.

- Walter Shewhart (1924), define la calidad, como un problema de variación, el cual puede ser controlado y prevenido mediante la rápida eliminación de las causas que lo provocan. Uno de sus logros importantes, es el famoso Ciclo de Mejoramiento PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).
- Joseph Juran (1977). Las necesidades humanas de calidad han existido desde el alba de la historia y los medios para satisfacer esas necesidades son el proceso de identificar y administrar las actividades necesarias para lograr los objetivos de calidad de una organización.

En los últimos años la GCT, ha tenido mayor relevancia debido a la exigencia y mayor información del cliente.

Principios de la gestión de calidad total.

- Enfoque al cliente
- Liderazgo
- Participación del personal
- Enfoque de proceso
- Enfoque de sistema para la gestión
- Mejora continua
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisión
- Relaciones mutuamente beneficiosos con el proveedor

En el 2013 el crecimiento económico de la región Cusco fue 17.5%, superior al promedio nacional de 5.8%. Lo cual ha generado mayor registro de empresas en la SUNAT, y de las cuales el 92% dedicadas a servicios (comercio, transporte, alojamiento y

restaurantes). Esta situación favorable para la región del cusco ha fortalecido a la DIRCETUR para que organice y entregue con mayor ímpetu el Premio Q'ente, a empresas que cumplan parámetros de calidad en el sector, gestión empresarial (gestión e innovación), calidad turística, responsabilidad social y responsabilidad ambiental.

2.8 Conclusiones

Con el pasar de los años diversos autores de representatividad han definido el término calidad incorporando cada uno de ellos nuevos conceptos acordes a los cambios generados, los cuales se complementan entre sí. Más recientemente, otros investigadores han analizado los impactos de la gestión de la calidad, entre ellos se tiene a Benzaquen (2013), que analizó el modelo de nueve factores del sistema de gestión de la calidad total en diversas empresas latinoamericanas. Este modelo es adaptable a empresas de diversos sectores, con la finalidad de mejorar continuamente y ser líderes en un mercado más competitivo. De acuerdo a la revisión literaria que se realizó, no se pudo obtener investigaciones que se hayan realizado en el sub sector Financiera Banca, tanto en el Perú como en la región del Cusco.

Es muy esencial resaltar que, en las empresas del sector financiero, han implementado sistemas de gestión de calidad con la finalidad de tener mayor participación en el mercado.

La gestión de calidad ha tenido mayor relevancia en los últimos años, porque el cliente es más exigente y está más informado. El termino calidad es el cimiento de la productividad, que genera desarrollo y crecimiento económico de la región y el país.

Capítulo III: Metodología

3.1 Diseño de la investigación

En el presente trabajo de investigación, se utilizó el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transeccional y de alcance descriptivo, para conocer el grado de aplicación de los nueve factores de gestión de la calidad total, tales como: (a) la alta gerencia; (b) planeamiento de la calidad; (c) auditoría y evaluación de la calidad; (d) diseño de producto o servicios; (e) gestión de la calidad del proveedor; (f) control y mejoramiento de proceso; (g) educación y entrenamiento; (h) círculos de calidad; (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente. En las agencias que pertenecen al sub sector Financiera Banca de la región Cusco, a través de una medición numérica y análisis estadístico.

El cuestionario que fue utilizado para la recolección de datos en la presente investigación, se tomó del estudio previo sobre la “Calidad en las empresas latinoamericanas: El caso peruano”, donde aplicó el mismo instrumento para medir la evolución de los nueve factores de éxito de calidad en una muestra de las empresas peruanas en los años 2006 y 2011 (Benzaquen, 2013). Y para la medición numérica de las variables se utilizó el software estadístico (SPSS).

El enfoque cuantitativo, usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica, y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. La investigación cuantitativa debe ser “objetiva”. Los fenómenos que se observan y/o miden no deben ser afectados por el investigador (Hernández, Fernando, & Baptista, 2010). Asimismo Gómez (2006), señaló que, bajo la perspectiva cuantitativa, la recolección de datos es equivalente a medir. En este trabajo de investigación, los resultados obtenidos en las 90 agencias (muestras), con respecto a las nueve variables, se generalizaron a las 170 agencias del sub sector Financiera Banca que hay en la región de Cusco (población).

El alcance descriptivo consistió en medir o recoger información de las nueve variables de estudio antes mencionadas y no en relacionarlos entre sí (Hernández et al., 2010).

Asimismo con este alcance se buscó información detallada para describir las variables con precisión (Carballo, 2013). Y con el diseño transeccional pudimos ubicar en las nueve variables, antes mencionadas, a las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco para su descripción (Hernández et al, 2010).

3.2 Población y diseño de muestra

Para definir la población se obtuvo la relación del total de agencias que pertenecen al sub sector Financiera Banca que existen en la región Cusco, de la base de datos de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.¹ La relación de las agencias del sistema financiero de Cusco se muestra en la Tabla 3.

En el presente trabajo de investigación se utilizó el muestreo probabilístico estratificado, cuyos elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos en cada uno de los estratos que forman parte de la población. Este tipo de muestras tienen muchas ventajas, quizá, la principal sea, que puede medirse el tamaño del error en nuestras predicciones, asimismo son esenciales en los diseños de investigación transeccionales, tanto descriptivo como correlacionales – causales, donde se pretende hacer estimaciones de variables en la población. Estas variables se miden y se analizan con pruebas estadísticas en una muestra, donde se presupone, que ésta es probabilística y todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Las unidades o elementos muestrales, tendrán valores muy parecidos a los de la población, de manera que las mediciones en el subconjunto nos darán estimados precisos del conjunto mayor. La precisión de dichos estimados depende del

¹ Esta institución es la encargada de la regulación y supervisión del Sistema Financiero de Seguro y del Sistema Privado de Pensiones, así como prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo, su objetivo primordial es preservar los intereses de los depositantes, de los asegurados y de los afiliados al SPP. La SBS es una institución de derecho público cuya autonomía funcional está reconocida por la Constitución Política del Perú. Sus objetivos, funciones y atribuciones están establecidos en la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguro y AFP (Ley 26702).

error de muestreo. Esta metodología consiste en dividir en estratos y se seleccionar una muestra para cada estrato.

En el sistema financiero de la región Cusco, se identificó los siguientes estratos: a) Banca Múltiple, b) Empresas Financieras, c) Cajas Municipales, d) Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, e) Entidades de Desarrollo a la Pequeña y Micro Empresa, f) Banco de la Nación.

La estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, a fin de reducir la varianza en cada unidad de la media muestral (Hernández et al. (2010).

Para el cálculo del tamaño de muestra se utilizó un nivel de confianza de 93.3% y un error del 6.7%, teniendo como resultado un tamaño de muestra de 90 instituciones financieras, tal como se muestra en el procedimiento siguiente:

Ecuación 1:

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

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población, que para el presente trabajo de investigación fue de 170 agencias que pertenecen al sub sector Financiera Banca de Cusco.

σ^2 = Desviación estándar de la población, cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza, que para el presente trabajo de investigación es del 93,3% de confianza equivalente a 1,831.

e = Límite aceptable de error muestral, para el presente trabajo de investigación es del 6,7% (0.067).

Reemplazando valores en la ecuación 1:

$$\frac{(.831) \times (.5) \times 7}{[(.67) \times (.70)] + [(.831) \times (.5)]}$$

$$n = 89,23 \approx 90$$

Posteriormente, se asignó la muestra de acuerdo al porcentaje que los estratos ocupan dentro de la población. Esta proporción se muestra en la Tabla 7, siendo para el caso del estrato: a) Banca Múltiple (23,53%), b) Empresas Financieras (20,59%), c) Cajas Municipales (27,06%), d) Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (9,41%), e) Entidades de Desarrollo a la Pequeña y Micro Empresa (7,06%), f) Banco de la Nación (12,35%). Aplicando la ecuación 2, se consiguió que la muestra tenga mayor representatividad,

Ecuación 2:

$$n_i = n \times \hat{p}_i$$

Dónde:

n_i = Número de elementos del estrato i .

n = Tamaño total de la muestra.

\hat{p}_i = Proporción muestral en el estrato i , $i = 1, 2, 3, \dots, L$; donde L es el número de estratos.

Para el cálculo del número de elementos del estrato Banca Múltiple, se utilizó la ecuación 2, en donde se multiplicó el tamaño de muestra ($n = 90$) con la proporción muestral ($\hat{p}_i = 23.53\%$).

$$n_1 = 90 \times 23.53\%$$

$$n_1 = 21$$

En la Tabla 8, se detallan los resultados del tamaño de muestra estratificada que fueron calculados para cada uno de los estratos de las agencias del sub sector Financiera Banca de la región Cusco, Estos resultados se obtuvieron luego de aplicar la Ecuación 2.

Así mismo en la Tabla 8, también se detallan las muestras que fueron colectadas para cada uno de los estratos.

Tabla 2.

Tamaño de muestra estratificada de las agencias del sistema financiero en la región Cusco.

Estrato	Sistema financiero de Cusco	Cantidad de agencias	Tamaño de muestra total (n)	Proporción muestral en el estrato (\hat{p}_i)	Tamaño de muestra estratificado (n_i)	Muestra colectada
1	Banca Múltiple	40	90	23,53%	21	27
2	Empresas Financieras	35		20,59%	19	7
3	Cajas Municipales	46		27,06%	24	29
4	Cajas Rurales de Ahorro y Crédito	16		9,41%	8	14
5	Entidades de Desarrollo a la Pequeña y Micro Empresa	12		7,06%	6	7
6	Banco de la Nación	21		12,35%	11	6
Total oficinas del Sistema Financiero en Cusco		170		100	90	90

Fuente: (SBS, 2015) reportes mensuales publicadas en <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/sistema-financiero/148/c-148>

3.3 Procedimiento de recolección de datos

La presente investigación consideró a todas las agencias que pertenecen al sub sector Financiera Banca de la región Cusco, en las que se seleccionó, para responder el cuestionario, a gerentes de área o jefes de departamento, así como a los asesores, asistentes, analistas, encargados de área, auxiliares de operaciones, finanzas e integrantes de los diferentes departamentos, en caso de no encontrarse el gerente o jefe en la agencia.

Para la recolección de datos fuimos a cada una de las agencias que pertenecen al subsector Financiera Banca de la región Cusco, cuya relación se extrajo de la base de datos de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Debido a que la población se encontraba estratificada, se utilizó como método, el muestreo probabilístico estratificado, en el cual todas las instituciones financieras del Cusco tenían la probabilidad de ser entrevistadas. La muestra estratificada estaba compuesta de: a) Banca Múltiple (21 agencias), b) Empresas Financieras (19 agencias), c) Cajas Municipales (24 agencias), d) Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (8

agencias), e) Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (6 agencias), f) Banco de la Nación (11 agencias). Es importante mencionar, que de las 90 agencias muestreadas el 13.4% de las instituciones financieras del Cusco, tienen como sistema de gestión de calidad la norma ISO; el 18% utiliza el servicio en línea y el resto de las instituciones cuentan con un mix de sistemas de gestión que no permitieron realizar una comparación de variables. La relación de las agencias financieras se encuentra en el apéndice B.

Confidencialidad: los participantes respondieron de forma voluntaria las encuestas en sus respectivas agencias, estando acompañados por los encuestadores, quienes explicaron los objetivos de la investigación, así como las instrucciones del llenado. Una vez concluido el llenado de las encuestas, éstas fueron ingresadas al programa estadístico SPSS.

Localización geográfica: El estudio se realizó considerando a todas las agencias del subsector Financiera Banca ubicadas en la región de Cusco.

3.4 Instrumento utilizado para la investigación

El instrumento utilizado para el recojo de datos fue un cuestionario de preguntas denominado “Cuestionario sobre la implementación de la calidad en la empresa”, que consta de dos partes. La primera contiene nueve preguntas relacionadas a describir la ubicación, tipo de empresa, cantidad de trabajadores, cargo de la persona que respondió la encuesta, sector a la que pertenece, años de fundación de la empresa. Esta primera parte concluye con preguntas relacionadas a si la empresa cuenta o no con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), asimismo de contar con un SGC, el tipo de SGC que utiliza, así como el tiempo con el que cuenta la empresa con dicho sistema de Calidad.

La segunda parte contiene 35 preguntas relacionadas a la situación real de la empresa en relación al cumplimiento de los nueve factores del TQM. Las respuestas han sido medidas utilizando la escala de Likert con valores de uno a cinco: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), neutro (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5).

El cuestionario establece una medida de la implementación de la gestión de la calidad en nueve factores: (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 la calidad, (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente. Esto se debe a que la implementación de un sistema de gestión de calidad involucra a la organización, los proveedores, los clientes y el proceso productivo.

El cuestionario se tomó del estudio previo sobre la calidad en las empresas latinoamericanas: El caso peruano (Benzaquen, 2013), donde aplicó el mismo instrumento para medir la evolución de los factores del TQM. El cuestionario se encuentra en el Apéndice C.

Los participantes respondieron de forma voluntaria las encuestas en sus respectivas agencias, estando acompañados por los encuestadores quienes explicaron los objetivos de la investigación, así como las instrucciones del llenado, una vez concluido el llenado de las encuestas, éstas fueron ingresadas al programa estadístico SPSS.

3.5 Análisis e interpretación de datos

Las preguntas fueron respondidas en una escala de Likert, y se les asignó un punto a la opción totalmente en desacuerdo, dos puntos a en desacuerdo, tres puntos a neutro, cuatro puntos a de acuerdo y cinco puntos a totalmente de acuerdo. En la Tabla 9 se observa los elementos que formaron parte de cada una de las nueve variables y la codificación de las preguntas del cuestionario.

Para describir la calidad en las empresas del sub sector Banca Financiera del Cusco se propone, según Benzaquen (2013), que la Administración de la Calidad (Y) es una función que depende de nueve factores ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9$) tal como se aprecia en las Ecuaciones 3 y 4,

Ecuación 3:

$$Y = f(X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9)$$

Tabla 3

Codificación de las Preguntas del Cuestionario

Código	Pregunta del Cuestionario
X₁	ALTA GERENCIA
X ₁₁	La alta gerencia alienta firmemente la participación de los empleados en la gestión de la calidad.
X ₁₂	La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad.
X ₁₃	La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.
X ₁₄	La alta gerencia participa activamente en la gestión de la calidad en la empresa.
X ₁₅	La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.
X₂	PLANEAMIENTO DE LA CALIDAD
X ₂₁	La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad.
X ₂₂	La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.
X ₂₃	La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad.
X₃	AUDITORIA Y EVALUACION DE LA CALIDAD
X ₃₁	El “benchmarking” se utiliza ampliamente en la empresa.
X ₃₂	La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones
X ₃₃	La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad.
X₄	DISEÑO DEL PRODUCTO
X ₄₁	La empresa invierte en el diseño del producto.
X ₄₂	Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto.
X ₄₃	La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto.
X₅	GESTION DE LA CALIDAD DEL PROVEEDOR
X ₅₁	La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad.
X ₅₂	La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.
X ₅₃	La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada.
X ₅₄	La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.
X₆	CONTROL Y MEJORAMIENTO DE PROCESO
X ₆₁	La empresa implementa el control de calidad con eficacia.
X ₆₂	Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente.
X ₆₃	El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes.
X ₆₄	Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.
X ₆₅	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).
X₇	EDUCACION Y ENTRENAMIENTO
X ₇₁	La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.
X ₇₂	Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad.
X ₇₃	La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.
X₈	CIRCULOS DE CALIDAD
X ₈₁	La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad.
X ₈₂	La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.
X ₈₃	Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa.
X ₈₄	La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.
X₉	HACIA LA SATISFACCION DEL CLIENTE
X ₉₁	La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.
X ₉₂	El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de

	los clientes.
X ₉₃	La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes.
X ₉₄	La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.

Ecuación 4:

$$Y = f(X_i) \quad i = 1, 2, \dots, 9$$

Cada uno de los nueve factores dependen, a su vez, de preguntas específicas (desde X₁₁ hasta X₉₄); dependiendo de cada factor, éste puede incluir entre 2 a 5 preguntas específicas tal como se aprecia en la Ecuación 5.

Ecuación 5:

$$X = f(X_{ij}) \quad i = 1, 2, \dots, 9; j = 1, 2, \dots, K; k = 2, 3, 4, 5$$

Se consideró un promedio simple para el modelo matemático, tal como se aprecia en la Ecuación 6:

Ecuación 6:

$$x_{ij} = \frac{1}{n} \sum_{m=1}^n x'_m$$

Donde x_{ij} representa el promedio de la puntuación obtenida para cada pregunta. Es decir, se ha tratado a las calificaciones en el diferencial semántico como puntuaciones para llegar a una visión general con fines ilustrativos (Benzaquen, 2013).

Asimismo, se hizo la descripción de la actitud favorable (porcentaje “totalmente de acuerdo” porcentaje “de acuerdo”) de la escala de Likert en las nueve variables de investigación. La actitud favorable es una predisposición aprendida para responder coherentemente de una manera favorable o desfavorable ante una pregunta, actividad, concepto, etc. Las actitudes están relacionadas con el comportamiento que mantenemos en torno a los objetos que hacen referencia. Sin embargo, las actitudes sólo son un indicador de la conducta, pero no de la conducta en sí. Por ello, las mediciones de las actitudes deben interpretarse como “síntomas” y no como “hechos”. La actitud es como una “semilla”, que

bajo ciertas condiciones suele “germinar en comportamiento”. En la presente investigación para forzar la respuesta de una manera favorable o desfavorable, no se tomó en cuenta la opción neutral de la escala de Likert, debido a que se entiende como un “no sé”, o “no aplica” y también, por que otros, la consideran como una opción de respuesta cuando no poseen suficiente información (Hernández et al., 2010).

3.6 Confiabilidad

La confiabilidad de las preguntas del cuestionario para el presente trabajo de investigación, se analizó calculando el Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad asociada a la relación entre las preguntas y los factores. En la Tabla 9 se muestran los resultados. Sin embargo, la confiabilidad se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados y se calcula y evalúa el instrumento de medición utilizando fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad, que pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad. Cuanto más se acerque el coeficiente a cero, mayor error habrá en la medición. En cambio, la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que se quiere medir (Fernández et al., 2010).

El Alfa de Cronbach, mide la coherencia o consistencia interna y se calculó con el programa estadístico SPSS, cuya ecuación es la siguiente:

Ecuación 7:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Dónde:

K: El número de ítems.

S_i^2 : Sumatoria de varianzas de los ítems.

S_t^2 : Varianza de la suma de los ítems.

α : Alfa de Cronbach

3.7 Resumen

En el presente trabajo de investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transeccional, de alcance descriptivo para conocer el grado de aplicación de los nueve factores de gestión de la calidad total tales como: (a) la alta gerencia; (b) planeamiento de la calidad; (c) auditoría y evaluación de la calidad; (d) diseño de producto o servicios; (e) gestión de la calidad del proveedor; (f) control y mejoramiento de proceso; (g) educación y entrenamiento; (h) círculos de calidad; (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente.

Para definir la población, se obtuvo la relación del total de agencias que pertenecen al subsector Financiera Banca de la región Cusco, de la base de datos de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. El método que se utilizó para definir el tamaño de muestra fue el muestreo probabilístico estratificado.

Para el cálculo del tamaño de muestra se utilizó un nivel de confianza de 93.3% y un error del 6.7%, teniendo como resultado un tamaño de muestra de 90 agencias que pertenecen al sub sector Financiera Banca de la región Cusco, y un tamaño de muestra estratificada para cada estrato: a) Banca Múltiple (21 agencias), b) Empresas Financieras (19 agencias), c) Cajas Municipales (24 agencias), d) Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (8 agencias), e) Entidades de Desarrollo a la Pequeña y Micro Empresa (6 agencias), f) Banco de la Nación (11 agencias).

Para responder el cuestionario se seleccionó a gerentes de área o jefes de departamento, así como a los asesores, asistentes, analistas, encargados de área, auxiliares de operaciones, finanzas e integrantes de los diferentes departamentos, en caso de no encontrarse el gerente o jefe en la agencia.

Es importante mencionar que de las 90 agencias muestreadas, el 13.4% de las agencias de sub sector antes mencionado, tienen como sistema de gestión de calidad la norma

ISO; el 18% utiliza el servicio en línea y el resto de las instituciones cuentan con un mix de sistemas de gestión que no permiten realizar una comparación de variables.

El instrumento utilizado para el recojo de datos fue un cuestionario de preguntas denominado “Cuestionario sobre la implementación de la calidad en la empresa”, que consta de dos partes. La primera contiene nueve preguntas relacionadas a describir la ubicación, tipo de empresa, cantidad de trabajadores, cargo de la persona que respondió la encuesta, sector a la que pertenece, años de fundación de la empresa, Esta primera parte concluye con preguntas relacionadas a si la empresa cuenta o no con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC), asimismo de contar con un SGC, el tipo de SGC que utiliza, así como el tiempo con el que cuenta la empresa con dicho sistema de Calidad.

La segunda parte, contiene 35 preguntas relacionadas a la situación real de la empresa en relación al cumplimiento de los nueve factores del TQM, las cuales han sido medidas utilizando la escala de Likert con valores de uno a cinco: totalmente en desacuerdo (uno), en desacuerdo (dos), neutro (tres), de acuerdo (cuatro), totalmente de acuerdo (cinco). El cuestionario establece una medida de la implementación de la gestión de la calidad en los nueve factores antes mencionados.

La evaluación de la confiabilidad de las preguntas del cuestionario para el presente trabajo de investigación, se realizó mediante el cálculo del Alfa de Cronbach, cuyos coeficientes pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad. Cuanto más se acerque el coeficiente a cero, mayor error habrá en la medición.

Capítulo IV: Resultados

4.1 Análisis Interno del Sector AMOFHIT

4.1.1 Administración y Gerencia (A)

Según D'Alessio (2008), la gerencia es la encargada de manejar los aspectos operacionales y estratégicos, así como de definir el rumbo y las estrategias de la organización.

El sistema financiero peruano está regido por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), que nació como institución el año 1931.

A mediados de 1996, a iniciativa de la SBS, se profundizó la reforma financiera iniciada en 1991. El objetivo principal fue el fortalecimiento del sistema financiero y la supervisión bancaria, incorporando las recomendaciones propuestas por el Acuerdo de Basilea de 1988 y su revisión de 1991. Dichas recomendaciones, incluyeron la regulación para la administración del riesgo crediticio, así como exigencias en materia de riesgo de mercado. Asimismo, se incluyó la supervisión consolidada, permitiendo que el control abarcara tanto a los intermediarios, como a las empresas que forman parte de un mismo conglomerado financiero.

En diciembre de 1996, fue publicada la Ley 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros. Esta Ley, recoge los aspectos de regulación prudencial que estaban presentes en las dos leyes anteriores y agrega los aspectos mencionados en el párrafo anterior, así como la definición del concepto de transacciones financieras sospechosas como parte de los esfuerzos del Estado por combatir el lavado de dinero proveniente de actividades ilícitas.

En julio del 2000, fue promulgada la Ley 27328, en virtud de la cual se amplía el ámbito de acción de la SBS, al incorporar bajo su control y supervisión a las AFP. De esta manera, a partir del 25 de julio del 2000, la SBS ha asumido las funciones que desde 1992

venía desempeñando la Superintendencia de Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, cambiando su nombre, posteriormente, a Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones.

Asimismo, el 12 de junio del 2007, mediante la Ley N° 29038, la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú (UIF-Perú) fue incorporada a la SBS, sumándose a sus funciones la labor de prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo.

A junio de 2014, el sistema financiero peruano estaba conformado por 62 empresas representantes de activos por el valor de S/. 304.3 mil millones. El número de entidades se incrementó debido al ingreso al mercado peruano de un nuevo banco (ICBC) y una Edpyme (BBVA Consumer Finance). Es importante señalar, que los activos del sistema financiero registraron un crecimiento anual de 9.21% (SBS, 2014).

En la región Cusco, el sistema financiero está representado por el Banco de la Nación, Empresas Bancarias, (Banco de Crédito del Perú, Interbank, Scotiabank Perú, Banco Continental, Interamericano de Finanzas, MiBanco, Banco Azteca del Perú, Banco Financiero), Instituciones no Bancarias (Caja Municipal Cusco, Caja Municipal Arequipa, Caja Municipal Piura, Caja Municipal Tacna, Caja Municipal Lima, Caja Municipal Huancayo); Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC Credinka, CRAC Nuestra Gente, CRAC Los Andes); Edpymes (Credivisión, Nueva Visión, Solidaridad, Marcimex, Inversiones la Cruz); Financieras (Edyficar, CrediScotia, Efectiva, Compartamos, Proempresa, Confianza, Nueva Visión, Uno), (Banco Central de Reserva del Perú Sucursal Cusco, 2014).

También existen cooperativas tales como Santo Domingo de Guzmán, Quillacoop y San Pedro de Andahuaylas que no pertenecen al sistema financiero pero que están afiliadas al FENACREP.

4.1.2 Marketing y Ventas (M)

A setiembre del 2014, el saldo de créditos directos del sistema financiero alcanzó los S/. 217,561 millones, siendo mayor al registrado doce meses antes en S/. 27,239 millones (+14.31%). Las colocaciones en moneda nacional y extranjera crecieron en el último año 18.49% y 4.32% respectivamente, con lo que alcanzaron saldos de S/. 132,423 millones y US\$ 29,460 millones.

Los créditos para actividades empresariales, registraron un incremento anual de 14.88% a setiembre de 2014, alcanzando un saldo de S/. 142,630 millones. Asimismo, los créditos de consumo y los hipotecarios, registraron saldos de S/. 41,905 millones (+12.09% de variación anual) y S/. 33,027 millones (+14.75%), respectivamente, con participaciones de 19.26% y 15.18% en la cartera de créditos.

Los créditos corporativos se ubicaron en S/. 36,690 millones (16.86% del total de colocaciones) Los créditos a grandes empresas en S/. 35,326 millones (16.24%) y a las medianas empresas en S/. 38,790 millones (17.83%). Asimismo, los créditos a las pequeñas empresas alcanzaron los S/. 22,957 millones (10.55%) y a las microempresas los S/. 8,867 millones (4.08%).

En la región Cusco, el crédito al sector privado aumentó 22.2% interanual en abril del 2014. La banca múltiple que canaliza el 46% del crédito total, mostró un incremento de 14.8% interanual; al mismo tiempo, en las instituciones no bancarias que tienen una participación del 45.9%, el crédito se incrementó en 21.2%. Al finalizar el mes, el crédito alcanzó un saldo de S/. 3,758.8 millones, de los cuales el 85.8% se encontró en moneda nacional, y el restante 14.2% en moneda extranjera. El crédito en moneda nacional mostró un crecimiento de 27.3%.

En la siguiente Tabla, se muestra que el tipo de crédito que destaca el crecimiento interanual, está orientado al segmento corporativo, grande y mediana empresa (44%), consumo (21.7%) y pequeña empresa (15.9%).

En cuanto a la morosidad en Cusco, en abril del 2014, este indicador fue de 3.4%, siendo mayor respecto al mes de abril de 2013 en 0.2%. La morosidad en las instituciones no bancarias (4.1%) subió 0.2 puntos porcentuales y en las empresas bancarias (2.8%) se incrementó en 0.1 puntos porcentuales, comparado con abril de 2013.

Tabla 4

Crédito directo del sistema financiero en Cusco (Saldos en miles de nuevos soles)

	Estructura % abril 2014	2013	Abril		Contribución
			2014	Var %	
Banco de la Nación 1/	6.4	117,054	241,715	106.5	4.1
Agrobanco 2/	1.7	29,835	62,498	109.5	1.1
Banca múltiple	46.0	5 6,226	7 9,688	14.8	7.3
Instituciones no bancarias	45.9	4 3,250	7 724,874	21.2	9.8
– Cajas municipales	29.2	907,747	96,117	20.8	6.1
– Cajas rurales	8	254,607	298,903	17.4	1.4
– Edpymes	0.8	40,563	29,585	-27.1	-0.4
– Financieras	8	220,333	300,269	36.3	2.6
Total	100	3'076,365	3'758,775	22.2	22.2
Corporativo, gran y mediana empresa	23.8	621,192	894,540	44.0	8.9
Pequeña empresa	28.9	938,191	1 087,146	15.9	4.8
Microempresa	14.0	463,392	525,478	13.4	2.0
Consumo	23.2	717,325	873,011	21.7	5.1
Hipotecario	10.1	336,265	378,600	12.6	1.4
En moneda nacional	85.8	2 533,596	3 4,125	27.3	22.4
En moneda extranjera	14.2	642,769	534,650	-1.5	-0.3

1/ No considera los créditos a las demás empresas del sistema financiero

2/ solo considera los créditos de consumo e hipotecario

3/ En base a la estructura porcentual de similar mes de 2013

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros y AFP

Elaboración BCRP, Sucursal Cusco. Departamento de Estudios Económicos

Los depósitos en el sistema financiero en el mes de abril del 2014 tuvieron un saldo de S/. 3,226.0 millones, aumentando un 12.5%, respecto al mes de abril del 2013. Los depósitos en la banca múltiple aumentaron 19.1%, y en las instituciones no bancarias el crecimiento fue de 15.4%. Los depósitos en moneda nacional y extranjera contribuyeron en el crecimiento del total de los depósitos con 6.5 y 6.0 puntos porcentuales, respectivamente. Al detallar por

componente, se observan incrementos de los depósitos a plazos (18.1%), ahorro (12.2%) y a la vista (6.2%), tal como se aprecia en la Tabla 5.

Tabla 5.

Depósitos del sistema financiero (saldos en miles de nuevos soles)

	Estructura %		Abril		
	abril 2014	2013	2014	Var %	Contribución
Banco de la Nación 1/	21.7	716,212	698,963	-2.4	-0.6
Banca múltiple	43.4	1 172,293	1 396,408	19.1	7.8
Instituciones no bancarias	35.0	980,117	1 366,662	15.4	5.2
- Cajas municipales	29.0	797,527	934,270	17.1	4.8
- Cajas rurales	5.8	175,556	188,002	7.1	0.4
- Financieras	0.3	7,034	8,390	19.3	0.0
Total	100	1 868,622	2 360,033	12.5	12.5
- Vista	25.6	778,371	826,573	6.2	1.7
- Ahorro	40.2	1,155,166	1 395,554	12.2	4.9
- A plazos	34.2	935,085	1 339,906	18.1	5.9
En moneda nacional	77.5	1 341,158	1 535,508	8.1	6.5
En moneda extranjera	22.5	554,464	725,525	30.9	6.0

1/ En base a la estructura porcentual de similar mes de 2013

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros y AFP

Elaboración BCRP, Sucursal Cusco. Departamento de Estudios

El 46% de los segmentos socioeconómicos C y D a nivel nacional cree que los bancos piden muchos requisitos; el 83% confía en los bancos por la seguridad que transmiten, el 33% considera que la banca cobra altos intereses y el 36% piensa lo mismo del crédito informal. El informe reveló que la desconfianza y la decepción con el sistema financiero surgen no por altos costos, sino por falta de entendimiento de los productos (Arellano Marketig, 2014).

Los actores del sistema financiero vienen incrementando sus esfuerzos para mejorar su imagen frente a las crecientes exigencias del mercado. Debido a los cambios y nuevas tendencias presentes en el entorno, las entidades financieras buscan desarrollar un posicionamiento que genere valor para el cliente y relaciones a largo plazo. El estudio “Imagen y Posicionamiento del Sistema Bancario”, se menciona que la confianza en los canales de atención alternos a ventanilla ha crecido considerablemente en los últimos años; Las operaciones más frecuentes en banca por internet fueron revisar el estado de cuenta, consultar el saldo y ver últimos movimientos.

El Banco de Crédito del Perú (BCP) y el BBVA Continental son los bancos con la más alta recordación, a nivel general, entre bancarizados; El BCP también lidera la recordación de publicidad. Por otro lado el Scotiabank, el BCP y el BBVA Continental mantienen el más alto valor percibido por el costo; Scotiabank y B. Ripley han logrado incrementar significativamente la lealtad de sus clientes; el BBVA e Interbank se los asocia con modernidad y tecnología; Mibanco se identifica como la entidad que brinda fácil acceso a créditos personales y para pequeños negocios; El BBVA destaca en Innovación, mientras que Scotiabank lo hace en asesoría (Ipsos Perú, 2014).

4.1.3 Operación y Logística, Infraestructura (O)

En los últimos años el sistema financiero de Cusco ha hecho un esfuerzo por expandir sus servicios a más peruanos y para lograrlo incrementó sus puntos de atención es así que para el 30 de setiembre de 2014, el sistema financiero de Cusco tenía 170 oficinas, de las cuales 40 oficinas le corresponde a la banca múltiple y 109 a las instituciones no bancarias. El año 2013 la banca múltiple expandió su servicio con 8 oficinas (de 32 a 40 oficinas) y las instituciones no bancarias lo hicieron con 12 oficinas (de 97 a 109 oficinas), tal como se aprecia en la Tabla 6.

El número de oficinas por cada 100 mil habitantes adultos se expandió de 12 en el año 2009 a 23 en el año 2014. El número de cajeros automáticos por cada 1,000 mil habitantes adultos se expandió de 19 el año 2009, a 53 en el año 2014. El número de cajeros corresponsales, por cada 100 mil habitantes adultos, se expandió de 24 en el año 2009 a 136 en el año 2014. El número de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos se expandió de 55 en el año 2009 a 211 en el año 2014. El número de canales de atención por cada 1,000 km² se expandió de 5 en el año 2009 a 21 en el año 2014; estos datos confirman el crecimiento del sistema financiero en el Cusco (SBS, 2014), tal como se aprecia en la Tabla 6.

Tabla 6.

Distribución de oficinas del sistema financiero en Cusco (setiembre de 2014)

Sistema financiero de Cusco	Cantidad de oficinas	Totales
Banca Múltiple		40
Continental	6	
De Crédito	11	
Financiero	1	
Interamericano de Finanzas	3	
Scotiabank del Perú	3	
Interbank	8	
Mibanco	4	
Azteca del Perú	4	
Empresas Financieras		35
Crediscotia Financiera	1	
Financiera Edyficar	15	
Compartamos Financiera	1	
Financiera Confianza	5	
Financiera Efectiva	5	
Financiera UNO	2	
Financiera Proempresa	1	
Financiera Nueva Visión	5	
Cajas Municipales		46
CMAC Arequipa	12	
CMAC Cusco S.A.	28	
CMAC Huancayo	1	
CMAC Piura	2	
CMAC Tacna	2	
CMCP Lima	1	
Cajas Rurales de Ahorro y Crédito		16
Caja Los Libertadores	1	
CRAC Los Andes	2	
CRAC Credinka	13	
Entidades de Desarrollo a la Pequeña y Micro Empresa		12
EDPYME Credivisión	4	
EDPYME Marcimex S.A.	1	
EDPYME Solidaridad	6	
EDPYME Inversiones La Cruz	1	
Banco de la Nación		21
Total oficinas del Sistema Financiero en Cusco		170

Fuente: (SBS, 2014) reportes mensuales publicadas en <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/sistema-financiero/148/c-148>

En la Tabla 7, se aprecia que el número de oficinas por cada 100 mil habitantes adultos se expandió de 12 en el año 2009 a 23 en el año 2014. El número de cajeros automáticos por cada 1,000 mil habitantes adultos se expandió de 19 el año 2009, a 53 en el año 2014. El número de cajeros corresponsales, por cada 100 mil habitantes adultos, se expandió de 24 en el año 2009 a 136 en el año 2014. El número de puntos de atención por cada 100 mil habitantes adultos se expandió de 55 en el año 2009 a 211 en el año 2014. El

número de canales de atención por cada 1,000 km² se expandió de 5 en el año 2009 a 21 en el año 2014; estos datos confirman el crecimiento del sistema financiero en el Cusco (SBS, 2014).

Tabla 7.

Indicadores de acceso a los sistemas financieros del departamento Cusco

Región	Oficinas/100 mil hab. adultos		N° ATMs por cada 100 mil hab. adultos		N° cajeros corresponsales por cada 100 mil Hab. adultos		N° de puntos de atención por cada 100 mil hab. adultos		N° de canales de atención por cada 1000 km ²	
	Jun-09	Jun-14	Jun-09	Jun-14	Jun-09	Jun-14	Jun-09	Jun-14	Jun-09	Jun-14
Cusco	12	23	19	53	24	136	55	211	5	21

Fuente: Anexo y Reportes SBS, XI Censo de Población y VI de vivienda 2007

4.1.4 Finanzas y Contabilidad (F)

El área de finanzas es la responsable de obtener los recursos económicos necesarios en el momento oportuno, así como los otros recursos en la cantidad, calidad y el costo requerido para que la organización pueda operar de manera sostenida (D` Alessio, 2008, p.176).

Para este análisis se ha considerado los siguientes indicadores: rentabilidad, liquidez, solvencia y calidad de activos.

La solvencia de la banca múltiple, ha mostrado un ratio de capital global, que se incrementó de 13.74% en octubre de 2013 a 14.59% en octubre de 2014.

En cuanto a la calidad de activos en la banca múltiple; el ratio Créditos Atrasados/Créditos Directos se incrementó de 2.17% en octubre de 2013 a 2.47% en octubre del 2014, mostrando el crecimiento de la morosidad.

Respecto a la eficiencia y gestión en la banca múltiple; el ratio Gastos de Administración Anualizado / Activo Productivo Promedio se redujo de 3.81% en octubre de 2013 a 3.58% en octubre de 2014, este ratio indica que está mejorando la eficiencia y gestión de la banca múltiple a nivel nacional.

Tabla 6.

Indicadores financieros en la banca múltiple del Perú (En porcentaje)

Ratios	Total Banca Múltiple*	
	Oct / 13	Oct / 14
Solvencia		
Ratio de Capital Global (al 30/09/2013)	13.74	14.59
Pasivo Total / Capital Social y Reservas (N° de veces)	12.06	11.08
Calidad de Activos		
Créditos atrasados / Créditos directos	2.17	2.47
Créditos atrasados MN / Créditos directos MN	2.89	2.97
Créditos atrasados ME / Créditos directos ME	1.35	1.83
Créditos Refinanciados y Reestructurados / Créditos directos	0.90	0.98
Provisiones / Créditos Atrasados	188.60	167.11
Eficiencia y gestión		
Gastos Administrativos Anualizados / Activo Productivo Promedio	3.81	3.58
Gastos de Operación / Margen Financiero Total	47.01	45.28
Ingresos Financieros / Ingresos totales	83.64	83.09
Ingresos Financieros Anualizados / Activo Productivo Promedio	9.61	9.26
Créditos Directos / Personal (Miles de Soles)	2,926	3,334
Depósitos / número de Oficinas (Miles de Soles)	92,066	95,353
Rentabilidad		
Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio Promedio	21.41	20.07
Utilidad Neta Anualizada / Activo Promedio	2.03	1.96
Liquidez		
Ratio de Liquidez MN (Promedio de saldos del mes)	37.00	26.56
Ratio de Liquidez ME (Promedio de saldos del mes)	55.73	54.87
Caja Bancos MN / Obligaciones a la Vista MN (N° de veces)	0.90	0.38
Caja Bancos ME / Obligaciones a la Vista ME (N° de veces)	1.52	1.40

* Con sucursales en el exterior

Fuente: (SBS, 2014) reportes mensuales publicadas en <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/sistema-financiero/148/c-148>

Dentro de los ratios de rentabilidad, la Utilidad Neta Anualizada/Patrimonio Promedio se redujo de 21.41% en octubre de 2013 a 20.07% en octubre de 2014; así mismo, el ratio Utilidad Neta Anualizada/Activo promedio, se redujo de 2.03% en octubre de 2013 a 1.96% en octubre de 2014. La disminución de la rentabilidad se puede deber a la desaceleración de la economía y el tipo de cambio.

Los ratios Liquidez en moneda nacional (MN) y moneda extranjera (ME), se redujo de 37% en octubre de 2013 a 26.56% en octubre del 2014 y de 55.73% en octubre del 2013 a 54.87% en octubre del 2014, respectivamente.

De igual forma se presenta el análisis de las instituciones no bancarias, para el cual se tomó los indicadores de solvencia, rentabilidad y calidad de activos.

La solvencia en las instituciones no bancarias, muestra un fortalecimiento del ratio global, esto en línea con la capitalización de parte de los resultados del ejercicio 2013, la toma de deuda subordinada por parte de algunas entidades y nuevos aportes patrimoniales en el caso de otra a fin de soportar el crecimiento futuro estimado en las colocaciones y hacer frente a los mayores requerimientos asociados al riesgo operativo (Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A., 2014).

Para el análisis de la rentabilidad y margen neto, se ha visto que el deterioro de la calificación del deudor en el sistema, ha conllevado a que las entidades microfinancieras en general tengan que constituir mayores provisiones contra cartera. Con referencia a las cajas municipales, el manejo del costo de fondeo les ha permitido mejorar el margen financiero neto, lo cual mitigó en parte las mayores provisiones e incremento de la carga operativa (Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A., 2014).

Por el lado, en las cajas rurales, el impacto de las provisiones de cartera ha sido mayor, toda vez que no se muestra la mejora en el margen financiero bruto, conllevado a que el margen financiero neto retroceda de 49.2% al cierre de 2013 a 42.9% al 2014. Asimismo, no fue suficiente para absorber la carga operativa del semestre, cerrando con una pérdida neta equivalente al 5% de sus ingresos financieros.

En el caso de las entidades financieras se muestra el mismo comportamiento, toda vez que el margen financiero neto pase de 58.0% a 54.8% en los últimos seis meses e impacta en el margen neto que pasa de 8.2% a 5.9% en el mismo periodo de tiempo.

Las Edpymes, por su lado, no fueron ajenas a este comportamiento, toda vez que el margen operativo fue negativo en 5.1% y revierte con ingresos extraordinarios (Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A., 2014).

4.1.5 Recursos Humanos (H)

Las labores de las áreas de recursos humanos, tienen como cliente final al colaborador interno, sea cual sea su puesto de trabajo o proceso al que esté vinculado.

Los bancos debido al crecimiento del sistema financiero en el Perú no solo invierten en modernizar sus operaciones, infraestructura, ampliar su presencia geográfica, sino también en incrementar el personal que respalde este crecimiento.

Tabla 9.

Personal según categoría laboral en el sistema financiero peruano

Empresas	Gerentes		Funcionarios		Empleados		Otros		Totales	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Banca Múltiple	1,766	1,811	13,236	13,572	36,191	36,196	4,864	4,775	56,057	56,354
Empresa Financiera	221	265	2,492	1,320	13,475	15,713	242	263	16,430	17,561
Caja Municipal	70	72	1,009	1,048	13,366	14,044	405	257	14,850	15,421
Caja Rural	54	57	202	240	2,356	2,553	116	126	2,728	2,976
Edpyme	41	46	106	93	2,848	3,273	3	9	2,998	3,421
Total Sistema Financiero	2,152	2,251	17,045	16,273	68,236	71,779	5,630	5,430	93,063	95,733

Fuente: (SBS, 2014) reportes mensuales publicadas en <http://www.sbs.gob.pe/principal/categoria/sistema-financiero/148/c-148>

Como se puede observar en la Tabla 9 el número de gerentes se incrementó de 2,152 en octubre del 2013 a 2,251 en octubre de 2014; el número de funcionarios disminuyó de 17,045 en octubre del 2013 a 16,273 en octubre del 2014; el número de empleados se incrementó de 68,236 en octubre de 2013 a 71,779 en octubre de 2014.

En lo referente al género, se observa que la presencia de mujeres en el sector bancario es mayoritaria, representando el 51.6%, en tanto que un 48.4% corresponde a los hombres (ASBANC, 2013).

4.1.6 Sistema de Información y Comunicaciones (I)

Los bancos llevan a cabo constantes esfuerzos en la modernización de sus procesos, canales de atención productos y servicios, en un entorno de competencia creciente en distintos segmentos del mercado. Asimismo, vienen mejorando en la transparencia de información que les permite una mejor comunicación con sus usuarios y potenciales clientes.

BANCARED, por ejemplo, es una red privada de comunicaciones de la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC), es un servicio de interconexión entre los bancos y las empresas

para el intercambio de información y ejecución de transacciones financieras. Cuenta con tecnología de punta y exigentes mecanismos de contingencia y seguridad. El sistema ha sido diseñado e implementado por expertos en comunicaciones de la banca y es administrada por ASBANC, a través de un contrato de outsourcing con TELMEX con nivel de servicio que asegura la eficiencia y calidad de las comunicaciones.

El sistema tiene las siguientes características: (a) utiliza tecnología MPLS de Telmex; (b) enlaces de fibra óptica; (c) ancho de banda escalable; (d) alta disponibilidad (el enlace principal supera 99.98% anual); (e) altos niveles de seguridad; (f) certificación contra vulnerabilidad; (g) nivel de servicio contratado (soporte 7x24/365 días, personal especializado); y (h) renovación tecnológica permanente.

BANCARED, inició operaciones en abril del 2000, con 17 bancos y 3 proveedores de información interconectados; al mes de marzo del 2010 están interconectados 23 entidades financieras, así como, 29 entidades proveedoras de servicios e información. Bancared Service Bureau (BSB) es una solución de SWIFT, que consiste en una interfaz que interconecta a las instituciones financieras y empresas corporativas participantes con la Red SWIFT de manera centralizada, segura y eficiente. Actualmente, estas fueron las instituciones financieras interconectadas (Banco de crédito del Perú, Interbank, Citibank, Scotiabank Perú, BBVA Banco Continental, Banco de Comercio, Banco Financiero, Banco Interamericano de Finanzas, Crediscotia, Mibanco, HSBC Bank Perú, Banco de la Nación, Banco Ripley, Banco Falabella, Banco Azteca del Perú S.A., Deutsche Bank Perú S.A., Caja Metropolitana de Lima, Caja Nueva Gente, COFIDE, Financiera TFC, Financiera Edyficar, entre otras (ASBANC, 2014).

4.1.7 Tecnología e Investigación y Desarrollo (T)

Si tomamos en cuenta que más de las tres cuartas partes de la población tuvo un teléfono móvil, que cerca de 1,000 millones de personas tuvieron una cuenta bancaria y que

además urgen respuestas y servicios inmediatos a través de redes sociales, video o la banca móvil; resulta vital para los bancos innovar en este sector.

Precisamente, la apuesta para redefinir la forma en que los bancos se comunicarán con sus clientes está claramente marcada hacia el empleo de un sistema omnicanal en lugar del multicanal, haciendo cada vez un uso más intensivo de sistemas de videoconferencia multidispositivo.

Así mismo, es importante mejorar el espacio de trabajo y lograr una mayor productividad operativa de los empleados apoyándonos en proyectos transformacionales de colaboración interna como: Cisco Unified Communications; Teletrabajo (Cisco Virtual Office , Cisco Office Extend Solution ,Cisco Any Connect) y virtualización de escritorios (Cisco Virtualization Experience Infrastructure - VXI), que brinden a los empleados la posibilidad de trabajar cómodamente desde cualquier lugar, en cualquier momento y utilizando cualquier tipo de dispositivo. Las nuevas sucursales deberán agregar un valor que no pueda ser cubierto con el modelo omnicanal (canal móvil/digital). Deberán ser eficientes en el uso de recursos humanos y al mismo tiempo estar preparadas para capitalizar cada segundo de tiempo que los clientes pasen dentro de ella, incrementando el nivel de relacionamiento y ofreciendo asesoría avanzada que justifique la visita.

En tal sentido, el asesor bancario debería tener a su alcance una serie de herramientas que le permitan poder comunicarse con otros especialistas en tiempo real y brindar respuestas inmediatas o acelerar los procesos de decisión de los clientes. Estas herramientas pueden ser sistemas de videoconferencias envolventes y de alta definición (e.g. TelePresence® de Cisco) o soluciones que interconecten todas la red de sucursales con la sede central del banco donde residen un grupo de Consultores Expertos (e.g. RemoteExpert® de Cisco).

Es posible adicionar inclusive un sistema integral de video vigilancia IP que monitoree permanentemente la sucursal e incluso pueda grabar áreas específicas del banco

ante determinados eventos, incrementando la seguridad física dentro y fuera del establecimiento e integrando en tiempo real información de toda la red de sucursales con el centro de control vía los enlaces WAN (Cisco Video Surveillance) , uso de cartelera digital capaz de condicionar el contenido a mostrar en base a la identificación del cliente que tiene en frente o apenas éste ingrese al local (Cisco Interactive Media Experiences); así como la posibilidad de establecer videoconferencias en línea (Cisco® WebEx®), en lugar de la “tradicional llamada desde el call center“ para atender o asesorar a los usuarios remotos que busquen comunicarse con un asesor financiero desde la comodidad de su hogar u oficina. Y, por si fuera poco, las soluciones tecnológicas también abarcan sistemas inteligentes que permiten controlar de forma exhaustiva el consumo energético de todos los dispositivos desplegados en una red IP, incluyendo teléfonos, computadoras y puntos de acceso inalámbrico; así como la gestión de otros consumos importantes dentro de la sucursal, como la iluminación y el aire acondicionado (Cisco EnergyWise). De esta manera, la institución financiera puede lograr un mayor control del consumo de energía y podrá reducir los costos asociados. Todas estas nuevas herramientas están disponibles para modificar de manera radical la experiencia del cliente con la institución bancaria, así como para hacerla más flexible, económica, rápida y segura. En resumen, hoy en día los Data Center en el sector banca afrontan ya un proceso de migración de la red física a la red virtual y, posteriormente, hacia un entorno cloudcomputing, privado o público, que les permitirá mejorar la eficiencia y escalabilidad de sus operaciones. Por ello Cisco, al unir Unied Network Services, Unified Computing y Unied Fabric conforma las bases de una arquitectura integrada –Cisco Data Center Business Advantage- diseñada para optimizar la eficiencia y agilidad tanto de los entornos tradicionales como de los centros de datos virtualizados (Angeles, 2011).

4.2 Validez y Confiabilidad

Fernández et al (2010), indicó que existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizaron procedimientos y fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad. La mayoría de éstos pueden oscilar entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (fiabilidad total, perfecta). Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la medición.

Respecto a la interpretación de los distintos coeficientes mencionados cabe señalar que no hay una regla que indique a partir de qué valor se puede considerar fiable un instrumento. No obstante, podemos decir de manera más o menos general que si se obtiene un valor de correlación de 0.25, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50, la fiabilidad es media o regular. En cambio, si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90 es elevada, lo cual indica que se tendrá que tomar muy en cuenta. En el presente trabajo de investigación, el procedimiento que fue utilizado para determinar la confiabilidad del instrumento fue el coeficiente conocido como alfa Cronbach", el cual se calculó con el programa estadístico SPSS, cuyo modelo matemático se aprecia en la Ecuación 5.

En la Tabla 10 se aprecia que la confiabilidad de las variables: (X₁) la alta gerencia; (X₂) planeamiento de la calidad; (X₅) gestión de la calidad del proveedor; (X₆) control y mejoramiento de proceso; (X₉) enfoque hacia la satisfacción del cliente, se encontró en el rango 0.75 a 0.90, que significa que la confiabilidad es aceptable. Asimismo, la confiabilidad de las variables: (X₄) diseño de producto o servicios; (X₇) educación y entrenamiento; (X₈) círculos de calidad, se encontró en el rango 0.9 a 1.0, lo que significa que la confiabilidad es elevada. Sin embargo, la variable (X₃) auditoría y evaluación de la calidad, se encontró en el rango de 0.0 a 0.25, lo que indica una baja confiabilidad. Por este motivo, esta variable o factor no se tomó en cuenta para el análisis. Por último, es importante indicar que la variable

(Y) administración de la calidad, se encontró en el rango de 0.9 a 1.0, que significa que la confiabilidad es elevada.

Tabla 10

Resultados Alfa de Cronbach

Factor	Alfa de Cronbach	N° Preguntas
Alta Gerencia (X ₁)	0.886	5
Planeamiento de la Calidad (X ₂)	0.845	3
Diseño del Producto (X ₄)	0.961	3
Gestión de la Calidad del Proveedor (X ₅)	0.835	3
Control y Mejoramiento del Proceso (X ₆)	0.887	5
Educación y Entrenamiento (X ₇)	0.913	4
Círculos de Calidad (X ₈)	0.939	4
Enfoque hacia la satisfacción del Cliente (X ₉)	0.825	4
Administración de la Calidad (Y)	0.979	35

Tabla 11

Estadísticas por factor de la calidad

Factor del TQM	Estadísticas descriptivas				
	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Desviación Estándar
Alta Gerencia (X ₁)	4.467	4.344	4.600	0.256	0.095
Planeamiento de la Calidad (X ₂)	4.374	4.189	4.467	0.467	0.247
Diseño del Producto (X ₄)	4.322	4.292	4.337	0.045	0.032
Gestión de la Calidad del Proveedor (X ₅)	4.052	3.956	4.111	0.156	0.084
Control y Mejoramiento del Proceso (X ₆)	4.171	3.889	4.444	0.556	0.212
Educación y Entrenamiento (X ₇)	4.311	4.122	4.467	0.344	0.141
Círculos de Calidad (X ₈)	4.256	4.213	4.292	0.079	0.032
Enfoque hacia la satisfacción del Cliente (X ₉)	4.214	3.844	4.522	0.678	0.279
Administración de la Calidad (Y)					

Para su interpretación se clasificaron los resultados en tres categorías: alta puntuación, puntuación media y puntuación baja. Siguiendo este criterio, en la Tabla 11, se observa lo siguiente: el factor (X₁) alta gerencia, tuvo la mayor puntuación (4.467) con respecto a la media; los factores (X₂) planeamiento de la calidad, (X₄) diseño de producto o servicios, (X₇) educación y entrenamiento, (X₈) círculos de calidad, (X₉) enfoque hacia la satisfacción del cliente, se encontraron en el rango de 4.214 a 4.374, que tienen puntuación media con

respecto a la media; mientras que el factor (X_5) gestión de la calidad del proveedor que tuvo la menor puntuación (4.052). Asimismo, los factores del TQM, que tuvieron mayor dispersión fueron X_2 , X_6 , X_7 , X_9 . Debido a que su desviación estándar se encontró en el rango (0.141 - 0.279).

4.3 Perfil de Informantes: Análisis Descriptivo

En la presente investigación fueron encuestadas 90 agencias del subsector Financiera Banca de la Región Cusco. Las agencias encuestadas fueron seleccionadas mediante un muestreo estratificado que representa a la población.

Para responder el cuestionario se seleccionó a los gerentes de área o jefes de departamento de las agencias del sistema financiero de la región Cusco que forman parte de la muestra, En la Tabla 12 se aprecia que el 62.2% de las personas que respondieron la encuesta tienen el cargo de gerente de área o jefe de departamento, y en las agencias donde no se encontró al gerente de área o jefe de departamento, se entrevistó a los asesores, asistentes, analistas, encargados de área, auxiliares de operaciones, entre otros que en conjunto representan el 37.8%.

Tabla 12

Cargo de la persona que respondió la encuesta

Cargo del personal	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Gerente de área o Jefe de departamento	56	62.2	62.2	62.2
Otro	34	37.8	37.8	100.0
Total	90	100.0	100.0	

Del personal antes mencionado se aprecia en la Tabla 13, que el 62.2% laboró en agencias privadas, el 21.1% laboró en agencias públicas y el 16.7 % en otras instituciones que pueden ser un mix entre pública y privada. Por ejemplo, en el grupo de públicas se encuentra el Banco de la Nación y en el grupo de otras se encuentran las cajas municipales que son entidades públicas con participación privada.

Tabla 13

Tipo de institución financiera entrevistada

Tipo de institución	Cantidad	Porcentaje
Publica	19	21.1
Privada	56	62.2
Otras(instituciones)	15	16.7
Total	90	100.0

En la Tabla 14, se aprecia que el 60% de las agencias antes mencionadas tienen entre 11 a 50 trabajadores; el 30% entre 1 a 10 trabajadores; el 8.9% entre 50 a 200 trabajadores y el 1.1% tiene más de 201 trabajadores.

Tabla 14

Cantidad de trabajadores por agencia financiera

N° de trabajadores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 a 10	27	30.0	30.0	30.0
11 a 50	54	60.0	60.0	90.0
51 a 200	8	8.9	8.9	98.9
201 a más	1	1.1	1.1	100.0
Total	90	100.0	100.0	

En la Tabla 15 se aprecian los resultados con respecto a los años de antigüedad de las empresas que operan en el mercado cusqueño, los cuales se detallan a continuación: el 72.2% de las agencias de la muestra tienen más de 20 años de funcionamiento en la región; el 2.2% tiene entre 16 y 20 años; el 17.8% tiene entre 11 y 15 años y un 5.6% tiene entre 6 y 10 años. También es importante señalar que ninguna de las agencias antes mencionadas tiene menos de cinco años en la región.

Tabla 15

Años de funcionamiento de la institución en Cusco

Años de la institución	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
0 a 5	2	2.2	2.2	2.2
6 a 10	5	5.6	5.6	7.8
11 a 15	16	17.8	17.8	25.6
16 a 20	2	2.2	2.2	27.8
Más de 20	65	72.2	72.2	100.0
Total	90	100.0	100.0	

En la Tabla 16, se aprecia que el 92.2% de las agencias tuvieron un sistema de gestión de calidad, mientras que el 7.8% no tuvo este sistema de gestión. Sin embargo, es importante mencionar que muchos de los encuestados, no conocían con claridad su sistema de gestión de calidad.

Tabla 16

Instituciones que cuentan con un sistema de gestión de calidad

Instituciones que cuentan con un sistema de calidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí	83	92.2	92.2	92.2
No	7	7.8	7.8	100.0
Total	90	100.0	100.0	

Tabla 17

Tipo de sistema de gestión de calidad con el que cuentan las instituciones

	Tipo de sistema de gestión de calidad	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Calificación de servicio en línea	18.9	21.5
	Calificación de servicio en línea PIN PAD	2.2	2.5
	Capacitación constante y exámenes	1.1	1.3
	Cliente incognito	3.3	3.8
	Cliente incognito y encuestas inmediatas	2.2	2.5
	Cliente incognito y encuestas por pin pad	1.1	1.3
	Cliente incognito y supervisión de agencias	5.6	6.3
	Cliente incognito. llamadas y encuestas	1.1	1.3
	Cliente incognito. llamadas y encuestas	2.2	2.5
	Encuesta al personal	1.1	1.3
	Encuesta por sistema para el cliente	1.1	1.3
	Encuestas	2.2	2.5
	Encuestas a los clientes	1.1	1.3
	Encuestas de satisfacción	3.3	3.8
	Encuestas por pin pad	1.1	1.3
	Encuestas telefónicas	1.1	1.3
	Encuestas y llamadas	1.1	1.3
	Evaluación interna	1.1	1.3
	Evaluaciones Permanentes	1.1	1.3
	GREAT PLACE TO WORK y encuestas al personal	1.1	1.3
	ISO 9001	5.6	6.3
	ISO 9001:2008	7.8	8.9
	Llamadas y encuestas	2.2	2.5
	Llamadas. encuestas y GREAT PLACE TO WORK	1.1	1.3
	Llamadas. encuestas y cliente incognito	1.1	1.3
	Llamadas. encuestas y exámenes de RRHH	1.1	1.3
	Llamadas. Encuestas. cliente incognito y exámenes de RRHH	1.1	1.3
	Medición de la satisfacción al cliente en reuniones	1.1	1.3
	Pin pad y encuestas inmediatas	1.1	1.3
	Reuniones grupales para medir la satisfacción del cliente	1.1	1.3
	Servicio de calidad	2.2	2.5
	Supervisión al personal	1.1	1.3
	Supervisión de agencias	7.8	8.9
Total	87.8	100.0	
Perdidos	Sin respuesta	12.2	
Total		100.0	

En la Tabla 17, por otra parte, se puede apreciar que solamente el 15.2% (porcentaje válido) de las agencias antes mencionadas, tuvo como sistema de gestión de calidad la norma ISO; el 21.5% (porcentaje válido) utilizó el servicio en línea y el resto de las instituciones tuvieron un mix de prácticas de control de calidad que no permiten realizar una comparación.

En la Tabla 18, se aprecia que de las 90 encuestas realizadas, el 47.5% estuvo implementando su sistema de gestión de calidad por espacio de 4 a 7 años; el 26.3% entre 1 a 3 años y el 26.3% lo utilizó desde hace 8 o más años.

Tabla 18

Tiempo de aplicación del sistema de calidad que tienen las instituciones financieras en Cusco

Tiempo de aplicación en Cusco	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
De 1 a 3 años	21	23.3	26.3	26.3
De 4 a 7 años	38	42.2	47.5	73.8
De 8 a más años	21	23.3	26.3	100.0
Total	80	88.9	100.0	
Perdidos				
Sin Respuesta	10	11.1		
Total	90	100.0		

4.4 Análisis e interpretación de datos

La data recolectada mediante los cuestionarios fueron analizados con el software SPSS. Luego de concluido el procesamiento de la data, se realizó el cálculo de confiabilidad.

Para el análisis descriptivo el primer paso fue presentar la información en tablas (análisis de frecuencias), las mismas que incluyó el cálculo de la media, rango, y desviación estándar (medidas de tendencia central y medidas de variabilidad).

4.4.1 Nivel de cumplimiento del TQM

¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los nueve factores del TQM en el sub sector Banca Financiera en la región Cusco?

La Figura 6 muestra, con fines ilustrativos, la comparación de la puntuación de las empresas peruanas (2011), con la puntuación obtenida en los nueve factores de gestión de la

calidad total en las agencias que pertenecen a sub sector Financiera Banca de la región Cusco. Y en ella se observa una tendencia hacia la implementación de prácticas de calidad. Ello se puede deber, a que durante el año 2013 la región de Cusco, fue la de mayor crecimiento económico, registrando un 17.5%, superior al promedio nacional de 5.8%. El incremento del Producto Bruto Interno del Cusco se basa en la minería e hidrocarburos que representan el 33.0%, como resultado del crecimiento de la producción de plomo, cobre, plata, oro, liquido de gas y gas natural. Seguido de la actividad de construcción (13.9%) donde destacan las obras de construcción de la carretera Cusco – Madre de Dios y las obras de infraestructura de salud, educación y saneamiento. Además, el dinamismo del turismo influyó en el crecimiento de las actividades de telecomunicaciones, comercio, transporte, alojamiento y restaurantes (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2014).

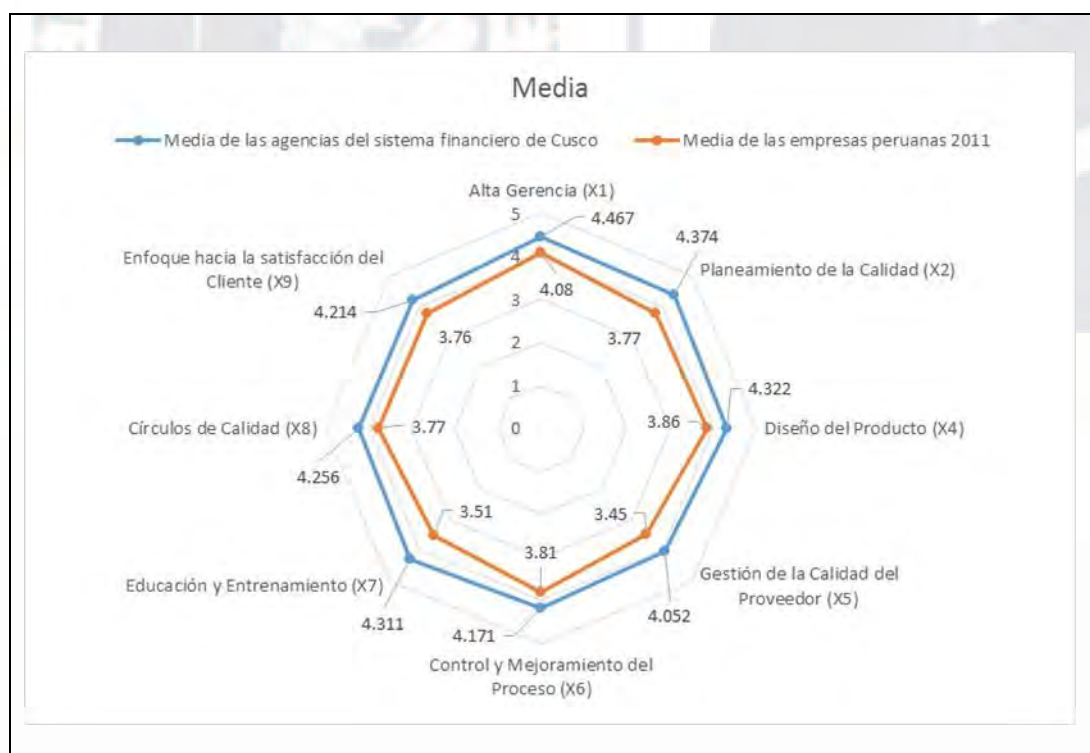


Figura 6. Nivel de cumplimiento de los nueve factores del TQM

4.4.2 Nivel de cumplimiento de cada uno de los nueve factores del TQM

En la Tabla 19 se aprecia que, de las cinco preguntas relacionadas al factor involucramiento de la alta gerencia, el 60.7% indicó estar totalmente de acuerdo en la

participación e involucramiento de esta área; el 30.2% indicó estar de acuerdo; el 5.1% manifiesta tener una posición neutra; el 3.1% indicó estar en desacuerdo y el 0.9% indicó estar totalmente en desacuerdo. De estos resultados se pudo concluir que en el 90.9% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, la alta gerencia participa activamente en los procesos de gestión de la calidad total.

En la Tabla 20, se puede apreciar que en el 53.7% indicó estar totalmente de acuerdo con el factor planeamiento de la calidad; el 34.8% indicó estar de acuerdo; 7.4% indicó estar indiferente, 3.3% indicó estar en desacuerdo y el 0.7% indicó estar totalmente en desacuerdo.

Tabla 19

Nivel de cumplimiento de la alta gerencia

	Respuestas	
	Alta Gerencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	0.9%
En desacuerdo	14	3.1%
Neutro	23	5.1%
De acuerdo	136	30.2%
Totalmente de acuerdo	273	60.7%
Total	450	100.0%

De estos resultados, se pudo concluir que el 88.5% de las agencias sub sector Financiera Banca de la región Cusco, tienen metas específicas en cuanto a la calidad, involucran a sus empleados en la elaboración de políticas y planes de calidad, y prestan atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.

En la Tabla 21 se aprecia que, de los cuatro ítems relacionados con el factor auditoria y evaluación de la Calidad, el 42.1% indicó estar totalmente de acuerdo, el 47.1% indicó estar de acuerdo, el 7.2% indicó estar indiferente, el 3.3% indicó estar en desacuerdo y el 0.3% indicó estar totalmente en desacuerdo. De estos resultados, se pudo concluir que el 89.2% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco obtienen datos objetivos para

la toma de decisiones, evalúan regularmente sus planes y políticas de calidad, realizan auditorías y evaluaciones de sus proveedores, utilizan ampliamente el benchmarking.

Tabla 20.

Nivel de cumplimiento del factor planeamiento de la calidad

	Respuestas	
	Planeamiento de la Calidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	0.7%
En desacuerdo	9	3.3%
Neutro	20	7.4%
De acuerdo	94	34.8%
Totalmente de acuerdo	145	53.7%
Total	270	100.0%

Tabla 21

Nivel de cumplimiento del factor auditoría y evaluación de la calidad

	Respuestas	
	Auditoría y evaluación de la calidad	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0.3%
En desacuerdo	12	3.3%
Neutro	26	7.2%
De acuerdo	169	47.1%
Totalmente de acuerdo	151	42.1%
Total	359	100.0%

Tabla 22

Nivel de cumplimiento del factor diseño del producto

	Respuestas	
	Diseño del producto	Porcentaje
En desacuerdo	9	3.3%
Neutro	17	6.3%
De acuerdo	122	45.4%
Totalmente de acuerdo	121	45.0%
Total	269	100.0%

En la Tabla 22 se aprecia que de los tres ítems relacionados con el factor diseño del producto, el 45% indicó estar totalmente de acuerdo, el 45.4% indicó estar de acuerdo, el

6.3% indicó estar indiferente y el 3.3% indicó estar en desacuerdo. De estos resultados, se pudo concluir que para el 90.4% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto y tienen un método para desarrollar el diseño del producto.

En la Tabla 23 se aprecia que, de los tres ítems relacionados con el factor gestión de la calidad del proveedor, el 22,2% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco indicó estar totalmente de acuerdo, el 64.1% indicó estar de acuerdo, el 10.7% indicó estar indiferente, el 2.6% indicó estar en desacuerdo y el 0.4% indicó estar totalmente en desacuerdo.

De estos resultados, se pudo concluir que el 86.3% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco han establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores, poseen información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad, asimismo la calidad de los productos suministrados a las agencias son adecuadas.

Tabla 23

Nivel de cumplimiento del factor gestión de la calidad del proveedor

	Respuestas	
	Diseño del producto	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0.4%
En desacuerdo	7	2.6%
Neutro	29	10.7%
De acuerdo	173	64.1%
Totalmente de acuerdo	60	22.2%
Total	270	100.0%

En la Tabla 24 se aprecia que, de los seis ítems relacionados con el factor control y mejoramiento de los procesos, el 38,7% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco indicó estar totalmente de acuerdo, el 43.8% indicó estar de acuerdo, el 14% indicó estar indiferente, el 3.1% indicó estar en desacuerdo y el 0.4% indicó estar totalmente

en desacuerdo. De estos resultados, se pudo concluir que en el 82.5% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco indicaron que el proceso operativo de sus agencias satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes, las instalaciones y disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente, los equipos operativos reciben buen mantenimiento y las agencias utilizan las siete herramientas de Control de Calidad para el control y mejoramiento del proceso (e.g. Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto).

Tabla 24

Nivel de cumplimiento del factor control y mejoramiento del proceso

	Respuestas	
	Diseño del producto	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	0.4%
En desacuerdo	14	3.1%
Neutro	63	14.0%
De acuerdo	197	43.8%
Totalmente de acuerdo	174	38.7%
Total	450	100.0%

Tabla 25

Nivel de cumplimiento del factor educación y entrenamiento

	Respuestas	
	Diseño del producto	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0.3%
En desacuerdo	15	4.2%
Neutro	29	8.1%
De acuerdo	141	39.2%
Totalmente de acuerdo	174	48.3%
Total	360	100.0%

En la Tabla 25 se aprecia que, de los cuatro ítems relacionados con el factor educación y entrenamiento, el 48.3% indicó estar totalmente de acuerdo el 39.2% indicó estar de acuerdo, el 8.1% indicó estar indiferente, el 4.2% indicó estar en desacuerdo y el 0.3% indicó

estar totalmente en desacuerdo. De estos resultados, se pudo concluir que en el 87.5% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco indicaron que la mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad, la mayoría de los empleados de la institución son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad, los empleados se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad y la conciencia de los colaboradores hacia la calidad es fuerte.

En la Tabla 26 se aprecia que, de los cuatro ítems relacionados con el factor círculos de calidad, el 41.5% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco indicó estar totalmente de acuerdo, el 45.1% indicó estar de acuerdo, el 10.3% manifiesta indiferencia, el 2.8% indicó estar en desacuerdo y el 0.3% indicó estar totalmente en desacuerdo. De estos resultados, se pudo concluir que en el 86.6% de las agencias financieras de Cusco indicaron que su empresa está capacitada para realizar círculos de calidad, asimismo la mayoría de sus empleados de la agencias realizan actividades de círculos de calidad, también utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa, es más indican que la empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.

En la Tabla 27, se aprecia que de los cuatro ítems relacionados con el factor enfoque hacia la satisfacción del cliente, el 39.4% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco indicó estar totalmente de acuerdo, el 47.5% indicó estar de acuerdo, el 8.6% indicó estar indiferente, el 3.9% indicó estar en desacuerdo y el 0.6% indicó estar totalmente en desacuerdo.

Por consiguiente, el 86.9% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco cuenta con medios para obtener información sobre los clientes, la empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años, el personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes y la empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.

Tabla 26

Nivel de cumplimiento del factor círculos de calidad

	Respuestas	
	Diseño del producto	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	0.3%
En desacuerdo	10	2.8%
Neutro	37	10.3%
De acuerdo	162	45.1%
Totalmente de acuerdo	149	41.5%
Total	359	100.0%

Tabla 27

Nivel de cumplimiento del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente

	Respuestas	
	Diseño del producto	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	0.6%
En desacuerdo	14	3.9%
Neutro	31	8.6%
De acuerdo	171	47.5%
Totalmente de acuerdo	142	39.4%
Total	360	100.0%

4.5 Resumen

La confiabilidad mediante el coeficiente alfa Cronbach en las variables: la alta gerencia; planeamiento de la calidad; gestión de la calidad del proveedor; control y mejoramiento de proceso; enfoque hacia la satisfacción del cliente, se encontró en el rango de 0.75 a 0.90, lo cual significa que la confiabilidad es aceptable. Asimismo, la confiabilidad de las variables diseño de producto o servicios; educación y entrenamiento; círculos de calidad, se encontró en el rango 0.9 a 1.0, lo cual significa que la confiabilidad de dichos factores es elevada. Por último, la variable auditoría y evaluación de la calidad, se encontró en el rango de 0.0 a 0.25, lo que significa que la confiabilidad de este factor es baja, motivo por el cual esta variable o factor no se tomó en cuenta para este análisis.

Con respecto al perfil del infórmate se observó que el 62.2% de las personas que respondieron la encuesta tuvieron el cargo de gerente de área o jefe de departamento y, en las agencias donde no se encontró al gerente de área o jefe de departamento, se entrevistó a los asesores, asistentes, analistas, encargados de área, auxiliares de operaciones, entre otros que en conjunto representaron el 37.8%.

Con respecto al cumplimiento de los nueve factores del TQM, al realizar la comparación de la puntuación de los nueve factores del TQM de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco con la puntuación de las empresas peruanas estudiadas por Benzaquen (2013), se observó que hay una mejora en los nueve factores y una tendencia hacia la implementación de prácticas de calidad.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor de la alta gerencia, se tiene que, en el 90.9%, de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, la alta gerencia participa activamente en los procesos de gestión de la calidad total.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor planeamiento de la calidad, el 88.5% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, tienen metas específicas en cuanto a la calidad

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor auditoria y evaluación de la calidad, el 89.2% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, obtienen datos objetivos para la toma de decisiones.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor diseño del producto, el 90.4% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, indican que los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto y tienen un método para desarrollar el diseño del producto.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor gestión de la calidad del proveedor, el 86.3% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, establecen relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor control y mejoramiento de los procesos se encontró que el 82.5% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, indican que el proceso operativo de sus agencias satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor educación y entrenamiento, el 87.5% de las agencias del subsector Financiera Banca de la Región Cusco, indican que la mayoría de los empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor círculos de calidad, el 86.6% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco, indican que su empresa está capacitada para realizar círculos de calidad.

Con respecto al nivel de cumplimiento del factor enfoque hacia la satisfacción del Cliente, el 86.9% de las agencias del subsector Financiera Banca de la región Cusco cuenta con medios para obtener información sobre los clientes, la empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

- 1) A consecuencia del crecimiento progresivo del Perú, en el 2014 se tuvo 62 empresas en el rubro del sistema financiero peruano, con un valor en activos de S/. 304.3 mil millones, lo cual tuvo un efecto positivo en el incremento de los puntos de atención. Esta mejora se reflejó en el incremento de las colocaciones de crédito en 18.49% y 4.32% en moneda nacional y moneda extranjera, con referencia al 2013.
- 2) La empresas del sector financiero estaban mejorando en la aplicabilidad de los factores de éxito de la gestión de la calidad total, esto se reflejó en la disminución de los gastos administrativos en 0.23 en el 2014 y el ratio de solvencia se incrementó en 0.85% en el 2014, ambos ratios con respecto al 2013. Esta situación ha generado que la SBS y AFP, implementaran la BANCARED, para brindar mayor confianza entre la empresa y las entidades financieras. La situación positiva también tuvo efectos en la región del Cusco, teniendo un sistema financiero en la Región Cusco esta representado por 170 agencias de las cuales 40 a la banco múltiple 109 instituciones no bancarias y 21 agencias del Banco de la nación
- 3) Con respecto al nivel de cumplimiento de los nueve factores del TQM, para su análisis se realizó la comparación de la puntuación de los nueve factores del TQM de las agencias que pertenecen al sub sector financiero de la región Cusco con fines ilustrativos, con la puntuación de las empresas peruanas (Benzaquen, 2013). Se aprecia que hay una mejora en los nueve factores y una tendencia hacia la implementación de prácticas de calidad.
- 4) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor involucramiento de la alta gerencia, se tiene que en el 90.9% de las agencias financieras de Cusco, la alta gerencia participa activamente en los procesos de gestión de la calidad total.

- 5) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor planeamiento de la calidad, se tiene que el 88.5% de las agencias financieras de Cusco, tienen metas específicas en cuanto a la calidad, involucran a sus empleados en la elaboración de políticas y planes de calidad, y prestan atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad.
- 6) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor auditoría y evaluación de la calidad se tiene que el 89.2% de las instituciones financieras de Cusco, obtienen datos objetivos para la toma de decisiones, evalúan regularmente sus planes y políticas de calidad, realizan auditorías y evaluaciones de sus proveedores y utilizan ampliamente el benchmarking.
- 7) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor diseño del producto se tiene que el 90.4% de las instituciones financieras de Cusco, los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto y tienen un método para desarrollar el diseño del producto.
- 8) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor gestión de la calidad del proveedor, el 86.3% de las agencias que pertenecen al sub sector Financiera Banca de la región Cusco, han establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores, poseen información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad, la calidad de los productos suministrados a las agencias son adecuadas.
- 9) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor control y mejoramiento de los procesos se tiene que el 82.5% de las agencias del sub sector Financiera Banca de Cusco, indican que el proceso operativo de sus agencias satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes, las instalaciones y disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente, los equipos operativos reciben buen mantenimiento, las agencias utilizan 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).

- 10) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor Educación y Entrenamiento se tiene que el 87.5% de las agencias del sub sector Financiera Banca de Cusco, indican que la mayoría de empleados de sus empresas reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad, la mayoría de sus empleados de la institución son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad, los empleados se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad y la conciencia de los colaboradores hacia la calidad es fuerte.
- 11) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor círculos de calidad se tiene que el 86.6% de las agencias del sub sector Financiera Banca de Cusco, indican que su empresa está capacitada para realizar círculos de calidad, asimismo la mayoría de sus empleados de la agencias realizan actividades de círculos de calidad, también utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa, es más, indican que la empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad.
- 12) Con respecto al nivel de cumplimiento del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente se tiene que el 86.9% de las agencias del sub sector Financiera Banca de Cusco, cuenta con medios para obtener información sobre los clientes, la empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años, el personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes, la empresa realiza una evaluación de los requerimientos de los clientes.
- 13) En la presente investigación fueron encuestadas 90 agencias del sub sector Financiera Banca de Cusco. Las agencias encuestadas fueron seleccionadas mediante un muestreo estratificado que representa a la población.

- 14) El 62.2% de las personas que respondieron la encuesta tienen el cargo de gerente de área o jefe de departamento, y en las agencias donde no se encontró al gerente de área o jefe de departamento, se entrevistó a los asesores, asistentes, analistas, encargados de área, auxiliares de operaciones, entre otros que en conjunto representan el 37.8%. Asimismo del personal antes mencionado que respondió la encuesta, el 62.2% labora en agencias privadas, el 21.1% labora en agencias públicas y el 16.7 % en otras instituciones que pueden ser un mix entre pública y privada. El 60% de las agencias antes mencionadas, tienen entre 11 a 50 trabajadores, el 30% entre 1 a 10 trabajadores, el 8.9% entre 50 a 200 trabajadores y el 1.1% tiene más de 201 trabajadores. El 72.2% de las agencias antes mencionadas tienen más de 20 años de funcionamiento en la región, el 2.2% tiene entre 16 a 20 años, el 17.8% tiene entre 11 a 15 años y un 5.6% tiene entre 6 a 10 años. También es importante mencionar, que ninguna de las agencias, tiene menos de cinco años en la región. El 92.2% de las agencias cuentan con un sistema de gestión de calidad, mientras que el 7.8% no cuenta con este mecanismo. Es importante mencionar que muchos de los encuestados, no conocían con claridad su sistema de gestión de calidad. El 15.2% (porcentaje valido) de las agencias antes mencionadas, tienen como sistema de gestión de calidad la norma ISO; el 21.5% (porcentaje valido) utiliza el servicio en línea y el resto de las instituciones cuentan con un mix de prácticas de control de calidad que no permiten realizar una comparación. El 47.5% viene implementando su sistema de gestión de calidad entre 4 a 7 años; el 26.3% entre 1 a 3 años y el 26.3% lleva de 8 a más años.
- 15) El procedimiento que fue utilizado para determinar la confiabilidad del instrumento se conoce como el “coeficiente alfa Cronbach”, cuyos resultados son los siguientes: (X₁) la alta gerencia; (X₂) planeamiento de la calidad; (X₅) gestión de la calidad del proveedor; (X₆) control y mejoramiento de proceso; (X₉) enfoque hacia la satisfacción

del cliente, se encuentran en el rango 0.75 a 0.90 que significa que la confiabilidad es aceptable, asimismo la confiabilidad de las variables: (X₄) diseño de producto o servicios; (X₇) educación y entrenamiento; (X₈) círculos de calidad, se encuentran en el rango 0.9 a 1.0, que significa que la confiabilidad es elevada. Sin embargo la variable (X₃) auditoría y evaluación de la calidad, se encuentra en el rango de 0.0 a 0.25, que significa que la confiabilidad es baja, por este motivo esta variable o factor no se tomó en cuenta para este análisis. Es importante indicar que la variable (Y) administración de la calidad, se encuentra en el rango 0.9 a 1.0, que significa que la confiabilidad es elevada.

- 16) Con respecto a las estadísticas descriptivas de los nueve factores de calidad, para su interpretación se clasificó los resultados en tres categorías: los de mayor puntuación, mediana puntuación y baja puntuación. Cuyos resultados son lo siguiente: el factor (X₁) alta gerencia, tuvo la mayor puntuación (4.467) con respecto a la media; los factores (X₂) planeamiento de la calidad, (X₄) diseño de producto o servicios, (X₇) educación y entrenamiento, (X₈) círculos de calidad, (X₉) enfoque hacia la satisfacción del cliente, se encontraron en el rango de 4.214 a 4.374 que tienen la mediana puntuación con respecto a la media; y el factor (X₅) gestión de la calidad del proveedor que tuvo la menor puntuación (4.052) Asimismo los factores del TQM, que tuvieron mayor dispersión son X₂, X₆, X₇, X₉. Debido a que su desviación estándar se encuentra en el rango (0.141 - 0.279).

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Recomendaciones Prácticas.

- 1) Las instituciones financieras de Cusco deben implementar auditorías externas a fin de verificar la aplicación de los sistemas de gestión.
- 2) La alta dirección debe estar en permanente contacto con los clientes, ya que ellos le brindaran información real acerca del servicio que reciben.

- 3) La alta gerencia debe poner mayor énfasis en aplicar y mejorar continuamente los nueve factores de éxito, ya que ello repercute en la mejora continua, interna y externa, del sistema de gestión de calidad. Por otro lado no debiera preocuparse tanto de la gran cantidad de colocación de créditos al mercado.
- 4) Se debe realizar la comparación de agencias que tienen sistema de gestión de calidad con las que no lo tienen, para poder evaluar los beneficios de contar con un sistema de gestión de calidad.
- 5) Como contribución respecto al factor gestión de la calidad y aplicación de la TQM, por parte de los miembros de la alta dirección se observa que hay un conocimiento limitado en las empresas alineadas al sector financiero en la región del Cusco. Es así que se recomienda reforzar la explicación del factor para mejorar su entendimiento.

5.2.2 Recomendaciones para futuras investigaciones.

- 1) Se debe realizar este mismo estudio cada año en la ciudad del Cusco, para poder comparar la evolución de los nueve factores del TQM en el tiempo. Asimismo se debe relacionar con la rentabilidad de las agencias financieras.
- 2) En futuras investigaciones alineadas al mismo sector, se debe promover la participación de la alta gerencia en este tipo de estudios, ya que su participación genera mayor compromiso en la aplicación de los nueve factores del TQM.
- 3) Se debe realizar este mismo estudio en las diferentes ciudades del país, para conocer el nivel de aplicación de los nueve factores del TQM por parte del sistema financiero del país.
- 4) Por último se sugiere que se realice la investigación en otros países de Latinoamérica, para hacer un comparativo y conocer el nivel de cumplimiento de los factores TQM de cada país.

Referencias

- Ahire, S.L., Golhar, D.Y., & Waller, M.A (1996). Development and validation of TQM implementation constructs. *Decision Sciences*, 27(1), 23-56.
- Alvarado, M. (). “Un pasaje para la internacionalización de las empresas peruanas”, *Revista de Calidad y Excelencia*, núm. 8, p. 26-29.
- América Economía (30 de Abril de 2014). Economía de América Latina crecería 2,7% en 2014. *América Economía*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/cepal-economia-de-america-latina-creceria-27-en-2014>
- América Economía–(26 de Agosto de 2010). Perú sube 13 posiciones en ranking mundial de calidad de infraestructura. *América Economía*. Recuperado de: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/peru-sube-trece-posiciones-en-ranking-mundial-de-calidad-de-infraestructura>
- Ángeles, E.(2011). El sector financiero se reinventa apoyado en la tecnología. Reporte CISCO 2011. Recuperado de http://www.cisco.com/web/LA/soluciones/strategy/financiam/newsletter/pdfs/el_sector_financiero_se_reinventa_art.pdf
- Aponcio, Z. E. G. (2000). El reto de la calidad del servicio financiero. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 6(1), 71-92., *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 2000.
- Arellano Marketing. (16 de Septiembre de 2014), Segmentos C y D confían más en los bancos que en las cajas y tiendas. *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/impresa/segmentos-c-y-d-confian-mas-bancos-que-cajas-y-tiendas-2108638>
- Asociación de Bancos del Perú (2013). , Mayor Acceso al Crédito Mejora la Competitividad

de Perú. *América Económica* (11)

ASBANC – 2014, Servicios de tecnología. Recuperado de

<http://www.asbanc.pe/ContenidoWeb/Default.aspx?ref=8&cont=84>

Banco Central de Reserva del Perú. (2014) *Caracterización del Departamento del Cusco.*

Perfiles Regionales BCRP. Recuperado de

[http://www.bcrp.gob.pe/proyeccion-](http://www.bcrp.gob.pe/proyeccion-institucional/sucursales/cusco/cusco.html#Informe)

[institucional/sucursales/cusco/cusco.html#Informe](http://www.bcrp.gob.pe/proyeccion-institucional/sucursales/cusco/cusco.html#Informe)

Benavides Velasco, C., Quintana García, C., & Díaz de Santos. (2015). *Gestión del Conocimiento y calidad total.* ebook.

Benzaquen, J.B. (2013). Calidad en las empresas latinoamericanas. *Revista Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(1), 41-59.

BCRP. (2014). Cusco: Síntesis de la Actividad Económica. *Informe de coyuntura económica*

Nº4-2014. Recuperado de

[http://www.bcrp.gob.pe/proyeccion-](http://www.bcrp.gob.pe/proyeccion-institucional/sucursales/cusco/cusco.html#Informe)

[institucional/sucursales/cusco/cusco.html#Informe](http://www.bcrp.gob.pe/proyeccion-institucional/sucursales/cusco/cusco.html#Informe)

Carballo, B. (04 de Marzo de 2013). *Pensamiento de Sistemas aplicados a la Organización.*

Recuperado el 20 de Junio de 2015

CONACYT. (2011). Normas del sistema de Gestión de la Calidad. Recuperado de

<http://www.conacyt.gob.mx/siicyt/index.php/publicaciones/informe-general-del-estado-de-la-ciencia-la-tecnologia-y-la-innovacion-2011/2036-apendice-iso-9000-percep-mexmund-2011/file>

Diz Comesaña, E., & Rodríguez López, N. (2010). La mejora de la calidad de los servicios a través de su medición. *Revista de la facultad de Ingeniería Industrial UNMSM: Producción y Gestión*, pag. 53.

Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A. - Setiembre de 2014, Caja Municipal de Ahorro y

Crédito Cusco S.A.

Feigenbaum, A. V. (1963). Control total de la calidad: ingeniería y administración. México, DF., México: Compañía Editorial Continental.

Flores, L. (2012). Propuesta de Diseño e Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad Basado en la Norma ISO 9001:2008 Aplicado a una empresa de fabricación de lejías; Lima, Perú 2012.

García, M. Quispe, C., & Ráez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 6(1), 089-094.

Gómez, J. M., Fontalvo, T. J., & Vergara, J. C. (2013). Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial Mamonal en Cartagena. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 99-109.

Guevara, R. (27 de Diciembre de 2013). En el 2013 el Perú fue "campeón" en economía informal e ilegal. *Diario Gestión*, Recuperado de <http://gestion.pe/economia/ruben-guevara-2013-peru-fue-campeon-economia-informal-ilegal-2084767>

Hernández, S. R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P.(2010). Metodología de la Investigación. Perú: Mc Graw Hill. Industria, D. G. – 2011, Análisis Regional de Empresas Industriales, obtenido de Análisis Regional de Empresas Industriales, 2011.

Instituto Peruano de Economía.(2012). IGV y Camisea. *Documentos IPE*

Recuperado de

<http://ipe.org.pe/comentario-diario/23-7-2012/igv-y-camisea>

IPSOS Perú - Setiembre 2014, Imagen y posicionamiento del sistema bancario. Recuperado de

http://www.ipsos-apoyo.com.pe/banca_personal

- Joaquín Mira, J., Lorenzo, S., Rodríguez Marín, J., Aranaz, J., & Sitges, E. (1998). La aplicación del modelo Europeo de la Gestión de la calidad total al sector Sanitario: Ventajas y Limitaciones. *Calidad Asistencial*, Universidad Miguel Hernández, 93-95.
- Lorente Martínez y Costa Martínez (2004), "ISO 9000 and TQM: substitutes or complementaries. An empirical study in industrial companies". *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 21, nº 3, pgs. 260-276.
- Michelena Fernandez, E., & Cabrera Monteagudo, N. (07 de Marzo de 2011). *Calidad*. Obtenido de Una experiencia en la implementación del sistema de Gestion de la Calidad de una empresa de servicio: file:///C:/Users/USERTY/Downloads/Dialnet-UnaExperienciaEnLaImplementacionDelSistemaDeGestio-3629770.pdf
- Montaudon Tomas, C. (2010). Explorando la noción de la calidad. *Acta Universitaria, Ciencias Sociales y Humanidades Universidad de* , 51-53.
- Morelos Gómez, J., José Montalvo, T., & Carlos Vergara, J. (2013). Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en cartagena. *Estudios Gerenciales*, 100-105.
- Perú, F. P. - Setiembre 2013. Generan información clara y protegen al consumidor. Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito del Perú, 2013.
- Peruano, E. - Octubre de 2013. Obtenido de Perú: segundo país con mejor calificación de riesgo en región. Recuperado de <http://elperuano.pe/impres/pe/segundo-pais-mejor-calificacion-riesgo-region-2154680#compartir>
- Pino, R. M. (2008). TQM practices in manufacturing and service companies in Peru. *Journal of CENTRUM Cathedra*, 1(2), 47-56.
- Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: a review and

- empirical study. *Strategic management journal*, 16(1), 15-37.
- Russell, S. (2000), "ISO 9000:2000 and the EFQM Excellence Model: competition or co-operation?". *Total Quality Management*, Vol. 11, n° 4/5&6, pgs. 657-665.
- Santos Vijandea, L., & Alvarez Gonzales, L. I. (2007). *Gestión de la calidad total de acuerdos con el modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial*. *Universia Business Review*, 79.
- SBS (2014). *Perú: Indicadores de Inclusión financiera de los sistemas financieros, de seguros y de pensiones*. Lima: SBS.
- Shewhart, W. A. (1997). *Control económico de la calidad de productos manufacturados*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Sociedad Nacional de Industrias (SIN) – 2014, Comité de Gestión de la Calidad. Recuperado de http://www.cdi.org.pe/semana_cgc.htm
- Superintendencia de Banca y Seguros. (2014). *Evolución del Sistema Financiero*. Boletín Estadístico SBS, 06-2014. Recuperado de <http://sbs.gob.pe/app/stats/EstadisticaBoletinEstadistico.asp?p=13#>
- Nava, V., & Rivas, L. (2008). *Desempeño de las organizaciones mexicanas certificadas en la norma ISO 9001: 2000*. *Estudios gerenciales*, 24(107), 107-128. *World Economic Forum*. (2013). *Reporte Global de Competitividad*. Ginebra: World Economic Forum
- Zeballos, N. () . "ISO 9 , quince años después," *Revista de Calidad y Excelencia*, núm. 8, p. 23-25.
- Zamora Palma, A. (2015). *Evaluación de tres directrices para la implementación de un sistema de gestión de la calidad*. *Revista Latinoamericana de Patología clínica*, 11-15.

Apéndice A: Factores de calidad utilizados en las encuestas a instituciones financieras

de Cusco

Factores de calidad	Preguntas
Alta gerencia -X1	La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa – X11
	La alta gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad – X12
	La alta gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad – X13
	La alta gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad – X14
	La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo – X15
Planeamiento de la Calidad – X2	La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad – X21
	La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad - X22
	La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad – X23
Auditoría y Evaluación de la 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
	La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.- X33
	El “benchmarking” se utiliza ampliamente en la empresa – X34
Diseño del Producto – X4	Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto – X41
	La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto - X42
	La empresa invierte en el diseño del producto – X43
Gestión de la 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
Control y Mejoramiento de 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 la Calidad para el control y mejoramiento del proceso (Diagrama de Flujo, Diagrama de Ishikawa o Causa - Efecto, Lista de Verificación, Diagrama de Pareto -X64
	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
Enfoque hacia la satisfacción del cliente – X9	La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad – X84
	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

Apéndice B: Instituciones financieras entrevistadas en la Región del Cusco

Número de entidades financieras que aplicaron las encuestas propuestas por el Profesor J.

Benzaquen de las casas, según la muestra determinada en la presente investigación.

Relación de Instituciones Financieras Encuestadas

N°	Descripción	Agencia	Teléfono	Dirección
01	Banco Continental	Agencia Av. El Sol	(084) 239888	Avenida el Sol 366.
02	Banco de Crédito	Agencia Cusco	(084) 581230	Avenida El Sol 189.
03	Banco de Crédito	Agencia La Cultura	(084) 255232	Casa Tipo A, Lote 2, Mz H, Urb. Magisterial II Etapa.
04	Banco de Crédito	Agencia Diagonal	(084) 249594	Avenida Ramón Zavaleta 120.
05	Banco de Crédito	Agencia Larapa	(084) 274776; (084) 275179	Urbanización Ingenieros Larapa A-1.
06	Banco de Crédito	Agencia Real Plaza		Real Plaza- Cusco - Cusco
07	Banco de Crédito	Agencia Huayruropata		Av. Huayruropata
08	Banco de Crédito	Agencia Cusco	581950	Av. Garcilaso N° 505 - 509
09	Banco de Crédito	Agencia Principal Cusco		
10	Banco de Crédito del Perú	Agencia Sicuani		
11	Banco de Crédito del Perú	Agencia Urubamba		
12	Banco Financiero			
13	Banco Interamericano de Finanzas	Agencia la cultura	613 - 3000 anexo 2270	Urb. Tomasa Tito Condemayta 2- A Wanchaq
14	Banco Interamericano de Finanzas	Agencia Av. Sol	613 - 3000 anexo 4328	Av. El Sol 611
15	Banco Interamericano de Finanzas	agencia Santa Catalina	261454 / 261455	Calle Santa Catalina N° 156
16	Banco Interbank	Agencia Av. Sol	224352	Av. Sol 189 Cusco - Cusco
17	Banco Interbank	Agencia Real Plaza	084-243252 / 243302 anexo 642601	Real Plaza- Cusco - Cusco
18	Banco Interbank	Agencia Magisterio		
19	Banco Interbank	Agencia Money Exchange		Portal Comercio 133 Plaza de Armas Cusco
20	Banco Interbank	Agencia Larapa		Av. La Cultura C-21-A
21	Banco Interbank	Agencia Mega Market		Av. La Cultura 450 Urb. Santa Rosa
22	Mi Banco	Agencia Av. Garcilaso	(084) 258102	Avenida Garcilaso de la Vega 232 Cusco
23	Banco Azteca	Agencia Ag. La Cultura	(084) 235515	Av. la Cultura 1404 - Lote 3 Mza 248 Urb. Cachacomayoc
24	Banco Azteca	Agencia Wanchaq		Av. Garcilaso 505

25	Crediscotia	Agencia Av. Sol	(084) 241512.	Avenida El Sol 830
26	Scotiabank	Agencia Magisterio		
27	Scotiabank	Agencia Maruri		
28	Edificar	Agencia San Sebastián	273093	Avenida De La Cultura Urb. Pueblo Libertador Mz D Lote 2
29	CMAC Arequipa	Agencia San Pedro	254677	Calle Prolongación Pera N° 2014
30	CMAC Arequipa	Agencia San Sebastián	274871	Prolongación Av. La Cultura N° 2838 - San Sebastián
31	CMAC Arequipa	Agencia Wanchaq		Av. Ramón Zavaleta 115 - Wanchaq
32	CMAC Cusco	Agencia Portal Espinar	(084) 237171.	Portal Espinar 146 - Cusco.
33	CMAC Cusco	Agencia Afligidos	(084) 244201.	Calle Afligidos 118 - Cusco.
34	CMAC Cusco	Agencia Av. Ejercito	260479	Av. Ejercito 120 - B
35	CMAC Cusco	Agencia San Jerónimo	277999	Prolongación Av. La Cultura 6
36	CMAC Cusco	Agencia San Sebastián	275631	Prolongación Av. La Cultura 1220
37	CMAC Cusco	Agencia Cachimayo		Urb. Industrial Cachimayo F - 20 - A Prolongación Av. La Cultura
38	CMAC Cusco	Agencia Santiago	255146	Av. Antonio Lorena 1280 E
39	CMAC Cusco	Agencia Wanchaq	238489	Av. Ramón Zavaleta 179
40	CMAC Cusco	Agencia Canchis		
41	CMAC Cusco	Agencia Quillabamba		
42	CMAC Cusco	Agencia Ttio	242216	Esquina Av. 28 de Julio y Calle Unión G - 1Urb. Ttio
43	CMAC Cusco	Agencia Izcuchaca		Jr. Jaquijahuana S/N Izcuchaca - Anta
44	CMAC Cusco	Agencia Calca		Calle Espinar 319-321 - Plaza de Armas
45	CMAC Cusco	Agencia Sicuani		Av. Centenario 117
46	CMAC Cusco	Agencia Urcos		Jr. Arica N° 166 esquina Jr. Zubiaga 180
47	CMAC Cusco	Agencia Urubamba		Esquina Av. Mariscal Castilla 855 y Av. 09 de Noviembre 101
48	CMAC Cusco	Oficina Especial Machupicchu		
49	CMAC Cusco	Oficina Especial Santo Tomas		
50	CMAC Cusco	Oficina Principal		
51	CMAC Tacna	Agencia Santiago		
52	CMAC Huancayo	Agencia Wanchaq		Av. Garcilaso N° 509
53	CMAC Piura	Agencia Wanchaq	(084) 225168.	CA: Huáscar 104, Wanchaq, Cusco
54	CMAC Piura	Agencia San Sebastián		Asociación Pro vivienda Pueblo Libertador A - 2
55	CMAC Tacna	Agencia Cusco	(084) 221721.	Dirección: Avenida Garcilaso 220 - A Wanchaq
56	CMAC Tacna	Agencia Marcavalle	237161	Urb. Marcavalle Av. La Cultura A - 11
57	CMCP Lima / Caja Metropolitana	Agencia Cusco	608990 - 608991	Av. De La Cultura 2009 - Magisterio

58	Caja Los Libertadores	Agencia Cusco	315268	Av. De La Cultura N° 1128 - Wanchaq
59	CRAC Credinka	Agencia Principal	245652	Avenida el Sol 457- 459
60	CRAC Credinka	Agencia San Sebastián	271155	Avenida de la Cultura C - 10 - B
61	CRAC Credinka	Agencia Magisterio	2449090.	Urb. Quispicanchis J-8 Av. La Cultura
62	CRAC Credinka	Agencia Anta	203534	Calle Jaquijahuana N° 438 - Izuchaca
63	CRAC Credinka	Agencia Urubamba	205046	Calle Bolívar N° 470 - Plaza de Armas
64	CRAC Credinka	Agencia Sicuani	351799	Calle Dos de Mayo N° 225-227
65	CRAC Credinka	Agencia Urcos	307077	Jr. Arica E1-5
66	CRAC Credinka	Agencia Quillabamba	281197	Jr. Espinar N° 133
67	CRAC Credinka	Agencia Santa Teresa	958310106	Av. Calisto Sánchez D - 16
68	Credinka	Agencia Chumbivilcas		
69	Credinka	Agencia Espinar		
70	Credinka	Agencia Kiteni		
71	Credinka	Agencia Quebrada		
72	EDPYME Credivisión	Agencia Urcos	(084) 307146.	Avenida Mariano Santos 205 - Urcos
73	Credivisión	Agencia Cusco		
74	EDPYME Solidaridad	Agencia Cusco	260834	Av. De la Cultura 740 Tienda N° 2 - Edificio Santa Fe
75	EDPYME Solidaridad	Agencia Anta	203663	Av. Jaquijahuana 752 G- 5
76	EDPYME Solidaridad	Agencia Urcos	307028	Jr. Arica 210 - Urcos
77	Edificar	Agencia Wanchaq		
78	EDPYME Solidaridad	Agencia Cachimayo		
79	EDPYME Solidaridad	Agencia Espinar		
80	EDPYME Solidaridad	Agencia Sicuani		
81	Financiera Confianza	Agencia Wanchaq		
82	Interbank	Agencia Diagonal		
84	EDPYME Inversiones La Cruz	Agencia Cusco		Centro Comercial Real
85	Banco de la Nación	Agencia Av. Sol	(084) 262668.	Esquina Avenida El Sol con Almagro s/n
86	Banco de la Nación	Agencia Wanchaq:	(084) 232894.	Avenida Tomasa Ttito Condemaita 1207.
87	Banco de la Nación	Agencia Urcos	307140	Jirón Francisca Zubiaga N° 113
88	Banco de la Nación	Agencia Urubamba	201291	Avenida Señor de Torrechayoc y Jirón Sagrario
89	Banco de la Nación	Agencia Calca	202022	Plaza de Armas s/n
90	Banco de la Nación	Agencia Sicuani	351041	Jirón 28 de Julio y Bolognesi - Plaza de Armas

Apéndice C: Instrumento para el recojo de datos: Encuesta aplicada a las instituciones del sistema financiero de Cusco



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 Área 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.					