

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Calidad en las Empresas del Sector Comercial del Perú

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN

DIRECCIÓN DE OPERACIONES PRODUCTIVAS

OTORGADA POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR:

Omar Alonso Anhuamán Vílchez

Oscar Oswaldo Campoblanco Cedano

Raúl Antonio Gutiérrez Ramírez

José Carlos Tasaico Flores

Asesor: Jorge Benny Benzaquen de las Casas

Surco, diciembre 2020

Agradecimientos

A Dios, quien nos dio la oportunidad de vida, quien guía nuestros pasos día a día, quien nos brinda sabiduría, quien nos da una luz en el camino para continuar creciendo y siendo alguien en este mundo.

A nuestras familias, quienes nos acompañan a lo largo de nuestras decisiones y nos brindan amor, motivación e impulso para alcanzar nuestras metas y logros.

A nuestros profesores de CENTRUM PUCP Business School, quienes nos han brindado conocimientos para desarrollar nuevas habilidades y competencias a futuro, sin exceptuar la experiencia vivida.

A nuestros compañeros y amigos del MCI DOP VIII, con quienes hemos compartido aulas, grupos de trabajo y un viaje inolvidable donde estrechamos vínculos amicales.

A nuestro asesor Jorge Benzaquen, quien guio nuestro desarrollo académico para iniciar, desarrollar y sustentar nuestra tesis, exigiendo lo máximo de cada uno de nosotros a través de sus enseñanzas y conocimientos profesionales.

A todos ellos, nuestros mejores y más sinceros agradecimientos.

Dedicatoria

A mi querida esposa, quien gracias a su apoyo me motiva a buscar una realización personal y ser mejor profesional para ejemplo de mis grandes amores, mis hijos. De igual manera, una dedicación especial a mis padres que siempre ven el éxito de sus hijos con gran alegría para ellos.

Omar Anhuaman Vilchez

A Dios, agradecerle por ayudarme a superar los obstáculos que se presentaron durante el desarrollo de mis estudios, a mis hijos y a mi esposa, quiénes con su sacrificio y motivación contribuyeron a que pueda avanzar en este gran paso. Nunca volveré a recuperar el tiempo que sacrifiqué de ustedes, por lo que me comprometo a transformar las habilidades obtenidas en competencias para nuestro desarrollo, y el de nuestro país.

Oscar Campoblanco Cedano

A Dios en primera instancia, a mis padres Raúl y Teresa, quienes formaron y encaminaron mi vida con valores y grandes enseñanzas, a mi hija Fabiana quien le da motivación e ilusión a todo en mi para seguir adelante, sin desfallecer en ningún momento.

Raúl Gutiérrez Ramírez

A Dios, porque me ha dado mucha fortaleza para poder conseguir este objetivo, a mis padres que siempre me enseñaron a esforzarme en la vida para alcanzar mis metas, a mi esposa por brindarme su amor incondicional y estar conmigo apoyándome para alcanzar nuestros logros, y a mis hijos Mijael, Susana, Lucas, Noah y Humberto que son mi mayor motivación y alegría para seguir creciendo profesionalmente.

José Tasaico Flores

Resumen Ejecutivo

El sector Comercial del Perú, es una de las muestras más claras del poder adquisitivo de un país como el nuestro, dado que, al existir un crecimiento continuo y sostenible en el tiempo, resulta atractivo para mayor inversión empresarial. El enfoque actual al concepto de calidad en las empresas del sector comercial debe tomarse con atención, dado que el Perú ocupa desde el 2019 el puesto 65 de 141 economías evaluadas respecto al Ranking de Competitividad Global del Centro de Desarrollo Industrial (CDI), por lo que es uno de los pilares rezagados del crecimiento económico.

La presente investigación tiene como objetivo demostrar la relación, el nivel de percepción y rendimiento de las empresas del sector comercial con cada uno de los Nueve Factores de Éxito de la Calidad Total (TQM) propuestos por Benzaquen (2018).

La población estimada fue de 7.922 establecimientos de ventas por menor correspondientes al sector comercial, ubicados en varios centros comerciales de Lima Metropolitana y provincias, y de algunas provincias del interior del país, sin incluir a los supermercados, hipermercados, ni tiendas por departamentos. El estudio de investigación tuvo un error estadístico de 5% y nivel de confianza del 95%, la muestra dada estuvo conformada por 365 empresas comerciales.

Los resultados de la presente investigación indicaron que sí existen diferencias significativas en varios de los nueve factores del TQM entre las empresas comerciales que cuentan con un SGC y las que no, siendo: (a) alta gerencia - liderazgo, (b) auditoría y evaluación de la calidad, (c) control y mejoramiento del proceso, (d) educación y entrenamiento, y (e) círculos de calidad. Asimismo, se evidenció que alta gerencia de las empresas comerciales que cuentan con un SGC tanto en Lima como provincias realizan una mejor gestión de la calidad en comparación a sus pares de las empresas comerciales que no cuentan con un SGC.

Abstract

The Commercial sector of Peru is one of the clearest signs of the purchasing power of a country like ours, given that, as there is continuous and sustainable growth over time, it is attractive for greater business investment. The current approach to the concept of quality in companies in the commercial sector must be taken carefully, since Peru has ranked 65 out of 141 economies evaluated since 2019 in the Global Competitiveness Ranking of the Center for Industrial Development (CDI), being one of the lagging pillars of economic growth.

The present research aims to demonstrate the relationship, the level of perception and performance of companies in the commercial sector with each of the nine success factors of total quality (TQM) proposed by Benzaquen (2018).

The estimated population was 7,922 retail establishments corresponding to the commercial sector, located in several Shopping Centers in Metropolitan Lima, and some not including Supermarkets, Hypermarkets, or department stores. The research study had a statistical error of 5% and a confidence level of 95%, the sample given consisted of 365 commercial companies.

The results of the present investigation indicated that there are significant differences in several of the nine TQM factors between commercial companies that have a QMS and those that do not, being: (a) senior management - leadership, (b) audit and evaluation quality, (c) process control and improvement, (d) education and training, and (e) quality courses. Likewise, it was evidenced that senior management of commercial companies that have a QMS both in Lima and the provinces perform better quality management compared to their peers of commercial companies that do not have a QMS.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vi
Capítulo I: Introducción.....	1
1.1. Antecedentes	3
1.2. Definición del Problema	5
1.3. Propósito de la Investigación	6
1.3.2. Pregunta.....	8
1.3.3. Hipótesis.....	9
1.4. Importancia de la Investigación	12
1.5. Naturaleza de la Investigación	13
1.6. Limitaciones.....	13
1.7. Delimitaciones.....	14
1.8. Resumen.....	15
Capítulo II: Calidad en el Perú.....	16
2.1. Calidad en la Región	16
2.2. Calidad en el Perú	18
2.3. Calidad en el Sector	19
Capítulo III: Análisis del Sector (AMOFHIT)	22
3.1. Análisis del Impacto COVID-19 en el Perú.....	22
3.2. Administración y Gerencia	27
3.3. Marketing y Ventas	28
3.4. Operaciones y Logística	30
3.5. Finanzas y Contabilidad.....	31
3.6. Recursos Humanos.....	32

3.7. Sistemas de Información y Comunicaciones	34
3.8. Tecnológica e Investigación y Desarrollo	35
Capítulo IV: Revisión de la Literatura sobre Calidad	37
4.1 Conceptos de Calidad.....	39
4.2 Administración de la Calidad Total (TQM)	40
4.3 Modelos de Gestión de la Calidad Total (TQM)	41
4.4 Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC).....	46
4.5 Modelos de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC)	47
4.6 La norma ISO 9001	48
Capítulo V: Metodología	52
5.1 Diseño de la Investigación	55
5.2 Población y Selección Muestra	56
5.3 Procedimiento de Recolección de Datos	58
5.4 Instrumentos	59
5.5 Validez y Confiabilidad	61
5.6 Análisis e Interpretación de Datos	64
5.7 Prueba estadística	68
Capítulo VI: Discusión de Resultados.....	74
6.1 Factor Gestión de la Calidad del Proveedor.....	85
Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones	99
7.1 Conclusiones	99
7.2 Recomendaciones.....	105
7.3 Contribución Práctica y Teórica.....	107
Referencias.....	110
Apéndice A: Población de Centros Comerciales de Lima.....	116

Apéndice B: Muestra de Empresas de Centros Comerciales de Lima	117
Apéndice C: Cuestionario del Caso de Estudio para Conocer el Grado de Relación de Calidad y el Estado de Preparación ante el COVID-19 en las Empresas Comerciales de la Muestra	120
Apéndice D: Resultados Obtenidos del Cuestionario por Cantidad de Trabajadores de la Muestra	122
Apéndice E: Resultados Obtenidos del Cuestionario por Factores del Modelo TQM de la Muestra	126
Apéndice F: Resultados de Cuestionario COVID por cada Empresa Comercial de la Muestra	139
Apéndice G: Modelo de Envío del Formulario por Correo Electrónico.....	201

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Metodología PHVA o Ciclo de Deming</i>	44
Tabla 2 <i>Criterios EFQM</i>	47
Tabla 3 <i>Tamaño de la Muestra, Margen de Error y Nivel de Confianza</i>	57
Tabla 4 <i>Empresas que Cuentan y no Cuentan con Certificación ISO 9001</i>	58
Tabla 5 <i>Cuestionario por Factor de Calidad</i>	63
Tabla 6 <i>Resultados del Coeficiente del Alfa de Cronbach</i>	64
Tabla 7 <i>Caracterización de la Muestra Obtenida</i>	65
Tabla 8 <i>Criterio de Cumplimiento de las Preguntas de la Encuesta</i>	70
Tabla 9 <i>Resultados de la Prueba de Normalidad</i>	70
Tabla 10 <i>Resultados de Prueba U-Mann Whitney por cada Factor del TQM con y sin</i> <i>SGC</i>	71
Tabla 11 <i>Resultados de Prueba U-Mann Whitney por cada Factor del TQM en Lima y</i> <i>Provincias</i>	72
Tabla 12 <i>Resultados Promedio de los Factores y Componentes del TQM</i>	75
Tabla 13 <i>Caracterización de la Muestra Con y Sin SGC</i>	76
Tabla 14 <i>Resultados Promedio de los Factores del TQM con SGC y sin SGC</i>	98

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Empresas certificadas en América Latina.	17
<i>Figura 2.</i> Evolución de los Conceptos de la Calidad	37
<i>Figura 3.</i> Mapa Conceptual de la calidad en el sector comercial.....	38
<i>Figura 4.</i> Las dos visiones de la estructura organizativa de una empresa.....	49
<i>Figura 5.</i> Modelo de los Nueve Factores del TQM en la empresa.	53
<i>Figura 6.</i> Empresas que cuentan y no cuentan con Certificación ISO 9001.....	56
<i>Figura 7.</i> Esquema referencial del procedimiento aplicado para la recolección de datos. ...	59
<i>Figura 8.</i> Distribución geográfica de la Muestra.	65
<i>Figura 9.</i> Distribución por tipo de empresas de la Muestra.	66
<i>Figura 10.</i> Distribución por tamaño de las empresas encuestadas por número de trabajadores de la Muestra.	66
<i>Figura 11.</i> Distribución por años de fundación de la Muestra.....	67
<i>Figura 12.</i> Distribución por cargos de las personas encuestados de la Muestra.....	67
<i>Figura 13.</i> Distribución por contar o no con un SGC de la Muestra.	68
<i>Figura 14.</i> Resultados promedio del nivel de calidad en las empresas comerciales del Perú.	74
<i>Figura 15.</i> Resultados promedio del factor liderazgo en las empresas comerciales con y sin SGC.	77
<i>Figura 16.</i> Resultados promedio del factor planeamiento de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias.....	79
<i>Figura 17.</i> Resultados promedio del factor auditoría y evaluación de la calidad en las empresas comerciales con y sin SGC.	81
<i>Figura 18.</i> Resultados promedio del factor auditoría y evaluación de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias.	82

<i>Figura 19.</i> Resultados promedio del factor Diseño del producto en las empresas comerciales de Lima y provincias.....	84
<i>Figura 20.</i> Resultados promedio del factor gestión de la calidad del proveedor entre las empresas con y sin SGC.....	85
<i>Figura 21.</i> Resultados promedio del factor gestión de la calidad del proveedor en las empresas comerciales de Lima y provincias.....	87
<i>Figura 22.</i> Resultados promedio del factor control y mejoramiento del proceso en las empresas comerciales con y sin SGC.	88
<i>Figura 23.</i> Resultados promedio del factor educación y entrenamiento en las empresas comerciales con y sin SGC.	90
<i>Figura 24.</i> Resultados promedio del factor círculos de la calidad en las empresas comerciales con y sin SGC.	92
<i>Figura 25.</i> Resultados promedio del factor círculos de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias.....	94
<i>Figura 26.</i> Resultados promedio del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente en las empresas comerciales con y sin SGC.	95
<i>Figura 27.</i> Resultados promedio del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente en las empresas comerciales de Lima y provincias.....	97

Capítulo I: Introducción

El sector comercial es uno de los sectores de relevancia para el desarrollo de un país debido principalmente a la estimulación de crecimiento y desarrollo económico que esta genera, y al impulso competitivo que se promueve en el núcleo empresarial. Un enfoque de calidad en el sector comercial busca satisfacer las necesidades de los clientes bajo lineamientos empíricos de gestión o a través de normas asociadas a cumplimientos de parámetros corporativos o sistémicos de calidad respectivamente, la cual ha venido evolucionando con el pasar del tiempo como un instrumento importante que desarrolla competencia entre las empresas. En la actualidad, la palabra calidad está introducida como una necesidad inherente para un producto o servicio que se espera por parte de los consumidores, pero, debido a un posible esfuerzo limitado por motivos que se estudiarán, el concepto de la palabra calidad no tiene el significado o equivalencia que le pertenece, sin embargo, no deja de ser la gestión más importante de este sector (Grönroos, 1994).

Es importante conocer que las actividades para el concepto de calidad se remontan a miles de años AC. en épocas donde las primeras civilizaciones realizaban trabajos de fabricación artesanal cumpliendo ya con especificaciones encargadas por las autoridades de esas épocas, y que llegan hasta el día de hoy con variadas alternativas para el término, pero que coinciden en generar lineamientos de actividad empresarial en donde ya no se ve más la calidad como una disciplina complementaria, sino como una filosofía de mejora continua (Torres, Ruiz, Solís, & Martínez, 2013).

Los conceptos de calidad han evolucionado con el tiempo empezando desde antes de la segunda guerra mundial, en donde la responsabilidad de la calidad era atribuida al personal de mandos intermedios a cargo de la línea de producción y sin llevar ningún análisis estadístico. Luego, en la postguerra, a partir de los textos teóricos de W. E. Deming y J. M. Juran se empezó a hablar y aplicar cálculos estadísticos para el control de la calidad. Sin

embargo, el enfoque hacia la calidad y la retroalimentación de los desvíos que se encontraban era pausada debido a la relevancia que tenía la productividad de las compañías. En los sesenta, la calidad fue trascendiendo a involucrar adicionalmente al obrero utilizando mecanismos motivacionales o participativos a través del área de recursos humanos. En los setenta, la calidad fue influenciada por la tecnología afectando a los materiales, mejorándolos, y en varios casos automatizándolos, y por tal, el concepto de calidad se le atribuyó al producto o servicio que se entregaba. (Carro & Gonzales, 2012). En los ochenta, el concepto de la calidad no solo se orientó al producto o servicio, y a las personas, sino también a los procesos, apoyando más a una definición de Calidad Total que venía en ascendencia y que lograba involucrar a toda la organización en la elaboración con estándares de calidad como parte de una estrategia corporativa, y aspirando a la diferenciación competitiva en el mercado. En los noventa, se desarrolló el concepto de excelencia o gestión para la calidad total que empezó a crear modelos de mejora continua a través de autoevaluaciones, involucrando a toda la organización con el único objetivo de satisfacer las necesidades del cliente (Saumeth, Ruiz, Solís, & Martínez, 2012).

Todos estos diversos enfoques, estudios, textos teóricos y artículos científicos ayudaron a la evolución histórica del concepto de calidad con hechos que marcaron trascendencia para la obtención de resultados empresariales. El enfoque actual globalizado de la calidad amplió los límites de análisis de afección, que bajo el alcance de la norma ISO 9000 detalla que la calidad es “la totalidad de las características de una entidad” involucrando al proceso, al producto o servicio, a la organización, y a la injerencia que tiene el producto o servicio en el consumidor (Carro & Gonzales, 2012).

Este estudio se ha realizado para identificar, analizar e interpretar la relación del comportamiento operativo de las empresas en comparación con los lineamientos de los Nueve Factores de Éxito de la Calidad Total – Modelo TQM (por sus siglas en inglés – Total

Quality Management). El estudio se realizó a 365 empresas del sector comercial de la categoría de ventas por menor, las cuales se desarrollaron presencialmente en un contexto coyuntural de pandemia de grado mundial por el COVID-19, y, utilizando los protocolos de seguridad se logró desarrollar los cuestionarios de preguntas de alcances cuantitativos que permitieron concluir, que la relación de los nueve factores de éxito del Modelo TQM es positiva, aceptable, favorable, con el desenvolvimiento operacional de aquellas empresas con procesos certificados del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001. Esto evidencia que los principios del concepto de la Calidad Total se trabajan a un nivel aceptable.

1.1. Antecedentes

Basurto et al. (2015) efectuaron la investigación *Calidad en el Sector Comercialización de Calzado en Lima Metropolitana* con el objetivo de identificar el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM en las empresas de ese sector. El estudio fue del tipo cuantitativo con un enfoque descriptivo, aplicando un diseño del tipo no experimental transeccional o transversal con una recolección de datos en un único momento. La investigación concluyó en que los resultados del análisis de los nueve factores del TQM reflejan una tendencia positiva y de valor alto a la Calidad. (Basurto, Nazario, Paucarmayta, & Saavedra, 2015)

Por otro lado, Jimenez, et al. (2016), realizaron la investigación *Calidad en el Sector Financiero – Banca del Perú*, cuyo objetivo fue identificar el nivel de calidad y las diferencias significativas que tienen las empresas del sector financiero con un SGC con ISO 9001 basándose en los nueve factores del modelo TQM. El estudio fue cuantitativo, descriptivo explicativo y transeccional, aplicando un cuestionario de 35 preguntas. La investigación concluyó en que aquellas empresas que cuentan con la certificación ISO 9001 si presentan un mejor desempeño en los nueve factores de la calidad del modelo TQM.

Asimismo, Barrenechea, Llamosas y Rivera (2015) desarrollaron la investigación

Calidad en las Empresas del Sector Manufactura del Perú, cuyo objetivo fue identificar la relación entre los SGC y el TQM en el sector de manufactura peruano a través del comparativo de los niveles de calidad percibidos con y sin certificación de SGC por parte de las empresas, y en relación con los nueve factores de calidad (TQM) desarrollados por la investigación de Benzaquen (2014).

La investigación fue del tipo no experimental con un enfoque cuantitativo y de alcance correlacional. En esta, se realizó treinta y cinco preguntas relacionadas a los nueve factores del TQM de la investigación. La investigación concluyó identificando una diferencia significativa de los enfoques al concepto de calidad entre las empresas que cuentan con un SGC y con las que no, teniendo una relación positiva con los nueve factores de TQM. (Forero, Llamosas, Rivera, 2015)

En la misma línea, Miranda (2016) realizó el *Análisis de la ventaja competitiva en el sector textil peruano y los factores que influyen en ella*, asumiendo como objetivo medir la competitividad mediante tres indicadores para luego compararlo con el resto de la industria y explicar los factores que influyeron en el resultado demostrando que los factores internos repercutieron en mayor proporción a comparación con los factores externos. El estudio fue de tipo cuantitativo y cualitativo mediante el análisis de las partidas arancelarias y analizando las fortalezas y debilidades de la industria competitiva de exportación respectivamente. El estudio concluye que los ratios empleados para la medición de competitividad, que viene a ser producto del análisis del peso relativo de la industria, el crecimiento de la industria en sí, y las ventajas comparativas reveladas, muestran a la industria textil peruana que no puede ser considerada como una industria competitiva en su sector. (Miranda, 2016)

De esta manera, este estudio busca identificar la relación de la variable del enfoque operativo del Modelo TQM con base en los nueve factores de éxito de la Calidad Total, con la variable certificada de un Sistema de Gestión de Calidad de la norma ISO 9001, el análisis

de los datos de las encuestas realizadas y el análisis interno del sector comercial en estudio, ayudará a explicar las causas de tales hallazgos y, de tal forma, se busca validar la relación que identifica y fomenta el profesor Benzaquen (2013), con la muestra en estudio referente al sector comercial en la categoría de ventas por menor.

1.2. Definición del Problema

El sector comercial del Perú viene mostrando un crecimiento sostenible, y que sucede cuando la economía muestra un crecimiento continuo que resulta atractivo para más inversión empresarial. Sin embargo, lo interesante se hace cuando junto a este crecimiento se aperturan mercados, y cuando la globalización permite desarrollar y promover estándares altos de trabajo para los productos o servicios que se ofrecen, exigiendo que los esfuerzos de este sector se orienten a ser más eficaces en sus procesos de trabajo.

Por otro lado, la inversión extranjera en el Perú no ha tenido el mismo dinamismo de crecimiento en los últimos cinco años, pues no ha logrado recuperar al pico de inversión que hubo en el 2012. A pesar de esto, en un reporte de ProInversión de Estadísticas de Inversión Extranjera actualizada a junio del 2019 se muestra que la inversión extranjera en el país ha venido creciendo desde los últimos 15 años. Esto resulta en una inversión aproximada de 26,636 millones de dólares americanos al 2019, y refleja que en el desempeño y comportamiento del mercado peruano está presente la globalización de las empresas extranjeras, y en especial en el sector comercial, por ser, ya mencionado líneas arriba, uno de los principales sectores de desarrollo y de inversión que culmina fomentando la competitividad de un país. (ProInversión, 2019).

El actual enfoque de las empresas del sector comercial para el concepto de calidad necesita ser considerado seriamente en el desarrollo de las actividades, y es que, en un reporte actualizado al 2019 de ranking del Índice de Competitividad Global (*“GCI por sus siglas en inglés”*), se detalla que la World Economic Forum (WEF) ubica al Perú en el puesto 65 de

141 economías evaluadas, retrocediendo dos posiciones a la del año anterior y manteniéndose por esos valores en el ranking de los últimos 10 años, por lo que es uno de los pilares rezagados el crecimiento de empresas innovadoras. Esta evaluación mide principalmente la capacidad de un país de utilizar los recursos que dispone para proveer a sus habitantes de un alto nivel de prosperidad (Expansión, 2019).

El problema principalmente reside en el desconocimiento de los conceptos, de las actividades, y del beneficio que se obtiene por el desarrollo de los principios de la calidad en el sector, conceptos como un modelo normativo o un sistema de certificación como el modelo TQM o una certificación de un Sistema Gestión de la Calidad (SGC) como la ISO 9001 respectivamente. Torres et al., (2013) concluyeron que: a pesar del tiempo transcurrido, la evolución, los diversos conceptos y aportes realizados por expertos en el tema de la calidad, aun no se posee un único concepto de ella; por el contrario, se tienen varias definiciones dependiendo del enfoque que se le atribuye, esto genera que, de las encuestas realizadas se aprecie que en las actividades exista la falta de compromiso del personal en sus funciones operativas.

1.3. Propósito de la Investigación

El propósito de la investigación consistió en averiguar la relación de los nueve factores de éxito de la Calidad Total que promueve el modelo TQM con el desempeño operativo en las empresas del sector comercial del Perú que cuenten con un proceso certificado de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) – ISO 9001. En esta investigación se incluyeron variables relacionadas a los procesos de trabajo realizando consultas directas a los directivos y gerentes de las mismas empresas, por lo que, la relación que se generó resultó de las actividades promovidas en cada una de ellas y en acuerdo a cada interrogante realizada, y que responden al grado de cumplimiento al concepto de calidad en cada proceso de trabajo.

Las evaluaciones se realizaron sin discriminación de que algunas empresas cuenten con procesos certificados de calidad, y otras que no.

Otro propósito de la investigación es promover el interés de las empresas del sector en investigación con información tangible que muestra la relación de aplicación de los lineamientos del modelo TQM en el desempeño operativo de las empresas, y como ya se comentó, sin discriminación de que estas cuenten o no con procesos certificados de calidad. Según el reporte del INEI “Perú: Estructura Empresarial del 2018”, se identifica al sector comercial con el 45.1% de participación como actividad económica en el país, determinó también, que la densidad empresarial en Lima y Callao en el sector comercio es de 48.9% en comparación al resto del país (INEI, 2018).

Para las evaluaciones, se consideró a las empresas del sector comercial de ventas al por menor, debido a que, éstas representan al 73.2% y 68.7% de empresas dentro del sector comercial en el Perú y Lima Metropolitana respectivamente, y porque normalmente, en la ejecución de las labores logran desempeños variados y desemejantes al enfoque de los conceptos de la calidad. Las empresas de ventas por mayor, y de automotrices y motocicletas tienen normalmente un desempeño de nivel medio a mayor por un alto estandar exigido principalmente por la representación de marcas transnacionales, lo que sesgaría la información a recolectar afectando el propósito de la investigación. (INEI, 2018)

1.3.1. Objetivo

Identificar el grado de relación de los conceptos de Calidad del modelo TQM en el enfoque operativo de las empresas del sector comercial del Perú, de la categoría de ventas por menor, que cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad certificado, y las que no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad certificado, basándose en los nueve factores de éxito de la Calidad Total de Benzaquen (2018).

1.3.2. Pregunta

La pregunta principal de investigación para este caso de estudio fue formulada de acuerdo con el instrumento de los nueve factores de éxito de la Calidad Total que promueve Benzaquen (2018) para medir el desarrollo del modelo TQM en los enfoques operativos de las empresas comerciales del Perú, en la categoría de ventas por menor, en aquellas que cuenten con un Sistema Gestión de Calidad certificado, y de aquellas que no, por lo que la pregunta principal es:

P1: ¿Las empresas del sector comercial del Perú en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC tienen diferencias significativas en los nueve factores del modelo TQM en comparación con las que no implementaron un SGC?

Las preguntas secundarias de investigación se formularon en cada uno de los nueve factores de éxito del modelo TQM, las cuales estuvieron alineadas a los procesos de trabajo de las empresas del sector en investigación, y las cuales son:

P2: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Alta Gerencia en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P3: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Planeamiento de la Calidad en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P4: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Control y Mejoramiento del Proceso en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P5: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Auditoría y evaluación de la Calidad en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P6: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Gestión de la Calidad del Proveedor en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P7: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Educación y Entrenamiento en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P8: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Enfoque a la Satisfacción del Cliente en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P9: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Círculos de Calidad en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

P10: ¿Las empresas del sector comercial del Perú que cuentan con un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Diseño del Producto en comparación con aquellas que no cuentan con un SGC?

1.3.3. Hipótesis

Se propone para la siguiente investigación dos hipótesis, la normal (H) y la nula (H0) para cada factor de los nueve factores de éxito de Calidad Total del Modelo TQM, y en el análisis se está identificando el grado de relación que tienen las empresas del sector comercial del Perú de la categoría de ventas por menor con los nueve factores de éxito del modelo TQM en mención, por lo que se propone las siguientes hipótesis:

H1: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC tienen diferencias significativas en los nueve factores del modelo TQM en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H10: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor

que implementaron un SGC no tienen diferencias significativas en los nueve factores del modelo TQM en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H2: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Alta Gerencia en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H20: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Alta Gerencia en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H3: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Planeamiento de la Calidad en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H30: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Planeamiento de la Calidad en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H4: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Control y Mejoramiento del Proceso en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H40: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Control y Mejoramiento del Proceso en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H5: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Auditoría y Evaluación de la Calidad en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H50: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Auditoría y

Evaluación de la Calidad en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H6: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC tienen diferencias significativas en el factor de Gestión de la Calidad del Proveedor en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H60: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Gestión de la Calidad del Proveedor en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H7: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC tienen diferencias significativas en el factor de Educación y Entrenamiento en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H70: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Educación y Entrenamiento en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H8: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC tienen diferencias significativas en el factor de Satisfacción del Cliente en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H80: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Satisfacción del Cliente en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H9: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC tienen diferencias significativas en el factor de Círculos de Calidad en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H90: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Círculos de Calidad en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H10: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC tienen diferencias significativas en el factor de Diseño del Producto en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

H100: Las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron SGC no tienen diferencias significativas en el factor de Diseño del Producto en comparación con las empresas que no implementaron un SGC.

1.4.Importancia de la Investigación

El estudio de investigación sirve para identificar el grado de desarrollo de los conceptos de calidad en aquellas empresas que cuentan y no cuentan con un SGC certificado, considerando para éstos últimos, que puedan estar desarrollando ejercicios equivalentes, y de buen criterio para el soporte de sus operaciones, alineándose sin alguna intención a los nueve factores de éxito de la Calidad Total que promueve el modelo TQM. Este estudio sirve también para poder identificar el grado de diferencia que puede tener el desempeño de los conceptos de Calidad de los nueve factores de éxito de la Calidad Total del Modelo TQM de aquellas empresas que cuentan con procesos certificados del Sistema de Gestión de Calidad – ISO 9001 en comparación con aquellas empresas que no cuentan con estos procesos certificados.

Estos serán analizados después de la identificación del grado de relación con las prácticas del Modelo TQM. Con este estudio también se intenta despertar el interés para realizar más investigaciones científicas en torno a la competitividad empresarial con un apego proactivo a prácticas de la gestión de la calidad, considerando que el sector comercial en el Perú está en uno de los pilares relevantes para el desarrollo del país, y porque, aún se operan conceptos erróneos de calidad que resultan de alto costo sin la obtención de los beneficios esperados.

1.5. Naturaleza de la Investigación

La naturaleza de la investigación es del tipo no experimental, de análisis cuantitativa con pesos determinados a las repuestas, y transeccional dado que se realiza únicamente en un periodo de tiempo determinado. La información recabada demandará del uso de herramientas de análisis estadísticos que ayudarán a interpretar. Las preguntas realizadas fueron 35 que se enfocaron al análisis del concepto de la calidad, y, adicionalmente, se incluyeron 20 preguntas relacionadas a la coyuntura de la pandemia del COVID 19 que impacta actualmente, con el objetivo de identificar los riesgos a las que están expuestas las empresas de este sector ante situaciones de esta envergadura.

1.6. Limitaciones

Las limitaciones de la actual investigación fueron las siguientes: (a) el estado de emergencia que dictaminó el Gobierno peruano desde el mes de marzo del 2020 y que siguió vigente hasta octubre del mismo año. A pesar de que el sector empresarial, y por ende, la economía había empezado a reactivarse a través de fases de reactivación empresarial dictaminadas por el Gobierno, aún se encontraba en un 25% de la reactivación cuando se solicitaron las encuestas vía correo electrónico, por lo que no se pudo obtener las respuestas requeridas por ese medio. Por esta razón, se recurrió a realizar encuestas presenciales, cumpliendo con protocolos de sanidad dictaminadas por el MINSA y se logró conseguir 365 encuestas en casi dos semanas de trabajo, ejecutando un presupuesto que no se había considerado; (b) Se cree que el interés de las empresas de reinventarse por la actual coyuntura que la pandemia del COVID 19 genera estuvo forzando algunas respuestas de parte de los directivos, como la implementación de nuevas prácticas de atención al consumidor a distancia y vías electrónica, con enfoques de una nueva convivencia social, reestructurando algunos procesos de manera apresurada. (c) debido a que la reactivación económica en el tiempo que duró las encuestas se encontraba al 25%, estas en su mayoría fueron en los

centros comerciales, limitando el funcionamiento de algunas empresas ubicadas en las vías públicas, y sesgando la obtención de la información en empresas ubicadas principalmente en centros comerciales.

1.7.Delimitaciones

La presente investigación se delimita al estudio de las empresas del sector comercial en la categoría de ventas por menor, principalmente porque representan al 73.2% y 68.7% en el Perú y Lima metropolitana respectivamente, comparándolas con las categorías de ventas por mayor, y, al de ventas y reparación de vehículos y motocicletas.

Las empresas consideradas fueron aquellas de ventas directas de bienes a sus consumidores, ubicadas dentro de los centros comerciales de la capital; sin embargo, y por la coyuntura de emergencia por el COVID-19 no se logró encontrar a todos los locales en funcionamiento, existiendo algunos que permanecían cerrados por las restricciones sanitarias del estado de emergencia.

Se consideró un universo 7,922 tiendas y se obtuvo resultados en 365 tiendas como muestra. El tiempo de encuestas se realizó en dos periodos de siete días cada periodo, cubriendo a dos centros comerciales por día, y obteniendo aproximadamente 22 encuestas por cada centro comercial en Lima. Sin embargo, y por la situación de emergencia por la pandemia que se está viviendo aún en el país, las encuestas en los centros comerciales de provincias fueron poco alentadoras si se comparan con las de la capital.

No se consideraron locales en otros sitios públicos que no sean los centros comerciales, especialmente porque en su mayoría se encontraban cerrados, ya que no lograban acceder a los permisos de operación que ofrecía el MINSA como parte de la situación de emergencia que se vivía.

No fueron consideradas aquellos locales de ventas de comida rápida, y tampoco a las denominadas tiendas anclas de los centros comerciales debido a que la mayoría de los

productos que ofrecen se encuentran vendiéndose en los locales encuestados, de tal manera que el riesgo de duplicidad de información posibilitaba el sesgo en la data que se recolectaba.

1.8. Resumen

Ante el crecimiento sostenible de la economía del Perú, la apertura de nuevos mercados locales y extranjeros, la globalización inherente a los mercados foráneos ha forzado la implementación de procesos alineados al concepto de calidad bajo modelos empíricos, que, en algunos casos, buscan la estandarización bajo una certificación y, en otros casos, resulta en todo lo contrario, así como el desarrollo de modelos de administración de la calidad que también en algunos situaciones resultan ser incluso más efectivos que un proceso de certificación.

El presente trabajo de investigación analiza el actual enfoque que se brinda al concepto de calidad por parte de las empresas del sector comercial en ventas por menor en el Perú, ayudando a identificar el grado de relación entre los procesos operacionales certificados y no certificados con los lineamientos de los nueve factores del modelo TQM.

Esta investigación busca generar información que ayude a concientizar a las empresas del sector comercial del Perú en la ejecución de procesos operacionales con enfoque a los conceptos de calidad, sin que esta intención promueva la búsqueda de una certificación mediante un SGC. y disuadiendo, con el impulso de buenas prácticas de excelencia operacional y análisis de contextos contrarios a la excelencia, para afrontar así un contexto globalizado de hacer negocios en el Perú y el mundo.

Asimismo, con esta investigación se busca fomentar el desarrollo de más casos de investigación que ayuden en la implementación de mecanismos adecuados, a soportar con ejercicios prácticos alineados a objetivos claros, controles rutinarios de progreso, y medición de resultados tangibles que muestren el reflejo de un trabajo con enfoque a los conceptos de calidad a todo nivel de las compañías del sector comercial.

Capítulo II: Calidad en el Perú

2.1. Calidad en la Región

Cuando los mercados empezaron a aperturarse, y se empezó a dar paso a la globalización en cada país de la región, la necesidad de ser cada vez más competentes para acceder a esos mercados globalizados tomó fuerza para así poder ofrecer productos o servicios a nivel global.

Muchos de estos mercados buscan procesos estandarizados y certificados en el cumplimiento de especificaciones de seguridad para el consumidor, validando que la empresa opera apropiadamente bajo un SGC que garantice el manejo de la información. Muchos de estos mercados buscan que las empresas estén certificadas por alguna norma ISO. Según la International Organization for Standardization (ISO), en un reporte a Setiembre del 2020, donde evaluó el grado de certificación de los sistemas de gestión en diferentes sitios del mundo, se muestra que cada vez más las empresas están optando por certificar sus sistemas de gestión, y también, resalta que se ha evidenciado una gran actividad con tendencia a la generación de diseños y estándares con bases para conseguir la certificación ISO. En un análisis de un último estudio del Institutos de Estándares Organizacionales, se reveló que el sistema de gestión con más certificaciones en el mundo es la ISO 9001 que se enfoca a la Gestión de la Calidad en los procesos de trabajo de las compañías con un 65% en proporción de empresas certificadas a comparación con el resto de las demás alternativas ISO. (International Organization for Standardization, 2020)

Finalmente, con el pasar del tiempo las certificaciones de los sistemas de gestión van en aumento, y las empresas cada vez más entienden que hablar el lenguaje de cumplimiento de normas o estándares brinda confiabilidad a sus productos o servicios, y confianza a sus clientes como usuarios. Sin embargo, en América Latina la tendencia no es tan notoria, mostrando un 6% de empresas certificadas si se comparan con el resto del mundo, es así uno

de los continentes con menor empresas certificadas en comparación a los demás continentes del mundo.

A continuación, se puede apreciar el orden de los países por cantidad de empresas en América Latina, en donde es Brasil el país de la región que lidera con más certificaciones ISO 9001, seguido de Colombia, México, Argentina, Chile, y posicionando al Perú en 6to lugar en cantidad de certificaciones. (International Organization for Standardization, 2020) (ver Figura 1).

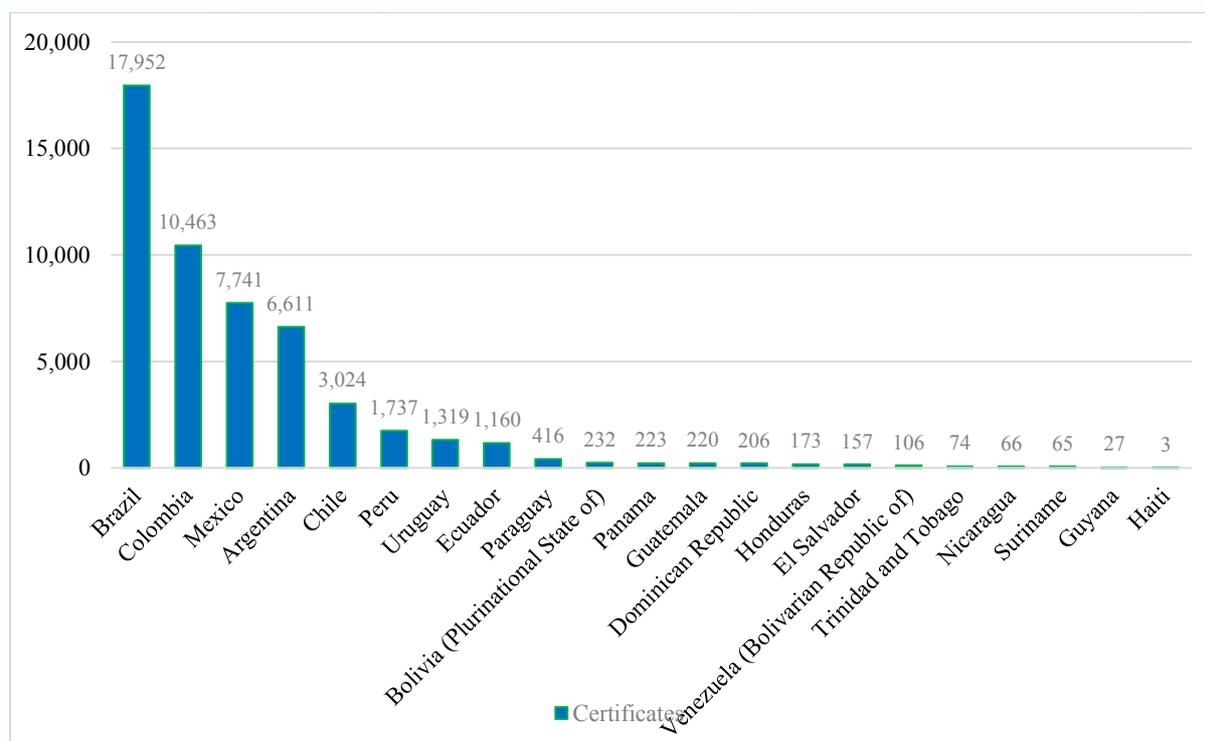


Figura 1. Empresas certificadas en América Latina.

Adaptado de Explanatory note and overview on ISO Survey 2019 results

Sobre la base del análisis realizado con los datos del sondeo ISO del 2019, se puede concluir que América Latina, a pesar de haber empezado a evidenciar mayor actividad por buscar estandarizar los procesos de trabajo de sus empresas, todavía necesita trabajar el enfoque hacia los conceptos de la calidad en sus empresas, lo que ayudará a mejorar la confianza del resto del mundo como consumidores de los productos o servicios que puedan ofrecer.

2.2. Calidad en el Perú

Según datos del Banco Mundial al 2018, el Perú viene mostrando desde los últimos 20 años un crecimiento en las exportaciones e importaciones de bienes y servicios, pasando en las exportaciones de 104,855 a 185,192, y en las importaciones de 101,252 a 171,767 miles de millones de soles anuales a precios actuales, el gasto interno en bienes y servicios también se incrementó por encima de haberse duplicado pasando de 11,277 a 28,497 miles de millones de soles anuales a precios actuales. Por otro lado, el Perú es uno de los países de la región con mejor estabilidad inflacionaria de los últimos años, generando un buen ambiente de inversión para el desarrollo y crecimiento de la economía. (Banco Mundial, 2018). (Banco Mundial, 2018)

Dentro de este contexto, el sector comercial no ha sido una excepción para este crecimiento sostenible en la economía del Perú, logrando, muy por encima, duplicar las ventas desde el 2010 a la fecha en la mayoría de los grupos del comercio interno del país según el anuario del 2018 del Ministerio de la Producción, (PRODUCE, 2018). A esto se suman los acuerdos firmados de libre comercio que logran eliminar muchas barreras para el comercio internacional. Esto comenzó a desarrollar un problema en el sector comercial ya que la mayoría de las empresas no cuentan con el entrenamiento adecuado para afrontar una competencia que corresponda a la del comercio internacional de acuerdo con lo que menciona. (Lizarzarburu, 2016).

Lizarzaburu (2016) también mencionó que una de las medidas más comunes adoptadas por el sector empresarial es la obtención de una certificación de Norma ISO para que ayude a enfrentar los estándares de calidad del comercio internacional, buscando robustecer sus procesos internos y poder así ofrecer productos y servicios competitivos al creciente mercado mundial. Con esto, se demostraría a cualquier consumidor en el mundo que pueden ofrecer productos y servicios siempre con el mismo estándar de calidad. Sin

embargo, un reporte del Instituto Nacional de la Calidad determina que solo el 1% de las empresas formales en el Perú cuentan con una acreditación en el sistema de Gestión de Calidad, precisando que solo 1329 empresas poseen una certificación ISO 9001 e ISO 14001 de un total de empresas activas que alcanza 1'382,899 según datos de la SUNAT al 2017. Además, de acuerdo con el diario El Peruano, las certificaciones incrementaron al 2018 pero que solo se logró alcanzar la representación de 1.5% de empresas del país que validan su sistema de gestión de calidad.

Por otro lado, y acuerdo con el ranking de competitividad global (GCI, por sus siglas en inglés) que mide como un país utiliza sus recursos y capacidad para facilitar a sus habitantes de un nivel de prosperidad alto, en donde evalúan 12 variables, posicionan al Perú en la ubicación 65, con un valor de 61.66 de índice de competitividad al 2019, en una población de 141 países evaluados, cayendo dos puntos con relación al año anterior, pero mostrando una tendencia positiva en promedio de los últimos 10 años. (Expansión, 2019).

En resumen, el Perú viene reflejando un comportamiento similar al comportamiento que viene mostrando toda la región, en donde se puede notar una mejora en el interés de las empresas por estandarizar y mejorar la operatividad de sus procesos. Sin embargo, el interés mostrado por los gobiernos del Perú no ha sido notorio aún, aumentando un 0.5% en casi cinco años de ejercicio, mostrando aún una brecha importante por trabajar en el sector comercial del Perú.

2.3. Calidad en el Sector

El comercio, en su práctica, ha evolucionado con el pasar del tiempo. Desde sus inicios el impulso se originó con mercaderes y comerciantes medievales que ofrecían diversos productos al por menor, limitados a una sola categoría de productos y operando inicialmente de manera local, transformándose a lo que es el comercio el día de hoy, con operaciones de gigantes corporaciones manufactureras que promueven múltiples canales de

distribución con un único fin, el de captar y satisfacer a clientes que desarrollan un apetito consumidor cada vez más creciente. La globalización de las empresas estimuló a los fabricantes de productos y servicios a optar por diferentes mecanismos de expansión que faciliten llegar hasta su consumidor más alejado, con el fin de captarlos y generarles la necesidad de adquirir sus productos, por lo que ahora una de las alternativas de venta se realiza mediante mercados digitales, en donde el consumidor ya no logra conocer al vendedor. Sin embargo, el producto o el servicio debe buscar cumplir con las expectativas de su consumidor.

Esta evolución del sector comercial con el soporte de los diferentes canales de distribución desplegó también el interés de fidelizar a los clientes. Según Alcaide (2015), el proceso comercial ya no se limita únicamente a la entrega de un producto o servicio, y que éste cumpla con los requisitos básicos como tal, sino también a la percepción de valor que se genera en el consumidor producto de su adquisición. A esta percepción que se crea se le llama calidad. (Alcaide, 2015).

El concepto de calidad también evolucionó con el crecimiento del sector comercial, desarrollando e implementando modelos y metodologías de ejercicios que resultaron en empresas de países como USA y Japón, y que empieza a aplicarse en el Perú como parte del crecimiento también de su economía. Según Forero, Llamosas & Rivera (2015), la mayoría de las empresas en el Perú adecúan sus estándares de calidad de acuerdo con el giro de su negocio, pero que, sin embargo, una minoría opta por la acreditación de sus procesos mediante la certificación con alguna norma de calidad de estándares internacionales, y que entre la más conocida está la norma de la Organización Internacional de Estandarización - ISO 9001. (Forero, Llamosas, & Rivera, 2015)

A pesar de que no se cuenta con información de investigación referente a la calidad para el sector comercial en las empresas del Perú, se ha podido analizar diferentes estudios

dirigidos a otros sectores como el de manufactura, textil, calzado, entre otras, y se ha logrado identificar que el enfoque más importante en estos sectores para la calidad es la acreditación de sus procesos mediante una norma internacional, buscando principalmente que la acreditación ayude a la empresa a ofrecer sus productos o servicios al mundo.

Según Ramos (2019), el comercio de un país forma parte de su crecimiento evolutivo, y en un contexto globalizado como el actual menciona que “es esencial destacar la calidad de los procesos empresariales para dar valor agregado y una competitividad más eficaz a los servicios y productos”. A pesar de que la obtención de una certificación ISO no es obligatoria en la actualidad, puede decirse que es tan necesaria para validar a una empresa ante un mercado globalizado que sus procesos son competitivos y que están a nivel de cualquier producto o servicio en el mundo.

Según Torres et al. (2012), los enfoques de la calidad han venido evolucionando en el pasar de la historia con el aporte de diversos conceptos por expertos en el tema, y que este puede ser estudiado de diferentes puntos de vistas y utilizados de acuerdo a como se adapten a los objetivos de la organización, sin embargo, lo más relevante es entender que el concepto de calidad no debe ser entendido como una tarea u obligación a trabajar, sino más bien, como parte de un compromiso, una forma de vida, de pensar de actuar en cada área de la empresa en un grado cultural que genere resultados no solo para los clientes externos e internos, sino también, para la sociedad de manera sostenible. (Torres, Ruiz, Solís, & Martínez, 2012)

El objetivo de este estudio de investigación será ayudar a validar si el enfoque actual a los conceptos de calidad mediante el uso de los nueve factores de éxito de la Calidad Total - Modelo TQM se presenta únicamente en aquellas empresas que cuentan con procesos certificados por el Sistema de Gestión de Calidad – ISO 9001, y también, validar en aquellas empresas con procesos de empresas no certificadas el grado de cumplimiento operativo, igualmente con medición de cumplimiento en los nueve factores del modelo TQM.

Capítulo III: Análisis del Sector (AMOFHIT)

Este capítulo describe un análisis de la evaluación interna del sector comercial del empresariado del Perú, e inicia mencionando que según datos del INEI al 2018, la proporción de empresas formales, de acuerdo con su operación, ubica a las empresas de gran y mediana con 0.6%, pequeña con 4.2%, y microempresa con 94.9% de un total 2.3 millones de empresas formales. De las cuales el 45.1% se dedican a la actividad del comercio, y otras como, servicios alcanzan 32.6%, y manufactura 7.9%. (INEI, 2018) (INEI, Perú: Estructura Empresarial 2018, 2018).

A esta información se añade que el grado de concentración empresarial según el ámbito geográfico a nivel nacional, identifica que el 48.9% del total de las empresas se encuentra en Lima y Callao, confirmando una vez más que la fuerza empresarial se sitúa en la capital del Perú. Otros datos identificados para el sector comercial es que el 73.2% se dedicaron a comercio de bienes al por menor, 20.6% al comercio de bienes al por mayor y 6.2% al comercio y reparaciones de vehículos automotores y motocicletas. Con estos datos, se realizó el análisis de los factores internos de las empresas del sector comercial de venta de bienes al por menor. (INEI, 2018).

3.1. Análisis del Impacto COVID-19 en el Perú

La coyuntura de emergencia mencionada como parte de una de las limitaciones en este estudio de investigación se originó por la enfermedad COVID-19, producto del virus Coronavirus que fue identificado como tal a fines del año 2019 en la ciudad de Wuhan, en China, y que llegó al Perú aproximadamente después de dos meses de haberse emitido la alerta por la OMS a nivel mundial. Así, se confirmó el primer caso el día 6 de marzo del 2020 por el Ministerio de Salud del país, y se generó el estado de emergencia a partir del día 16 de marzo con un aislamiento social obligatorio a raíz de la alerta de la OMS considerando el Coronavirus como pandemia mundial el 11 del mismo mes, por el grado de contagio entre

personas y por la capacidad de extenderse en diferentes países simultáneamente (BBC, 2020).

Esta pandemia ha logrado superar los 35.7 millones de contagios y más de 1 millón de fallecidos en todo el mundo, ubicando al Perú en los primeros días de junio como el quinto país con mayor cantidad de infectados, y en octubre como sétimo con mayor cantidad de fallecidos en el mundo, alcanzando el número de 835,662 personas infectadas, y 33,009 fallecidos respectivamente. Así, es el primer país con más afectados en proporción a su población, obteniendo el 2.6% de población afectada, reflejando 102.6 fallecidos por cada 100,000 habitantes (Mundo, 2020).

Según un reporte en el Diario Gestión, el estado de emergencia en el Perú impactó directamente al 43% del sector empresarial en la continuidad de sus operaciones, obligando a considerar el adecuarse y el reinventarse al 81% de las empresas del sector comercial, trasladando sus productos a las ventas a través del *e-commerce*, rompiendo paradigmas de las ventas presenciales, y enfocando y robusteciendo una cultura de orientación por resultados para maximizar el beneficio del trabajo remoto, ya que esta fue la alternativa de trabajo de la mayoría de empresas que continuó laborando durante el estado de emergencia con asilamiento social obligatorio, el cual duró hasta el 30 de junio del presente año, y empezando un proceso de reactivación económica por etapas a partir del 1 de julio siguiente.

Este estudio de investigación realizó un análisis de las medidas asumidas con relación a la seguridad de parte de las empresas encuestadas para la protección a los contagios de la enfermedad del COVID 19, los cuales mostraron como resultado de protección un grado ligeramente aceptable, debido principalmente a que solo un 5% de las empresas encuestadas contaban con procesos estandarizados a través de un SGC – ISO 9001, y el otro 95% no lo tenía. Esto evidencia que, mayormente, el cumplimiento de aquellas actividades de protección en su mayoría eran las recomendadas por el gobierno para el reinicio de las

actividades económicas. Asimismo, estas no estaban soportadas mediante un esquema estándar de cumplimiento, vulnerándose en muchas ocasiones el cumplimiento de estas recomendaciones incluso durante el desarrollo de las encuestas.

En el análisis de la capacidad de respuesta de las gerencias responsables de las empresas ante la situación de pandemia, los resultados mostraron preparación para el reinicio de las actividades, pero reflejaban desarrollos y adaptaciones recientes como parte de sostener aún la sorpresa emocional ante un estado de emergencia que evidenciaba aún tasas altas de mortandad por un virus todavía no conocido en su totalidad, habiendo pensando rápidamente en la restructuración de sus procesos operativos alineándose como ya se mencionó, a las disposiciones del gobierno para el reinicio de las actividades después del estado de cuarentena. Por otro lado, muchos de los encuestados demoraron en lograr evidenciar el alcance sostenible como requisitos de cumplimiento de las disposiciones por parte del MINSA.

En el análisis de marketing y de ventas, una gran mayoría de las empresas encuestadas empezaron a desplegar avisos publicitarios físicos y digitales ofreciendo sus bienes y servicios en un retorno de sus actividades, optando por el uso de las redes sociales y robusteciendo sus páginas electrónicas, con el objetivo de trabajar en la confianza de su público para lograr concretar así la alternativa de la venta digital, y principalmente, porque el desarrollo del soporte tecnológico se puede realizar de manera remota, alineándose a la inamovilidad nacional obligatoria como parte de la cuarentena. A pesar de ello, el riesgo de una posible quiebra en las empresas es una sensación que se acrecienta cada vez más en el sector comercial, principalmente, por considerarse una de las peores crisis existentes debido al desplome económico que se ha generado en el mundo (BBC News Mundo, 2020).

En un análisis de operaciones y logística, la cuarentena generó la paralización total de las exportaciones e importaciones, así como los traslados de productos y de algunas materias

primas en el interior del país. Sin embargo, el gobierno contribuyó con el reinicio de las actividades operativas y logísticas brindando facilidades operacionales, e incluso económicas, canalizando la viabilidad de mecanismos adecuados dentro de un contexto sanitario seguro. Además, fue apoyado por las fuerzas armadas en un ámbito de emergencia, estableciendo horarios operacionales, y bajo un enfoque de “toque de queda” a determinadas horas, las cuales está reduciéndose gradualmente.

En un análisis de finanzas y contabilidad, el gobierno peruano soportó no solo al sector empresarial para el reinicio de sus actividades, sino también, a aquellas familias vulnerables que están siendo afectadas por el aislamiento obligatorio generado por la crisis del COVID 19, proporcionando bonos y subsidios del fondo público. Para el caso de las empresas generadoras de empleo, se logró entregar subsidios mediante un bono salarial del 35% por cada trabajador que genera renta de quinta categoría y que su salario no exceda los 1500 soles. (GOB PERÚ, 2020). En adición a ello, el gobierno soportó con créditos al sector empresarial de hasta 10 millones de soles, teniendo un plazo de crédito de 36 meses, incluyendo un periodo de gracia de 12 meses. Todas estas facilidades buscaron asegurar la continuidad de las operaciones de las empresas reduciendo la posibilidad de una posible quiebra por falta de liquidez. (MEF, 2020)

En un análisis de recursos humanos, un estudio económico del diario Gestión mencionó que la crisis que está generando la pandemia por el COVID 19 está dejando 6.7 millones de desempleados en Perú, que representa a 55% de desempleo de la fuerza laboral del país. Este es uno de los peores resultados de los últimos tiempos, y que fomenta por consecuencia la informalidad en el sector laboral, pasando de 7 a 9 personas informales por cada 10 trabajadores entre antes y después de la pandemia respectivamente. Estos resultados, que son obtenidos principalmente por la caída de la actividad económica sostenida de las empresas, propician la toma de este tipo de decisiones de despidos de personal en busca de la

economía en la fuerza laboral, a pesar de los impulsos económicos y disposiciones por parte del gobierno para contrarrestar los resultados, resultó inevitable el incremento de la tasa de desempleo producto de la paralización económica que duró más de tres meses.

En un análisis de los Sistemas de Información y Tecnología en el Perú durante el tiempo de cuarentena resultó que estos factores fueron los de mayor actividad que lograron obligar a modificar rápidamente los hábitos de la población, soportando en plataformas digitales que permitieron la continuidad laboral de manera remota y la asistencia a clases de forma virtual, y en, *smartphones* y *tablets* para mantener informados a los ciudadanos. Asimismo, se apoyó con el factor de entretenimiento con series, películas y actividades educativas para los menores en casa, a través de canales digitales estatales y privados. En este contexto, muchas iniciativas han surgido, desde la Telemedicina como herramienta ideal para el control de la salud en épocas de pandemia, hasta el *machine learning* que ha tomado mucha relevancia en esta época de cuarentena para el soporte en el trabajo remoto, de tal manera que es sensato pensar que se debe repensar los hábitos laborales, no solo por términos de protección personal, sino también, por ahorros en tiempo, recursos, efectos positivos al medio ambiente y a la calidad de vida. Definitivamente, los Servicios de Información y Tecnología se reorientaron a jugar un papel importante después de la pandemia.

(Empresarial, 2020)

En resumen, un factor importante identificado durante las encuestas fue la falta de conocimiento de respuesta en relación a este tipo de emergencias pandémicas, principalmente porque, la última pandemia considerada en el mundo se presentó en 1968 por la gripe asiática, pero que fue considerada de menor letalidad comparándola con el de la gripe española del año 1919, la cual, mostró una tasa de mortalidad de 15 fallecidos por cada 100,000 habitantes, y considerada de mayor letalidad hasta antes de esta pandemia. La pandemia del COVID 19 ha mostrado mayor tasa de mortalidad que el de la gripe española,

que había sucedido en promedio hace 100 años, donde las actividades de protección o de control más relevantes fueron “el aumento de la higiene, cuarentena de los infectados, distanciamiento social, y paralización de buena parte de la actividad pública”, y que al parecer se han ido perdiendo con el pasar de los años.

3.2. Administración y Gerencia

El análisis de este módulo representa la capacidad de gestión de los titulares o encargados de las empresas respecto a la gestión de la calidad de sus representadas, si bien se obtienen resultados del INEI reportados por la Agencia Peruana de Noticias, en que el sector comercial viene creciendo en los últimos 27 meses, también se puede observar, según INACAL (2017), que el Perú muestra solo 1% de empresas con certificación 9000 o 9001 al 2017, lo que evidencia que la infraestructura de la calidad por parte de las empresas y en especial de sus líderes aún es limitada al enfoque de los conceptos de calidad. Esto limita también por consecuencia el acceso a los mercados internacionales (INACAL, 2017).

La falta de implementación de una estructura de calidad en las empresas del sector comercial se debe principalmente a la falta de soporte e incentivos del Gobierno respecto a estándares de calidad, y, en cierta manera, a las decisiones de sus líderes, y a la cultura organizacional que éstos promueven. Así, se resta la competitividad al país y limitando los accesos a mercados internacionales, ya que los países de destino exigen las acreditaciones de sus estándares de calidad, deteriorando cada vez más la imagen del Perú y poniendo en riesgo su economía en un mercado globalizado. D’Alessio (2015), en un análisis de la Competitividad del Perú pudo detallar un “descenso permanente de la competitividad del Perú” basándose en los 4 pilares de medición del Ranking de Competitividad Mundial: (a) Desempeño Económico, (b) Eficiencia Gubernamental, (c) Eficiencia de los Negocios, (d) Infraestructura. Aquí se muestra que la competitividad del Perú viene descendiendo en el ranking general desde que ingresó a este contexto mundial comparativo en el 2008 hasta la

emisión del análisis 2015. Una de las razones es el ingreso de otros países a la medición de este contexto, y otra de las razones más relevantes es la inactividad del Gobierno, la falta de desarrollo en el pilar de Infraestructura, en el pilar de responsabilidad directa del Estado en el grado de generar los recursos básicos, tecnológicos, científicos y humanos para satisfacer las necesidades de los negocios. De ahí que se ubique al país en la peor posición en comparación de los otros pilares, y se mantenga así en todos estos años, limitando así a las empresas a un desenvolvimiento innovador, rentable y responsable, e impactando directamente a la productividad de los sectores empresariales.

En un ámbito de mercado laboral donde se mide las remuneraciones, las características del trabajo y la participación de la mujer no muestran mejoría, enfrentando una nueva recesión, en lograr que las empresas brinden trabajos de calidad, bien remunerados y que fomenten el desarrollo de todos los trabajadores a todo nivel, obteniendo pésimas calificaciones en mano de obra calificada, capacidad de atraer y retener talento, habilidades financieras y capacitación laboral, dejando en muy poco actuar a los líderes de las compañías para optimizar sus procesos productivos. (D'Alessio & Del Carpio, 2015).

Del lado del sector empresarial, el desarrollo competitivo depende de la visión de la alta gerencia, con estructuras de crecimiento y estratégicas que mayormente se ven en organizaciones más estructuradas; sin embargo, en la mayoría de las empresas no existe una estructura administrativa definida, teniendo a los propios dueños y familiares como parte de su personal, limitando la planificación estratégica del crecimiento y desarrollo de las empresas.

3.3. Marketing y Ventas

El análisis para este módulo muestra el interés y la capacidad del empresariado de operar bajo una estructura enfocada al marketing con el objetivo de orientarse, captar y atraer clientes, enfocado en cambiar patrones culturales de la cantidad por el de calidad de la venta

de sus productos.

El Marketing según Pipoli (2003) utilizó a la mercadotecnia como mecanismo que genera un mejor enfoque para el desarrollo de las ventas, persuadiendo a sus mercados meta con un sistema de actividades mercantiles para planear, fijar precios, promocionar y distribuir productos o servicios, alcanzando los objetivos de la organización. El concepto se resume en atraer y satisfacer a tu cliente persuadiéndolo dentro de un entorno competitivo y globalizado con la venta de una solución ya sea de bien o de servicio. (Pipoli, 2003)

De acuerdo con el ranking de competitividad global (GCI), mencionado ya líneas arriba, el Perú se ubica en la posición 65, con un valor de 61.66 de índice de competitividad al 2019. Además, según un reporte de la compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública (CPI), a enero del 2020, el marketing en el Perú viene decayendo en su inversión publicitaria comparándola con la de sus últimos cinco años. El resultado de estos valores se le atribuye a factores externos políticos que terriblemente influyeron en los factores internos de las empresas las cuales generaron un ambiente de incertidumbre limitando la inversión en publicidad tanto la pública como la privada. Sin embargo, si se contrasta los valores de inversión de publicidad con el de competitividad global se concluye que el área de marketing de las empresas del sector comercial en el Perú no cuenta con el incentivo por parte del gobierno para fomentar el gasto en marketing, impactando directamente en la competitividad de las empresas en el interior y fuera del país.

Por otro lado, el actual emprendimiento está generándose con inserción al mundo digital, con inteligencia artificial que añade más valor, más oportunidad, menos barreras y más disrupciones que hasta hace unos años atrás. Cada vez más se rodea a los ciudadanos de más y más pantallas, flujos de información, sonidos, ideas, y publicidad como parte de un actuar social cada vez más normal, lo que permite al sector empresarial estar en un contacto permanente con sus clientes. Las grandes posibilidades de promocionar una empresa de

manera digital se han vuelto una de las estrategias más importantes de Marketing de estas, llegando a mercados que hasta hace unos años eran inaccesibles y facilitando un proceso de internacionalización, ofreciendo una imagen profesional a sus clientes (De Vicuña Ancin, 2018).

3.4. Operaciones y Logística

El análisis de este módulo representa la capacidad del uso de mecanismos para dar solución a oportunidades logísticas, desde las capacidades del almacenamiento hasta el empleo adecuado de los diferentes canales de distribución. Y, según un reporte de la agencia peruana de noticias en octubre del 2017, el comentario del vicepresidente de la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE), Joaquín Gay de Montellá en una conferencia de prensa animó al empresariado de los países de Europa y de la misma confederación a fijarse en el Perú como un país estratégico por su ubicación en la región y por su estabilidad macroeconómica que viene mostrando, con tasas de crecimiento por encima de 3% en los últimos años y con potencial para el turismo, la telecomunicación, la capacidad para generar energía de fuentes renovables, entre otros que obviamente la convierten sin duda en un *hub* operativo-logístico para la región, sin embargo, el Perú cuenta con una geografía muy variada y compleja principalmente por lo agreste de sus regiones y por la diversidad de sus climas que resultan dificultoso para la transitabilidad nacional en la actualidad.

En un estudio realizado por el MTC. en el 2014, se identificó que era necesario el desarrollo de servicios logísticos de transporte en un plan de mediano y largo plazo, resultando en la implementación de 22 redes troncales para el todo el Perú con un nodo principal en Lima y Callao, enfocadas principalmente en cinco estrategias las cuales vienen a ser: (a) La Calidad de servicio para los diferentes segmentos productivos y logísticos, (b) Alta inversión en infraestructura logística para integrar los troncales y nodos para el comercio, (c)

la seguridad en la cadena logística para garantizar la seguridad de la carga, (d) Institucionalidad del sector logístico buscando un carácter transversal público y privado para los aspectos sociales, (e) La empresarización y la internalización del sector, estimando un costo aproximado a 40 mil millones de dólares. (MTC, 2014)

En el Perú, las adquisiciones de los materiales y las materias primas dependen de abastecimientos locales y de algunas importaciones, sin embargo y como ya se había mencionado, la densidad empresarial está en la capital, en Lima y Callao, centralizando la adquisición de las materias primas y por ende la entrega de los productos terminados. Con esto se incurre obligatoriamente en costos logísticos altos si se considera que a la actualidad el principal medio de transporte para salir de Lima es el terrestre. En resumen, las condiciones de la geografía, la poca infraestructura y el gasto limitado para las facilidades logísticas limitan la competitividad del sector comercial afectando directamente el precio final del producto.

3.5. Finanzas y Contabilidad

El análisis de este módulo representa la capacidad de administración de los fondos contables de las empresas del sector comercial, el grado de apalancamiento que en promedio se suele financiar y el registro de órdenes de las operaciones que se concretan como parte de la gestión empresarial soportada con indicadores de desempeño y resultado. Así, Barrenechea et al (2015) mencionó que un esquema de apalancamiento financiero y gestión de liquidez se caracteriza principalmente para la gran empresa, es decir, que este tipo de operación resulta atractiva para las entidades financieras y que para las PYMES se lograron desplegar algunos programas financieros (micro financieras) soportados por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS) que ayudaron con el crecimiento del sector industrial. Además, estos tuvieron un reconocimiento mundial en donde el Perú brindaba las facilidades para el desarrollo de las microfinanzas. (Forero, Llamosas, & Rivera, 2015)

Las opciones que actualmente se despliegan en torno a las facilidades financieras para las PYMES son diversas, y van desde las cajas rurales y cajas municipales hasta las entidades financieras de desarrollo de *factoring* para la pequeña y microempresa, entre otras. Estas han venido evolucionando positivamente según datos de la SBS a marzo del 2020, sin embargo, y a pesar del auge que se muestra en el crecimiento del sector, la operación que cuenta con mayor respaldo financiero bajo un sistema bancarizado es la gran empresa; y para la mediana, pequeña y micro empresa todavía se requiere que inicialmente trabajen con capital propio o social, con entidades financieras para microempresas. Sin embargo, estas no dejan de ser las que perciben mejores incentivos de parte del estado de acuerdo con la crónica de El Microscopio Global 2019 en donde se menciona que el Perú ocupa el segundo lugar como líder en materia de inclusión financiera. Concluyendo en que la infraestructura financiera para el sector comercial es propicia en el Perú para el desarrollo del Sector Comercial, en la categoría de ventas por menor (EIU, 2019).

3.6. Recursos Humanos

El análisis de este módulo representa la capacidad del sector comercial para el desarrollo y especialización de las personas, colaboradoras, como eje central de generación de valor para las empresas. Definitivamente, el recurso humano es el activo más valioso de las compañías capaces de transformar cualquier actividad simple de trabajo en una actividad generadora de valor para el consumidor. Principalmente, el recurso humano requerido para este sector es personal de aptitudes técnicas, personal de mando medio, ingenieros, y profesionales diversos, entre otros, que se encuentran participando en un contexto de desarrollo permanente, con modelos de mejora continua, ante un mercado competitivo con interacciones globalizadas, situación en la que se exigen competencias cada vez más especializadas. Sin embargo, el modelo de educación profesional no es suficiente para la formación de las competencias del recurso humano en el país.

En la mayoría de las empresas del sector comercial, se demanda que los técnicos se posicionen en la parte operativa, que algunos profesionales de poca experiencia y técnicos con vasta experiencia puedan ocupar cargos de supervisión, y los profesionales con mucha experiencia se ubiquen como administrativos en posiciones de jefaturas o directores de área. La fuerza laboral en la mayoría de los casos inicia con un concepto operacional y administrativo básico proporcionado por las instituciones superiores y universidades del mercado educativo, y a través del desempeño de sus funciones la educación básica es complementada con un conocimiento empírico inclinado muchas veces a un concepto de aprender echando a perder, un concepto completamente erróneo que resulta en la mayoría de casos en costos altos de operación, y que al final resulta en elevar el precio de venta del producto o servicio.

A pesar de que el gobierno está promoviendo la capacitación técnica con programa como Perú Responsable y Trabaja Perú, según la página del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo existe aún una gran mayoría de trabajadores empíricos que viene a ser el resultado de la informalidad en la que se encuentra gran parte de la fuerza laboral, y esto resulta en su mayoría por la falta de una formación formal técnica o profesional.

En resumen, el personal técnico o profesional que cuenta con una capacitación formal es la fuerza laboral requerida por exigencia de la gran empresa. Es aquí donde los programas de capacitación especializada se generan en su mayoría como parte de una política de desarrollo de competencias de sus colaboradores. Otra realidad se presenta en la mediana, pequeña y microempresa, en donde no se tiene la misma exigencia de la formación formal para sus colaboradores, muchas veces por un criterio de abaratar costos en mano de obra con un personal de formación empírica. Sin embargo, la experiencia evidencia que el concepto de abaratar costos con mano de obra empírica resulta, finalmente, en algunas ocasiones, más costoso.

3.7. Sistemas de Información y Comunicaciones

El análisis de este módulo representa la capacidad que tienen las empresas del sector comercial respecto a la administración de la información y el desarrollo de la comunicación para el control y rumbo de la empresa. Según el reporte del INEI (2016), el sector empresarial en el Perú cuenta con dispositivos tecnológicos para la comunicación como parte de sus procesos operacionales, administrativos o transaccionales, los cuales los identifica y distribuye como:

1. Telefonía móvil 94.1%
2. Uso de computadora 91.9%
3. Internet 88.8%
4. Telefonía fija 88.5%
5. Intranet 16.4%
6. PDA / Tablet 14.5%
7. Extranet 7.6%

En este mismo reporte, las empresas que invierten en ciencia y tecnología en el país alcanzan un 26.7%, mientras que el 73.3% restante todavía no lo ha realizado, haciendo mención de que no cuenta con los recursos suficientes para tal inversión o porque no tienen los incentivos para hacerlo. El sector comercial en categoría de ventas por mayor y menor invirtió en ciencia y tecnología un 18.5%, y del porcentaje de empresas que invirtieron en ciencia y tecnología se distribuye de acuerdo con la operación en: gran empresa con 37.7%, mediana empresa 29.0% y pequeña empresa 25.1%, lo que evidencia que aún las empresas tienen dificultad de la implementación de mecanismos tecnológicos que puedan facilitar el desarrollo de sus procesos (INEI, 2016).

Si bien existe intención del gobierno en implementar la era digital en el país el desarrollo aún se está viendo limitada por problemas externos al sector empresarial, ubicando

nuevamente al sector empresarial al criterio de su necesidad. La implementación de un programa para la administración de la información, y de las formas de comunicación como parte de los procesos de trabajo es una característica de la gran empresa, y existen situaciones todavía en que la información se administra con paquetes simples de análisis como el paquete del *office* para la administración de la información, y el uso de plataformas preestablecidas para la administración de la comunicación. Para el resto del sector, no se cuenta con un programa ERP.

3.8. Tecnológica e Investigación y Desarrollo

El análisis de este módulo representa la capacidad con la que cuentan las empresas del sector comercial en relación con el desarrollo de la tecnología de información y de la comunicación. Por parte del Estado, aún no se fomenta el desarrollo tecnológico tal como se desea respecto a países vecinos y al mundo en un ranking de desarrollo tecnológico. A pesar de ello, el desarrollo de la tecnología ha venido en crecimiento en América Latina en comparación con los años anteriores, y en un reporte al 2019 el Perú se ubica en la posición 6 y 57 en un ranking de América Latina y Mundial respectivamente, precedido en orden de ranking por Chile en la posición 1 y 30, México en la posición 2 y 32, Colombia en la posición 3 y 34, Brasil en la posición 4 y 37 y Argentina en la posición 5 y 44 del mismo ranking respectivamente (CONTEXTO, 2019).

La inversión tecnológica en el sector empresarial es muy limitada según el Concytec alcanzando apenas un 0.12% del PBI anual según una crónica del diario Gestión en octubre del 2018. Después de este indicador el presidente ofreció un mayor apoyo en la implementación de tecnología solicitando un plan integral a las instituciones involucradas en la ciencia, tecnología e innovación, haciéndose mención de la destinación de 20 millones de soles para el desarrollo de la hoja de ruta tecnológica (GESTIÓN, 2018).

En resumen, el desarrollo tecnológico viene creciendo en América Latina a un ritmo

más rápido que años anteriores. Sin embargo, aún se necesita mayor incentivo para ubicar al Perú en mejor posición en América Latina y en el mundo. Otro escenario es el contexto producto de la actual pandemia por el COVID 19, y ya mencionado líneas arriba sobre la actual situación, en donde uno de los cambios resultó ser la digitalización brusca de varias actividades que hasta hace unos meses normalmente se realizaban de forma presencial, y en donde, y a criterio de los líderes empresariales, difícilmente se podía acceder a una base de datos flotando en una nube digital para la disposición inmediata de los interesados. Esta situación ha llevado forzosamente a repensar la necesidad del grado de digitalización, del desarrollo de tecnologías para la comunicación, que a la fecha permite visionar el futuro de las actividades, encaminando a los líderes a la opción obligada de uso de plataformas digitales para el desarrollo de sus principales funciones. Sin embargo, la resiliencia para este proceso de digitalización ubica al país en la región en una zona última en comparación con el resto de los países de la región y del mundo, obteniendo 37.36 como índice de resiliencia, y en último lugar en algunos factores como: (a) el uso de internet para adquisición de insumos, y (b) el uso de internet para las ventas digitales (Agudelo et al., 2020).

Capítulo IV: Revisión de la Literatura sobre Calidad

Este capítulo se elabora con el objetivo de disponer un marco conceptual para el desarrollo de esta investigación, logrando obtener las conclusiones de los análisis que llegaron otros investigadores con relación a los conceptos de la Calidad, el modelo TQM y los diferentes Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC). De acuerdo con Torres, et al. (2013) la calidad se lograba manifestar desde muchos años A.C. fomentada en sus inicios con la presencia de inspectores que con el uso de herramientas de simple manipulación como el de una cuerda se lograba medir las dimensiones de las piedras que se usaban en las edificaciones de esos tiempos, y evolucionar así los conceptos de calidad con el pasar de los tiempos hasta un nivel de Gestión de la Calidad Total o Excelencia, éste último término adoptado por la European Foundation for Quality Management (EFQM), fundación que fomenta el Modelo Europeo de Calidad Total (Torres et al., 2013), y en la Figura 2 se aprecia la evolución de los conceptos de la calidad en acuerdo al enfoque y a los modelos de esos tiempos. El presente capítulo buscará identificar los principales conceptos, dimensiones y factores de calidad mostrados en la Figura 3 correspondiente al mapa conceptual.

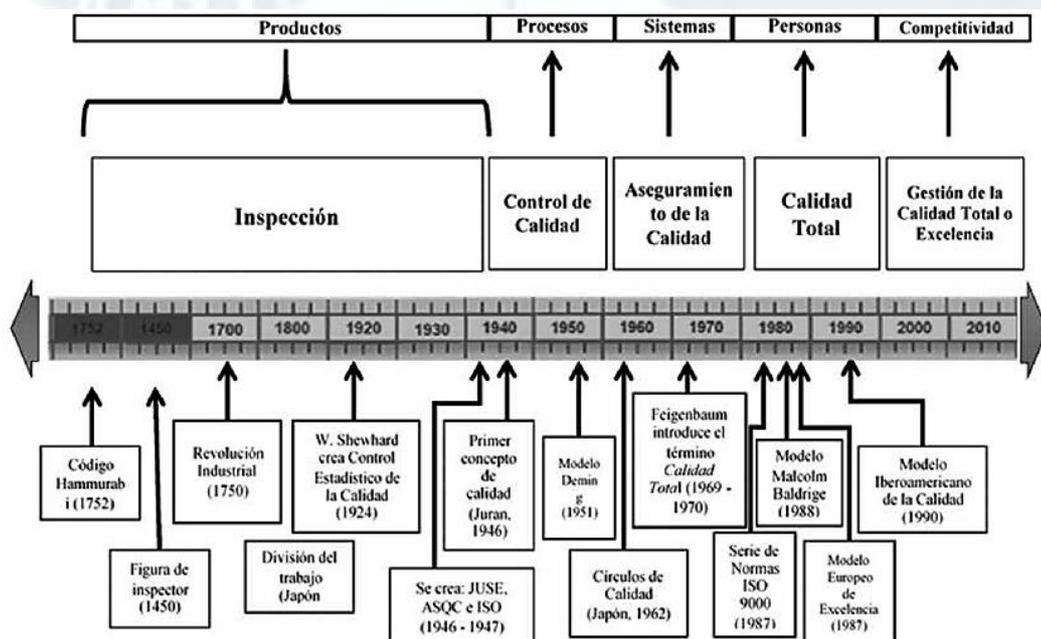


Figura 2. Evolución de los Conceptos de la Calidad

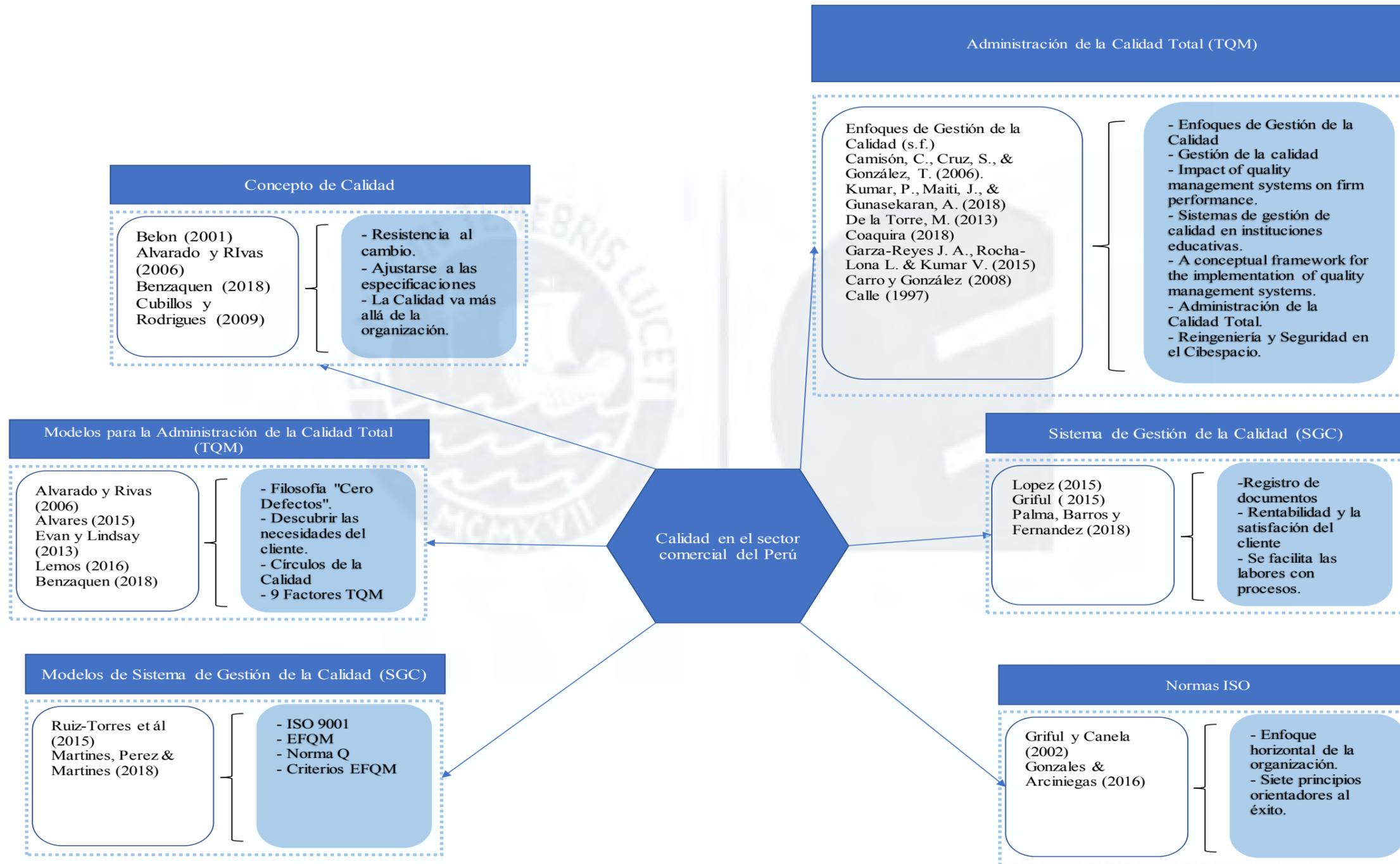


Figura 3. Mapa conceptual de la calidad en el sector comercial.

4.1 Conceptos de Calidad

Los conceptos de la Calidad han venido evolucionando por etapas que marcaron la forma y los tiempos para el control de los parámetros y estándares para la detección de los defectos en los productos o servicios. Estas etapas fueron: (a) Inspección, (b) Control de la Calidad, (c) Aseguramiento de la Calidad, (d) Calidad Total, (e) Gestión de la Calidad Total o Excelencia, sin embargo, la calidad en términos generales es una exposición de características inherentes a los seres humanos, adquiridos por una evolución cronológica y materializada a través del tiempo en aquellos ofrecimientos: productos y servicios, cuyos receptores finales perciben como tales y definen como “bueno” o “malo”. En ese sentido, la calidad adquiere una relevancia sobre la satisfacción o no de sus adquirientes, permitiendo así, una exposición innegable de que el éxito de las personas, empresas y sociedades, dependen básicamente en alto grado de la calidad de lo que hacen. Si se habla de bienes económicos, se estaría hablando también de la calidad que infieren en los productos ofrecidos al mercado y al mundo.

Según Belon (2001) toda empresa constantemente busca la eficiencia y mejoras en la productividad de sus procesos y operaciones, dado a que, los cambios en el mundo están resultando cada vez más rápidos, y los recursos más escasos; es por ello, que las empresas adoptarán culturas de implantación de la Calidad Total para hacer frente a los diversos factores que lo inhiben, donde se destaca también la “*Resistencia al Cambio*”, siendo esto uno de los aspectos que más obstáculos genera en aquellas empresa afectas por el cambio (Belon, 2001).

El concepto de la calidad ha evolucionado a través del tiempo y de manera constante, particularmente por las necesidades y características de lo seres humanos y sus respectivas organizaciones, adquiriendo diferentes significados e interpretaciones, las mismas que mencionan que la calidad es “ajustarse a las especificaciones” según Crosby (citado en

Alvarado & Rivas, 2006). Por otro lado, Velásquez, Terraza & Ruiz (2014) mencionan que esta evolución de la calidad con el paso del tiempo fue estrechando lazos con la humanidad, desde los tiempos en que el hombre elaboraba sus productos, es decir, alimentos, ropas, armas, entre otros (citado por Benzaquen, 2018). Según Cubillos y Rozo (2009), Juran definía como concepto a la calidad a la aptitud para hacerle uso satisfaciendo las necesidades del cliente, realizando sinergia entre funciones y procesos de una organización para la obtención de la mejora continua en los productos o servicios que se ofrecen (Cubillos & Rodríguez, 2009).

4.2 Administración de la Calidad Total (TQM)

A lo largo de la historia han ido emanándose y yuxtaponiéndose distintos conceptos de calidad, que lo descartarían como único enfoque y pensando en cómo se han organizado a través del tiempo y en generaciones para conceptualizar la calidad en varios enfoques de Gestión de la Calidad (fcaenlinea1.unam.mx, s/f).

Sin embargo, Camison et al. (2006) manifiesta la confusión que existe al entender el significado de calidad y Gestión de la Calidad, pone en manifiesto el camino de evolución y lo complejo del movimiento, es así, que la literatura no logra aún definir que la Gestión de la Calidad es una forma nueva de dirigir, empleando cierta filosofía, una estrategia o una función más.

Kumar et al. (2018) manifestaron que un sistema de gestión de calidad (SGC) es el medio para establecer los procesos y recursos requeridos, a través del conjunto de actividades donde las organizaciones pueden determinar sus políticas y objetivos referidos a la calidad para obtener logros. Para De La Torre (2013), el sistema de gestión de la calidad es una parte del sistema de gestión de la organización enfocada en la satisfacción de los objetivos de la calidad, la satisfacción de necesidades, las expectativas de las partes interesadas.

La calidad total o excelencia partió de una necesidad por controlar e inspeccionar, sin

embargo, la evolución progresiva que ha tenido la gestión de la calidad desde sus orígenes, ha permitido un incremento en los objetivos enfocando su orientación hacia la satisfacción de sus clientes (Coaquira, 2018). Es así que, Garza-Reyes et al. (2015), al definir los SGC vistos desde un enfoque empresarial integrado y alineados a su estrategia de negocios permitirían planificar e implementar modelos, métodos y herramientas de calidad en toda la organización.

Eliminar los problemas antes de que estos aparezcan, es una característica del TQM mediante la prevención, tratando de generar un ambiente dentro de la empresa que responda de forma rápida ante las necesidades y los requerimientos del cliente, para ello, es muy importante que exista involucramiento de todos los integrantes de la organización para crear valor e identifique su rol en el proceso (Carro & González, 2008).

Tanto el mundo como las personas sufren constantemente cambios culturales, sociales y religiosos, razón por la cual es necesario enfocar las necesidades de nuestros clientes orientándolos hacia la satisfacción. El TQM combina tácticas culturales cambiantes y tecnologías en continua evolución, integrando técnicas de gestión, procesos y procedimientos operativos, mediante adecuadas herramientas tecnológicas con un enfoque sistemático y disciplinado para una mejora continua de la organización (Calle, 1997).

4.3 Modelos de Gestión de la Calidad Total (TQM)

El Modelo TQM se basa en un sistema que permite desarrollar un enfoque de mejora continua en toda la organización con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes y a la vez genere la motivación y satisfacción de los empleados con procesos alineados a los intereses de la organización. Los objetivos que promueve este modelo son: (a) La satisfacción del cliente, (b) La mejora de la calidad, (c) La satisfacción del trabajador, (d) El incremento de la productividad, (e) La satisfacción de la sociedad.

En el modelo de Crosby al aplicar la filosofía de “*Cero Defectos*” promueve la

solución de los problemas empleando 5 pasos para la solución de los problemas, los cuales son: (1) Definir la situación, describiendo claramente el problema, (2) Remediar temporalmente, evitar detener un proceso con una solución temporal, (3) Identificar causa raíz, (4) Tomar acción correctiva, (5) Evaluar y dar seguimiento. Su modelo es pragmático al estar convencido que los defectos se generan por 2 razones, o falta de conocimiento, o falta de atención, el cual mediante el liderazgo de la dirección estos defectos pueden eliminarse desde el inicio de las operaciones, siempre y cuando la dirección motive a los colaboradores y exija el liderazgo de toda la compañía. Aquellas personas que cuida esos detalles y los errores esta dando un enorme paso al concepto de Cero Defectos. Su modelo planteaba el desarrollo de 14 pasos los cuales son:

1. Compromiso de la Dirección, la cual debe marcar el camino a la excelencia con una política de trabajo.
2. Equipos de Mejora de la Calidad, el que debe reunir representantes de cada área.
3. Medidas de la Calidad, análisis de datos, tendencias y problemas de la organización.
4. El Costo de la Calidad, medir los costos de los errores.
5. Tener conciencia de la Calidad, generar cultura a toda la organización en busca del cero errores.
6. Acción correctiva, medidas correctivas ante los desvíos.
7. Planificación Cero defectos, un actuar correctivo a los cero defectos.
8. Capacitación del Supervisor, elaboración adecuada de un programa de capacitación.
9. Día de Cero Defectos, marcar un hito relevante por el cambio de funcionamiento.
10. Establecer las metas, objetivos por áreas para reducir errores.
11. Eliminación de la causa – error, eliminar cualquier impedimento en busca del

objetivo.

12. Reconocimiento, compensar por el cumplimiento de los objetivos.
13. Consejos de Calidad, fomentar la unión de los trabajadores con la comunicación.
14. Empezar de Nuevo, la mejora continua no termina nunca, siempre hay algo que mejorar.

Al final, Crosby concluyó que la calidad debe ajustarse a las especificaciones del cliente. (Alvarado & Rivas, 2006). Por otro lado Su et al. (2006) citado en Alvares (2015) indicaron que en el movimiento del TQM se debe priorizar el descubrir las necesidades del cliente y transformar la información en conocimiento, y las dos maneras de hacerlo es estimando las relaciones de tus clientes y resistiendo el ritmo de cambio que tiene el mercado. El conocimiento respecto a la relación con sus clientes se refiere en tres formas: (a) conocimiento “para” el cliente, lo que requiere el mercado; (b) conocimiento “sobre” el cliente, las preferencias del mercado; (c) conocimiento “de” el cliente, la experiencia en la utilización del producto. Por último, concluye que en este enfoque TQM “la calidad significa elaborar productos conformes con las especificaciones y expectativas del cliente, luego sus necesidades son un factor clave de TQM” (Alvarez, 2015)

Deming en un estudio al modelo TQM detalla que los esfuerzos deben enfocarse al trabajador con el uso de un control estadístico de la Calidad Total y empleando un ciclo de trabajo que en honor a su creador Edwards Deming se le denominó Ciclo de Deming el cual proporciona ventaja al estar enfocado en el control continuo de los procesos de trabajo, y enfatiza la importancia en:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- Consideración de los procesos en términos que aporten valor.
- Obtención de resultados que permitan una medición del desempeño y eficacia del proceso.

- La mejora continua de los procesos.

A continuación, se puede esquematizar la aplicación de la metodología conocida como “Planificar-Hacer-Verificar-Actuar”, (ISO, 2020) (ver Tabla 1).

Tabla 1

Metodología PHVA o Ciclo de Deming

Acción	Descripción
Planificar	Elaborar los objetivos y procesos requeridos que se ajusten a las necesidades del cliente y las políticas de la organización.
Hacer	Desarrollar implementando los procesos.
Verificar	Establecer un monitoreo y medición de cada uno de los procesos y del producto, ajustables a las políticas, objetivos y especificaciones del producto, permitiendo la información de los resultados obtenidos.
Actuar	Tomar acción sobre la mejora que continuamente rige el desempeño de los procesos.

Nota. Adaptado de “Online Browsing Platform, 2020,” por International Organization for Standardization (ISO), 2020. (<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-4:v2:es>).

Deming propuso un conjunto de catorce principios cuyos objetivos fueron mejorar la administración y gestión de las empresas, los mismos que se encontraron en su libro “*Fuera de la Crisis*”, estos mismos ayudaron a países como Japón en poder salir de la crisis económica que les acaecía (Evans y Lindsay, 2013), siendo:

1. Constancia en el objetivo de mejora.
2. Adopción General de la nueva filosofía, de toda la compañía
3. Abandono de la dependencia de la inspección en masa, del producto final.
4. No basar el negocio en el precio, descartar la práctica de comprar al “*proveedor más barato*”.
5. Mejora continua del sistema de producción y servicio.
6. Implantar la formación, un programa de capacitación.
7. Adoptar e implantar el liderazgo de los directivos.
8. Erradicar el miedo, brindar confianza a los empleados para que puedan realizar sus funciones de manera correcta.
9. Romper las barreras entre departamentos.

10. Eliminar los eslóganes, exhortaciones y metas de calidad. Evitar las relaciones adversas y de rivalidad, ya que restan competitividad y calidad.
11. Eliminar las cuotas de trabajo que fijen metas y los objetivos numéricos para la dirección. No es recomendable sobre exigir o proyectar metas agresivas en la producción, ya que estas afectan el producto final.
12. Eliminar las causas que privan al personal de sentirse orgullosos de su trabajo.
13. Estimular la capacitación y auto mejora.
14. Estimular la transformación, el trabajo conjunto (en equipo), instaura valores de organización en las empresas que buscan elaborar y establecer un cambio esperado.

El modelo Ishikawa promueve a través del empleo de “Círculos de calidad” la identificación y resolución de problemas el uso de siete herramientas básicas y sencillas para la mejora de la calidad, a las cuales denominó “las siete herramientas básicas de la calidad” las cuales vienen a ser: (a) Hoja de Comprobación con el empleo de checklist, hojas de registro, hojas de verificación, etc. que facilitan la toma de datos, (b) Gráficos de Control poder medir, controlar y mejorar un proceso analizando su variación en el tiempo mediante una tendencia de medias, con límites de control superior e inferior, (c) Diagrama de Causa y Efecto o Ishikawa para la identificación de las causas que pudieron generar un problema, (d) Histogramas para ayudar a medir la cantidad de datos recolectados en una categoría para un primer análisis a un proceso en seguimiento, (e) Diagramas Pareto para la priorización de los problemas, (f) Diagrama de Dispersión para identificar la relación de dos variables, (g) Estratificación mediante la agrupación de datos por grupos de características similares, entre otras (Lemos, 2016).

Benzaquen (2018) evidenció en el Perú, que las empresas que cuentan con un SGC - ISO 9001 cuentan con un mejor promedio que aquellas empresas que no cuentan con una

SGC – ISO 9001, para lo cual utilizó los nueve factores de éxito del modelo TQM para su medición, describiendo también que el nivel de calidad que alcanzan las empresas peruanas respecto a las labores de calidad (Benzaquen, 2018).

4.4 Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC)

Un Sistema de Gestión de la Calidad resulta de la integración y el desarrollo de los objetivos y las políticas respectivamente con un enfoque en soportar los procesos de trabajo proporcionando directrices y recomendaciones alineadas a las necesidades específicas de la organización, las cuales pueden ser consideradas dentro de una norma de validación y certificación. El resultado de esta integración estratégica de la empresa debe seguir una estructura de registro documentario para las validaciones de los cumplimientos de las normas en seguimiento, las cuales aseguran el cumplimiento del diseño de cada Sistema de Gestión de Calidad (Lopez, 2015).

Según Griful (2014) mencionó a Feigenbaum definiendo a un SGC como un Sistema de Gestión de la Calidad al esfuerzo de la organización para integrar los esfuerzos en busca de la retabilidad económica y la satisfacción del cliente. Esta definición es considerada como la primera expresión de un SGC.

Gonzales Gonzales y Gonzales Rodrigues (2008) citado por Carriel, Barros y Fernandez (2018) mencionaron que un Sistema de Gestión de Calidad es un conjunto de normas y requisitos que necesitan cumplirse para obtener un estándar de calidad en toda la organización. Este estándar de calidad debe facilitar las labores de la organización bajo un enfoque de procesos dependiendo el giro de la organización. Cuando desee implementar un SGC debe considerar:

1. Entradas y salidas de los procesos para el SGC.
2. Identificar la interacción de los procesos.
3. Determinar y aplicar criterios y métodos para la eficacia de la operación.

4. Estipular los recursos necesarios
5. Asignar las responsabilidades y autoridades de los procesos.
6. Administración de los riesgos.
7. Evaluar los procesos y corregir los desvíos.
8. Mejorar los procesos y sistemas. (Palma, Barros, & Fernandez, 2018)

4.5 Modelos de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC)

Entre los principales Modelos de Gestión de la Calidad se describe: (a) Modelo ISO 9001, modelo suizo que ha facilitado obtener beneficios operacionales y financieros en las empresas que han implementado esta norma, (b) Modelo EFQM, modelo europeo también que ha generado mejoría en el desempeño de las actividades en aquellas empresas que obtuvieron el premio a la excelencia, (c) podríamos mencionar también a La norma Q, modelo español que se soporta principalmente en la norma ISO 9001, 14001 y la UNE 182001, la cual está diseñado para enfocarse en la industria turística (Ruiz-Torres, et al. 2015).

Según Martines, Perez, & Martines (2018), el modelo EFQM se enfoca en mejorar los resultados de las organizaciones a través de la mejora continua basándose en la satisfacción del cliente, los empleados y el impacto positivo con la sociedad buscando el compromiso de la dirección, las políticas y estrategias organizacionales, las alianzas y procesos hacia el logro de la excelencia. (Martines, Perez, & Martines, 2018)

Tabla 2

Crterios EFQM

Crterios agentes (lo que la organización hace)	Crterios resultados (lo que la organización consigue)
1. Liderazgo	6. Resultados en clientes
2. Política y estrategia	7. Resultados en las personas
3. Personal	8. Resultados en la sociedad
4. Alianzas y recursos	9. Resultados claves
5. Procesos	

4.6 La norma ISO 9001

Las normas ISO provienen del trabajo de preparación de las Normas Internacionales realizados a través de un comité técnico pertenecientes a la ISO, quienes se definen como una federación mundial de organismos nacionales de normalización (Organismos miembros de ISO), para ello la ISO proviene de las palabras “International Organization of Standardization”. La ISO se encuentra establecida en Suiza, desde donde regulan los alcances de las normas emitidas a nivel mundial. Es por ello, que la norma ISO 9001 fue preparada por el Comité Técnico ISO/TC 176, buscando la estandarización mundial de los requisitos propios de un Sistema de Calidad.

Para toda empresa que adopte un sistema de gestión de calidad basado en una decisión estratégica, tanto en el diseño como la implementación del sistema de gestión de calidad de la norma ISO consideraría los enfoques a continuación:

1. Enfoque al cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación del Personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión.
6. Mejora continua.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.
8. Relaciones mutuamente beneficiosas para el proveedor.

Las estructuras organizacionales funcionales en una empresa mantienen un esquema vertical, cuya orientación se establecen alrededor de funciones, pudiendo perder así de vista a los clientes, y motivando la creación de cierto aislamiento entre sus distintas funciones, mientras que las organizaciones cuyo esquema es horizontal, estaría basada en procesos. En la Figura 4 se muestra las diferencias entre ambas estructuras organizacionales.

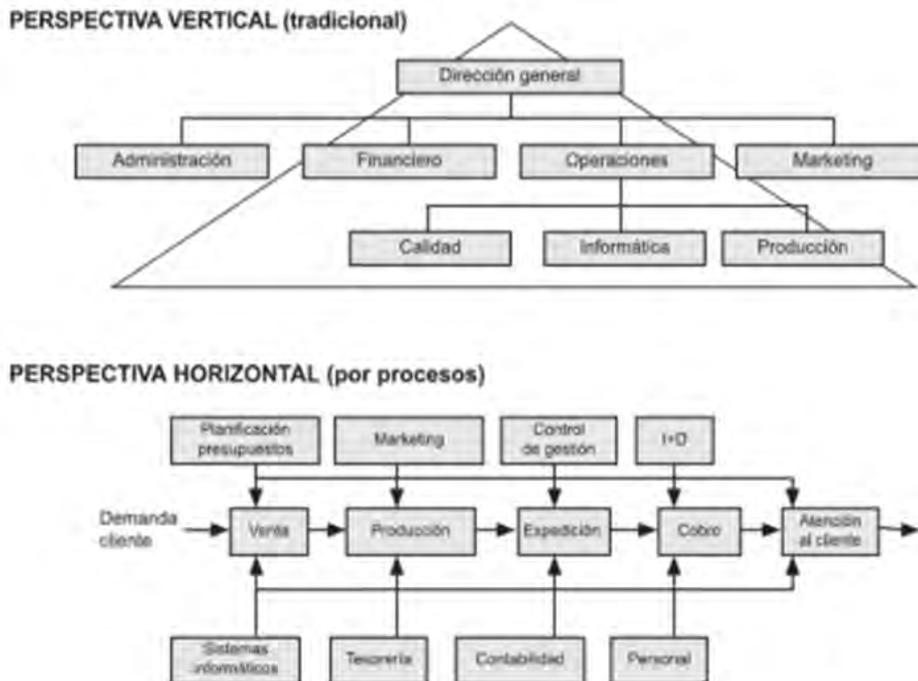


Figura 4. Las dos visiones de la estructura organizativa de una empresa. Tomado de “Gestión de la Calidad,” por E. Griful & M. Canela, 2002, p. 20 (<https://books.google.com.pe/books?id=2cP2SvNsDkEC&lpg=PP1&dq=griful%20y%20canela&hl=es&pg=PA20#v=onepage&q&f=false>).

Así, la norma ISO 9001, sugiere mantener el enfoque horizontal basado en los procesos, dado que las empresas u organizaciones deberán establecer un mecanismo de identificación, organización y gestión de la red de procesos y la de sus interfaces. Parte de las recomendaciones que nos brinda la visión ISO actual, establece la mejora continua de los procesos y una búsqueda por encontrar oportunidades y logros de mejora, paralelos a la globalización (Griful & Canela, 2014).

Según Gonzalez y Arciniegas (2016) los ocho principios considerados orientadores para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad enfocado a una norma ISO como la 9000, las que de cierto modo garantizarán el éxito deseado, se describen en:

1. Enfoque a las partes interesadas, en donde toda empresa debe cumplir como requisito de su existencia la satisfacción como mínimo de las necesidades de algunas partes

interesadas del producto o servicio que se brinde.

2. Liderazgo, la cual no se puntualiza a un jefe, sino mas bien, al liderazgo que ejerce el líder para establecer la unidad, los propósitos, misión, visión y los objetivos generales creando y manteniendo un ambiente interno para que el personal pueda comprometerse con los objetivos de la organización.
3. Involucramiento de la gente, haciendo partícipe en todo momento en la implementación del sistema de calidad, con el objetivo de conseguir el sentimiento de pertenencia de la empresa y alcanzar sus objetivos trazados.
4. Orientación de los procesos, enfocar todas las labores a ser soportados bajo procesos, y enfocándose a la mejora de los procesos para la optimización de los recursos y la obtención del producto o servicio deseado. Un enfoque en proceso es medible, controlable y optimizable, para tal caso, estos procesos deben generar valor a todas las partes interesadas.
5. Enfoque sistémico, consistiendo en que los procesos deben integrarse con las áreas de trabajo, involucradas y comprometidas en la obtención del resultado y del valor que debe generar cada proceso. La única manera de obtener las metas y objetivos de la empresa es implementando un enfoque sistémico que ayude a integrar a todas las áreas y sus objetivos para el común de la empresa.
6. Mejora continua, este enfoque es una evolución constante del desarrollo de las mejores prácticas de cada proceso, promoviéndose a que siempre es posible mejorar, por lo que, este enfoque debe ser considerado una rutina que genere una constante revisión de todas las actividades y procesos de la compañía.
7. Decisiones que se toman en base a datos y hechos, las decisiones que se tomen con el ejercicio de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad se basarán en cálculos matemáticos y herramientas estadísticas, esto ayudará a una toma de

decisiones efectiva, dejando de lado, la intuición y la experiencia, y en algunos casos la inteligencia emocional. El basarse en datos y hechos encaminan a la obtención de resultados correctos.

8. Relaciones mutuamente beneficiosas entre organización y proveedores, en una Cadena de Valor el proveedor resulta ser el primer eslabón, y para que este eslabón sea tan robusto como el de la organización debe estar integrado a la cadena de valor como si fuera parte de la misma organización, y así, el obtener relaciones beneficiosas es para ambas partes.



Capítulo V: Metodología

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito identificar el nivel de cumplimiento de los factores de éxito de la Calidad Total, identificando así las oportunidades de mejora según la metodología propuesta por Benzaquen (2018). Asimismo, es importante mencionar que el presente estudio unifica los antecedentes, objetivos y la revisión de la literatura, los mismos que conllevaron al desarrollo de procedimientos para la obtención de una medición al nivel de calidad existente en las empresas pertenecientes al sector comercial de Lima Metropolitana y provincias en el 2020.

La herramienta de medición desarrollada por Benzaquen (2018), para determinar el nivel de la calidad a través de los nueve factores de éxito que a su vez se encuentran en la presente metodología son: (a) alta gerencia, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoría y evaluación de la calidad, (d) diseño del producto, (e) gestión de calidad del proveedor, (f) control y mejoramiento del proceso, (g) entrenamiento y educación, (h) círculos de calidad, y (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente. Por otro lado, el presente capítulo estará compuesto por los siguientes temas:

1. Diseño de la investigación,
2. La selección de la población y muestra,
3. Procedimiento de recolección de datos,
4. Uso de instrumentos de medición, y
5. Análisis, interpretación y validez de las encuestas tomadas.

En el siguiente gráfico, el primer factor muestra a la Alta Gerencia como aquella que tiene el compromiso y todo el apoyo de los líderes de la organización, sin ello, todo estudio, implementación o direccionamiento hacia las demás áreas de la empresa no tendrían el impacto transaccional esperado. Por consiguiente, este factor es primordial por el grado jerárquico que tiene, de arriba hacia abajo (ver Figura 5).

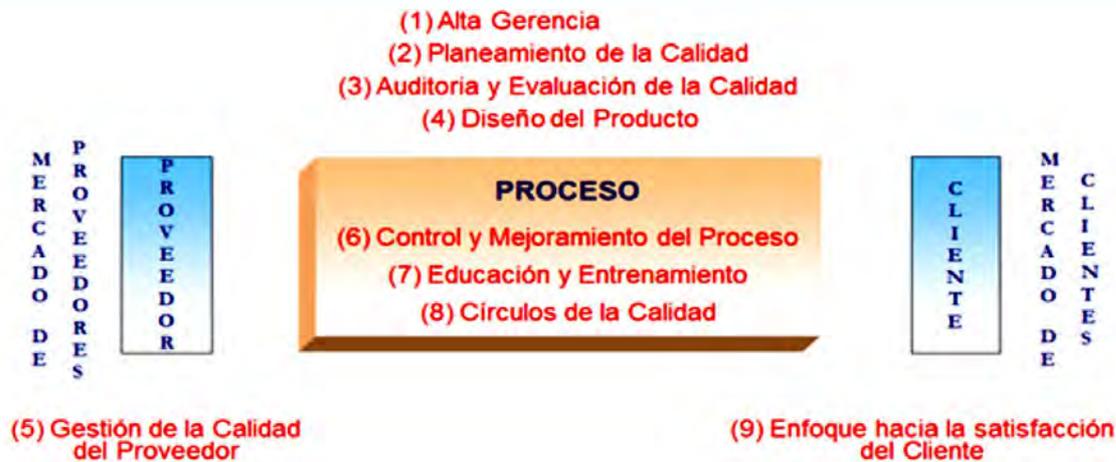


Figura 5. Modelo de los Nueve Factores del TQM en la empresa.

Tomado de “Calidad en las Empresas Latinoamericanas: El caso Peruano” por J. Benzaquen 2013. Globalización, Competitividad y Gobernabilidad, 7(1), p.45.

En el gráfico anterior, el primer factor muestra a la Alta Gerencia como aquella que tiene el compromiso y todo el apoyo de los líderes de la organización, sin ello, todo estudio, implementación o direccionamiento hacia las demás áreas de la empresa no tendrían el impacto transaccional esperado. Por consiguiente, este factor es primordial por el grado jerárquico que tiene, de arriba hacia abajo.

Como segundo factor, se tiene al Planeamiento de la Calidad, referido a los planes estratégicos a largo plazo en toda la organización, cuyo principal objetivo apunta a la mantención del servicio de calidad en el desarrollo de sus procesos tanto para bienes como servicios.

El tercer factor fundamental es la Auditoría y Evaluación de la Calidad, aquel que permite asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad impuestos en la etapa de planificación y sobre la producción de los bienes o servicios dirigidos al beneficio del cliente propiamente.

El Diseño del Producto es el cuarto factor, que refiere la adopción de aspectos innovadores como una diferenciación en su entorno, es por ello, que la participación de la Alta Gerencia es primordial para aquella iniciativa de incorporar los requerimientos dados por los clientes dentro de los diseños en cada producto creado por la empresa.

El quinto factor, hace mención a la Gestión de la Calidad del Proveedor, un punto muy importante en la medición y manejo de los Sistemas de Gestión de Calidad aplicados a los proveedores, estos mismos con repercusiones en los productos: bienes o servicios que ellos ofrecen por ser representantes del inicio en la cadena de producción.

El sexto factor, refiere al Control y Mejoramiento del Proceso, el mismo que permite verificar si el proceso operativo de la organización satisface o no los requerimientos del cliente, adicionando también la verificación y adecuada operatividad de los equipos e instalaciones de esta para brindar una mejor retroalimentación a las áreas involucradas, pudiendo generar oportunidades de mejoras en los procesos respectivos dados en la etapa de planificación y diseño.

Educación y Entrenamiento, es el séptimo factor referido al grado de compromiso adquirido por los trabajadores en relación con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, por otro lado, mide la capacitación, entrenamiento y la proporción de herramientas de gestión de calidad, permitiendo también conocer el nivel de satisfacción de los empleados dentro de sus puestos de trabajo, siendo relevantes dentro de la organización por el impacto y la generación de valor que ofrecen a la misma.

El octavo factor, expone a los Círculos de Calidad, como una orientación a los todos y cada uno de los miembros de la organización para generar contribución e intercambio de múltiples ideas que enriquezcan las funciones desarrolladas en cada puesto laboral, generando mayor productividad y una conciencia de la gestión de calidad, y a través de un adecuado desempeño que deberá ser registrado, medido y publicado para reconocimiento de todos cuyos resultados sean beneficiosos.

El noveno factor, está dirigido a la Satisfacción del Cliente, tomando gran valor y siendo de gran importancia para la organización debido a las preferencias dadas por los clientes en la elección de los bienes y servicios otorgados. Debido al grado de estimulación

que causan las mayores exigencias y competencias en el mercado global, es que se deciden nuevas opciones de enfoque e invención de los productos que finalmente concluyen en superar las expectativas existentes (Benzaquen, 2018).

5.1 Diseño de la Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se procedió a compilar un número determinado de preguntas a modo de cuestionario, dirigido y enviado a funcionarios de las distintas empresas del sector comercial de Lima Metropolitana y provincias, en la categoría de ventas por menor, las mismas que recopilaron información sobre aquellas organizaciones que cuentan o no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad certificadas con una ISO, e información referente a la adopción de un Sistema de Seguridad cuyas medidas fueron impuestas por el Gobierno del Perú respecto a la coyuntura que el país y el mundo en general atraviesan por la presencia del Covid-19 desde el mes de diciembre 2019 a la fecha en la que se desarrolló la investigación. El diseño utilizado fue no experimental, sin manipulación de las variables en estudio, pudiendo así observar el nivel de calidad de las empresas encuestadas en un determinado instante de tiempo.

El enfoque cuantitativo estuvo dirigido a solicitar y recopilar información mediante 35 preguntas clave (ver apéndice C) sobre el manejo del Sistema de Gestión de Calidad en las empresas, además, los aspectos evaluados sirvieron de análisis en los resultados obtenidos, ya que estos mismos son medibles y observables. La metodología empleada para el procesamiento de los resultados fue realizada a través de ciertos paquetes estadísticos conocidos, como: SPSS y Microsoft Excel, permitiendo la obtención de reportes estadísticos, tablas de frecuencia y gráficos.

El presente estudio también tuvo un alcance descriptivo y aplicativo, determinó las características y aquellos rasgos más comunes de las empresas encuestadas del sector comercial en función a los niveles de medición del Sistema de Gestión de Calidad,

lográndose también relacionar a las 35 variables independientes con los nueve factores de éxito de la Calidad Total (Benzaquen, 2018), asimismo, el diseño del estudio fue del tipo transeccional, ya que las encuestas realizadas fueron dadas en un intervalo determinado de tiempo y por única vez durante los meses de junio y julio del año 2020, por el contrario, se descarta que el diseño sea longitudinal, debido a que no fueron aplicadas por segunda ocasión a las mismas empresas comerciales del sector en evaluación.

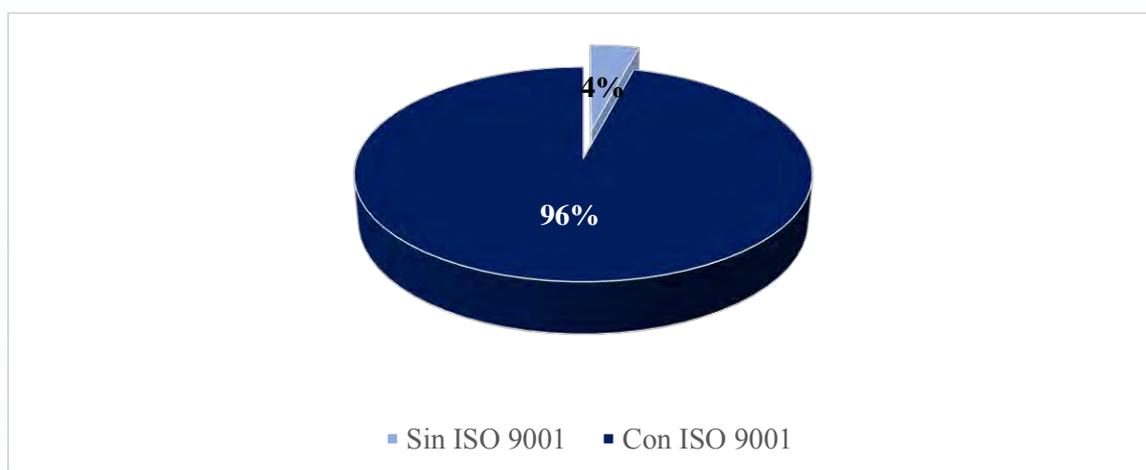


Figura 6. Empresas que cuentan y no cuentan con Certificación ISO 9001.
Adaptado de “Resultados de empresas con Certificación ISO 9001 y sin Certificación ISO,”

5.2 Población y Selección Muestra

La muestra dada por este estudio de investigación ha considerado a empresas del sector comercial, ventas por menor, ubicadas dentro de los Centros Comerciales, tanto en Lima Metropolitana como en algunas provincias del Perú; asimismo, la población seleccionada fue de 7,922 empresas comerciales (ver Apéndice A), elegidas bajo un tipo de muestreo probabilístico, debido a que todas las empresas o tiendas comerciales de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidas por medio de una selección aleatoria. El tamaño de la muestra encuestada fue de 365 empresas comerciales (ver Apéndice B).

Para la obtención de información de las empresas comerciales de la categoría de ventas por menor se optó por revisar la data mostrada en la Publicación de Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (ACCEP) – Elaboración y Diseño:

Preciso, con ella fue posible extraer el directorio de tiendas, el cual incluye: el nombre de las empresas formales registradas, descripción de estas, dirección web, locación y teléfonos.

La fórmula utilizada para calcular el tamaño de la muestra fue:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población de Empresas Comerciales de ventas por menor en el Perú.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. En caso de no contar con el valor, y este al ser constante podría tomar un porcentaje similar al 95% de confianza o su equivalente al 1.96 (más usual).

p = Probabilidad de ocurrencia.

e = Límite aceptable de error muestral.

El nivel de confianza considerado en la presente investigación es del 95% y un margen de error correspondiente al 5.0% (ver Tabla 3 y 4).

Tabla 3

Tamaño de la Muestra, Margen de Error y Nivel de Confianza

Descripción	Valor
Tamaño de la Población (N)	7,922
Nivel de Confianza	95%
Z	1.96
Valor estimado de la proporción poblacional (p)	0.5
Máximo error tolerable (e)	0.05
Tamaño de la muestra requerida (n)	365

Tabla 4

Empresas que Cuentan y no Cuentan con Certificación ISO 9001

	Número de Encuestas	%
Empresas con ISO	15	4.11
Empresas sin ISO	350	95.89
Total General	365	100.00

5.3 Procedimiento de Recolección de Datos

El proceso de recolección de datos tuvo como inicio la elaboración de cartas de presentación visadas por los integrantes del grupo de tesis cuyos nombres forman parte de la carátula de la presente tesis de investigación, asimismo, éstas fueron adjuntas y enviadas a través del correo institucional de la Pontificia Universidad Católica del Perú como un texto plano; el o los destinatarios fueron explícitamente funcionarios y/o representantes de las empresas del sector comercial, sin embargo, la recepción de los correos fueron limitados debido a cierta invalidez en el dominio o dirección de correo de algunos destinatarios y la no respuesta por parte de ellos, resultando en un total de 80 envíos digitales y cero respuestas.

En consecuencia, se optó por realizar encuestas presenciales que no necesariamente obtuvieron la participación de aquellas personas con el cargo administrativo deseado preliminarmente, por el contrario, a todo aquel representante con total y buena disposición de las empresas seleccionadas: administradores de tienda, personal de venta, entre otros; no obstante, se logró cumplir con una muestra similar a 365 encuestas. Tal y como se mencionó en el subcapítulo “Diseño de la Investigación”, el cuestionario de preguntas utilizado como formato obedeció la referencia expuesta por Benzaquen (2018) (ver Apéndice C).

Para simplificar el procedimiento de Recolección de Datos, se ilustró el proceso en referencia (ver Figura 7). Finalmente, y luego de completar la recolección de datos mediante la toma de encuestas, se procedió con la tabulación y consolidación de la información mediante el paquete estadístico SPSS para complementar el análisis de la misma y posterior elaboración de las conclusiones y recomendaciones propias de una investigación.

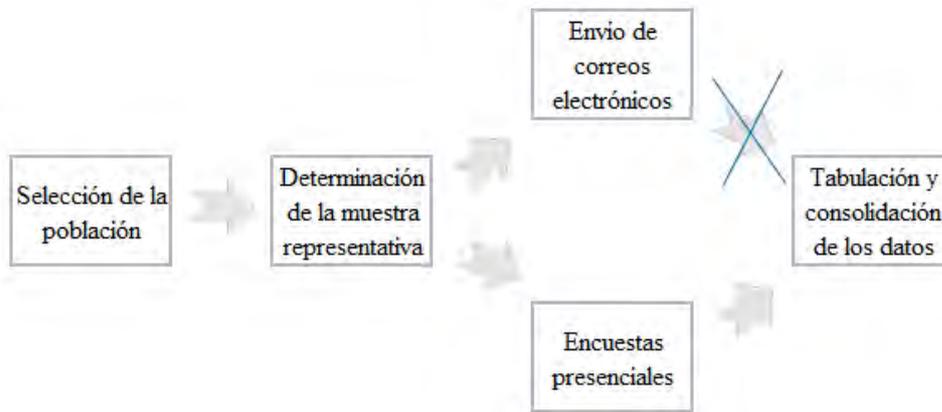


Figura 7. Esquema referencial del procedimiento aplicado para la recolección de datos. Adaptado de “Resultados de respuesta a empresas encuestadas de modo virtual”

5.4 Instrumentos

La medición del nivel de calidad y la determinación de las diferencias sobre el manejo de sus respectivos Sistemas de Gestión de Calidad entre las empresas encuestadas del sector comercial, se realizaron mediante el uso del modelo de los nueve factores de éxito de la Calidad Total (Benzaquen, 2018). Asimismo, es válido decir que la medición de la calidad aplicada a cada uno de los factores incluye a los cuatro principales bloques de toda la organización por la relación existente entre ellos: Alta Gerencia, Proveedores, Procesos y Clientes. No obstante, el producto final de una adecuada implementación de un Sistema de Gestión de Calidad permitirá la obtención de mayores beneficios a largo plazo.

Los factores evaluados son los siguientes: (a) alta gerencia, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoría y evaluación de la calidad, (d) diseño del producto, (e) gestión de calidad del proveedor, (f) control y mejoramiento del proceso, (g) entrenamiento y educación, (h) círculos de calidad, y (i) enfoque hacia la satisfacción del cliente, que ya han sido mostrados junto con las preguntas asociadas a variables independientes debidamente ordenadas por subíndices del tipo ij y a cada uno de los nueve factores de éxito de la Calidad Total. Por otro lado, la encuesta estuvo conformada por dos secciones, la primera conformada por nueve preguntas de caracterización general que sirvieron para conocer a cada una de las empresas comerciales encuestadas, sin embargo, una de las preguntas era de condición

abierta y estaba referida a mencionar que Sistema de Gestión de Calidad tenía la empresa comercial. La segunda sección está compuesta por 35 preguntas cerradas y referidas a las variables independientes de medición de cada factor de éxito, éstas mismas fueron analizadas utilizando el Alpha de Cronbach para medir la confiabilidad entre la relación de las preguntas con los factores evaluados.

Posterior, e inmediatamente al uso del Alfa de Cronbach, se realizó la prueba de normalidad para determinar si las muestras eran paramétricas o no paramétrica mediante el uso de las pruebas de Shapiro-Wilk y Kolmogorov-Smirnov, y finalmente la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney. Asimismo, las respuestas de la encuesta fueron clasificadas en una escala ordinal denominada “Escala de Likert” de cinco puntos, donde: (a) 1 es totalmente en desacuerdo, (b) 2 es en desacuerdo, (c) 3 es neutro, (d) 4 es de acuerdo, y (e) 5 es totalmente de acuerdo, según Bertram (2013). Por otro lado, el desarrollo de las herramientas que miden el nivel de calidad de los nueve factores se considera según Benzaquen (2018) como una dependencia funcional entre la Administración de la Calidad y las variables dadas por los factores.

Siendo:

Y = Administración de la Calidad

$X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9$ = Variables que representan a los nueve factores.

Donde:

$$Y = f(X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7, X_8, X_9) \quad (1)$$

$$Y = f(X_i) \quad i = 1, 2, 3, \dots, 9 \quad (2)$$

Del cuestionario de preguntas, se menciona que cada factor depende de tres a cinco preguntas, las mismas que van desde X_{11} al X_{94} (ver apéndice D):

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

Finalmente, se considera un promedio simple:

$$X_{ij} = \frac{1}{n} \sum_{m=1}^n X' m$$

X_{ij} = representación del promedio en la puntuación obtenida por cada pregunta.

5.5 Validez y Confiabilidad

Uno de los grandes problemas que existen en los trabajos de investigación a causa de la recolección de datos se debe a la construcción de instrumentos que permitan hallar información válida y confiable; es por ello, que para De Franco y Josefina (2009) el valor de la investigación depende mucho de aquellos datos que reflejen muy bien el evento investigado. El uso de instrumentos de medición pueden ser elementos confiables, sin embargo, no serían necesariamente válidos, por lo que, un requisito primordial para que un instrumento nos sea realmente útil, sería el demostrar confiabilidad y validez. Es importante recalcar que existen también factores que pueden alterar estas condiciones en los instrumentos de recolección y medición, siendo uno de ellos, la improvisación (Hernández, 2014) (ver Tabla 5).

Según Frias-Navarro, D (2019), la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el Alfa de Cronbach, asimismo, la medida de la consistencia interna mediante el Alfa de Cronbach asume que los ítems (en Escala de Likert) miden una misma construcción teórica o constructo que se encuentran altamente correlacionados entre sí (Welch y Comer, 1998). Del mismo modo, se indica que el Alfa de Cronbach es una herramienta que estima el límite inferior del coeficiente de fiabilidad, siendo:

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \cdot \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{sum}^2} \right)$$

Donde:

k = Número de ítems de prueba,

S_i^2 = Varianza de los ítems (desde 1 hasta i),

$S^2_{\text{sum}} = \text{Varianza de la prueba total.}$

Luego de la recolección de información dada por el cuestionario que respondieron las personas encuestadas, y así validar el nivel de entendimiento de las preguntas aplicadas, se realizó el cálculo de Alfa de Cronbach, permitiendo asegurar el nivel de confiabilidad del cuestionario en referencia; no obstante, se debe mencionar que los valores resultantes del Alfa de Cronbach aplicado a los factores es confiable cuando estos son mayores a 0.7, siendo aceptables, asimismo, valores mayores a este número, 0.8 ó 0.9, mostrarían que la confiabilidad sería buena o excelente respectivamente.

Como interpretación del valor del coeficiente de fiabilidad de consistencia interna Alfa de Cronbach, expuesto en los *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*, por Frías-Navarro, D. (2019), el criterio general de George y Mallery (2003, p. 231) sugieren aplicar las evaluaciones convenientes a los valores de los coeficientes de Alfa de Cronbach, de la siguiente manera:

- Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable,
- Coeficiente alfa > 0.6 es cuestionable,
- Coeficiente alfa > 0.5 es pobre, y
- Coeficiente alfa < 0.5 es inaceptable.

De acuerdo con la teoría establecida en los párrafos anteriores, se dice que la presente investigación fue realizada aplicando el Alfa de Cronbach a cada uno de los nueve factores de la Calidad y a las preguntas referidas al Sistema de Seguridad ante el COVID-19 adoptadas por las empresas comerciales.

En la Tabla 6, se muestra el resumen de los resultados del Alfa de Cronbach que se obtuvieron por factores, asimismo, el orden de las preguntas no presenta correlación alguna con el orden consecutivo de los factores, con el objetivo de incrementar la confiabilidad y validez del instrumento.

Tabla 5

Cuestionario por Factor de Calidad

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

Nota. Adaptado de “La ISO 9001 y la administración de la calidad total en las empresas peruanas” por Benzaquen, 2018a, Universidad & Empresa, 20(35), 281-312, p. 306.

Tabla 6

Resultados del Coeficiente del Alfa de Cronbach

	Factor	Alfa de Cronbach	Número de preguntas
X1	Liderazgo	0.86	5
X2	Planeamiento de la calidad	0.68	3
X3	Auditoría y Evaluación de la Calidad	0.70	3
X4	Diseño del producto	0.81	3
X5	Gestión de la Calidad del Proveedor	0.74	4
X6	Control y Mejoramiento del Proceso	0.72	5
X7	Educación y Entrenamiento	0.73	4
X8	Círculos de calidad	0.95	4
X9	Enfoque hacia la satisfacción del cliente	0.66	4

5.6 Análisis e Interpretación de Datos

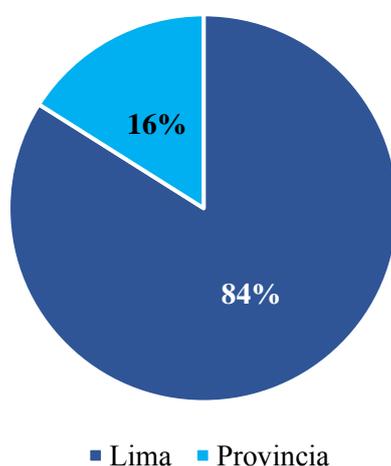
La muestra hallada de las empresas comerciales dentro de los Centros Comerciales a nivel de Lima Metropolitana y provincias consideradas para esta encuesta, fueron caracterizadas de manera general a través de su ubicación geográfica, tipo, número de trabajadores, años de antigüedad, cargo de la persona de contacto, y si cuenta o no con un Sistema de Gestión de Calidad (ver Tabla 6). Para responder al análisis elegido de la presente investigación se optó por considerar todas las encuestas realizadas presencialmente respecto a una población a nivel nacional, tanto en Lima como en provincias.

Tal y como se explicó en el subcapítulo “*Procedimiento de Recolección de Datos*”, los encuestados claves debieron ser directores, gerentes generales de las empresas comerciales, sin embargo, los niveles alcanzados estuvieron representados por distintos responsables de área, que de cierta manera reflejaron la identidad necesaria para vincularlas al objetivo de la investigación. De las 7,922 empresas comerciales que conforman la población dentro de los centros comerciales a nivel de Lima Metropolitana y provincias, se pudieron encuestar 365 empresas de las cuales el 84% de la muestra corresponden a Lima y el 16% a provincias (ver Figura 8).

Tabla 7

Caracterización de la Muestra Obtenida

Empresas Comerciales		2020
Total de empresas encuestadas	n	365
Ubicación		%
Lima	307	84
Provincia	58	16
Tipo de empresa		
Privada	365	100
Tamaño de empresa (Por número de trabajadores)		
Empresa grande (Más de 201)	64	17.53
Empresa mediana (De 51 a 200)	108	29.59
Empresa pequeña (De 11 a 50)	107	29.32
Microempresa (De 1 a 10)	86	23.56
Años de Fundación		
20 años o más	88	24.11
16 a 20 años	41	11.23
11 a 15 años	47	12.88
6 a 10 años	90	24.66
5 años o menos	99	27.12
Cargo encuestado		
Miembro del directorio	0	0
Gerente General	5	1.37
Gerente de Área o Jefe de Departamento	213	58.36
Otro (ver apéndice B)	147	40.27
Sistema de Gestión de Calidad		
Sí	15	4.11
No	350	95.89

*Figura 8. Distribución geográfica de la Muestra.*

Adaptado de “Los resultados de la muestra obtenida del caso de investigación”

Además, se puede observar la distribución de la muestra según el tipo de empresa, y para el caso, de las 365 encuestas el 100% corresponden a empresas comerciales privadas (ver Figura 9). Asimismo, y según la muestra la clasificación de las empresas por tamaño según el número de trabajadores está dado por: 64 empresas grandes las cuales representan el 17% del total de la muestra, 108 empresas medianas que representan el 30%, 107 empresas pequeñas que representan el 29%, y 86 microempresas que representan el 24% del total de la muestra (ver Figura 10).

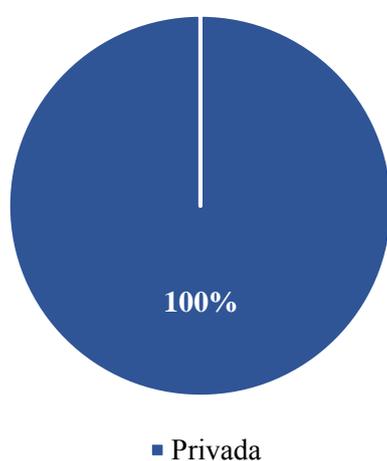


Figura 9. Distribución por tipo de empresas de la Muestra.

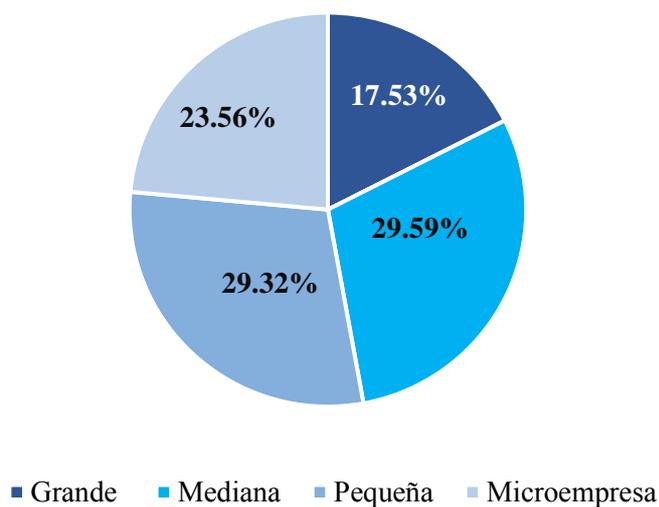


Figura 10. Distribución por tamaño de las empresas encuestadas por número de trabajadores de la Muestra.

En la Figura 11, se detalla la distribución por años de antigüedad que presenta la muestra encuestada, siendo: El 24% de empresas tienen 20 años a más de fundación, el 11% tienen entre 16 a 20 años, el 13% tienen entre 11 a 15 años, el 25% tienen entre 6 a 10 años, y el 27% tienen menos de 5 años. Asimismo, y de acuerdo a lo mencionado también en el párrafo “Descriptivo de la muestra”, el objetivo inicial fue encuestar a directores, gerentes generales de cada una de las empresas comerciales, sin embargo, no fue posible en su mayoría, teniendo la siguiente distribución por tipo de cargo en el que se respondieron las encuestas que finalmente conforman la muestra de investigación: El 1.3% fueron gerentes generales, el 58.4% gerentes de área o jefes de departamento, y por último el 40.3% fueron “otros”, quienes a su vez están representados por administradores de tienda y personal de ventas o vendedores (ver Figura 12).

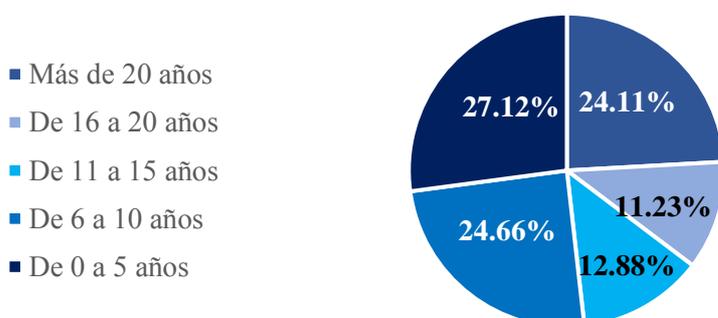


Figura 11. Distribución por años de fundación de la Muestra.

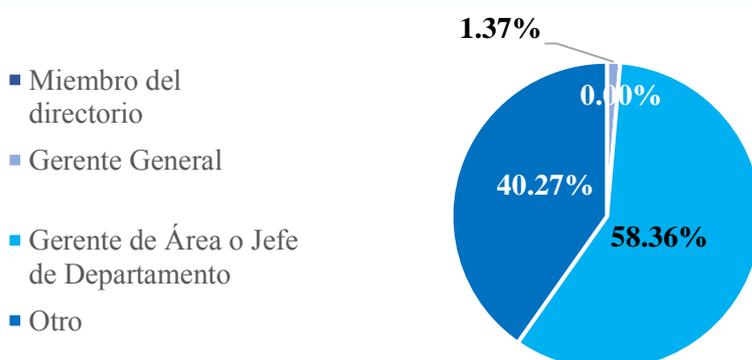


Figura 12. Distribución por cargos de las personas encuestados de la Muestra.

Finalmente, en la Figura 13, se muestra la distribución de las empresas comerciales que cuentan y no con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) certificadas con ISO 9001, siendo: el 4.11% de empresas comerciales encuestadas que sí cuentan con un SGC y un 95.89% de empresas comerciales que no cuentan con un SGC; es así que, el 4.11% de empresas que sí cuentan con un SGC representan a 15 empresas comerciales cuya certificación es la ISO 9001. Asimismo, es factible mencionar que la diferencia porcentual entre ambas muestras no permitirá una representatividad al realizar un análisis comparativo sobre los niveles de cumplimiento con los nueve factores de éxito de la Calidad Total (TQM).

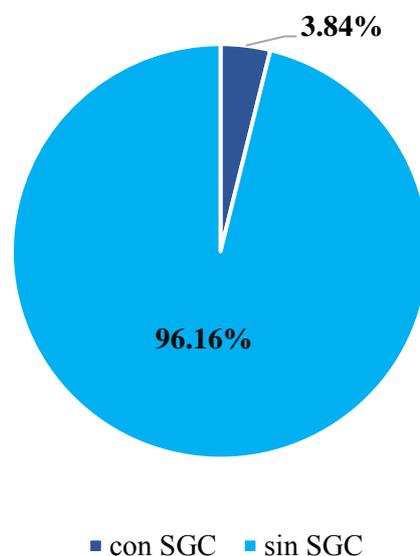


Figura 13. Distribución por contar o no con un SGC de la Muestra.

5.7 Prueba Estadística

Como parte de la interpretación de datos, es necesario iniciar un proceso cuantitativo, mediante un orden para la obtención de los datos y su estricto análisis correspondiente, para ello, se utilizó una metodología que fue propuesta por el modelo de los nueve factores descritos por Benzaquen (2018). El uso de herramientas estadísticas como el sistema SPSS y Microsoft Excel facilitaron el procesamiento de la información y la definición del tipo estadístico a utilizar.

Para Levy y Varela (2006), es importante identificar el tipo de muestra respecto a si es paramétrica o no, considerando el principio de normalidad en las muestras independientes, del mismo modo, al contar con una muestra de tamaño menor o inferior a 50 casos se dice que es apropiado el uso de la prueba de Shapiro-Wilk, caso contrario, al ser superior a 50 casos o ítems, se deberá utilizar la prueba de Kolmogorov-Smirnov, (Rial y Varela, 2008). Para las dos pruebas referidas anteriormente, al obtener un valor de significancia menor a 0.05 se describe que la muestra no es normal y en consecuencia no paramétrica, debiendo optar por la prueba de Mann Whitney conocida también como U-Mann Whitney, la misma que es una prueba alternativa al T-Student, la cual contrasta al tener dos muestras con procedencia poblacional equidistribuidas (Gomez et al., 2013).

Según Malhotra (2008), en general se aplicaría la T-Student, cuando se dice que la variable se encuentra distribuida normalmente, conociendo el valor de la media y la varianza de la población, del mismo modo, las pruebas paramétricas refieren a un procedimiento que comprueba la hipótesis que las variables de estudio midan por lo menos una escala de intervalo. Por otro lado, las pruebas no paramétricas suponen que las variables se encuentran medidas en una escala nominal u ordinal, no obstante, estas pruebas son clasificadas según el número de muestras, sin embargo, las muestras son independientes si son tomadas aleatoriamente de poblaciones distintas (Malhotra, 2008).

Para una mejor esquematización de la valoración a las preguntas referidas en los cuestionarios de encuesta, se optó por aplicar valores que van desde el 1 al 5 y se muestran en la Tabla 8 para cumplimiento del criterio dado, asimismo, la presente investigación cuenta con una muestra a la que se le realizaron las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk, cuyo propósito fue determinar que las muestras de la encuesta no son normales y por ende no paramétricas (ver Tabla 9). Por otro lado, en los Apéndices del J al M se pueden observar resultados comparativos y obtenidos para ambas muestras de empresas

con y sin un Sistema de Gestión de Calidad con certificación ISO 9001.

Tabla 8

Criterio de Cumplimiento de las Preguntas de la Encuesta

Escala de Cumplimiento	Criterio
Muy favorable	$5 > X \geq 4$
Favorable	$4 > X \geq 3$
Desfavorable	$3 > X \geq 2$
Muy desfavorable	$2 > X \geq 1$

Tabla 9

Resultados de la Prueba de Normalidad

Factores del TQM	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
X1 Liderazgo	.158	364	.000	.952	364	.000
X2 Planeamiento de la calidad	.198	364	.000	.939	364	.000
X3 Auditoría y evaluación de la calidad	.140	364	.000	.970	364	.000
X4 Diseño del producto	.128	364	.000	.931	364	.000
X5 Gestión de la calidad del proveedor	.131	364	.000	.953	364	.000
X6 Control y mejoramiento del proceso	.109	364	.000	.946	364	.000
X7 Educación y Entrenamiento	.127	364	.000	.940	364	.000
X8 Círculos de calidad	.165	364	.000	.879	364	.000
X9 Enfoque hacia la satisfacción del cliente	.215	364	.000	.879	364	.000

Para continuar el análisis de los datos, el primer paso realizado fue evaluar la cantidad en porcentaje de empresas del sector comercial que cuentan y no cuentan con certificación ISO 9001. De las respuestas obtenidas en cuanto a número de empresas encuestadas, se pudo determinar que el porcentaje de empresas con certificación ISO 9001 es mínimo en comparación a las empresas que no cuentan con certificación ISO 9001. Sin embargo, se realizó una comprobación entre dos muestras independientes de un índice de calidad en empresas del sector comercial con un SGC frente a empresas sin SGC a través de las siguientes hipótesis con un nivel de significancia al 0.05:

- H0: Las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad.
- H1: Las distribuciones muestrales no son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad.

Los resultados de la prueba se muestran en la Tabla 10, en donde la prueba para cada factor del TQM y el valor del p-value varía entre menor o mayor que el nivel de significancia de 0.05, por lo que se puede rechazar o retener la hipótesis nula y concluir que existen o no diferencias significativas entre el índice de calidad y todos sus factores de las empresas comerciales que cuentan con un sistema de gestión de calidad y las que no.

Tabla 10

Resultados de Prueba U-Mann Whitney por cada Factor del TQM con y sin SGC

	Factor	p-value	Diferencias Significativas
X1	Liderazgo	0.005	Sí
X2	Planeamiento de la Calidad	0.197	No
X3	Auditoría y Evaluación de la Calidad	0.000	Sí
X4	Diseño del Producto	0.726	No
X5	Gestión de la Calidad del Proveedor	0.638	No
X6	Control y Mejoramiento del proceso	0.010	Sí
X7	Evaluación y Entrenamiento	0.002	Sí
X8	Círculos de Calidad	0.000	Sí
X9	Enfoque hacia la satisfacción del cliente	0.057	No

Por otro lado, también se necesitó comprobar una muestra independiente de un índice de calidad en empresas del sector comercial de Lima y provincias a través de las siguientes hipótesis con un nivel de significancia al 0.05:

- H0: Las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa.
- H1: Las distribuciones muestrales no son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa.

Los resultados de la prueba mencionada anteriormente se muestran en la Tabla 11, en donde la prueba para cada factor del TQM y p-value varía entre un valor menor o mayor que el nivel de significancia de 0.05, por lo que se puede rechazar o retener la hipótesis nula y concluir que existen o no diferencias significativas entre el índice de calidad y todos sus factores de las empresas comerciales en Lima y provincias.

Tabla 11

Resultados de Prueba U-Mann Whitney por cada Factor del TQM en Lima y Provincias

	Factor	p-value	Diferencias Significativas
X1	Liderazgo	0.863	No
X2	Planeamiento de la Calidad	0.029	Sí
X3	Auditoría y Evaluación de la Calidad	0.010	Sí
X4	Diseño del Producto	0.012	Sí
X5	Gestión de la Calidad del Proveedor	0.139	No
X6	Control y Mejoramiento del proceso	0.741	No
X7	Evaluación y Entrenamiento	0.746	No
X8	Círculos de Calidad	0.000	Sí
X9	Enfoque hacia la satisfacción del cliente	0.509	No

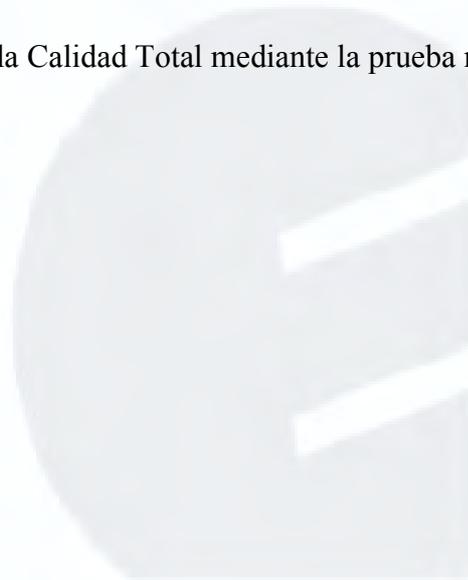
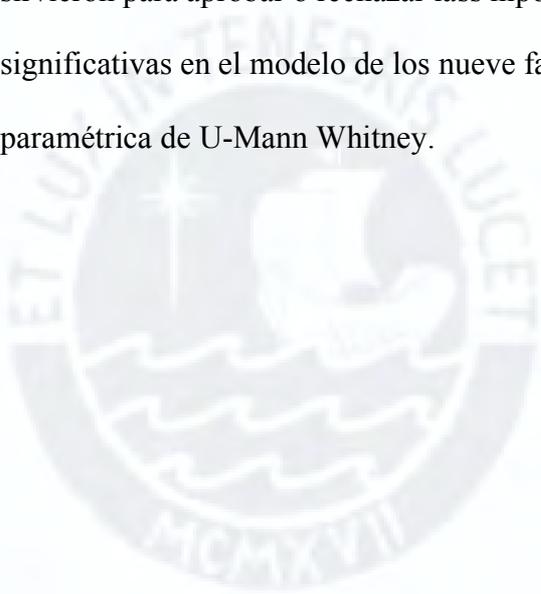
5.8 Resumen

La presente investigación se basó en el estudio cuantitativo al identificar la percepción sobre el grado o nivel de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad que tienen las empresas del sector comercial de ventas al por menor, quienes a su vez fueron encuestados a través de un cuestionario integrado por diez preguntas generales, 35 preguntas específicas al Sistema de Gestión de Calidad implementado y 20 preguntas sobre el nuevo Sistema de Seguridad adoptado ante el Covid-19; todo ello respecto a una población de 7,922 empresas del sector comercial, con un tamaño de muestra de 365 empresas, la que consideró también una tasa de error equivalente al 5.% con un nivel de confianza del 95%.

De lo anterior, se dice que la escala considerada para el inicio del análisis de ambos cuestionarios en mención fue la “Escala de Likert”, con valores que van del 1 al 5 desde los

términos “*muy desfavorables*” hasta “*muy favorables*” respectivamente. Adicionalmente, para analizar la confiabilidad de los datos recopilados a través de las variables y agrupadas por los nueve factores de éxito del TQM, se hizo uso del coeficiente Alfa de Cronbach por cada variable independiente y cada uno de los nueve factores en mención, cuyo criterio de aceptación es mayor a 0.7.

Asimismo, se verificó también la normalidad de la muestra independiente a través de las pruebas de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk, y finalmente los resultados obtenidos sirvieron para aprobar o rechazar las hipótesis nulas de la no existencia de diferencias significativas en el modelo de los nueve factores de la Calidad Total mediante la prueba no paramétrica de U-Mann Whitney.



Capítulo VI: Discusión de Resultados

De acuerdo con el desarrollo de la presente investigación, el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito del TQM en las empresas comerciales fue medido en la Escala de Likert, tal y como se expuso en el subcapítulo 5.4 “*Instrumentos*”, donde uno es totalmente en desacuerdo y cinco es totalmente de acuerdo. Asimismo, los resultados obtenidos de la investigación muestran calificaciones con valores superiores al 2.79, obteniéndose un máximo de 4.08 en un de los nueve factores, pudiendo resaltar que el promedio general de los nueve factores fue de 3.80 mostrando e indicando así que el nivel de cumplimiento se encuentra por encima del nivel promedio. Todos aquellos valores superiores al promedio obtenido indican que efectivamente existen posibilidades de mejora y fortalecimiento por parte de algunos factores, es así que la Figura 14 muestra los resultados obtenidos por cada uno de los nueve factores mediante una gráfica radial, resaltando el mejor desempeño en el factor “Diseño del producto” y el menor en el factor “Círculo de calidad”.

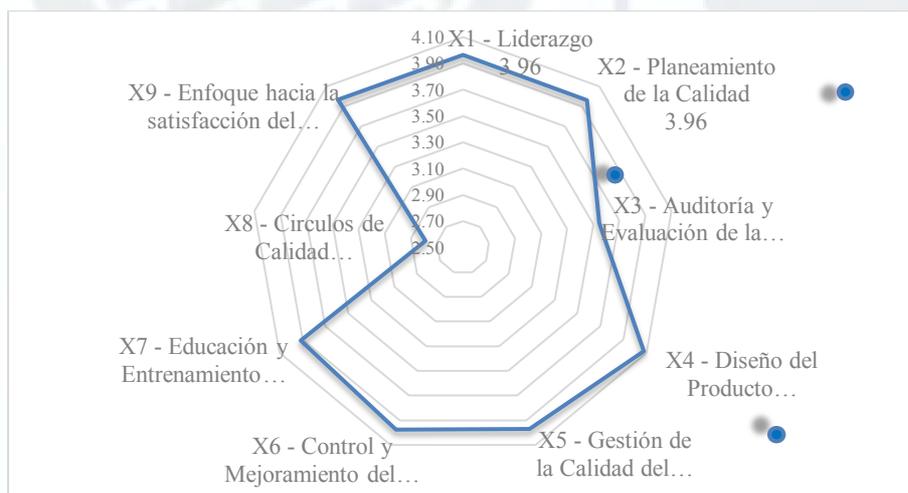


Figura 14. Resultados promedio del nivel de calidad en las empresas comerciales del Perú.

Se muestran en la Tabla 12 los resultados obtenidos por cada uno de los nueve factores y por cada uno de los componentes o variables asociadas a los mismos, donde se pueden apreciar que existen seis componentes cuyos valores están por debajo de tres y trece componentes con valores por encima de cuatro.

Tabla 12

Resultados Promedio de los Factores y Componentes del TQM

Factores	Medias de Promedios
Liderazgo	3.96
X11: La alta gerencia participa activamente en la Gestión de la Calidad en la empresa	3.88
X12: La alta gerencia de la empresa alienta firmemente la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad	3.96
X13: La alta gerencia de la empresa se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad	3.83
X14: La alta gerencia de la empresa proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad	4.02
X15: La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo	4.13
Planeamiento de la calidad	3.96
X21: La empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad	4.07
X22: La empresa presta atención al cumplimiento y éxito de sus políticas y planes relacionados con la calidad	3.94
X23: La empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad	3.86
Auditoria y evaluación de la calidad	3.55
X31: La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad	3.92
X32: El "benchmarking" se utiliza ampliamente en la empresa	2.80
X33: La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones	3.91
Diseño del producto	4.08
X41: La empresa invierte en el diseño del producto	4.09
X42: Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto	4.10
X43: La empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto	4.04
Gestión de la calidad del proveedor	3.97
X51: La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores	3.95
X52: La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada	4.05
X53: La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad	3.98
X54: La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores	3.91
Control y mejoramiento del proceso	3.98
X61: El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes	4.24
X62: Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente	4.20
X63: Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento	4.09
X64: 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)	3.29
X65: La empresa implementa el control de calidad con eficacia	4.05
Educación y entrenamiento	3.92
X71: La mayoría de los empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad	3.85
X72: La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad	3.87
X73: La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte	3.99
X74: Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad	3.96
Círculos de la calidad	2.79
X81: La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad	2.78
X82: La empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad	2.71
X83: Se utilizan las herramientas adecuadas para realizar los círculos de calidad en la empresa	2.74
X84: La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad	2.87
Enfoque hacia la satisfacción del cliente	3.97
X91: La empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes	3.96
X92: El personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes	3.93
X93: La empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años	3.94
X94: La empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes	4.05
Promedio	3.80

En la Tabla 13 se muestra un resumen de los resultados obtenidos en la presente investigación sobre las empresas comerciales de Lima Metropolitana y provincias que cuentan y no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad, asimismo, de las empresas que cuentan con un SGC el 93% corresponden a empresas ubicadas en Lima Metropolitana y el 7% corresponden a empresas ubicadas en provincias, el 100% de las mismas que cuentan con un SGC corresponden a empresas privadas, el 47% de las empresas que cuentan con un SGC son aquellas que se encuentran clasificadas como gran empresa (más de 201 trabajadores), el 33% como mediana empresa (de 51 a 200 trabajadores), y el 20% como pequeña empresa (de 11 a 50 trabajadores), por último, el 40% de empresas comerciales que cuentan con un SGC tienen más de 20 años de antigüedad, el 13% tienen entre 16 a 20 años, el 7% tienen entre 11 a 15 años, el 20% tienen entre 6 a 10 años, y el 20% menos de 5 años de antigüedad.

Tabla 13

Caracterización de la Muestra Con y Sin SGC

Empresas Comerciales Descripción	Sistema de Gestión de Calidad	
	Sí	No
Ubicación		
Lima	14	293
Provincia	1	57
Tipo de empresa		
Pública	0	0
Privada	15	350
Tamaño de empresa (Por número de trabajadores)		
Empresa grande (Más de 201)	7	57
Empresa mediana (De 51 a 200)	5	103
Empresa pequeña (De 11 a 50)	3	104
Microempresa (De 1 a 10)	0	86
Años de Fundación		
20 años o más	6	82
16 a 20 años	2	39
11 a 15 años	1	46
6 a 10 años	3	87
5 años o menos	3	96
Cargo encuestado		
Miembro del directorio	0	0
Gerente General	0	5
Gerente de Área o Jefe de Departamento	11	202
Otro (ver Apéndice B)	4	143

En la Tabla 14, se muestran las diferencias existentes entre el índice de calidad de las empresas comerciales que cuentan y no cuentan con una SGC.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “Prueba estadística”, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Liderazgo entre aquellas que cuentan con un SGC y que no cuentan con SGC. Asimismo, en la Figura 15 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Liderazgo entre las empresas que cuentan con SGC y las que no.

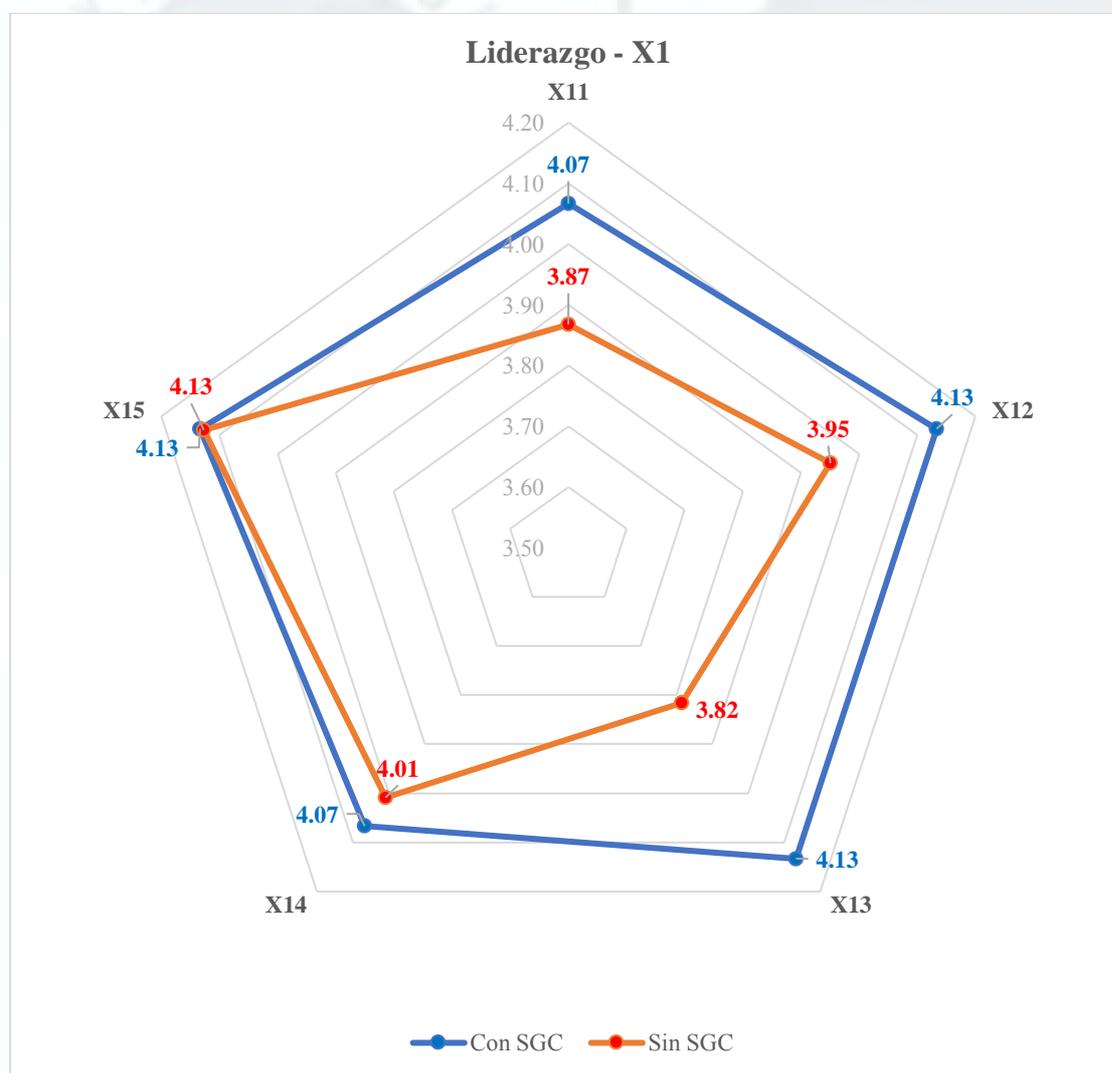


Figura 15. Resultados promedio del factor liderazgo en las empresas comerciales con y sin SGC.

Para el factor Liderazgo en las empresas comerciales que cuentan con un SGC se obtuvo un promedio de 4.11 y 3.96 en las empresas que no cuentan con un SGC; por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales con SGC en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas con SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La alta gerencia promueve la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad, (b) La alta gerencia se reúne de manera regular para discutir temas relacionados con la Gestión de la Calidad, (c) La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo.

En la evaluación de las empresas sin SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La alta gerencia busca el éxito de la empresa a largo plazo, (b) La alta gerencia proporciona los recursos apropiados para elevar el nivel de la calidad, (c) La alta gerencia promueve la participación de los empleados en la Gestión de la Calidad.

Es válido señalar que el factor Liderazgo fue uno de los dos factores con mayor puntuación para las empresas comerciales con SGC, esto debido a que los directivos realizan una autoevaluación sobre el desempeño que cada uno tiene en sus actividades.

Asimismo, se puede indicar que entre cada una de las preguntas componentes tanto para las empresas con SGC y sin SGC existen diferencias que posiblemente muestren mayor liderazgo por parte de los miembros de aquellas empresas con SGC, por otro lado, es recalable que en ambos casos la alta gerencia se involucre directamente con los empleados para promover la participación activa en los temas referidos a la Gestión de la Calidad como beneficio esperado a largo plazo, sin dejar de lado, que ello representaría una fuerte cohesión para lograr los objetivos y metas organizacionales.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “*Prueba estadística*”, se retiene la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad; por el

contrario, en los resultados obtenidos en la Tabla 11 del mismo numeral 5.7, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Planeamiento de la calidad entre aquellas empresas comerciales de Lima y provincias. Por consiguiente, en la Figura 16 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Planeamiento de la calidad entre las empresas:

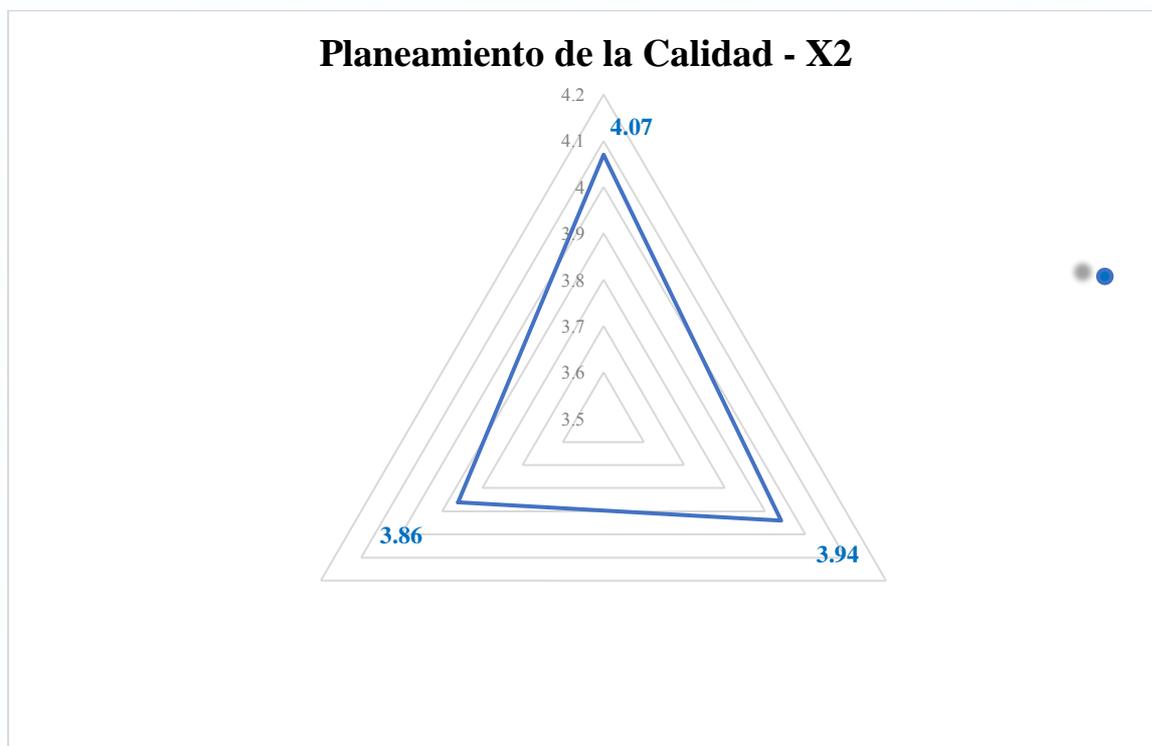


Figura 16. Resultados promedio del factor planeamiento de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias.

Para el factor Planeamiento de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias se obtuvo un promedio de 3.96, por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas comerciales la variable con la mayor puntuación fue para la empresa tiene metas específicas y detalladas en cuanto a la calidad cuyo valor fue de 4.07; mientras que la variable de menor puntuación fue para la empresa involucra a sus empleados para hacer las políticas y planes de calidad con un valor de 3.86.

Es válido señalar que el factor Planeamiento de la calidad es uno de los cuatro factores con mayor puntuación para las empresas comerciales de Lima y provincias, esto debido a que las organizaciones dentro de las empresas toman muy en cuenta sus planes y políticas de calidad precisamente con el involucramiento de sus empleados, quienes son los intermediarios finales entre los consumidores y la empresa.

Uno de los objetivos que tienen las organizaciones se fundamenta en cumplir el establecimiento de sus planes y políticas de calidad, prestando atención a la voz del consumidor y a los procesos o buenas prácticas que todas ellas desarrollan a través de sus empleados que claramente están involucrados en la mejora de cada una de las actividades que realizan, asimismo, es probable que la alta dirección se encuentre muy involucrada para conseguir las metas propuestas.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “*Prueba estadística*”, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Auditoría y evaluación de la calidad entre aquellas que cuentan con un SGC y que no cuentan con SGC.

Además, y según los resultados obtenidos en la Tabla 11 del mismo numeral 5.7, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Auditoría y evaluación de la calidad entre aquellas empresas comerciales de Lima y provincias.

Asimismo, en la Figura 17 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Auditoría y evaluación de la calidad entre las empresas que cuentan con SGC y las que no.

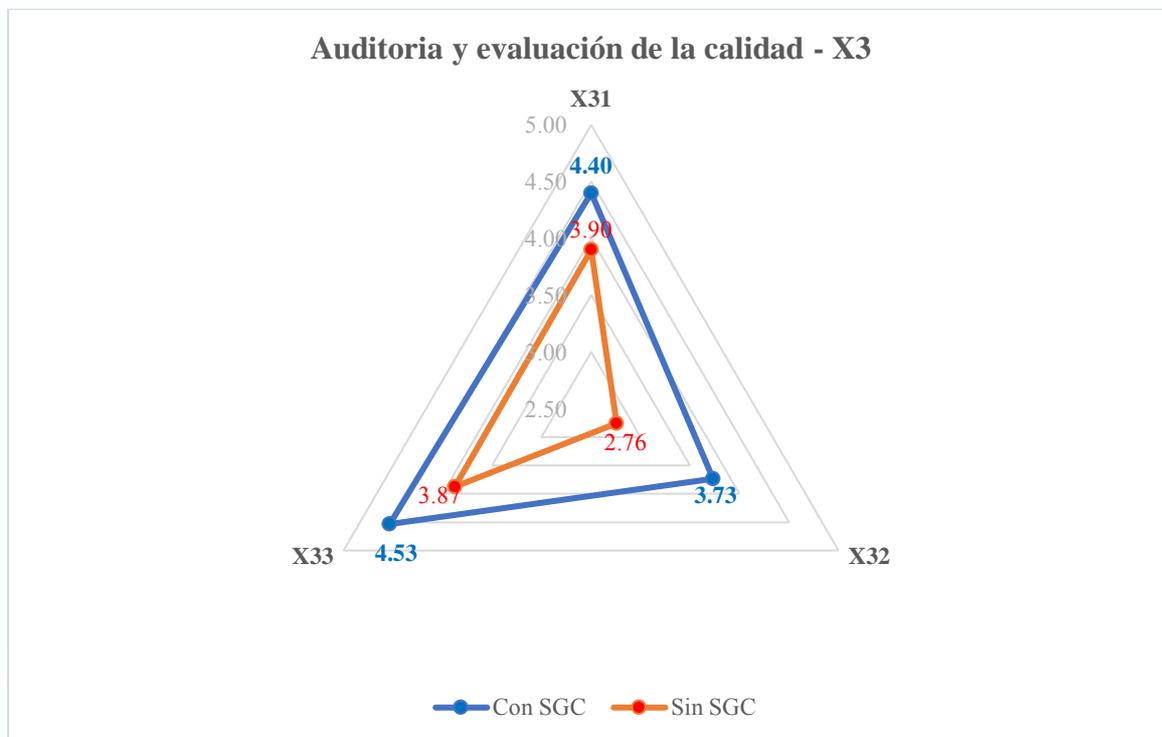


Figura 17. Resultados promedio del factor auditoría y evaluación de la calidad en las empresas comerciales con y sin SGC.

Para el factor Auditoría y evaluación de la calidad en las empresas comerciales que cuentan con un SGC se obtuvo un promedio de 4.22 y 3.51 en las empresas que no cuentan con un SGC; por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales con SGC en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas con SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones, (b) La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad, (c) El “benchmarking” se utiliza regularmente en la empresa. En la evaluación de las empresas sin SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad, (b) La empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones, (c) El “benchmarking” se utiliza regularmente en la empresa.

Es válido señalar que el factor Auditoría y evaluación de la calidad fue uno de los factores con mayor puntuación al igual que sus componentes para las empresas comerciales

con SGC, esto se debe a que sus autoridades probablemente evalúan sus políticas y planes de calidad con cierta periodicidad, realizando un benchmarking para lograr una mejora continua de sus procesos; mientras que las empresas comerciales que no cuentan con un SGC tienden a evaluar regularmente y en menor frecuencia sus políticas y planes de calidad, asimismo, es probable que sus autoridades no realicen un benchmarking y un levantamiento de información que ayude a reforzar su propia toma de decisiones.

Por otro lado, se puede indicar que entre cada una de las preguntas componentes tanto para las empresas con SGC y sin SGC existen diferencias respecto a la frecuencia con la que evalúan sus planes y políticas de calidad, existe mayor desconocimiento y por ende mayores prácticas del benchmarking por aquellas empresas que no cuentan con un SGC, y finalmente las autoridades o líderes de las empresas no estén considerando los análisis ni resultados de las auditorías para la toma de sus decisiones.

En la Figura 18 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Auditoría y evaluación de la calidad entre las empresas de Lima y provincias:

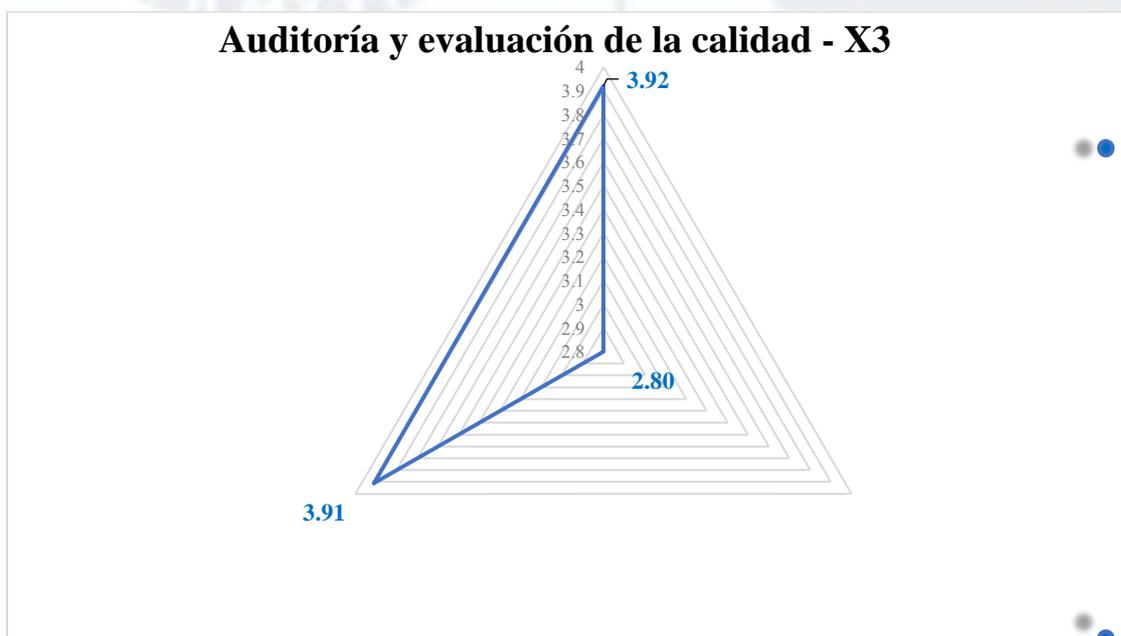


Figura 18. Resultados promedio del factor auditoría y evaluación de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias.

Para el factor Auditoría y evaluación de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias se obtuvo un promedio de 3.55, por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales en este factor y en cada uno de sus componentes a excepción de la segunda variable el “benchmarking” se utiliza regularmente en la empresa.

En la evaluación de las empresas comerciales la variable con la mayor puntuación fue para la empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de la calidad cuyo valor fue de 3.92; mientras que la variable de menor puntuación fue para el “benchmarking” se utiliza regularmente en la empresa con un valor de 2.80.

Es válido señalar que el factor Auditoría y evaluación de la calidad es el sexto factor con mayor puntuación para las empresas comerciales de Lima y provincias, esto debido a que las empresas evalúan regularmente sus políticas y planes de la calidad, y la empresa obtiene datos objetivos para la toma de decisiones, mientras que, la práctica del “benchmarking” no es utilizada regularmente por la empresa, por lo que, debería existir intervención por parte de los altos directivos de las empresas para promover y brindar énfasis a estas prácticas en beneficio de una mayor rentabilidad para su organización.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “Prueba estadística”, se retiene la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad; por el contrario, en los resultados obtenidos en la Tabla 11 del mismo numeral 5.7, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Diseño del producto entre aquellas empresas comerciales de Lima y provincias. Por consiguiente, en la Figura 19 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Diseño del producto entre las empresas:

Para el factor Diseño del producto en las empresas comerciales de Lima y provincias

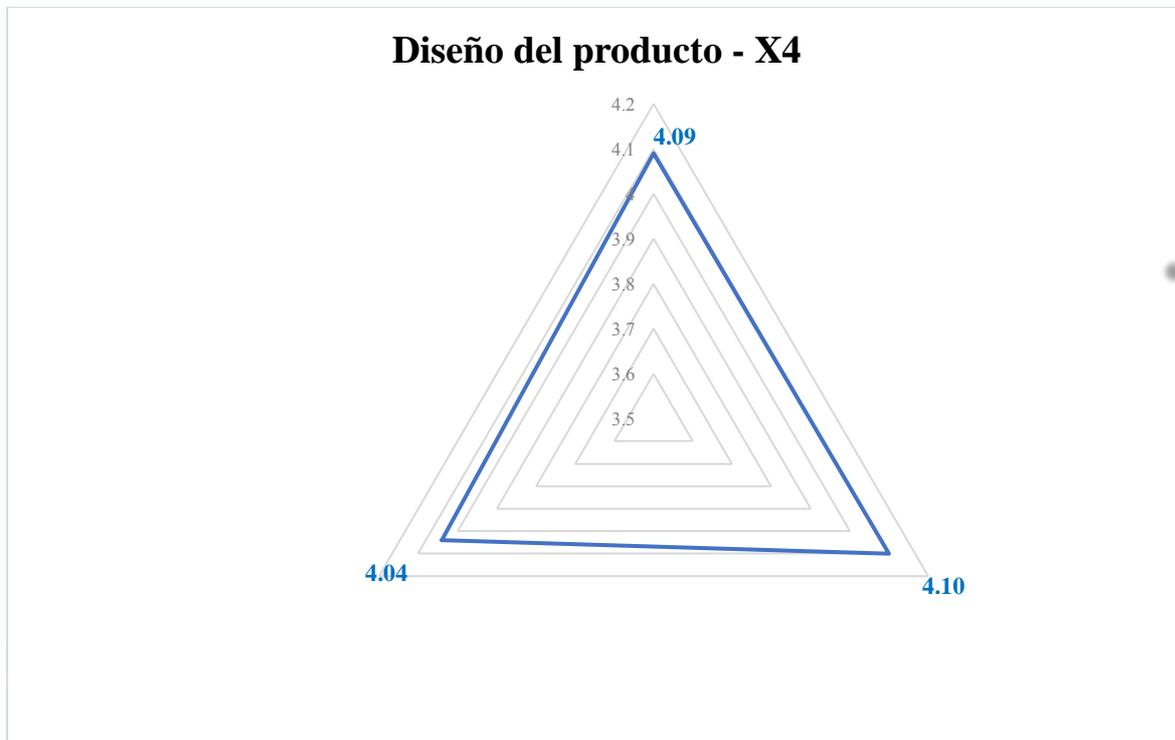


Figura 19. Resultados promedio del factor Diseño del producto en las empresas comerciales de Lima y provincias.

se obtuvo un promedio de 4.08, por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas comerciales la variable con la mayor puntuación fue con respecto a los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto (bienes o servicio) cuyo valor fue de 4.10; mientras que la variable de menor puntuación fue respecto a que la empresa tiene un método para desarrollar el diseño del producto (bienes o servicios) con un valor de 4.04.

Es válido señalar que el factor Diseño del producto es el factor con mayor puntuación para las empresas comerciales de Lima y provincias, esto debido a que los requerimientos dados por los clientes están plenamente considerados en el diseño del producto, así como, también la inversión que las empresas realizan en el diseño del producto y, por ende, en el método que las mismas poseen para desarrollar el diseño de sus productos. Las estrategias adoptadas por las empresas comerciales, se encuentran muy ligadas con la voz del cliente y

sus particularidades, ya que, con ello, establecen diversos métodos que les facilitan el desarrollo de inversiones y principalmente la obtención del producto con beneficio esperado.

6.1 Factor Gestión de la Calidad del Proveedor

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “Prueba estadística”, se retiene la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad; no obstante, en los resultados obtenidos en la Tabla 11 del mismo numeral 5.7, se retiene la hipótesis nula que menciona que las distribuciones son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa, por lo que se concluye que no existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Gestión de la Calidad del Proveedor entre aquellas empresas comerciales de Lima y provincias. Por consiguiente, en la Figuras 20 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Gestión de la Calidad del Proveedor entre las empresas que cuentan con SGC y las que no y en la Figura 21 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Gestión de la Calidad del Proveedor entre las empresas de Lima y provincias:

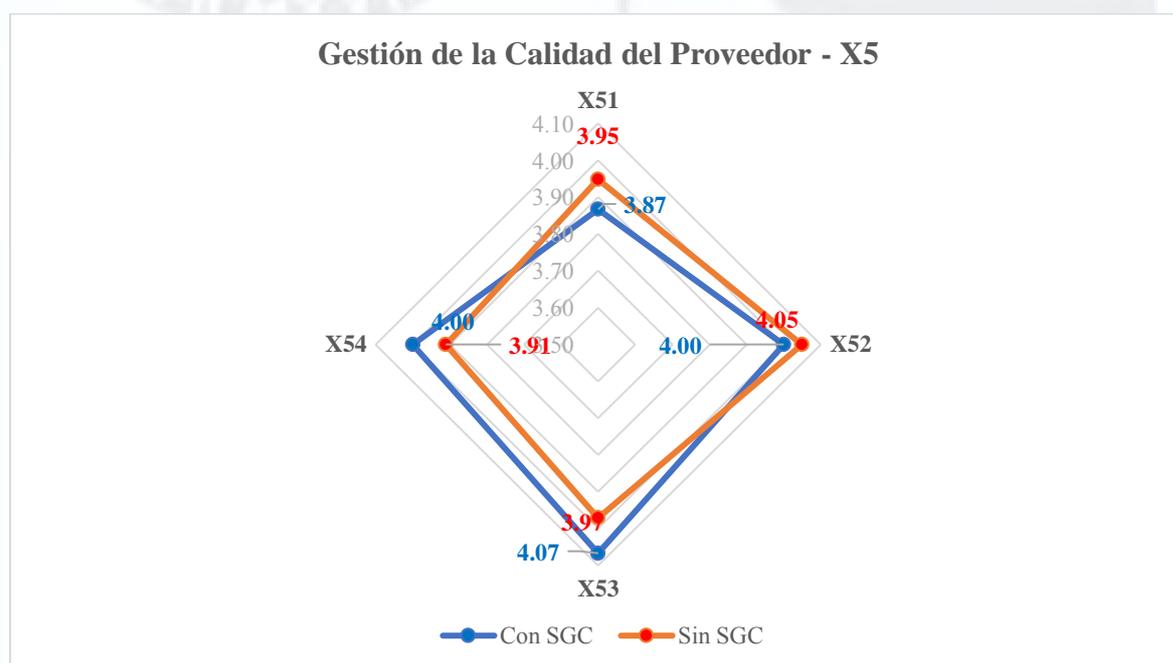


Figura 20. Resultados promedio del factor gestión de la calidad del proveedor entre las empresas con y sin SGC.

Para el factor Gestión de la Calidad del Proveedor en las empresas comerciales que cuentan con un SGC se obtuvo un promedio de 3.98 y 3.97 en las empresas que no cuentan con un SGC; por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales con SGC en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas con SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad, (b) La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada, (c) La empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores.

En la evaluación de las empresas sin SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada, (b) La empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad, (c) La empresa ha establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.

Es válido señalar que el factor Gestión de la Calidad del Proveedor es uno de los cinco factores con mayor puntuación al igual que sus componentes para las empresas comerciales con SGC, esto se debe a que sus autoridades probablemente inciden en poseer información detallada respecto al desempeño de los proveedores en cuanto a calidad; mientras que las empresas comerciales que no cuentan con un SGC tienen una percepción mayor respecto a la adecuada calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa.

Para el factor Gestión de la Calidad del Proveedor en las empresas comerciales de Lima y provincias se obtuvo un promedio de 3.97, por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas comerciales la variable con la mayor puntuación fue con respecto a la calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es

adecuada cuyo valor fue de 4.05; mientras que la variable de menor puntuación fue respecto a que la empresa realiza auditorías o evaluaciones de sus proveedores con un valor de 3.91.

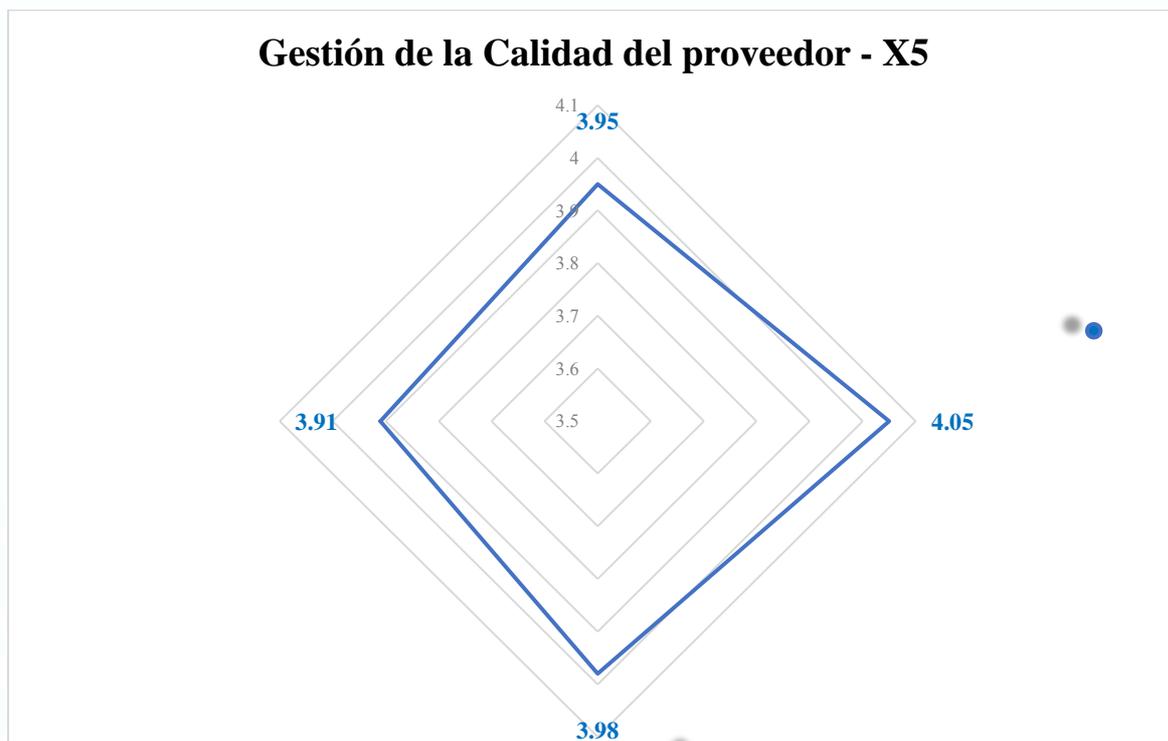


Figura 21. Resultados promedio del factor gestión de la calidad del proveedor en las empresas comerciales de Lima y provincias.

Es válido señalar que el factor Gestión de la Calidad del Proveedor es uno de los tres factores con mayor puntuación para las empresas comerciales de Lima y provincias, esto debido a que la calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada, por otro lado, la empresa posee información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad, mientras que, las empresas han establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores, y finalmente, las empresas realizan auditorías o evaluaciones de sus proveedores.

Es importante señalar que las empresas u organizaciones se encuentran estableciendo vínculos cooperativos con sus proveedores, ya que forman parte de sus stakeholders y a su vez son socios estratégicos en el negocio y muchas de sus actividades, razón por la cual, ahora las empresas optan por actualizar su cartera de proveedores, seleccionarlos cuidadosamente y homologándolos para finalmente controlar de manera más aproximada sus

operaciones mediante auditorías e indicadores de desempeño.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “Prueba estadística”, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Control y Mejoramiento del Proceso entre aquellas que cuentan con un SGC y que no cuentan con SGC. Asimismo, en la Figura 22 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Control y Mejoramiento del Proceso entre las empresas que cuentan con SGC y las que no.

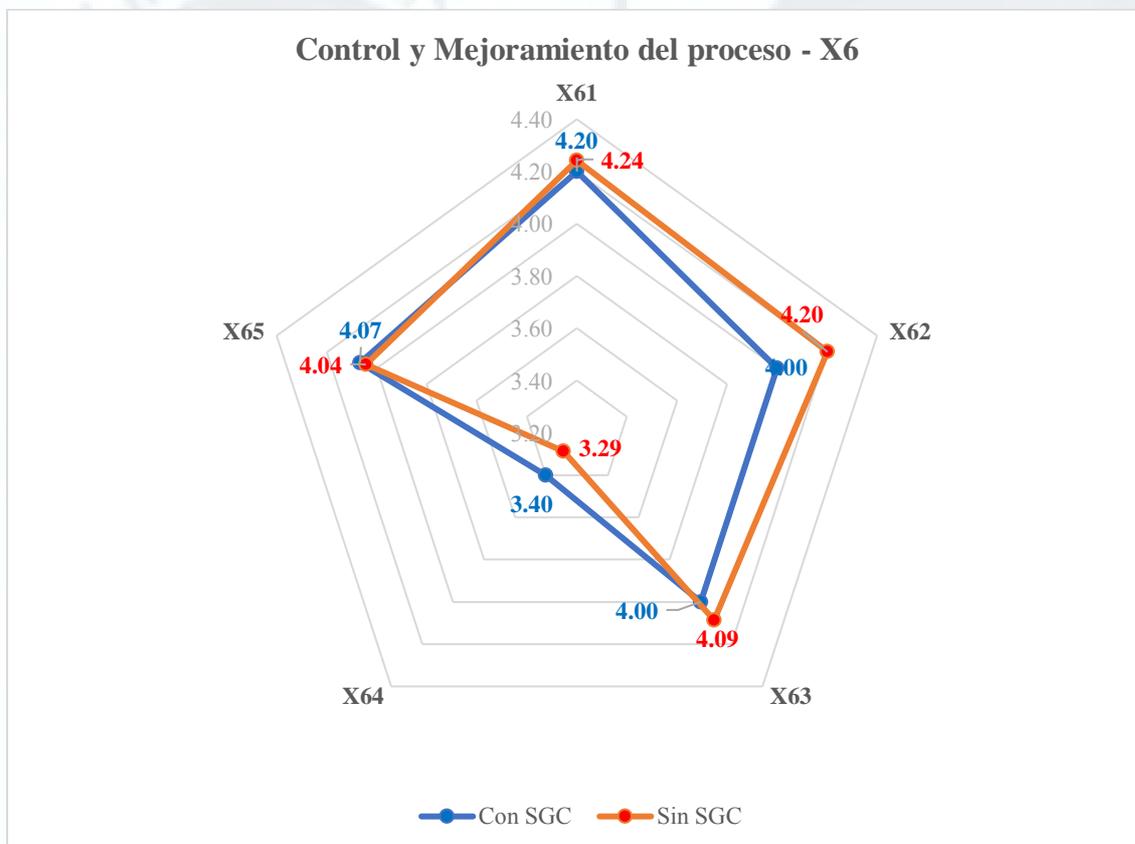


Figura 22. Resultados promedio del factor control y mejoramiento del proceso en las empresas comerciales con y sin SGC.

Para el factor Control y Mejoramiento del Proceso en las empresas comerciales que cuentan con un SGC se obtuvo un promedio de 3.93 y 3.97 en las empresas que no cuentan con un SGC; por lo que, se destacan buenas prácticas de las empresas comerciales con SGC y

sin SGC para este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas con SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes, (b) La empresa implementa el control de calidad con eficacia, (c) Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente, y (d) Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.

En la evaluación de las empresas sin SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) El proceso operativo en la empresa satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes, (b) Las instalaciones y la disposición física del equipo operativo en la empresa funcionan apropiadamente, (c) Los equipos operativos de la empresa reciben buen mantenimiento.

Cabe señalar que el factor Control y Mejoramiento del Proceso tiene una puntuación aceptable dentro de todos los demás factores al igual que sus componentes para las empresas comerciales con SGC, esto se debe a que las empresas realizan un adecuado control operativo de sus procesos en satisfacción de los clientes, asimismo, cuentan con una buena disposición física de los equipos e instalaciones recibiendo así un buen mantenimiento, y se promueve el uso de herramienta para el control de la calidad; mientras que las empresas comerciales que no cuentan con un SGC tienen una mayor percepción sobre las buenas prácticas dentro de sus procesos operativo, disposición de equipos e instalaciones brindando buen mantenimiento a los mismos, y utilizando herramientas útiles para controlar su nivel de calidad, por consiguiente, es importante mencionar que existe una gran probabilidad que sus directores o gerentes se involucren con mayor frecuencia en los procesos de control de la calidad para cumplir con los requerimientos dados por sus clientes.

Por otro lado, se puede indicar que entre cada una de las preguntas componentes tanto para las empresas con SGC y sin SGC existen diferencias, sin embargo, se puede señalar que

existe una mayor percepción sobre las instalaciones y la disposición física de los equipos operativos respecto a que funcionan apropiadamente, probablemente porque los directores de las empresas inciden con mayor énfasis en la operatividad de sus equipos y sus instalaciones.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “Prueba estadística”, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Educación y Entrenamiento entre aquellas que cuentan con un SGC y que no cuentan con SGC. Asimismo, en la Figura 23 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Educación y Entrenamiento entre las empresas que cuentan con SGC y las que no.

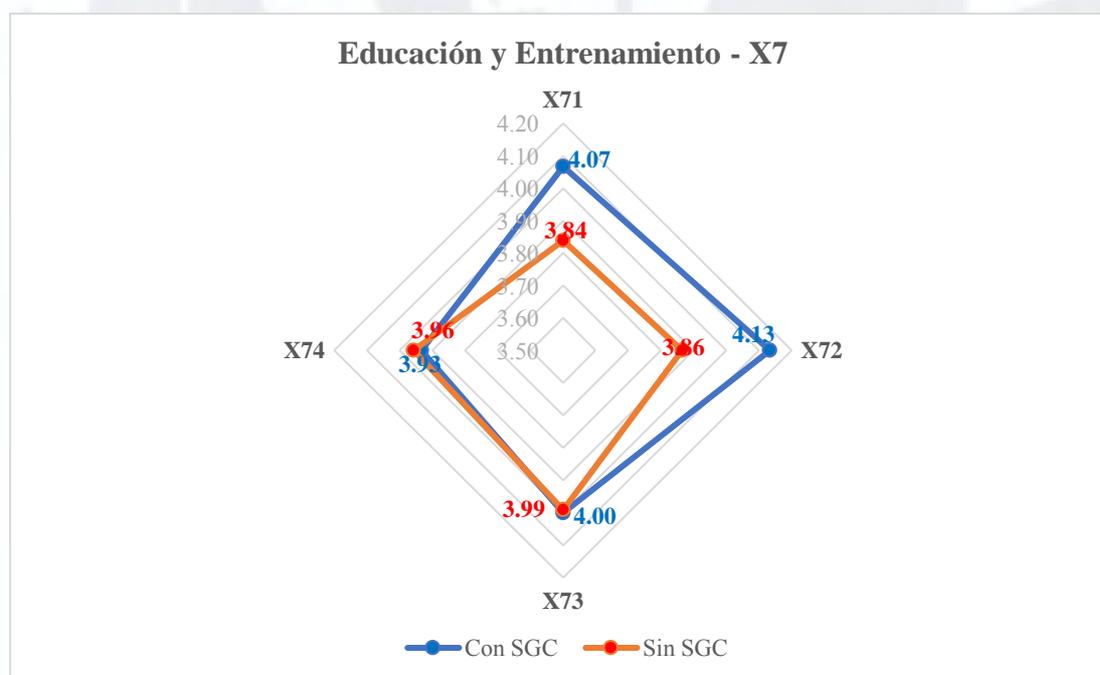


Figura 23. Resultados promedio del factor educación y entrenamiento en las empresas comerciales con y sin SGC.

Para el factor Educación y Entrenamiento en las empresas comerciales que cuentan con un SGC se obtuvo un promedio de 4.03 y 3.91 en las empresas que no cuentan con un SGC; por lo que, se destacan buenas prácticas en las empresas comerciales con SGC para este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas con SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad, (b) La mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad, y (c) La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte.

En la evaluación de las empresas sin SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte, (b) Los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad, (c) La mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad.

Cabe señalar que el factor Educación y Entrenamiento tiene la cuarta mayor puntuación dentro de todos los demás factores al igual que sus componentes para las empresas comerciales con SGC, esto se debe a que a la alta dirección tiene un compromiso con la educación y el entrenamiento de su personal. En la evaluación de las empresas que cuentan con un SGC se observó que la mayoría de los empleados de la empresa son capaces de utilizar las herramientas para la gestión de la calidad con una calificación de 4.13 y la mayoría de empleados de la empresa reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad con una calificación de 4.07. En la evaluación de las empresas que no cuentan con un SGC se observó que la conciencia de los trabajadores de la empresa hacia la calidad es fuerte con una calificación de 3.99 y los empleados de la empresa se encuentran activamente involucrados en las actividades relacionadas con la calidad con una calificación de 3.96.

Por otro lado, se puede indicar que la educación y entrenamiento de los empleados de una empresa es parte del involucramiento de la alta dirección, ya que ésta misma es la encargada de generar conciencia entre sus colaboradores para desarrollar mayores habilidades y competencias en beneficio de la organización, permitiendo una mayor relación

entre ambos en los temas referidos a la gestión de calidad.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “Prueba estadística”, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Círculos de la calidad entre aquellas que cuentan con un SGC y que no cuentan con SGC; por el contrario, en los resultados obtenidos en la Tabla 11 del mismo numeral 5.7, se rechaza la hipótesis nula que menciona que las distribuciones son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Círculos de la calidad entre aquellas empresas comerciales de Lima y provincias. Asimismo, en la Figura 24 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Círculos de la calidad entre las empresas que cuentan con SGC y las que no.

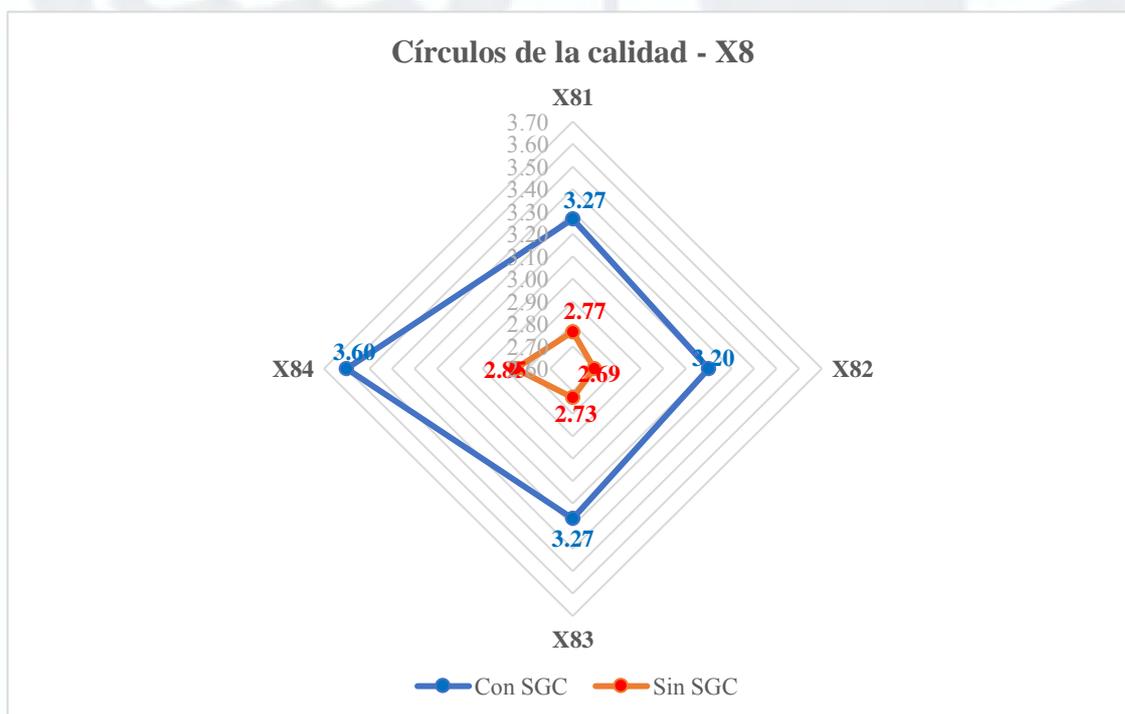


Figura 24. Resultados promedio del factor círculos de la calidad en las empresas comerciales con y sin SGC.

Para el factor Círculos de la calidad en las empresas comerciales que cuentan con un SGC se obtuvo un promedio de 3.33 y 2.77 en las empresas que no cuentan con un SGC; por lo que, se destacan buenas prácticas en las empresas comerciales con SGC para este factor y en cada uno de sus componentes, mientras que, para las empresas que no cuentan con SGC no se destacan buenas prácticas para este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas con SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad, (b) La empresa está capacitada para realizar círculos de calidad, y (c) Los círculos de calidad de la empresa usan herramientas como: lluvia de ideas, toma de datos, gráficas de datos, diagrama de Pareto, análisis de causa-efecto.

En la evaluación de las empresas sin SGC la variable con mayor puntuación fue: La mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad.

Cabe señalar que el factor Círculos de calidad tiene la menor puntuación dentro de todos los demás factores al igual que sus componentes para las empresas comerciales con SGC, esto se debe a que a la alta dirección tiene mayor conocimiento sobre la implementación de estas herramientas para la mejora de la calidad. En la evaluación de las empresas que cuentan con un SGC se observó que la mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad con una calificación de 3.60, la empresa está capacitada para realizar círculos de calidad con una calificación de 3.27, y los círculos de calidad de la empresa usan herramientas como: lluvia de ideas, toma de datos, gráficas de datos, diagrama de Pareto, análisis de causa-efecto con una calificación de 3.27. En la evaluación de las empresas que no cuentan con un SGC se observó que los directores y gerentes no tienden a capacitar en círculos de calidad y obtener ahorros por su implementación, dado que, no conocen las herramientas para que sus empleados realicen actividades de mejora al respecto.

Por otro lado, se puede indicar que los círculos de calidad son buenas prácticas que

toda empresa a través de su alta dirección debe implementar en sus organizaciones como herramientas de mejora en temas de gestión de la calidad. En la Figura 25 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Círculos de la calidad entre las empresas comerciales de Lima y provincias:

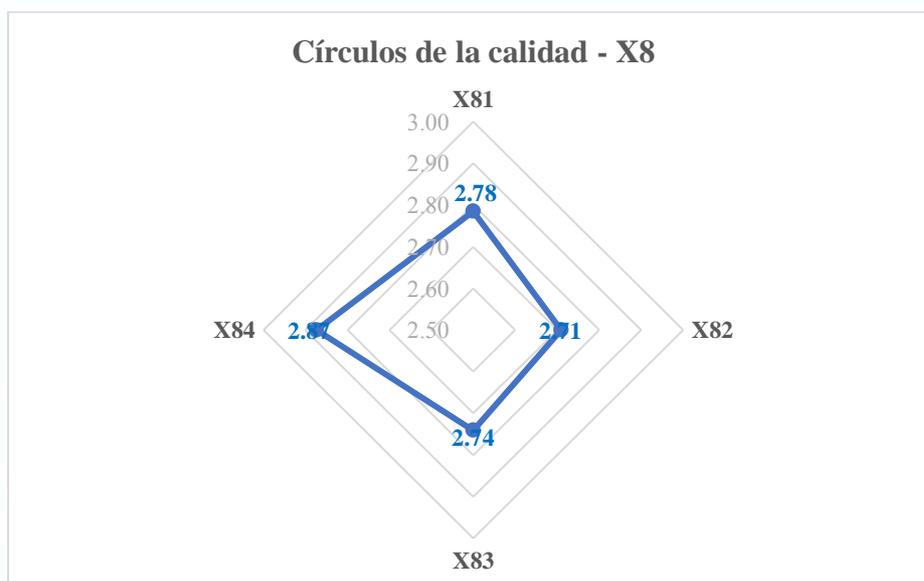


Figura 25. Resultados promedio del factor círculos de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias.

Para el factor Círculos de la calidad en las empresas comerciales de Lima y provincias se obtuvo un promedio de 2.79, por lo que, no se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas comerciales la variable con la mayor puntuación fue con respecto a la mayoría de los empleados de la empresa realiza actividades de círculos de calidad cuyo valor fue de 2.87; mientras que la variable de menor puntuación fue respecto a que la empresa ha obtenido ahorros por los círculos de calidad con un valor de 2.71.

Es válido señalar que el factor Círculos de la calidad es uno de los factores con menor puntuación para las empresas comerciales de Lima y provincias, debido a que los representantes de las empresas no toman en consideración las buenas prácticas referidas a los círculos de la calidad, por lo que se puede indicar que existe un desconocimiento al respecto, siendo no posible poder implementarlo dentro de las organizaciones y difundidos entre sus

empleados.

De acuerdo a los resultados obtenidos y mostrados en la Tabla 10 del numeral 5.7 “Prueba estadística”, se retiene la hipótesis nula que menciona que las distribuciones muestrales son las mismas entre las categorías de sistemas de gestión de calidad; asimismo, en los resultados obtenidos en la Tabla 11 del mismo numeral 5.7, se retiene también la hipótesis nula que menciona que las distribuciones son las mismas entre las categorías de la ubicación de la empresa, por lo que se concluye que existen diferencias significativas en las empresas comerciales para el factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente entre aquellas empresas comerciales de Lima y provincias. Por consiguiente, en la Figura 26 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente entre las empresas que cuentan con SGC y las que no y en la Figura 27 se muestran los promedios por cada una de las preguntas que componen el factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente entre las empresas de Lima y provincias:

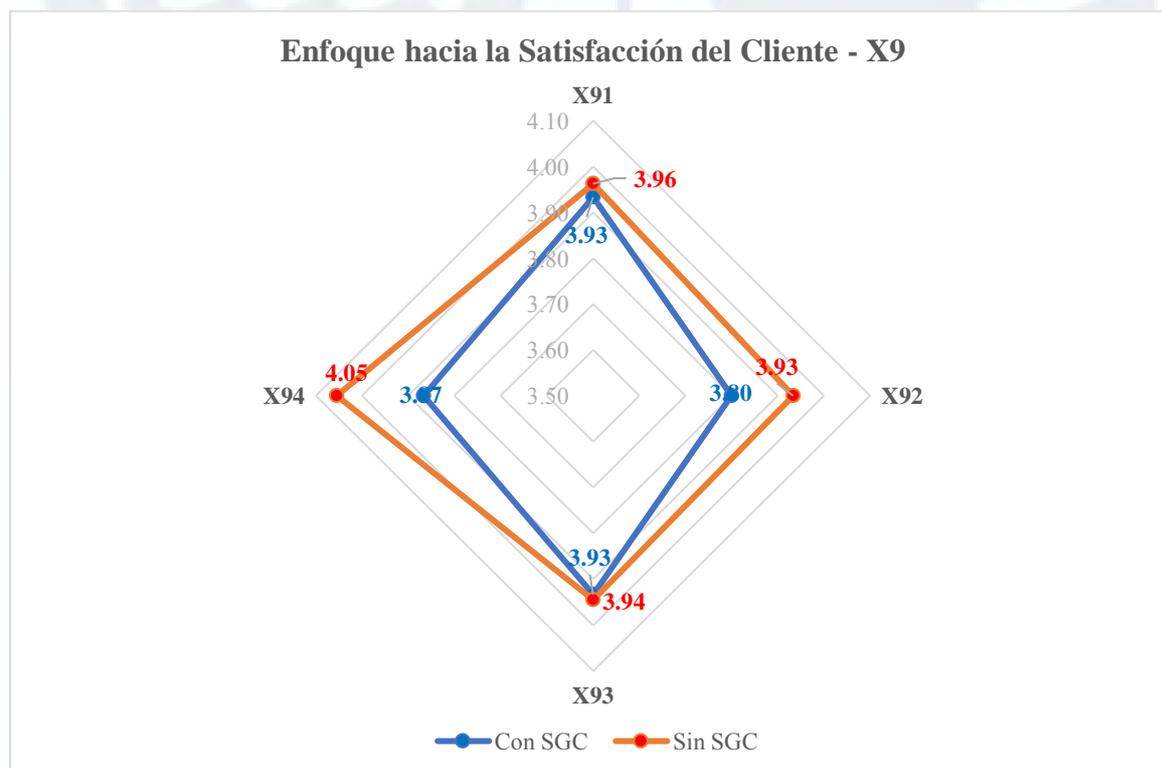


Figura 26. Resultados promedio del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente en las empresas comerciales con y sin SGC.

Para el factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente en las empresas comerciales que cuentan con un SGC se obtuvo un promedio de 3.88 y 3.97 en las empresas que no cuentan con un SGC; por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales con y sin SGC en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas con SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) a empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes, (b) la empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años, (c) la empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes.

En la evaluación de las empresas sin SGC las variables con mayores puntuaciones fueron: (a) la empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes, (b) la empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes, (c) la empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.

Es válido señalar que el factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente es uno de los siete factores con mayor puntuación al igual que sus componentes para las empresas comerciales con SGC, esto se debe a que sus autoridades o alta gerencia cuentan con los medios necesarios para obtener información sobre sus clientes y promueven el uso de encuestas para medir la satisfacción de sus consumidores en determinados periodos de tiempo; mientras que las empresas comerciales que no cuentan con un SGC, tienen una mayor percepción en cuanto a la atención que deben prestarle a sus consumidores o clientes finales.

Para el factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente en las empresas comerciales de Lima y provincias se obtuvo un promedio de 3.97, por lo que, se destacan las mejores prácticas de las empresas comerciales en este factor y en cada uno de sus componentes.

En la evaluación de las empresas comerciales la variable con la mayor puntuación fue con respecto a que la empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los

clientes cuyo valor fue de 4.05, mientras que la variable de menor puntuación fue respecto a que el personal de todos los niveles de la empresa presta atención a la información sobre las quejas de los clientes cuyo valor fue de 3.93.

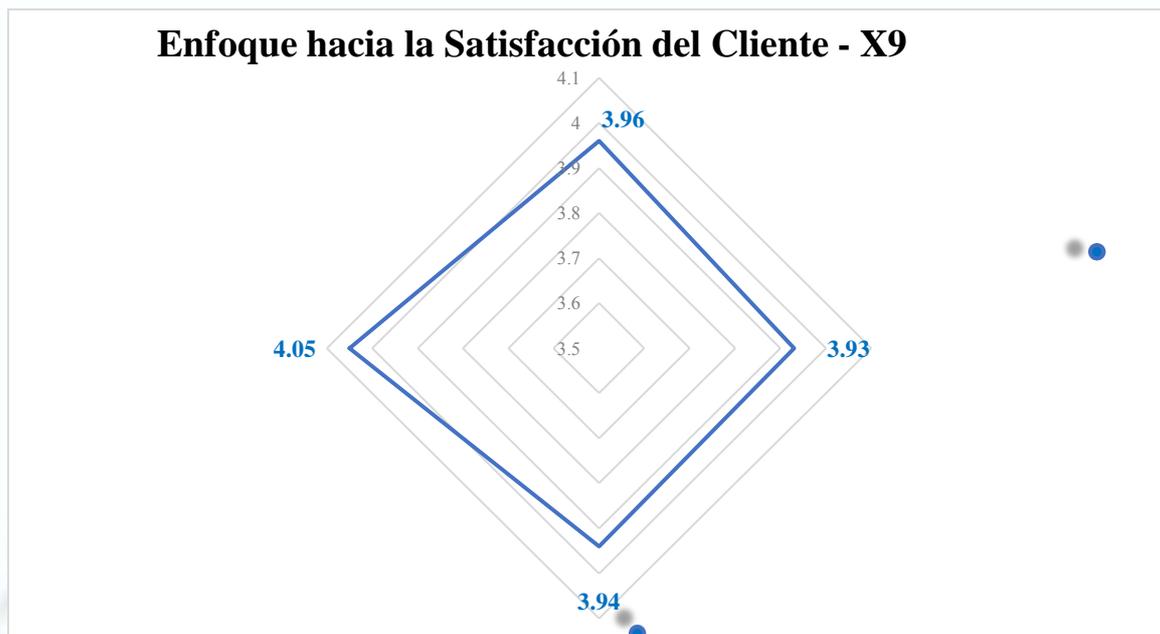


Figura 27. Resultados promedio del factor enfoque hacia la satisfacción del cliente en las empresas comerciales de Lima y provincias.

Es válido señalar que el factor Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente es uno de los tres factores con mayor puntuación para las empresas comerciales de Lima y provincias, esto debido que la empresa realiza una evaluación general de los requerimientos de los clientes, asimismo, la empresa cuenta con medios para obtener información sobre los clientes, y la empresa lleva a cabo una encuesta de satisfacción del cliente todos los años.

Es importante señalar que las empresas comerciales pertenecientes a ventas por menor, tienen mayor llegada hacia los consumidores finales, razón por la cual la alta gerencia se involucra prestando atención a los requerimientos, quejas o comentarios de sus clientes mediante encuestas, y con ello transmitir a sus empleados la mejor atención como parte del servicio final ofrecido en temas de calidad. A continuación, se resume el agrupamiento de resultados por empresas comerciales con SGC y sin SGC mediante la Tabla 14, considerando además la diferencia obtenida por cada uno de los sub factores de calidad.

Tabla 14

Resultados Promedio de los Factores del TQM con SGC y sin SGC

Factor	Sub Factor	Con SGC	Sin SGC	Diferencia
	X1	4.11	3.96	0.15
Alta Gerencia - Liderazgo	X11	4.07	3.87	0.20
	X12	4.13	3.95	0.18
	X13	4.13	3.82	0.32
	X14	4.07	4.01	0.06
	X15	4.13	4.13	0.01
Planeamiento de Calidad	X2	4.04	3.95	0.09
	X21	4.27	4.06	0.21
	X22	4.00	3.94	0.06
	X23	3.87	3.86	0.01
Auditoria y Evaluación de la Calidad	X3	4.22	3.51	0.71
	X31	4.40	3.90	0.50
	X32	3.73	2.76	0.97
	X33	4.53	3.87	0.66
Diseño del Producto	X4	3.87	4.09	0.22
	X41	3.87	4.10	0.23
	X42	3.93	4.11	0.18
	X43	3.80	4.05	0.25
Gestión de la Calidad del Proveedor	X5	3.98	3.97	0.01
	X51	3.87	3.95	0.08
	X52	4.00	4.05	0.05
	X53	4.07	3.97	0.10
	X54	4.00	3.91	0.09
Control y Mejoramiento del Proceso	X6	3.93	3.97	0.04
	X61	4.20	4.24	0.04
	X62	4.00	4.20	0.20
	X63	4.00	4.09	0.09
	X64	3.40	3.29	0.11
	X65	4.07	4.04	0.02
Educación y Entrenamiento	X7	4.03	3.91	0.12
	X71	4.07	3.84	0.23
	X72	4.13	3.86	0.27
	X73	4.00	3.99	0.01
	X74	3.93	3.96	0.02
Círculos de Calidad	X8	3.33	2.77	0.56
	X81	3.27	2.77	0.50
	X82	3.20	2.69	0.51
	X83	3.27	2.73	0.54
	X84	3.60	2.85	0.75
Enfoque hacia la Satisfacción del Cliente	X9	3.88	3.97	0.09
	X91	3.93	3.96	0.03
	X92	3.80	3.93	0.13
	X93	3.93	3.94	0.01
	X94	3.87	4.05	0.19

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

La finalidad del presente estudio de investigación fue establecer una relación comparativa entre las empresas del sector Comercial pertenecientes al denominado grupo Retail (ventas por menor), los mismos que poseen también un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) con certificación ISO 9001 frente a las empresas que no cuentan con un SGC ni están certificadas con el ISO 9001; sin embargo, la representación porcentual de aquellas empresas que no tienen la certificación ISO 9001 frente a las que sí lo tienen es muy amplia, por lo que se consideró incluir el análisis detallado ambas muestras; no obstante, el objetivo principal de la presente investigación fue identificar el grado de relación del enfoque operativo a los conceptos de calidad entre las empresas del sector comercial del Perú, de la categoría de ventas por menor, que cuentan y no con un Sistema de Gestión de Calidad, utilizando la norma ISO 9001, basándose en los nueve factores de éxito de la Calidad Total del modelo TQM (Benzaquen, 2018).

Los resultados de la presente investigación fueron realizados sobre una muestra de 365 empresas comerciales ubicadas explícitamente en el interior de los centros comerciales a nivel de Lima Metropolitana y provincias. Como parte de la metodología empleada para analizar los datos, se tuvo que iniciar con la validación del instrumento de medida para cada uno de los factores mencionados, estableciendo preguntas e hipótesis del tipo nula y normal no paramétricas.

7.1 Conclusiones

1. Los resultados obtenidos de la presente investigación indicaron que para la muestra de 365 empresas comerciales del grupo ventas por menor encuestadas presencialmente, el 4% cuenta con un SGC certificadas con ISO 9001, mientras que el 96% no cuentan con un SGC certificadas con ISO 9001, es decir, no existe una representatividad porcentual de empresas comerciales que cuentan con un

SGC frente a las empresas que no cuentan con un SGC, sin embargo, los resultados comparativos entre el índice de calidad y varios de sus factores en las empresas del sector comercial que cuentan con un SGC presentan diferencias significativas respecto a las empresas que no cuentan con un SGC. Es decir, las empresas del sector comercial que cuentan con un SGC presentan un mejor desempeño en los siguientes factores de calidad del TQM: (a) alta gerencia – liderazgo, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoria y evaluación de la calidad, (d) gestión de la calidad del proveedor, (e) educación y entrenamiento, y (f) círculos de calidad.

2. Es relevante e importante señalar como parte de los resultados de la investigación que existen diferencias significativas entre el índice de calidad y varios de los factores en las empresas del sector comercial de Lima y provincias, es decir, las empresas del sector comercial presentan un buen desempeño en los siguientes factores de calidad del TQM: (a) alta gerencia – liderazgo, (b) planeamiento de la calidad, (c) auditoria 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, y (h) enfoque hacia la satisfacción del cliente.
3. De la presente investigación también es importante indicar que a nivel global existe un mejor desempeño en calidad por parte de las empresas del sector comercial en Lima como en provincias que cuentan con SGC respecto a las empresas que no cuentan con SGC, de igual manera, este mejor desempeño en calidad se presenta en empresas grandes con más de 201 trabajadores y con más de 20 años de antigüedad en el país.
4. El factor “Alta Gerencia”, tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron

un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Las principales diferencias se evidencian en la participación activa que denotan los directos o líderes de las empresas en la gestión de la calidad dentro de sus organizaciones con SGC, así como en las reuniones frecuentes que mantienen la alta gerencia para tratar los temas relacionados con la gestión de la calidad. Por el contrario, en las empresas que no cuentan con SGC existe una esporádica participación de la alta gerencia para tratar los temas directos de la gestión de calidad que busquen beneficios a largo plazo, buscando fijarse metas con logros a corto plazo.

5. El factor “Planeamiento de la Calidad”, no tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Sin embargo, es importante indicar que se muestran evidencias significativas en el nivel de cumplimiento de las empresas del sector comercial en la categoría de Lima y provincias. Siendo válido señalar que a través del involucramiento de la alta gerencia las empresas tienen metas específicas y mejor detalladas en cuanto a la calidad, no obstante, prestan atención a que las políticas y planes de calidad establecidos sean cumplidos involucrando de cerca a sus empleados como parte de las buenas prácticas en la gestión de calidad.
6. El factor “Auditoria y evaluación de la calidad”, tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Las empresas comerciales con SGC presentaron un mejor nivel de desempeño en este factor con respecto a los demás factores, mostrando preocupación por obtener datos objetivos de sus clientes directos para la toma de

decisiones en comparación de las empresas que no cuentan con SGC. Asimismo, se identificó que las empresas evalúan regularmente sus políticas y planes de la calidad, estableciendo marcos estándares que promueven una cultura institucional. Por otro lado, este factor presentó diferencias significativas en el nivel de cumplimiento de las empresas del sector comercial en la categoría de Lima y provincias. Siendo válido señalar que la alta gerencia se encuentra constantemente evaluando el cumplimiento de sus políticas y planes de calidad, pero no incorporando el uso del “benchmarking” como una herramienta de apoyo para beneficios económicos a largo plazo.

7. El factor “Diseño del producto”, no tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Sin embargo, es importante resaltar que si presentó diferencias significativas en el nivel de cumplimiento percibido en las empresas del sector comercial de Lima y provincias. Es así que, las empresas comerciales a través de la alta gerencia consideran plenamente los requerimientos de los clientes en el diseño del producto y por tal motivo, las empresas invierten en el diseño del producto para lograr establecer un método que desarrolle el diseño de los mismos en las operaciones de su negocio.
8. El factor “Gestión de la calidad del proveedor”, no tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Asimismo, no presentó diferencias significativas en el nivel de cumplimiento percibido en las empresas del sector comercial en la categoría Lima y provincias. No obstante, las empresas comerciales consideran

que la calidad de los productos que los proveedores suministran a la empresa es adecuada, además, poseen información detallada acerca del desempeño de los proveedores en cuanto a calidad, sin dejar de lado, que las empresas han establecido relaciones de cooperación a largo plazo con sus proveedores.

9. El factor “Control y mejoramiento del proceso”, tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. El mejor desempeño de las empresas con SGC en este factor se refleja con el proceso operativo en la empresa ya que satisface los requerimientos de plazo de entrega de los clientes, asimismo, las empresas implementan el control de calidad con eficacia, sin dejar de lado, que las instalaciones y la disposición física del equipo operativo tienen un adecuado funcionamiento, a causa del buen mantenimiento que reciben los mismos. Por otro lado, se observó que las empresas comerciales que cuenta con SGC tienen un buen desempeño en este factor, también muestran oportunidades de mejora en el uso de herramientas de control, así como las empresas que no cuentan con SGC.
10. El factor “Educación y entrenamiento”, tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Las empresas comerciales con un SGC presentaron una mayor puntuación promedio donde la mayoría de los empleados de las empresas son capaces de utilizar herramientas para la gestión de la calidad, sin dejar de lado, que reciben educación y entrenamiento en cuanto a calidad. Sin embargo, se observó una oportunidad de mejora respecto a involucrar activamente a los empleados de las empresas con actividades relacionadas con la calidad, pudiendo formar talleres de

entrenamiento progresivo en las áreas administrativas y operativas de la empresa.

11. El factor “Círculos de calidad”, tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Este factor fue el que obtuvo menor calificación promedio global respecto a los demás factores, sin embargo, la mayoría de los empleados de las empresas comerciales con SGC y sin SGC realizan actividades de círculos de calidad. Por otro lado, se resalta que las empresas con SGC están capacitadas para realizar círculos de calidad y el uso de las herramientas respectivas dentro de los mismos. Finalmente, se destaca que los directores y gerentes de las empresas con SGC y sin un SGC tienen oportunidades de ahorros por la implementación y formación de círculos de calidad entre sus empleados. Por otro lado, este factor presentó diferencias significativas en el nivel de cumplimiento de las empresas del sector comercial en la categoría de Lima y provincias. Siendo válido señalar que a través del involucramiento de la alta gerencia la mayoría de los empleados de las empresas comerciales realizan actividades de círculos de calidad. No obstante, los directores y gerentes de las empresas comerciales se encuentran capacitados para realizar círculos de calidad, sin embargo, deben considerar su implementación y promover la participación de sus empleados.
12. El factor “Enfoque hacia la satisfacción del cliente”, no tienen diferencias significativas en las empresas del sector comercial del Perú, en la categoría de ventas por menor que implementaron un SGC en comparación con las empresas que no cuentan con un SGC. Asimismo, no presentó diferencias significativas en el nivel de cumplimiento percibido en las empresas del sector comercial en la categoría Lima y provincias. Sin embargo, existe un mayor nivel de percepción

en cuanto a los directores o gerentes de las empresas comerciales respecto a que evalúan los requerimientos de sus clientes, dado que cuentan con los medios para obtener información sobre los mismos, no obstante, llevan a cabo encuestas anuales referentes a la satisfacción del cliente. Por el contrario, las empresas comerciales a través de su alta gerencia tienen notables oportunidades de mejora respecto a la atención que el personal en todos los niveles de las empresas presta a las quejas de los clientes.

7.2 Recomendaciones

De acuerdo con los resultados obtenidos se proponen las siguientes recomendaciones:

1. Como primera recomendación implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en los requisitos de la ISO 9001, en todas aquellas empresas u organizaciones que no tengan diferencias significativas en la percepción del cumplimiento con los nueve factores de éxito de la Calidad Total (TQM) vistos en la presente investigación, sin embargo, también es necesario prestar atención en aquellas percepciones de mayor cumplimiento respecto a determinados factores.
2. Como segunda recomendación, sería necesario poder aplicar esta misma encuesta a los representantes a quienes se les dirigió inicialmente el cuestionario, con la posibilidad de obtener una mayor participación de este grupo jerárquico y así corroborar aquellas percepciones en sus diferentes niveles de cumplimiento. De esta manera, podría lograrse una información más objetiva sobre la gestión de la calidad interna y externa de las empresas comerciales.
3. Como tercera recomendación, se debe realizar un estudio longitudinal de los factores de calidad del TQM en el sector, donde efectivamente se evidencian cambios notorios entre los establecimientos nuevos y antiguos: infraestructura,

público objetivo, y oferta vs demanda. Esto serviría para medir el impacto que ocasionan las diferentes marcas, diseños y variedad en los precios con respecto al tiempo.

4. Considerar como punto relevante e importante, el establecimiento de una cultura de la gestión de la Calidad Total, para ello, las empresas comerciales deben implementar un Sistema de Gestión de Calidad basados en los requisitos de la ISO 9001, que les permita consolidar primero el conocimiento en la gestión de la calidad y luego transformarla en parte de sus operaciones.
5. Se debe incentivar a las empresas comerciales a través de los organismos reguladores y del Estado, la certificación ISO a todas aquellas empresas que pasen de un nivel a otro en cuanto a tamaño de empresa, empezando siempre desde la microempresa. Lograrlo a través, de auditorías inopinadas y periódicas.
6. Se recomienda promover la búsqueda de mayores oportunidades de negocio, orientadas al establecimiento de políticas de calidad y planes de estratégicos que incluyan la gestión de la calidad, mediante la organización interna e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, que incluya primera instancia las buenas prácticas existentes en los procesos y demás factores que propone la Administración de la Calidad Total (TQM).
7. En el sector comercial y Retail, existen diferentes escenarios socio-económicos denominados Clúster, sin embargo, la gestión de la calidad basados en requisitos de cumplimientos, no deben presentar variación alguna por la existencia de un Clúster, ya que cualquiera de las situaciones considera los nueve factores de éxito del TQM, porque precisamente estos factores, son la garantía de una adecuada administración de la calidad en el interior de toda empresa; sin embargo, las diferencias pueden hallarse en un proceso distinto al de un SGC. Se recomienda,

que las empresas comerciales sepan reconocer los conceptos de calidad, distribuirlos y aplicarlos apropiadamente en el interior de sus organizaciones, tal y como recomienda el TQM.

8. Se recomienda estandarizar todas aquellas medidas adoptadas frente a la situación del Covid-19 en todas aquellas empresas del mismo nombre y en locaciones distintas para garantizar un mejor manejo y Gestión de recursos en la seguridad de sus clientes, empleados y proveedores independientemente del tipo de SGC con el que cuenten.
9. Para estudios futuros y similares al de la presente investigación se recomienda tomar muestras de empresas correspondientes al mismo sector comercial, cuyas ubicaciones no se establezcan dentro de los centros comerciales sino en diferentes puntos de las ciudades, tanto en Lima como en provincias, dado que ello permitiría diferenciar cualquier influencia dada por los centros comerciales respecto a las políticas de establecimiento, buenas prácticas, y sobretodo en la atención del cliente como consumidor final del producto.
10. Debido a la existencia de otras investigaciones referidas al sector comercial, donde las muestras analizadas estuvieron relacionadas con los grandes establecimientos, llámense tiendas por departamento, supermercados y tiendas ancla, se recomienda que para estudios futuros de investigación se puedan incluir relaciones comparativas y de cumplimiento entre muestras referidas a grandes establecimientos y empresas similares a las tomadas en la presente investigación que representen cadenas de negocio, para así poder evaluar las diferencias entre los nueve factores de éxito del TQM.

7.3 Contribución Práctica y Teórica

El presente estudio de investigación permitirá incrementar mayores conocimientos

sobre las empresas que existen actualmente en el medio comercial, tanto en Lima como en provincias, siendo factible de mencionar que la mayoría de las organizaciones se ubican como pequeñas y medianas empresas, con antigüedades que se distribuyen entre más de 20 años, entre 6 a 10 años, y menores a 5 años respectivamente. Asimismo, es importante señalar que, al existir organizaciones relativamente jóvenes, con una presencia emergente y no tan posicionada en el mercado económico, es consecuente para concluir una relación no tan estrecha con los estándares de calidad requeridos por la ISO 9001.

Se considera que aquellas empresas que tienen una relación positiva con cada uno de los nueve factores de éxito del TQM, cuentan con un mayor nivel de cumplimiento respecto a los conceptos propuestos por la Administración de la Calidad Total. Es recomendable que las empresas logren la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basadas en los requisitos de la ISO 9001, ya que lo evidenciado en la presente investigación denotó que existe solo un 4% de empresas con un SGC basado en la ISO 9001 frente a un 96% de empresas que no cuentan con un SGC basado en la ISO 9001 respectivamente, concluyendo que existe una baja representatividad en la comparación de ambas muestras independientes.

La presente investigación es de tipo cuantitativo y transeccional, dado que fue realizada en un determinado espacio de tiempo entre los meses de junio y julio del 2020, para determinar la confiabilidad de las muestras se aplicó el Alfa de Cronbach, posterior a ello, se utilizaron las pruebas de análisis de normalidad mediante los métodos de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk, pudiendo determinar que las muestras no siguen una normalidad y son finalmente del tipo no paramétrica. Los resultados de las encuestas realizadas fueron considerados bajo la Escala de Likert, por lo que la prueba necesaria para comparar y demostrar si una hipótesis es rechazada o se mantiene vigente, es utilizando la U-Mann Whitney o la prueba de U-Mann Whitney. Por consiguiente, se cumplió con verificación el

nivel de cumplimiento de todos los nueve factores de la Calidad Total (TQM) en las empresas del sector comercial de Lima Metropolitana y provincias (Benzaquen, 2018).



Referencias

- Alvarado, B., & Rivas, G. (2006). Philip Crosby. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
Recuperado de <http://www.geocities.ws/chex88chex/estrategia/PhilipCrosby.pdf>
- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de clientes*. Calidad en el Sector. 2ª. ESIC editorial.
- Álvarez, L. A. B. (2001). *Calidad total: qué la promueve, qué la inhibe*. Panorama Editorial.
- Barrenechea, D. S. F., Chu, D. L. L., & Quiñones, A. M. R. (2019). *Calidad en las Empresas del Sector Manufactura del Perú* (Doctoral dissertation, Pontificia Universidad Católica del Perú-CENTRUM Católica, Perú)
- Bellon, L. A. (2001). *Calidad Total, que la promueve, que la inhibe*. México, D.F: Panorama Editorial, S.A. de C.V.
- Benzaquen, J. (2013). Calidad en las Empresas Latinoamericanas: El Caso peruano. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad & Gobernabilidad*, 7(1), 41
- Benzaquen, J. (2014). La ISO 9001 y TQM en las empresas latinoamericanas: Perú. *GCG: revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 8(1), 67-89.
- Benzaquen-de las Casas, J. B. (2018a). La ISO 9001 y la administración de la calidad total en las empresas peruanas. *Universidad & Empresa*, 20(35), 281–312. <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6056>
- Bertram, D. (2013). *Likert Scale is the Meaning of Life*. Yugoslavia: University of Belgrade.
Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-danelikert.pdf>
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Calle, J. (1997). *Reingeniería y Seguridad en el Ciberespacio*. Madrid, España: Díaz Santos, 28. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=qB3P2GuD3EsC&pg=PA28&dq=tqm,+calidad+total&hl=>

- Carro, R., & González, D. (2008). *Administración de la Calidad Total. Edición 1. Universidad Mar del Plata*. Recuperado de http://nulan.mdp.edu.ar/1614/1/09_administracion_calidad.pdf
- Coaquira Tuco, C. M. (2018). Modelo para la mejora del desempeño organizacional a través de las prácticas de la gestión de la calidad, gestión del conocimiento y liderazgo transformacional en una universidad privada. (Spanish). *Apuntes Universitarios: Revista de Investigación*, 8(3), 58. <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.17162/au.v8i3.331>
- Clares, P. M., Cusó, F. J. P., & Juárez, M. M. (2018). Aplicación de los modelos de gestión de calidad a la tutoría universitaria. *Revista Complutense de Educación*, 29(3), 633.
- Cruz Medina, F. L., López Díaz, A. D. P., & Ruiz Cárdenas, C. (2017). Sistema de Gestión ISO 9001-2015: Técnicas y herramientas de ingeniería de calidad para su implementación.
- Cuatrecasas, Ll (2012). *Organización de la producción y dirección de operaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Cubillos Rodríguez, M. C., & Rozo Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista de la Universidad de la Salle*, (48), 80-99.
- D'Alessio, F. (2012a). *Administración de las Operaciones Productivas. Un Enfoque en Procesos para la Gerencia*. México D.F, México: Pearson.
- De la Torre, M. (2013). *Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas: Aplicación de la norma ISO 9001:2008 en el Centro Universitario de la Costa Sur*. Editorial: Universitaria. https://books.google.com.pe/books?id=sWP_AAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- De Vicuña Ancín, J. M. S. (2018). *El plan de marketing digital en la práctica*. Esic editorial.

- De Velasco, J. A. P. F. (1994). *Gestión de la calidad empresarial: calidad en los servicios y atención al cliente. calidad total*. Esic Editorial.
- Durán, M. U. (1992). *Gestión de calidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Evans, J. & Lindsay, W. (2005). *Administración y control de calidad*. Asignatura: Fundamentos de la Calidad. Filosofías y marcos de referencia de la Calidad. Capítulo 3. Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Centro Universitario Regional del Litoral Atlántico. Recuperado de <https://jorriveraunah.files.wordpress.com/2011/06/capitulo-3-filosofias-y-marcos-de-referencia-de-la-calidad.pdf>
- Evans, J., & Lindsay, W. (2013). *Administración y Control de la Calidad* (7a ed.). México D.F., México: International Thomson.
- fcaenlinea1.unam.mx (s/f). *Enfoques de Gestión de la Calidad*. Recuperado de http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1360/1360_U9_act6.pdf
- Frías-Navarro, D. (2019). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia. España.
- Garza-Reyes J. A., Rocha-Lona L. & Kumar V. (2015). *A conceptual framework for the implementation of quality management systems*, Total Quality Management & Business Excellence, 26:11-12, 1298-1310, DOI: 10.1080/14783363.2014.929254
- Gómez-Gómez, M., Danglot-Banck, C., & Vega-Franco, L. (2013). Cómo seleccionar una prueba estadística. *Rev Mex Pediatr*, 80(1), 30-34.
- González, J. M. (2012). *Introducción a la gestión de calidad*. Delta Publicaciones
- Griful, E., & Canela, M. (2002). *Gestión de la calidad*. Barcelona, España, Universidad Politécnica de Catalunya.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Guajardo, E. (1996). *Administración de la calidad total: conceptos y enseñanzas de los*

grandes maestros de la calidad. Editorial Pax, México.

Hernández, R (2014). Metodología de la Investigación (6a ed.), México D.F., México:

Editorial McGRAW-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Juran, J. (1996). *Juran y la calidad por el diseño*. Nuevos pasos para planificar la calidad de

bienes y de servicios. Madrid, España: Editorial.: Díaz de Santos, S.A., pp. 13.

Kumar, P., Maiti, J., & Gunasekaran, A. (2018). Impact of quality management systems on

firm performance. *The International Journal of Quality & Reliability Management*,

35(5), 1034-1059. doi:http://dx.doi.org.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/10.1108/IJQRM-

02-2017-0030 (INEI, Perú: Estructura Empresarial 2018, 2018)

Ledesma, R., Molina, G., & Valero, P. (2002, julio-diciembre). *Análisis de consistencia*

interna mediante Alfa de Cronbach: un programa basado en gráficos dinámicos. Psico-

USF, 7(2), 143-152.

Lévy, J., & Varela, J. (2006). *Modelización con Estructuras de Covarianzas en Ciencias*

Sociales. Madrid, España: Netbiblo.

Lizarzaburu Bolaños, E. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO

9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Revista Universidad y*

Empresa, 18(30), 33-54.

López Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO*

9001: 2015. FC Editorial.

Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*.

Madrid, España: Delta. Recuperado de

<https://books.google.com.pe/books?id=KYSMQyQAbYC&printsec=frontcover&hl=es>

[&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=KYSMQyQAbYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Ortiz, Ó. C. G. (2016). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica bajo la norma ISO*

2015. Ecoe Ediciones.

- Palma, R. J. C., Merizalde, C. K. B., & Flores, F. M. F. (2018). Sistema de gestión y control de la calidad: Norma ISO 9001: 2015. Recimundo: *Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 2(1), 625-644.
- Pérez Fernández de Velasco, J. (1994). *Gestión de la calidad empresarial. Calidad en los servicios y Atención al cliente – Calidad Total*. España: ESIC
- Ramos Carpio, J. P., Villacrés Álvarez, A. E., Ocampo Ulloa, W. L., & Pazmiño Romero, D. A. (2018). *Calidad: La consciencia de la mejora continua en la empresa*. (Spanish). Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 1–15.
- Rial, A., & Varela, J. (2008). *Estadística Práctica para la Investigación en Ciencias de la Salud*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Riveros, P. (2007). *Sistema de gestión de la calidad del servicio: sea el líder en mercados altamente competidos* (3a ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado de http://books.google.es/books?id=pBUUnSfbiB3EC&pg=PA1&dq=factores+de+éxito+de+la+calidad+total&hl=es&sa=X&ei=_u7ZU72iHofisATJiYDgAg&ved=0CDgQ6AEwAw#v=onepage&q&f=false
- Ruiz-Torres, A. J., Ayala-Cruz, J., Alomoto, N., & Acero-Chavez, J. L. (2015). Revisión de la literatura sobre gestión de la calidad: caso de las revistas publicadas en Hispanoamérica y España. *Estudios gerenciales*, 31(136), 319-334.
- Salazar Chang, I. R. (2015). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad Total en el ámbito deportivo. Modelo MEXD de Excelencia Deportiva*. [Tesis de doctorado, Universitat do Valencia]. RODERIC Universitat do Valencia. <https://www.uv.es/.../repositorio-institucional-roderic-1285904072947.htm>
- Saumeth, K. M. T., Afanador, T. S. R., Ospino, L. S., & Barraza, F. M. (2012). Calidad y su evolución: una revisión. *Dimensión empresarial*, 10(2), 100-107.
- Shepherd, C. D., Ahmed, P. K., Ramos, L., & Ramos, C. (2019). *Administración de la*

innovación. México: Pearson Educación

Udaondo, M. (1992). *Gestión de Calidad*. Ediciones Díaz de Santos, S.A.



Apéndice A: Población de Centros Comerciales de Lima

Tabla A 1

Población de Centros Comerciales de Lima

Nro.	Centro Comercial	Razón Comercial	Provincia
1	Jockey Plaza	Jockey Plaza	La Molina - Lima
2	Boulevard Asia	Boulevard Asia	Asia
3	Cencosud Shopping Centers	Plaza Lima Sur	Chorrillos - Lima
4	Cencosud Shopping Centers	Balta Shopping	Miraflores - Lima
5	Centenario Renta Inmobiliaria	Minka	Callao
6	Corporación E. Wong	Plaza Norte	Independencia -Lima
7	Corporación E. Wong	Mall del Sur	San Juan - Lima
8	Grupo Patio	Patio	Rímac - Lima
9	Grupo Patio	Patio	Santa María - Lima
10	Inmuebles Panamericana	Mega plaza Express Barranca	Barranca
11	Inmuebles Panamericana	Mega plaza Exp. Villa El Salvador	Villa el Salvador - Lima
12	Inmuebles Panamericana	Mega plaza Villa el Salvador II	Villa el Salvador - Lima
13	Inmuebles Panamericana	Mega Plaza Express Villa	Chorrillos - Lima
14	Inmuebles Panamericana	Mega Plaza Lima Norte	Independencia -Lima
15	Mall Aventura	Mall Aventura Santa Anita	Santa Anita - Lima
16	Mall Plaza	Mall Plaza Bellavista	Callao
17	Open Plaza	Open Plaza Atocongo	San Juan - Lima
18	Open Plaza	Open Plaza Angamos	Surquillo - Lima
19	Open Plaza	Open Plaza La Marina	San Miguel - Lima
20	Open Plaza	Open Plaza Canta Callao	Callao
21	Parque Arauco	In Outlet Premium	Lurín - Lima
22	Parque Arauco	ViaMix Chorrillos	Chorrillos - Lima
23	Parque Arauco	Larcomar	Miraflores - Lima
24	Parque Arauco	ViaMix Malvinas	Lima
25	Parque Arauco	ViaMix Colonial	Lima
26	Parque Arauco	In Outlet Faucett	Callao
27	Parque Arauco	Plaza Jesús María	Jesús María - Lima
28	Plaza San Miguel	Plaza San Miguel	San Miguel - Lima
29	Real Plaza	Real Plaza Guardia Civil	Chorrillos - Lima
30	Real Plaza	Real Plaza Primavera	San Borja - Lima
31	Real Plaza	Real Plaza Salaverry	Jesús María - Lima
32	Real Plaza	Real Plaza Centro Cívico	Lima
33	Real Plaza	Real Plaza Estación Central	Lima
34	Real Plaza	Real Plaza Santa Clara	Ate Vitarte - Lima
35	Real Plaza	Real Plaza Pro	San Martin de Porres - Lima
36	Real Plaza	Real Plaza Villa María	Villa María del Triunfo - Lima
37	Real Plaza	Real Plaza Puruchuco	Ate Vitarte - Lima
38	Urbanova	Paso Caminos del Inca	Surco - Lima
39	Urbanova	Paso 28 de Julio	Miraflores - Lima
40	Urbanova	La Rambla San Borja	San Borja - Lima
41	Urbanova	Molina Plaza	La Molina - Lima
42	Urbanova	Paso Morelli	San Borja - Lima
43	Urbanova	Paso Manco Cápac	La Victoria - Lima
44	Urbanova	La Rambla Brasil	Breña - Lima
45	Urbanova	Torre del Arte.	San Borja - Lima
46	Urbanova	Torre del Parque	San Isidro - Lima
47	Viva GYM	Agustino Plaza	El Agustino - Lima
48	Viva GYM	Strip Plaza Callao	Callao
49	Real Plaza	Real Plaza Cusco	Cusco
50	Mall Plaza	Mall Plaza Arequipa	Arequipa
51	Real Plaza	Real Plaza Arequipa	Arequipa
52	Real Plaza	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo
53	Real Plaza	Real Plaza Piura	Piura
54	Mall Plaza	Mal Plaza Trujillo	Trujillo
55	Parque Arauco	El Quinde Ica	Ica

Apéndice B: Muestra de Empresas de Centros Comerciales de Lima

Tabla B 1

Muestra de Empresas de Centros Comerciales de Lima

Nro.	Razón Social	Centro Comercial	Distrito	Provincia	Departamento
1	Centauros del Perú EIRL	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
2	Bonanza Store SAC	Plaza Norte	Independencia	Lima	Lima
3	Prima Eximport SAC.	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
4	BHYM SAC	Plaza Norte	San Miguel	Lima	Lima
5	Renzo Costa SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
6	Servicios de Trastienda SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
7	Isela Cosméticos SAC	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
8	JVN SRL	Plaza Norte	SJL	Lima	Lima
9	Metos Perú SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
10	Ópticas GMO PERÚ SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
11	Inversiones Tricotex SAC	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
12	Derma Shop SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
13	Premier by sea	Plaza Norte	Independencia	Lima	Lima
14	Kallma Innobba EIRL	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
15	Zona cel SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
16	SalesLand international SAC	Plaza Norte	Carabayllo	Lima	Lima
17	Diamante del Pacífico SA	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
18	Windhaiven SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
19	Librerías Crisol SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
20	Urban Rider Perú SAC	Plaza Norte	Puente Piedra	Lima	Lima
21	Patuelli Perú SAC	Plaza Norte	Cercado de Lima	Lima	Lima
22	Equinox International SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
23	Lab Nutrition Corp SAC	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
24	Romi International SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
25	Manufacturas Vlaejed EIRL	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
26	Treca SAC	Plaza Norte	Surco	Lima	Lima
27	Conecta Retail SA	Plaza Norte	Comas	Lima	Lima
28	Tiendas por departamento Ripley SA	Plaza Norte	VES	Lima	Lima
29	Perú Forus SA	Plaza Norte	Independencia	Lima	Lima
30	Abliatex Export SAC	Plaza Norte	Independencia	Lima	Lima
31	Importaciones Hiraoka SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
32	Reprind SAC	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
33	Bonanza Group SAC	Plaza Norte	Comas	Lima	Lima
34	Ocean Evi SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
35	Grupo Almendra SAC	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
36	Bebe & Mas SAC	Plaza Norte	Bellavista	Lima	Lima
37	Colomural del Perú SAX	Plaza Norte	Callao	Lima	Lima
38	Life Attraction SAC	Plaza Norte	SMP	Lima	Lima
39	Bass Kitchen	Plaza Norte	Comas	Lima	Lima
40	Corporacion Lider SA	Plaza Norte	Los Olivos	Lima	Lima
41	Mumuso Perú SAC	Plaza Norte	Cercado de Lima	Lima	Lima
42	Pionner corporation Perú SAC	Real Plaza Salaverry	Comas	Lima	Lima
43	Corporacio textil unidos SAC	Real Plaza Salaverry	Chorrillos	Lima	Lima
44	QPR SAC	Real Plaza Salaverry	Callao	Lima	Lima
45	Pro Bags Perú SAC	Real Plaza Salaverry	VMT	Lima	Lima
46	Perú Forus SA	Real Plaza Salaverry	Magdalena	Lima	Lima
47	Ola Montaña SA	Real Plaza Salaverry	Los Olivos	Lima	Lima
48	Live entertainment SAC	Real Plaza Salaverry	SMP	Lima	Lima
49	Super reportes Foot	Real Plaza Salaverry	Callao	Lima	Lima
50	Manufacturas San Isidro	Real Plaza Salaverry	Pueblo Libre	Lima	Lima
51	Perú Forus SA	Real Plaza Salaverry	Cercado de Lima	Lima	Lima
52	Perú Forus SA	Real Plaza Salaverry	Cercado de Lima	Lima	Lima
53	Solidez empresarial	Real Plaza Salaverry	Surquillo	Lima	Lima
54	Issa Perú SAC	Real Plaza Salaverry	SMP	Lima	Lima
55	Calzado azaleia Perú SA	Real Plaza Salaverry	La victoria	Lima	Lima
56	Issa Perú SAC	Real Plaza Salaverry	Jesús María	Lima	Lima
57	Sene y Bose SAC	Real Plaza Salaverry	Magdalena	Lima	Lima
58	Rosen Perú SA	Real Plaza Salaverry	Perla	Lima	Lima
59	DH Empresas Perú SA	Real Plaza Salaverry	Chorrillos	Lima	Lima
60	Tramontina del Perú SAC	Real Plaza Salaverry	San Miguel	Lima	Lima
61	Comercial Mont SAC	Real Plaza Salaverry	La Molina	Lima	Lima
62	Fábrica de calzado Peruano SA	Real Plaza Salaverry	San Miguel	Lima	Lima
63	Giamen SAC	Real Plaza Salaverry	Chorrillos	Lima	Lima
64	Dammor SA	Real Plaza Salaverry	Lince	Lima	Lima
65	Renzo Costa SAC	Real Plaza Salaverry	La Perla	Lima	Lima
66	Salesland Internacional SA	Real Plaza Salaverry	Jesús María	Lima	Lima
67	Moda Lab EIRL	Real Plaza Salaverry	La Victoria	Lima	Lima
68	Baliq Joyas SAC	Real Plaza Salaverry	SMP	Lima	Lima
69	Komax Perú SAC	Real Plaza Salaverry	SMP	Lima	Lima
70	Victorinox Perú SAC	Real Plaza Salaverry	Callao	Lima	Lima
71	Metas Perú SAC	Real Plaza Salaverry	San Miguel	Lima	Lima
72	Calzado Paez SAC	Real Plaza Salaverry	Breña	Lima	Lima
73	Loreal Perú SA	Real Plaza Salaverry	Ventanilla	Lima	Lima
74	Infanti SAC	Real Plaza Salaverry	Cercado de Lima	Lima	Lima
75	Perfumerías Unidas SA	Real Plaza Salaverry	San Miguel	Lima	Lima
76	Smarts Brands	Real Plaza Salaverry	San Isidro	Lima	Lima
77	Naudyoquet SA	Real Plaza Salaverry	Barranco	Lima	Lima
78	Creaciones Pierina EIRL	Real Plaza Salaverry	Callao	Lima	Lima
79	Utilex SAC	Real Plaza Salaverry	Cercado de Lima	Lima	Lima
80	Latam Airlines SA	Real Plaza Salaverry	Los Olivos	Lima	Lima
81	Inretail Pharma SA	Real Plaza Salaverry	Breña	Lima	Lima
82	Skin-Art SAC	Real Plaza Salaverry	SMP	Lima	Lima
83	Electronicas Sole SAC	Real Plaza Salaverry	Comas	Lima	Lima
84	Rash Perú SAC	Real Plaza Salaverry	SMP	Lima	Lima
85	Distribuidora Textil Porta SAC	Real Plaza Salaverry	San Isidro	Lima	Lima
86	Pressto SAC	Real Plaza Salaverry	Breña	Lima	Lima
87	Vision Center SAC	Real Plaza Salaverry	Ventanilla	Lima	Lima
88	Franquicias Unidas del Perú SAC	Real Plaza Salaverry	Breña	Lima	Lima
89	Sanexim SAC	Mall del Sur	SJL	Lima	Lima
90	Ocean Evi SAC	Mall del Sur	Los Olivos	Lima	Lima
91	Treica SAC	Mall del Sur	VES	Lima	Lima
92	Solidez empresarial	Mall del Sur	VES	Lima	Lima
93	Giro Brands	Mall del Sur	VMT	Lima	Lima
94	Manufacturas San Isidro SAC	Mall del Sur	SJL	Lima	Lima
95	Inversiones Rubins SAC	Mall del Sur	VES	Lima	Lima
96	Shoe Trade SAC	Mall del Sur	Pachacamac	Lima	Lima
97	Montalvo Spa Peluquerías SAC	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
98	Mumuso Perú SAC	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
99	Tai Joy SAC	Mall del Sur	Barranco	Lima	Lima
100	Comexa	Mall del Sur	Surco	Lima	Lima
101	Adidas Perú SAC	Mall del Sur	Chorrillos	Lima	Lima
102	Abliatex Export SAC	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
103	Romisac	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
104	Tiendas Peruanas SAC	Mall del Sur	Agustino	Lima	Lima
105	Manufacturas Snack	Mall del Sur	Surco	Lima	Lima
106	Asociacion abierta	Mall del Sur	Chorrillos	Lima	Lima
107	Finezza SAC	Mall del Sur	VMT	Lima	Lima
108	Inversiones Industriales Paracas SAC	Mall del Sur	Ate	Lima	Lima
109	LawGammers SAC	Mall del Sur	Lurín	Lima	Lima
110	Maquisistema SA	Mall del Sur	Independencia	Lima	Lima
111	Love Deco Stores SAC	Mall del Sur	Surco	Lima	Lima
112	Confecciones Bibi SAC	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
113	Beauty Family SAC	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
114	Lazzos Comerciales SAC	Mall del Sur	Salamanca	Lima	Lima
115	Nuevas Tendencias del Jeans EIRL	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
116	El Jardín del Zen EIRL	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
117	Setco Perú SA	Mall del Sur	VMT	Lima	Lima
118	Topsa SA	Mall del Sur	VMT	Lima	Lima
119	Class Complements SAC	Mall del Sur	VMT	Lima	Lima
120	Fábrica de calzado Peruano SA	Mall del Sur	Surco	Lima	Lima
121	Joyería Artzana SAC	Mall del Sur	Chorrillos	Lima	Lima
122	Skberge Perú SAC	Mall del Sur	San Miguel	Lima	Lima
123	Pandero SA	Mall del Sur	VMT	Lima	Lima
124	Wigo Motors SA	Mall del Sur	Pueblo Libre	Lima	Lima
125	Conecta Retail SA	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
126	Nissan Per SAC	Mall del Sur	VES	Lima	Lima
127	Autoplan EAFC SA	Mall del Sur	Breña	Lima	Lima
128	Kia Import Perú SAC	Mall del Sur	Chorrillos	Lima	Lima
129	GM taxi SAC	Mall del Sur	Santa Anita	Lima	Lima
130	Top model SAC	Mall del Sur	Jesús María	Lima	Lima

Nro.	Razón Social	Centro Comercial	Distrito	Provincia	Departamento
131	Isadora EIRL	Mall del Sur	Cercado de Lima	Lima	Lima
132	Omen EIRL	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
133	Tednezi SAC	Mall del Sur	Ancón	Lima	Lima
134	Comercial Mont SAC	Mall del Sur	Breña	Lima	Lima
135	Tiendas Peruanas SA	Mall del Sur	Cercado de Lima	Lima	Lima
136	Natural center SA	Mall del Sur	SJM	Lima	Lima
137	C.I G&Lingerie SA	Mall del Sur	Breña	Lima	Lima
138	Entel Perú SA	Mall Santa Anita	SJL	Lima	Lima
139	Corporaciones EIRL	Mall Santa Anita	San Luis	Lima	Lima
140	Grupo Tizza SAC	Mall Santa Anita	Rímac	Lima	Lima
141	Ventura Hermanos SRL	Mall Santa Anita	Cercado de Lima	Lima	Lima
142	Roche Farma Perú SA	Mall Santa Anita	Santa Anita	Lima	Lima
143	Frangancias Europeas SA	Mall Santa Anita	Santa Anita	Lima	Lima
144	Telefonia Móviles SA	Mall Santa Anita	Independencia	Lima	Lima
145	Gretel International SAC	Mall Santa Anita	Pachacamac	Lima	Lima
146	America Movil Perú SAC	Mall Santa Anita	SMP	Lima	Lima
147	Class complement SAC	Mall Santa Anita	VES	Lima	Lima
148	Life Attraction SAC	Mall Santa Anita	Los Olivos	Lima	Lima
149	Cia Marroquinera Valencia SAC	Mall Santa Anita	SMP	Lima	Lima
150	Retail Business SAC	Mall Santa Anita	Ate	Lima	Lima
151	Corporacion Wuman EIRL	Mall Santa Anita	Agustino	Lima	Lima
152	Inversiones Litzzy SAC	Mall Santa Anita	SJL	Lima	Lima
153	Derma Shop SAC	Mall Santa Anita	SJL	Lima	Lima
154	Artemisa Perú Sac	Mall Santa Anita	SJL	Lima	Lima
155	Mega Phone Perú SAC	Mall Santa Anita	Ate	Lima	Lima
156	Grupo Pana SAC	Mall Santa Anita	Lurín	Lima	Lima
157	Corporación MG Motors SAC	Mall Santa Anita	Carabayllo	Lima	Lima
158	Konecta Perú SAC	Mall Santa Anita	Ate	Lima	Lima
159	Directv Perú SAC	Mall Santa Anita	VES	Lima	Lima
160	Promotor Opciones SAC	Mall Santa Anita	Chorrillos	Lima	Lima
161	M&B Vertical SAC	Mall Santa Anita	Huaycán	Lima	Lima
162	Almendra Collection SAC	Mall Santa Anita	SMP	Lima	Lima
163	Supermercados Peruanos SA	Mall Santa Anita	Puente Piedra	Lima	Lima
164	Service Manpower SA	Mall Santa Anita	SMP	Lima	Lima
165	Bitel Perú SA	Mall Santa Anita	Callao	Lima	Lima
166	Banco Internacional del Perú SAA	Mall Santa Anita	El Agustino	Lima	Lima
167	Fito Sana Comercial Group SAC	Mall Santa Anita	Callao	Lima	Lima
168	Inretail Pharma SA	Mall Santa Anita	Los Olivos	Lima	Lima
169	Financiera OH SA	Mall Santa Anita	Callao	Lima	Lima
170	Peak South America SAC	Mall Santa Anita	Cercado de Lima	Lima	Lima
171	Urban Rider Perú SAC	Mall Santa Anita	Surco	Lima	Lima
172	Centaurus del Perú Cedep EIRL	Mall Santa Anita	SJL	Lima	Lima
173	Walon Sport SA	Mall Santa Anita	SJM	Lima	Lima
174	Solidez Empresarial SA	Mall Santa Anita	SJL	Lima	Lima
175	Mit Industrial SAC	Mall Santa Anita	Santa Anita	Lima	Lima
176	Bonanza Store	Mall Santa Anita	Santa Anita	Lima	Lima
177	Ablima Confecciones SRL	Mall Santa Anita	Santa Anita	Lima	Lima
178	Lexus SA	Mall Santa Anita	Ate	Lima	Lima
179	Koala Kids Club SAC	Mall Santa Anita	SJL	Lima	Lima
180	Empresas Comerciales SA	Mall Santa Anita	Callao	Lima	Lima
181	Adidas Perú SAC	Mall Santa Anita	Comas	Lima	Lima
182	Depilación y Belleza SAC	Mall Santa Anita	Puente Piedra	Lima	Lima
183	Payless Shoesource Perú SRL	Mall Santa Anita	Los Olivos	Lima	Lima
184	TM Import Perú SAC	Mall Santa Anita	Cercado de Lima	Lima	Lima
185	Compuusa EIRL LTDA	Mall Santa Anita	Breña	Lima	Lima
186	Redken Perú SA	La Rambla	San Isidro	Lima	Lima
187	Ska salon Kerastase SAC	La Rambla	Surco	Lima	Lima
188	Arrow locks Perú SAC	La Rambla	Surquillo	Lima	Lima
189	Pop Up EIRL	La Rambla	San Luis	Lima	Lima
190	Distribuidora reloj y accesorios SA	La Rambla	SJL	Lima	Lima
191	Fashion Company SAC	La Rambla	Magdalena	Lima	Lima
192	Crackers EIRL	La Rambla	VES	Lima	Lima
193	Boutique Oliver Weber SA	La Rambla	San Borja	Lima	Lima
194	Cela cosmeticos Perú SAC	La Rambla	San Isidro	Lima	Lima
195	Hush Puppies EIRL	La Rambla	Callao	Lima	Lima
196	Panadero SA	La Rambla	Cercado de Lima	Lima	Lima
197	Ecco Center SAC	La Rambla	VES	Lima	Lima
198	Calvin Klein 700 EIRL	La Rambla	Ate	Lima	Lima
199	PC Moda SAC	La Rambla	Callao	Lima	Lima
200	Class complements SAC	La Rambla	El Agustino	Lima	Lima
201	Kallma SAC	La Rambla	SJM	Lima	Lima
202	Hush Puppies EIRL	La Rambla	SJL	Lima	Lima
203	Michelle Belau SAC	La Rambla	SMP	Lima	Lima
204	Intralot Perú SA	La Rambla	VES	Lima	Lima
205	Haagen Baza Import Perú SAC	La Rambla	San Borja	Lima	Lima
206	Roche Farma Perú SA	La Rambla	La Victoria	Lima	Lima
207	Giamen SAC	La Rambla	La Victoria	Lima	Lima
208	Golden Shock SAC	La Rambla	Santa Anita	Lima	Lima
209	Ibero A & G SAC	La Rambla	Comas	Lima	Lima
210	Bose Corporation SA	La Rambla	Pueblo Libre	Lima	Lima
211	La Havana EIRL	La Rambla	Breña	Lima	Lima
212	Ola y Montaña SAC	La Rambla	SMP	Lima	Lima
213	Alert del Perú SA	La Rambla	Pueblo Libre	Lima	Lima
214	Comercial Colride SAC	La Rambla	Comas	Lima	Lima
215	Superdeporte Plus Perú SAC	La Rambla	Pueblo Libre	Lima	Lima
216	Inversiones Industriales Paracas SAC	La Rambla	Comas	Lima	Lima
217	Adidas Perú SAC	La Rambla	Puente Piedra	Lima	Lima
218	Zona Cel SAC	La Rambla	SJL	Lima	Lima
219	Corporación Textil Unidos SAC	La Rambla	SMP	Lima	Lima
220	Grupo Americano de Comercio SAC	La Rambla	Santa Anita	Lima	Lima
221	Quality Store SAC	La Rambla	Rímac	Lima	Lima
222	Ripley SA	La Rambla	Surquillo	Lima	Lima
223	Cross Perú S.C.R.L	La Rambla	Callao	Lima	Lima
224	Western Union Perú SAC	La Rambla	Los Olivos	Lima	Lima
225	Retail Business SAC	La Rambla	Pueblo Libre	Lima	Lima
226	DH Empresas Perú SA	La Rambla	Jesús María	Lima	Lima
227	Grupo AXO SA.P.I	La Rambla	San Borja	Lima	Lima
228	Samauma Brand SAC	Jockey Plaza	SJM	Lima	Lima
229	Juntoz Perú SAC	Jockey Plaza	Surco	Lima	Lima
230	Joyeria Aldo SAC	Jockey Plaza	Puente Piedra	Lima	Lima
231	Textiles Camones SA	Jockey Plaza	San Luis	Lima	Lima
232	Oakley Active SAC	Jockey Plaza	Surco	Lima	Lima
233	Boutique Accesorios y Moda EIRL	Jockey Plaza	VES	Lima	Lima
234	Cueros Velez SA	Jockey Plaza	San Borja	Lima	Lima
235	JL SRL	Jockey Plaza	SJL	Lima	Lima
236	Inversiones Superga SA	Jockey Plaza	Surco	Lima	Lima
237	One for Others	Jockey Plaza	SJM	Lima	Lima
238	Noblemen EIRL	Jockey Plaza	Santa Anita	Lima	Lima
239	Chic y Cute joyería artesanal EIRL	Jockey Plaza	VMT	Lima	Lima
240	Big Box Perú SAC	Jockey Plaza	La Molina	Lima	Lima
241	Bubba Perú SAC	Jockey Plaza	Chorrillos	Lima	Lima
242	Optica Los Andes SAC	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
243	Think Pink Nail Bars Perú SAC	Jockey Plaza	VES	Lima	Lima
244	Nautijockey SAC	Jockey Plaza	Surco	Lima	Lima
245	CP Group SAC	Jockey Plaza	VES	Lima	Lima
246	Merrell Perú	Jockey Plaza	VES	Lima	Lima
247	CN Inversiones y repres. SAC	Jockey Plaza	Santa Anita	Lima	Lima
248	Puket PERÚ SA	Jockey Plaza	SJL	Lima	Lima
249	Importaciones Hugo Boss SAC	Jockey Plaza	La Molina	Lima	Lima
250	Crate y Barrel	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
251	Vivo Hogar Perú SAC	Jockey Plaza	SJM	Lima	Lima
252	Industria Vapor SAC	Jockey Plaza	La Molina	Lima	Lima
253	Doctotex SAC	Jockey Plaza	La Molina	Lima	Lima
254	The Vinci SAC	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
255	Next Level Company SAC	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
256	Petit Group SAC	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
257	Triathlon SAC	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
258	Vernacula SAC	Jockey Plaza	Comas	Lima	Lima
259	Papa con Camote SAC	Jockey Plaza	Magdalena	Lima	Lima
260	Samsung Electronics Perú SAC	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
261	The Friend of Pablo Jockey SA	Jockey Plaza	Santa Anita	Lima	Lima
262	Out Of The Box SAC	Jockey Plaza	Los Olivos	Lima	Lima
263	Ishop SAC	Jockey Plaza	SMP	Lima	Lima
264	Calzado Paez SAC	Jockey Plaza	La Molina	Lima	Lima
265	Kitchen Center SAC	Jockey Plaza	Santa Anita	Lima	Lima
266	MI Mundo Libre EIRL	Jockey Plaza	Ate	Lima	Lima
267	Lawgamers SAC	Jockey Plaza	San Miguel	Lima	Lima
268	Bfs Perú SAC	Jockey Plaza	SMP	Lima	Lima

Nro.	Razón Social	Centro Comercial	Distrito	Provincia	Departamento
269	Sally Perú Holdings SAC	Jockey Plaza	SJM	Lima	Lima
270	Patagonia Trading Perú SAC	Jockey Plaza	San Miguel	Lima	Lima
271	Perú Forus SA	Jockey Plaza	Comas	Lima	Lima
272	Rayban SAC	Plaza San Miguel	Cercado	Lima	Lima
273	Adria Belleza y Elegancia SAC	Plaza San Miguel	Cercado	Lima	Lima
274	Saga Falabella SA	Plaza San Miguel	Surco	Lima	Lima
275	BFS Perú SA	Plaza San Miguel	SMP	Lima	Lima
276	Marefa SRL	Plaza San Miguel	SJM	Lima	Lima
277	EL SA	Plaza San Miguel	Magdalena	Lima	Lima
278	Ópticas GMO SA	Plaza San Miguel	Rímac	Lima	Lima
279	Relojeria y joyeria Espinoza SAC	Plaza San Miguel	San Miguel	Lima	Lima
280	Fabrica Tanguis SRL	Plaza San Miguel	Rímac	Lima	Lima
281	Manufacturas San Isidro SA	Plaza San Miguel	SMP	Lima	Lima
282	The Coliseum SA	Plaza San Miguel	Callao	Lima	Lima
283	Superdeporte Plus Perú SAC	Plaza San Miguel	Comas	Lima	Lima
284	Perfumerías Unidas SA	Plaza San Miguel	Magdalena	Lima	Lima
285	Import. y Exp. de Sometimes Perú SA	Plaza San Miguel	Lince	Lima	Lima
286	Samsung electronics Perú SAC	Plaza San Miguel	Lince	Lima	Lima
287	Sally Perú Holdings SAC	Plaza San Miguel	Ate	Lima	Lima
288	Austral Perú SA	Plaza San Miguel	Callao	Lima	Lima
289	Perfumes Perú SA	Plaza San Miguel	San Luis	Lima	Lima
290	VP Clinique SAC	Plaza San Miguel	SMP	Lima	Lima
291	Óptica Andes SAC	Plaza San Miguel	Los Olivos	Lima	Lima
292	Vietel Perú SAC	Plaza San Miguel	SJM	Lima	Lima
293	Total Artefactos SA	Plaza San Miguel	San Luis	Lima	Lima
294	Trial Perú SAC	Plaza San Miguel	San Miguel	Lima	Lima
295	Hilfiger Stores Spain Sl	Plaza San Miguel	San Miguel	Lima	Lima
296	Cinco Millas SAC	Plaza San Miguel	Cercado de Lima	Lima	Lima
297	Perú Brands SAC	Plaza San Miguel	Callao	Lima	Lima
298	Heltex S A	Plaza San Miguel	Callao	Lima	Lima
299	Surbap SAC	Plaza San Miguel	SJM	Lima	Lima
300	Samsonite Perú SAC	Plaza San Miguel	Miraflores	Lima	Lima
301	Creaciones Pierina SAC	Plaza San Miguel	Callao	Lima	Lima
302	Trutex SA.	Plaza San Miguel	Cercado de Lima	Lima	Lima
303	Latam Airlines Perú SA	Plaza San Miguel	Callao	Lima	Lima
304	Levi SAC.	Plaza San Miguel	Breña	Lima	Lima
305	Monclaud SRL	Plaza San Miguel	SMP	Lima	Lima
306	Grupo Andrews EIRL	Plaza San Miguel	Lince	Lima	Lima
307	Naos Perú SAC	Plaza San Miguel	Callao	Lima	Lima
308	Corporacion Textil T&C SAC. The Cult	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
309	Fiazza SA.	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
310	Librería Crisol SAC.	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
311	Tiendas EL SA.	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
312	Infanti SAC.	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
313	Fabrica de calzado peruano SA.	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
314	Textilon Peru SAC.	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
315	Juan Leng Delgado SAC Calimod Store	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
316	Moirsa sac	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
317	The Coliseum SA.	Real Plaza Cusco	Wanchaq	Cusco	Cusco
318	Corporacion Textil Unidos SAC.	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
319	Ecco Center SAC	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
320	Taller Exit EIRL.	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
321	Playa Pepinos SAC - Big head	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
322	The Coliseum SA. - Tienda Converse	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
323	The Coliseum Sport SA.	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
324	Manufacturas San Isidro SAC.	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
325	Topsa Peru SAC	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
326	Taller de confeccion San Luis SA.	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
327	SANMAREE PTY LTD	Real Plaza Chiclayo	Chiclayo	Chiclayo	Lambayeque
328	Bijou Peru SAC.	Mall Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
329	Incalpaca Textiles Peruanos Export SA.	Mall Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
330	Grupo Celestina SAC.	Mall Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
331	Toa Ink Barber Tattooo EIRL	Real Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
332	Tiendas Meylin SAC.	Real Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
333	Corporacion Textil Unidos SAC	Real Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
334	Comercial Mont SAC.	Real Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
335	Textilon Peru SAC.	Real Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
336	TM Import Peru SAC	Real Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
337	Lexus SA.	Real Plaza Arequipa	Cayma	Arequipa	Arequipa
338	Inversiones Kayser SAC.	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
339	Pastinor SAC.	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
340	Inversiones Yolbe SAC.	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
341	Madame Food SAC	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
342	Paletas Factory Artesanal SAC.	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
343	Insumos y Accesorios de Oficina SAC.	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
344	Centauros del Peru CEDEP EIRL.	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
345	TM Peru EIRL.	Real Plaza Piura	Piura	Piura	Piura
346	San Roque SA.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
347	Francisco & Cristobal Asociados SAC.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
348	Inversiones Rubin's SAC.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
349	Aris Store SAC.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
350	Opticas GMO Peru SAC	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
351	TM Peru EIRL	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
352	Chocolateria Artesanal Amazonica SAC.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
353	Productos artesanales del Mundo SAC.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
354	Tortas Blanqui SAC.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
355	HardTech Solutions SAC.	Mall Plaza Trujillo	Trujillo	Trujillo	Libertad
356	Ibero a & G SAC	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
357	Creations Belen SRL.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
358	Centauros del Peru CEDEP EIRL.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
359	Dulceria y Pasteleria Velaco SA.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
360	Inversiones Rubin's SAC.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
361	Distribuidora Textil Porta SAC.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
362	Infanti SAC.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
363	Grupo Tizza SAC.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
364	Passarela SAC.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica
365	Juan Leng Delgado SAC.	El Quinde Ica	Ica	Ica	Ica

Apéndice C: Cuestionario del Caso de Estudio para Conocer el Grado de Relación de Calidad y el Estado de Preparación ante el COVID-19 en las Empresas

Comerciales de la Muestra

Aspectos Generales

- A. Su empresa o Institución está ubicada:
- En Lima metropolitana
 - En provincia (Por favor especifique)
- B. Su empresa es:
- Pública
 - Privada
 - Otro (Por favor especifique)
- C. ¿Cuántos trabajadores tiene su empresa?
- De 1 a 10
 - De 11 a 50
 - De 51 a 200
 - Más de 201
- D. Su cargo es:
- Miembro del Directorio.
 - Gerente General
 - Gerente de Área o Jefe de Departamento
 - Otro (Por favor especifique)
- E. La actividad económica principal de su empresa es:
- de Bienes.
 - de Servicios.
- F. Su empresa productora de bienes es de tipo:
- Manufactura: construcción, fabricación, ensamblaje
 - Conversión: extracción, transformación, reducción
 - Reparaciones: reconstrucción, renovación, restauración
 - Logístico: almacenamiento, transporte, comercial
 - Seguridad: protección, financiamiento, defensa, orden
 - Bienestar: salud, educación, asesoría
 - Otra (Por favor especifique)
- * La preg. F debe activarse si se marcó "bienes" en preg. E
- G. Su empresa productora de servicios es de tipo:
- Logístico: almacenamiento, transporte, comercial.
 - Seguridad: protección, financiamiento, defensa, orden.
 - Bienestar: salud, educación, asesoría.
 - Otra (Por favor especifique)
- * La preg. G debe activarse si se marcó "servicios" en preg. E
- H. ¿Cuántos años de fundada tiene su empresa?
- 0 a 5
 - 6 a 10
 - 11 a 15
 - 16 a 20
 - Más de 20
- I. Su empresa ¿cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad?
- Si
 - No
- J. Indique las certificaciones de Sistema de Gestión de Calidad con las que cuenta su empresa
- *La preg. J debe activarse si se marcó "si" en preg. I
- K. Indique el tiempo que su empresa cuenta con Sistema de Gestión de Calidad
- De 0 a 3 años
 - De 4 a 7 años
 - De 8 a más años
- *La preg. K debe activarse si se marcó "si" en preg. I depende de preg. H.

1) Situación de la Calidad

	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 regularmente 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 promueve 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.					

	Preguntas	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo
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	Los círculos de calidad de la empresa usan herramientas como: lluvia de ideas, toma de datos, gráficas de datos, diagrama de Pareto, análisis de causa-efecto.					
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 (bienes o servicio).					
32	Los requerimientos de los clientes son plenamente considerados en el diseño del producto (bienes o servicio).					
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 (bienes o servicios).					

2) Estado de preparación ante el COVID-19

	Preguntas	No he pensado en tenerlo	No tengo	En proceso	Tengo	Lo tengo antes de la cuarentena
1	¿Cuenta con protocolo de reinicio de labores?					
2	¿Cuenta con protocolo de limpieza y desinfección del centro de trabajo?					
3	¿Cuenta con protocolos de limpieza de las herramientas o equipos?					
4	¿Cuenta con protocolos y política de distanciamiento?					
5	¿Cuenta con protocolo aislamiento del personal sospechoso?					
6	¿Cuenta con protocolos de reinicio de pacientes recuperados y dados de alta de COVID-19?					
7	¿Cuenta con cálculo de aforo por ambiente de trabajo?					
8	¿Cuenta con un plan comunicacional para el COVID 19?					
9	¿Cuenta con un periódico mural o similar para difusión COVID-19?					
10	¿Ha brindado capacitaciones en COVID-19?					
11	¿Ha capacitado en el uso de mascarillas?					
12	¿Cuenta con instrucciones de lavado de manos?					
13	¿Cuenta con lavamanos equipado? (jabón, papel toalla y alcohol en gel)					
14	¿Las instalaciones cuentan lavado de zapatos?					
15	¿Ha entregado mascarillas a sus trabajadores?					
16	¿Cuenta con un equipo de limpieza para todo el cuerpo de las personas que ingresan a sus instalaciones productivas?					
17	¿Cuenta con un equipo de limpieza para todo el cuerpo de las personas que ingresan a sus instalaciones administrativas?					
18	¿Cuentan con una Gestión del Riesgo Seguridad y Salud en el Trabajo?					
19	¿Cuentan con una Gestión del Riesgo de la Calidad?					
20	¿Cuentan con riesgos de Continuidad del Negocio?					

Apéndice D: Resultados Obtenidos del Cuestionario por Cantidad de Trabajadores de la Muestra

Tabla D 1

Resultados Obtenidos del Cuestionario por Cantidad de Trabajadores de la Muestra

Nro.	Razón Social	Cargo	Tipo	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundación	¿Cuenta con SGC?
1	Centauros del Perú EIRL	Otro	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
2	Bonanza Store SAC	Jefe de Area	Privada	De 51 a 200	0 a 5	Sí
3	Prima Eximport SAC.	Jefe de Area	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
4	BHYM SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
5	Renzo Costa SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
6	Servicios de Trastienda SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
7	Isela Cosméticos SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
8	JVN SRL	Otro	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
9	Metos Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
10	Ópticas GMO PERÚ SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
11	Inversiones Tricotex SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
12	Derma Shop SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
13	Premier by sea	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
14	Kallma Innobba EIRL	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	16 a 20	-
15	Zona cel SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
16	SalesLand international SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
17	Diamante del Pacifico SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
18	Windhaiven SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
19	Librerías Crisol SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
20	Urban Rider Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
21	Patuelli Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
22	Equionox International SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
23	Lab Nutrition Corp SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
24	Romi International SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
25	Manufacturas Vlaejed EIRL	Jefe de Área	Privada	Más de 201	11 a 15	-
26	Treca SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
27	Conecta Retail SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
28	Ripley SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
29	Perú Forus SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	11 a 15	-
30	Ablimatex Export SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
31	Importaciones Hiraoka SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	Más de 20	Sí
32	Reprind SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
33	Bonanza Group SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	Sí
34	Ocean Evi SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
35	Grupo Almendra SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	16 a 20	-
36	Bebe & Mas SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
37	Colomural del Perú SAX	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
38	Life Attraction SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
39	Bass Kitchen	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	16 a 20	Sí
40	Corporacion Lider SA	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	16 a 20	-
41	Mumuso Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Sí
42	Pionner Corp. Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	16 a 20	-
43	Corporacio textil unidos SAC	Otro	Privada	Más de 201	Más de 20	-
44	QPR SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
45	Pro Bags Perú SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
46	Perú Forus SA	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
47	Ola Montaña SA	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
48	Live entertainment SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
49	Super reportes Foot	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
50	Manufacturas San Isidro	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
51	Perú Forus SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
52	Perú Forus SA	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
53	Solidez empresarial	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
54	Issa Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
55	Calzado azaleia Perú SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
56	Issa Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
57	Sene y Bose SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	16 a 20	-
58	Rosen Perú SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
59	DH Empresas Perú SA	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
60	Tramontina del Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
61	Comercial Mont SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
62	Fabrica calzado Perúano SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
63	Giamen SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
64	Imp. y Exp. de Dammtor SA	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
65	Renzo Costa SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
66	Salesland Internacional SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
67	Moda Lab EIRL	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
68	Baliq Joyas SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-
69	Komax Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
70	Victorinox Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
71	Metas Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
72	Calzado Paez SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
73	Loreal Perú SA	Gerente General	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
74	Infanti SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
75	Perfumerías Unidas SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
76	Smarts Brands	Jefe de Área	Privada	Más de 201	6 a 10	-
77	Naudiyoquet SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
78	Creaciones Pierina EIRL	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
79	Utilex SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
80	Latam Airlines SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	Sí
81	Inretail Pharma SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Sí
82	Skin-Art SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
83	Sole SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	11 a 15	-
84	Rash Perú SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
85	Distrib. Textil Porta SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	16 a 20	Sí
86	Pressto SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
87	Vision Center SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-

Nro.	Razón Social	Cargo	Tipo	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundación	¿Cuenta con SGC?
88	Franquicias Unidas Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
89	Sanexim SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
90	Ocean Evi SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
91	Treica SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
92	Solidez empresarial	Jefe de Área	Privada	Más de 201	16 a 20	-
93	Giro Brands	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
94	Manufacturas San Isidro SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
95	Inversiones Rubins SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
96	Shoe Trade SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
97	Montalvo Spa SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
98	Mumuso Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
99	Tai loy SAC	Otro	Privada	Más de 201	0 a 5	-
100	Comexa	Jefe de Área	Privada	Más de 201	16 a 20	-
101	Adidas Perú SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
102	Ablimatex Export SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-
103	Romisac	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
104	Tiendas Peruanas SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
105	Manufacturas Snack	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
106	Asociacion abierta	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
107	Finezza SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
108	Invers. Indust. Paracas SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
109	LawGammers SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
110	Maquisistema SA	Otro	Privada	Más de 201	Más de 20	Sí
111	Love Deco Stores SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
112	Confecciones Bibi SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
113	Beauty Family SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
114	Lazzos Comerciales SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
115	Nueva Tendencia Jeans EIRL	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
116	El Jardín del Zen EIRL	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
117	Setco Perú SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	6 a 10	-
118	Topsa SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
119	Class Complements SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
120	Fabrica calzado Peruano SA	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-
121	Joyeria Artezana SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
122	Skberge Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
123	Pandero SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	Sí
124	Wigo Motors SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
125	Conecta Retail SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	16 a 20	-
126	Nissan Per SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	Sí
127	Autoplan EAFC SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
128	Kia Import Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
129	GM taxi SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
130	Top model SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
131	Isadora EIRL	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
132	Omen EIRL	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
133	Tednezi SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
134	Comercial Mont SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
135	Tiendas Peruanas SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	6 a 10	-
136	Natural center SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
137	C.I G&Lingerie SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
138	Entel Perú SA	Otro	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
139	Corporaciones EIRL	Otro	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
140	Grupo Tizza SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-
141	Ventura Hermanos SRL	Otro	Privada	De 11 a 50	16 a 20	-
142	Roche Farma Perú SA	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
143	Frangancias Europeas SA	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
144	Telefonia Móviles SA	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Sí
145	Gretel International SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
146	America Movil Perú SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
147	Class complement SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
148	Life Attraction SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
149	Marroquinera Valencia SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
150	Retail Business SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
151	Corporacion Wuman EIRL	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
152	Inversiones Litzy SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
153	Derma Shop SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
154	Artemisa Perú Sac	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
155	Mega Phone Perú SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
156	Grupo Pana SAC	Otro	Privada	Más de 201	Más de 20	-
157	Corporación MG Motors SAC	Otro	Privada	Más de 201	11 a 15	-
158	Konecta Perú SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
159	Directv Perú SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
160	Promotor Opciones SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
161	M&B Vertical SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
162	Almendra Collection SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
163	Supermercados Peruanos SA	Gerente General	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
164	Service Manpower SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	11 a 15	-
165	Bitel Perú SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
166	Banco Internacional Perú SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
167	Fito Sana Com. Group SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
168	Inretail Pharma SA	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
169	Financiera OH SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
170	Peak South America SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
171	Urban Rider Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
172	Centaurus Perú Cedep EIRL	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
173	Walon Sport SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
174	Solidez Empresarial SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	16 a 20	-
175	Mit Industrial SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
176	Bonanza Store	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
177	Ablima Confecciones SRL	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
178	Lexus SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
179	Koala Kids Club SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
180	Empresas Comerciales SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	11 a 15	-

Nro.	Razón Social	Cargo	Tipo	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundación	¿Cuenta con SGC?
181	Adidas Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
182	Depilación y Belleza SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
183	Payless Shoesource Perú SRL	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
184	TM Import Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
185	Compuusa EIRL LTDA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
186	Redken Perú SA	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
187	Ska salon Kerastase SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
188	Arrow locks Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
189	Pop Up EIRL	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
190	Distrib. reloj y accesorios SA	Otro	Privada	De 11 a 50	16 a 20	-
191	Imp. y Exp. Fashion SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
192	Crackers EIRL	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-
193	Boutique Oliver Weber SA	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
194	Cela cosmeticos Perú SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
195	Hush Puppies EIRL	Otro	Privada	Más de 201	Más de 20	-
196	Panadero SA	Otro	Privada	Más de 201	Más de 20	-
197	Ecco Center SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
198	Calvin Klein 700 EIRL	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
199	PC Moda SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
200	Class complements SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
201	Kallma SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
202	Hush Puppies EIRL	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
203	Michelle Belau SAC	Gerente o Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
204	Intralot Perú SA	Otro	Privada	Más de 201	Más de 20	-
205	Haagen Baza Import Perú SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
206	Roche Farma Perú SA	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
207	Giamen SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	16 a 20	-
208	Golden Shock SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
209	Ibero A & G SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
210	Bose Corporation SA	Gerente General	Privada	Más de 201	Más de 20	-
211	La Havana EIRL	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
212	Ola y Montaña SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
213	Alert del Perú SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
214	Comercial Colride SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
215	Superdeporte Plus Perú SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
216	Inv.Industriales Paracas SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	Más de 20	-
217	Adidas Perú SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	11 a 15	-
218	Zona Cel SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
219	Corp. Textil Unidos SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
220	Grupo A. Comercio SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
221	Quality Store SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-
222	Ripley SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	Más de 20	-
223	Cross Perú S.C.R.L	Jefe de Área	Privada	Más de 201	16 a 20	-
224	Western Union Perú SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
225	Retail Business SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
226	DH Empresas Perú SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
227	Grupo AXO SA.P.I	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
228	Samauma Brand SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
229	Juntoz Perú SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
230	Joyeria Aldo SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-
231	Textiles Camones SA	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
232	Oakley Active SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
233	La boutique EIRL	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
234	Cueros Velez SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
235	JL SRL	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
236	Inversiones Superga SA	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
237	One for Others	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
238	Noblemen EIRL	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
239	Chic y Cute joyería EIRL	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
240	Big Box Perú SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
241	Bubba Perú SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
242	Optica Los Andes SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
243	Think Pink Nail Bars SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	16 a 20	-
244	Nautijockey SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
245	CP Group SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
246	Merrell Perú	Otro	Privada	Más de 201	11 a 15	Sí
247	CN Inv. y Represent. SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
248	Puket PERÚ SA	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
249	Import. Hugo Boss SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
250	Crate y Barrel	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
251	Vivo Hogar Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
252	Industria Vapor SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
253	Doctotex SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
254	The Vinci SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
255	Next Level Company SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
256	Petit Group SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
257	Triathlon SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
258	Vernacula SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
259	Papa con Camote SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
260	Samsung Elect. Perú SAC	Jefe de Área	Privada	Más de 201	16 a 20	-
261	The Friend Pablo Jockey SA	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
262	Out Of The Box SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
263	Ishop SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
264	Calzado Paez SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
265	Kitchen Center SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
266	MI Mundo Libre EIRL	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
267	Lawgamers SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
268	Bfs Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
269	Sally Perú Holdings SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
270	Patagonia Trading Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
271	Perú Forus SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
272	Rayban SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	Más de 20	-

Nro.	Razón Social	Cargo	Tipo	Cantidad de Trabajadores	Años de Fundación	¿Cuenta con SGC?
273	Belleza y Elegancia SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
274	Saga Falabella SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	6 a 10	-
275	BFS Perú SA	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	-
276	Marefa SRL	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
277	EL SA	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
278	Ópticas GMO SA	Otro	Privada	De 11 a 50	16 a 20	-
279	Relojería Espinoza SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	11 a 15	-
280	Fabrica Tanguis SRL	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
281	Manufacturas San Isidro SA	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
282	The Coliseum SA	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
283	Superdeporte Plus Perú SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
284	Perfumerías Unidas SA	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
285	Imp. y Exp. Sometimes SA	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
286	Samsung electr. Perú SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
287	Sally Perú Holdings SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
288	Austral Perú SA	Jefe de Área	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
289	Perfumes Perú SA	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
290	VP Clinique SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	16 a 20	-
291	Óptica Andes SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Más de 20	-
292	Viettel Perú SAC	Gerente General	Privada	Más de 201	0 a 5	-
293	Total Artefactos SA	Jefe de Área	Privada	Más de 201	0 a 5	-
294	Trial Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
295	Hilfiger Stores Spain	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	0 a 5	-
296	Cinco Millas SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
297	Perú Brands SAC	Jefe de Área	Privada	De 51 a 200	6 a 10	-
298	Heltex S A	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
299	Surbap SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
300	Samsonite Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
301	Creaciones Pierina SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
302	Textil Credisa - Trutex SAA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
303	Latam Airlines Perú SA	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
304	Levi SAC.	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
305	Monclaud SRL	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
306	Grupo Andrews EIRL	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	Si
307	Naos Perú SAC	Jefe de Área	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
308	Corp. Textil T&C SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	16 a 20	Si
309	Fiazza SA.	Otro	Privada	De 1 a 10	11 a 15	Si
310	Librería Crisol SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	11 a 15	Si
311	Tiendas EL SA.	Jefe de Area	Privada	De 51 a 200	16 a 20	Si
312	Infanti SAC.	Jefe de Area	Privada	De 1 a 10	Mas de 20	-
313	Fabrica calzado peruano SA.	Gerente General	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
314	Textilon Peru SAC.	Otro	Privada	De 11 a 50	Mas de 20	Si
315	Juan Leng Delgado SAC	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
316	Moirra sac	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
317	The Coliseum SA.	Otro	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
318	Corp. Textil Unidos SAC.	Otro	Privada	De 11 a 50	Mas de 20	Si
319	Ecco Center SAC	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
320	Taller Exit EIRL.	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	Si
321	Playa Pepinos SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	Si
322	The Coliseum SA.	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	Si
323	The Coliseum Sport SA.	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Si
324	Manufacturas San Isidro SAC.	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
325	Topsa Peru SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Mas de 20	Si
326	Taller confeccion San Luis SA.	Otro	Privada	De 1 a 10	Mas de 20	Si
327	SANMAREE PTY LTD	Otro	Privada	De 51 a 200	Mas de 20	Si
328	Bijou Peru SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	Si
329	Incalpaca Textiles Export SA.	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
330	Grupo Celestina SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	Si
331	Toa Ink Barber Tattoo EIRL	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	-
332	Tiendas Meylin SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	16 a 20	Si
333	Corp. Textil Unidos SAC	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
334	Comercial Mont SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	16 a 20	Si
335	Textilon Peru SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	11 a 15	-
336	TM Import Peru SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	11 a 15	Si
337	Lexus SA.	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	-
338	Inversiones Kayser SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	-	-
339	Pastinor SAC.	Otro	Privada	De 51 a 200	0 a 5	Si
340	Inversiones Yolbe SAC.	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Si
341	Madame Food SAC	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	Si
342	Paletas Factory Artesanal SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	Si
343	Insumos y Accesorios de Oficina SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	Si
344	Centauros Peru CEDEP EIRL.	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	Si
345	TM Peru EIRL.	Jefe de Area	Privada	De 1 a 10	6 a 10	Si
346	San Roque SA.	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
347	Francisco & Cristobal Asociados SAC.	Otro	Privada	De 51 a 200	11 a 15	-
348	Inversiones Rubin's SAC.	Jefe de Area	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
349	Aris Store SAC.	Otro	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
350	Opticas GMO Peru SAC	Otro	Privada	De 11 a 50	6 a 10	Si
351	TM Peru EIRL	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	Si
352	Chocolateria Artesanal Amazonica SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	0 a 5	Si
353	Productos artesanales del Mundo SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	6 a 10	Si
354	Tortas Blanqui SAC.	Otro	Privada	De 1 a 10	16 a 20	Si
355	HardTech Solutions SAC.	Otro	Privada	De 11 a 50	11 a 15	Si
356	Ibero a & G SAC	Otro	Privada	De 51 a 200	Mas de 20	Si
357	Creations Belen SRL.	Otro	Privada	De 11 a 50	0 a 5	-
358	Centauros Peru CEDEP EIRL.	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Si
359	Dulceria y Pasteleria Velazco SA.	Otro	Privada	De 11 a 50	Mas de 20	-
360	Inversiones Rubin's SAC.	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Si
361	Distribuidora Textil Porta SAC.	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
362	Infanti SAC.	Otro	Privada	Mas de 201	Mas de 20	Si
363	Grupo Tizza SAC.	Otro	Privada	De 11 a 50	16 a 20	Si
364	Passarela SAC.	Otro	Privada	De 51 a 200	6 a 10	Si
365	Juan Leng Delgado SAC.	Otro	Privada	De 11 a 50	Mas de 20	Si

Apéndice E: Resultados Obtenidos del Cuestionario por Factores del Modelo TQM de la Muestra

Tabla E 1

Resultados Obtenidos del Cuestionario por Factores del Modelo TQM de la Muestra

Nro.	Razón Social	X11	X12	X13	X14	X15	X21	X22	X23	X31	X32	X33	X34	X35
1	Centauros del Perú EIRL	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
2	Bonanza Store SAC	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
3	Prima Eximport SAC.	5	4	4	4	5	3	3	1	5	4	5	4	4
4	BHYM SAC	4	4	2	4	4	3	3	2	4	4	4	2	2
5	Renzo Costa SAC	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5
6	Servicios de Trastienda SAC	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
7	Isela Cosméticos SAC	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
8	JVN SRL	3	2	3	2	4	4	4	3	4	5	5	3	3
9	Metos Perú SAC	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
10	Ópticas GMO PERÚ SAC	5	5	5	5	3	4	4	5	3	3	3	2	3
11	Inversiones Tricotex SAC	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
12	Derma Shop SAC	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
13	Premier by sea	5	2	4	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4
14	Kallma Innobba EIRL	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	2	3
15	Zona cel SAC	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
16	SalesLand internacional SAC	4	5	4	4	5	5	5	1	5	4	5	4	5
17	Diamante del Pacifico SA	3	4	4	4	3	3	3	2	5	5	5	3	2
18	Windhaiven SAC	3	3	3	3	4	5	3	3	4	3	3	3	4
19	Librerías Crisol SAC	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	3	4
20	Urban Rider Perú SAC	4	4	2	3	3	4	3	4	3	3	3	1	3
21	Patuelli Perú SAC	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	4	2	2
22	Equionox International SAC	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4
23	Lab Nutrition Corp SAC	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4
24	Romi International SAC	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4
25	Manufacturas Vlaejed EIRL	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4
26	Treca SAC	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
27	Conecta Retail SA	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	2	3
28	Tiendas por departamento Ripley SA	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3
29	Perú Forus SA	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3
30	Ablimatex Export SAC	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3
31	Importaciones Hiraoka SAC	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
32	Reprind SAC	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
33	Bonanza Group SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
34	Ocean Evi SAC	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2
35	Grupo Almendra SAC	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3
36	Bebe & Mas SAC	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
37	Colomural del Perú SAX	2	2	2	2	4	3	3	3	3	2	2	1	3
38	Life Attraction SAC	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4
39	Bass Kitchen	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
40	Corporacion Lider SA	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
41	Mumuso Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
42	Pionner corporation Perú SAC	5	5	4	5	4	4	4	2	5	5	5	3	4
43	Corporacio textil unidos SAC	3	4	3	3	4	5	5	3	4	5	5	4	4
44	QPR SAC	4	4	4	4	4	4	2	4	2	5	4	4	4
45	Pro Bags Perú SAC	4	3	4	4	4	3	3	2	4	5	5	4	4
46	Perú Forus SA	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
47	Ola Montaña SA	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	3	1	3
48	Live entertainment SAC	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	2	4
49	Super reportes Foot	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
50	Manufacturas San Isidro	4	3	4	4	3	3	1	2	3	4	4	3	4
51	Perú Forus SA	4	4	1	4	4	4	4	2	4	5	5	3	4
52	Perú Forus SA	2	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	3	4
53	Solidez empresarial	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4
54	Issa Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
55	Calzado azaleia Perú SA	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4
56	Issa Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
57	Sene y Bose SAC	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4
58	Rosen Perú SA	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4
59	DH Empresas Perú SA	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4
60	Tramontina del Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4
61	Comercial Mont SAC	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4
62	Fábrica de calzado Perúano SA	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4
63	Giamen SAC	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4
64	Importaciones y exportaciones de Dammtor SA	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4
65	Renzo Costa SAC	4	4	4	4	5	5	3	3	4	2	2	3	5
66	Salesland Internacional SA	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	5
67	Moda Lab EIRL	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4
68	Baliq Joyas SAC	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	1	4
69	Komax Perú SAC	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3
70	Victorinox Perú SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	Metas Perú SAC	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4
72	Calzado Paez SAC	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
73	Loreal Perú SA	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
74	Infanti SAC	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4
75	Perfumerías Unidas SA	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
76	Smarts Brands	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3
77	Naudiyoquet SA	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	1	2
78	Creaciones Pierina EIRL	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	3
79	Utilex SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
80	Latam Airlines SA	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
81	Inretail Pharma SA	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	3
82	Skin-Art SAC	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
83	Servicios y soluciones electronicas Sole SAC	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4
84	Rash Perú SAC	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
85	Distribuidora Textil Porta SAC	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
86	Pressto SAC	4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4
87	Vision Center SAC	3	3	3	3	4	3	3	3	5	3	3	4	4
88	Franquicias Unidas del Perú SAC	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4

Nro.	Razón Social	X11	X12	X13	X14	X15	X21	X22	X23	X31	X32	X33	X34	X35
183	Payless Shoesource Perú SRL	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3
184	TM Import Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	3	4
185	Compuusa EIRL LTDA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
186	Redken Perú SA	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5
187	Ska salon Kerastase SAC	4	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	2	5
188	Arrow locks Perú SAC	4	5	2	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4
189	Pop Up EIRL	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	5
190	Distribuidora de reloj y accesorios SA	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	5
191	Importaciones y Exportaciones de Fashion Company SAC	4	4	4	4	4	3	2	3	5	5	5	2	5
192	Crackers EIRL	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	2	4
193	Boutique Oliver Weber SA	4	4	4	5	4	4	5	2	5	5	5	2	4
194	Cela cosmeticos Perú SAC	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	5
195	Hush Puppies EIRL	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4
196	Panadero SA	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	2	4
197	Ecco Center SAC	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	2	3	5
198	Calvin Klein 700 EIRL	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	3	5
199	PC Moda SAC	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	3	5
200	Class complements SAC	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5
201	Kallma SAC	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5
202	Hush Puppies EIRL	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5
203	Michelle Belau SAC	4	4	3	5	5	4	4	3	5	5	5	3	5
204	Intralot Perú SA	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5
205	Haagen Baza Import Perú SAC	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	2	3
206	Roche Farma Perú SA	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4
207	Giamen SAC	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
208	Golden Shock SAC	4	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5
209	Ibero A & G SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
210	Bose Corporation SA	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4
211	La Havana EIRL	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4
212	Ola y Montaña SAC	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4	2
213	Alert del Perú SA	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
214	Comercial Colride SAC	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4
215	Superdeporte Plus Perú SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
216	Inversiones Industriales Paracas SAC	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4
217	Adidas Perú SAC	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
218	Zona Cel SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
219	Corporación Textil Unidos SAC	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
220	Grupo Americano de Comercio SAC	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4
221	Quality Store SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
222	Tiendas por departamentos Ripley SA	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
223	Cross Perú S.C.R.L	3	3	3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4
224	Western Union Perú SAC	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
225	Retail Business SAC	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3
226	DH Empresas Perú SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
227	Grupo AXO SA.P.I	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
228	Importaciones y Exportaciones de Samauma Brand SAC	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	2	3	5
229	Juntoz Perú SAC	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	3	4
230	Joyeria Aldo SAC	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5
231	Textiles Camones SA	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5
232	Oakley Active SAC	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	5
233	La boutique Accesorios y Moda EIRL	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	5
234	Cueros Velez SA	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5
235	JL SRL	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	3	4
236	Inversiones Superga SA	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5
237	One for Others	4	3	4	3	4	3	5	4	5	5	1	3	4
238	Noblemen EIRL	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5
239	Chic y Cute joyería artesanal EIRL	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	3	5
240	Big Box Perú SAC	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	4
241	Bubba Perú SAC	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	4
242	Optica Los Andes SAC	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	1	3	5
243	Think Pink Nail Bars Perú SAC	4	5	3	4	5	5	4	5	5	5	1	3	4
244	Nautijockey SAC	4	4	2	5	4	4	4	1	5	5	5	3	5
245	CP Group SAC	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5
246	Merrell Perú	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
247	CN Inversiones y Representaciones SAC	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4
248	Puket PERÚ SA	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	3	1
249	Importaciones Hugo Boss SAC	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
250	Crate y Barrel	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4
251	Vivo Hogar Perú SAC	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
252	Industria Vapor SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
253	Doctotex SAC	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
254	The Vinci SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
255	Next Level Company SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	3	4
256	Petit Group SAC	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	3
257	Triathlon SAC	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4
258	Vernacula SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
259	Papa con Camote SAC	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
260	Samsung Electronics Perú SAC	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	5	4	4
261	The Friend of Pablo Jockey SA	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
262	Out Of The Box SAC	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	3	3
263	Ishop SAC	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4
264	Calzado Paez SAC	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
265	Kitchen Center SAC	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
266	MI Mundo Libre EIRL	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
267	Lawgamers SAC	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
268	Bfs Perú SAC	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
269	Sally Perú Holdings SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
270	Patagonia Trading Perú SAC	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
271	Perú Forus SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4
272	Rayban SAC	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4
273	Adria Belleza y Elegancia SAC	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5
274	Saga Falabella SA	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4

Nro.	Razón Social	X11	X12	X13	X14	X15	X21	X22	X23	X31	X32	X33	X34	X35
275	BFS Perú SA	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5
276	Marefa SRL	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	3	4
277	EL SA	4	4	4	4	5	4	3	3	5	5	5	3	5
278	Ópticas GMO SA	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5
279	Relojeria y joyeria Espinoza SAC	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	3	5
280	Fabrica Tanguis SRL	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4
281	Manufacturas San Isidro SA	4	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	5
282	The Coliseum SA	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5
283	Superdeporte Plus Perú SAC	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	5
284	Perfumerías Unidas SA	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4
285	Importaciones y Exportaciones de Sometimes Perú SA	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5
286	Samsung electronics Perú SAC	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5
287	Sally Perú Holdings SAC	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	1
288	Austral Perú SA	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5
289	Perfumes Perú SA	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5
290	VP Clinique SAC	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	2	5
291	Óptica Andes SAC	3	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5
292	Viettel Perú SAC	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4
293	Total Artefactos SA	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3
294	Trial Perú SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
295	Hilfiger Stores Spain SI - Sant Feliu de Llobregat	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
296	Cinco Millas SAC	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
297	Perú Brands SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
298	Heltex S A	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
299	Surbap SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
300	Samsonite Perú SAC	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3
301	Creaciones Pierina SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
302	Cía. Ind. Textil Credisa - Trutex SAA	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
303	Latam Airlines Perú SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
304	Levi SAC.	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3
305	Monclaud SRL	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
306	Grupo Andrews EIRL	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
307	Naos Perú SAC	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
308	Corp. Textil T&C SAC.	1	4	-	5	5	4	4	5	3	4	3	3	5
309	Fiazza SA.	4	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
310	Librería Crisol SAC.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
311	Tiendas EL SA.	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
312	Infanti SAC.	3	3	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3
313	Fabrica calzado peruano SA.	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3
314	Textilon Peru SAC.	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
315	Juan Leng Delgado SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
316	Moira sac	3	3	2	4	4	3	2	2	4	3	2	3	4
317	The Coliseum SA.	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5
318	Corp. Textil Unidos SAC.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
319	Ecco Center SAC	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
320	Taller Exit EIRL.	3	3	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4
321	Playa Pepinos SAC	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5
322	The Coliseum SA.	2	4	3	3	4	4	3	2	3	4	3	4	4
323	The Coliseum Sport SA.	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	4	3	5
324	Manufacturas San Isidro SAC.	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	-	4	4
325	Topsa Peru SAC	5	5	5	5	5	5	5	-	5	5	5	-	5
326	Taller confeccion San Luis SA.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
327	SANMAREE PTY LTD	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	3
328	Bijou Peru SAC.	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
329	Incalpaca Textiles Export SA.	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
330	Grupo Celestina SAC.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
331	Toa Ink Barber Tattoo EIRL	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4
332	Tiendas Meylin SAC.	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
333	Corp. Textil Unidos SAC	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
334	Comercial Mont SAC.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
335	Textilon Peru SAC.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
336	TM Import Peru SAC	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2
337	Lexus SA.	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
338	Inve4r4s4iones Kayser SAC.	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	5	4	2
339	Pastinor SAC.	5	-	4	3	5	3	5	4	5	4	5	5	4
340	Inversiones Yolbe SAC.	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5	4	5	5
341	Madame Food SAC	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	-	5	5
342	Paletas Factory Artesanal SAC.	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
343	Insumos y Accesorios de Oficina SAC.	-	-	-	5	5	5	-	-	5	5	-	-	5
344	Centauros Peru CEDEP EIRL.	4	-	3	-	-	-	4	4	-	-	4	3	-
345	TM Peru EIRL.	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4
346	San Roque SA.	3	3	2	2	5	5	3	2	3	5	4	2	4
347	Francisco & Cristobal Asociados SAC.	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
348	Inversiones Rubin's SAC.	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
349	Aris Store SAC.	5	4	4	3	5	4	4	2	4	5	5	3	4
350	Opticas GMO Peru SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
351	TM Peru EIRL	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4
352	Chocolateria Artesanal Amazonica SAC.	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5
353	Productos artesanales del Mundo SAC.	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	5
354	Tortas Blanqui SAC.	4	3	4	4	5	4	4	3	5	5	3	5	4
355	HardTech Solutions SAC.	4	4	3	3	5	3	4	5	5	4	4	5	3
356	Ibero a & G SAC	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
357	Creations Belen SRL.	4	1	4	5	5	4	3	3	5	2	4	3	4
358	Centauros Peru CEDEP EIRL.	5	5	3	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
359	Dulceria y Pasteleria Velazco SA.	3	4	2	4	5	3	4	1	3	5	4	2	4
360	Inversiones Rubin's SAC.	4	5	3	4	5	5	4	3	4	5	4	3	5
361	Distribuidora Textil Porta SAC.	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
362	Infanti SAC.	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
363	Grupo Tizza SAC.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
364	Passarela SAC.	4	5	3	4	5	5	4	3	5	5	5	4	5
365	Juan Leng Delgado SAC.	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5

Nro.	Razón Social	X41	X42	X43	X51	X52	X53	X54	X61	X62	X63	X64	X71	X72
184	TM Import Perú SAC	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3
185	Compuusa EIRL LTDA	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
186	Redken Perú SA	3	1	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
187	Ska salon Kerastase SAC	3	1	3	4	4	5	5	4	4	4	4	2	4
188	Arrow locks Perú SAC	3	2	3	4	4	5	4	4	4	2	4	2	4
189	Pop Up EIRL	3	1	3	4	4	4	5	3	5	5	4	4	1
190	Distribuidora de reloj y accesorios SA	3	1	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4
191	Importaciones y Exportaciones de Fashion Company SAC	3	1	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
192	Crackers EIRL	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5
193	Boutique Oliver Weber SA	4	3	4	5	4	4	2	4	2	4	4	5	4
194	Cela cosmeticos Perú SAC	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
195	Hush Puppies EIRL	4	3	4	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4
196	Panadero SA	3	1	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
197	Ecco Center SAC	5	1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4
198	Calvin Klein 700 EIRL	3	2	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
199	PC Moda SAC	3	2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5
200	Class complements SAC	3	2	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
201	Kallma SAC	3	2	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4
202	Hush Puppies EIRL	3	2	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
203	Michelle Belau SAC	3	2	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
204	Intralot Perú SA	4	2	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
205	Haagen Baza Import Perú SAC	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
206	Roche Farma Perú SA	3	2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
207	Giamen SAC	4	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
208	Golden Shock SAC	2	2	5	4	5	4	4	2	5	3	4	4	5
209	Ibero A & G SAC	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
210	Bose Corporation SA	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
211	La Havana EIRL	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
212	Ola y Montaña SAC	4	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4
213	Alert del Perú SA	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
214	Comercial Colride SAC	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4
215	Superdeporte Plus Perú SAC	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
216	Inversiones Industriales Paracas SAC	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4
217	Adidas Perú SAC	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
218	Zona Cel SAC	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
219	Corporación Textil Unidos SAC	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
220	Grupo Americano de Comercio SAC	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
221	Quality Store SAC	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4
222	Tiendas por departamentos Ripley SA	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
223	Cross Perú S.C.R.L	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
224	Western Union Perú SAC	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
225	Retail Business SAC	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
226	DH Empresas Perú SA	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
227	Grupo AXO SA.P.I	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
228	Importaciones y Exportaciones de Samauma Brand SAC	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
229	Juntoz Perú SAC	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4
230	Joyeria Aldo SAC	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
231	Textiles Camones SA	5	2	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
232	Oakley Active SAC	5	2	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4
233	La boutique Accesorios y Moda EIRL	4	2	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
234	Cueros Velez SA	4	2	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
235	JL SRL	4	2	4	4	4	4	4	1	3	3	1	4	1
236	Inversiones Superga SA	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
237	One for Others	4	2	4	4	4	3	4	5	3	4	5	5	4
238	Noblemen EIRL	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
239	Chic y Cute joyería artesanal EIRL	5	2	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3
240	Big Box Perú SAC	4	2	4	5	4	5	4	3	5	3	5	4	4
241	Bubba Perú SAC	5	2	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4
242	Optica Los Andes SAC	4	2	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
243	Think Pink Nail Bars Perú SAC	5	2	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
244	Nautijockey SAC	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	5
245	CP Group SAC	4	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
246	Merrell Perú	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
247	CN Inversiones y Representaciones SAC	4	1	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
248	Puket PERÚ SA	4	2	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
249	Importaciones Hugo Boss SAC	4	1	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
250	Crate y Barrel	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
251	Vivo Hogar Perú SAC	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
252	Industria Vapor SAC	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
253	Doctotex SAC	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
254	The Vinci SAC	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
255	Next Level Company SAC	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
256	Petit Group SAC	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
257	Triathlon SAC	5	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
258	Vernacula SAC	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
259	Papa con Camote SAC	5	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
260	Samsung Electronics Perú SAC	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
261	The Friend of Pablo Jockey SA	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
262	Out Of The Box SAC	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
263	Ishop SAC	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
264	Calzado Paez SAC	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
265	Kitchen Center SAC	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
266	MI Mundo Libre EIRL	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
267	Lawgamers SAC	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
268	Bfs Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
269	Sally Perú Holdings SAC	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3
270	Patagonia Trading Perú SAC	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
271	Perú Forus SA	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4
272	Rayban SAC	5	1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
273	Adria Belleza y Elegancia SAC	5	1	3	4	4	5	5	4	4	5	5	4	3
274	Saga Falabella SA	4	2	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4
275	BFS Perú SA	4	2	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3

Nro.	Razón Social	X41	X42	X43	X51	X52	X53	X54	X61	X62	X63	X64	X71	X72
276	Mareña SRL	4	2	3	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4
277	EL SA	4	1	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
278	Ópticas GMO SA	4	1	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
279	Relojería y joyería Espinoza SAC	5	1	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
280	Fabrica Tanguis SRL	4	1	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
281	Manufacturas San Isidro SA	4	1	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
282	The Coliseum SA	4	1	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4
283	Superdeporte Plus Perú SAC	5	1	3	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4
284	Perfumerías Unidas SA	5	1	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4
285	Importaciones y Exportaciones de Sometimes Perú SA	5	1	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	5
286	Samsung electronics Perú SAC	4	1	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
287	Sally Perú Holdings SAC	3	1	3	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4
288	Austral Perú SA	3	1	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4
289	Perfumes Perú SA	3	1	3	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3
290	VP Clinique SAC	3	1	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4
291	Óptica Andes SAC	3	1	3	5	5	4	5	4	4	4	3	5	3
292	Viettel Perú SAC	3	1	3	5	4	5	2	4	5	4	4	4	5
293	Total Artefactos SA	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
294	Trial Perú SAC	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
295	Hilfiger Stores Spain SI - Sant Feliu de Llobregat	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
296	Cinco Millas SAC	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
297	Perú Brands SAC	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
298	Heltex S A	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
299	Surbap SAC	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3
300	Samsonite Perú SAC	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
301	Creaciones Pierina SAC	5	3	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
302	Compañía Industrial Textil Credisa - Trutex SAA	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
303	Latam Airlines Perú SA	5	3	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
304	Levi SAC.	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
305	Monclaud SRL	5	3	5	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
306	Grupo Andrews EIRL	5	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
307	Naos Perú SAC	5	3	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
308	Corp. Textil T&C SAC.	4	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	4	5
309	Fiazza SA.	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
310	Librería Crisol SAC.	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
311	Tiendas EL SA.	4	-	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
312	Infanti SAC.	4	2	4	5	3	3	5	4	3	4	3	5	4
313	Fabrica calzado peruano SA.	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
314	Textilon Peru SAC.	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
315	Juan Leng Delgado SAC	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4
316	Moirá sac	3	2	3	4	4	3	2	2	2	2	3	2	3
317	The Coliseum SA.	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
318	Corp. Textil Unidos SAC.	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
319	Ecco Center SAC	5	-	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
320	Taller Exit EIRL.	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
321	Playa Pepinos SAC	5	3	5	4	5	3	4	3	5	4	5	3	5
322	The Coliseum SA.	4	5	3	3	3	4	3	3	433	4	4	3	3
323	The Coliseum Sport SA.	5	5	4	4	4	-	3	4	5	3	5	3	4
324	Manufacturas San Isidro SAC.	4	2	-	4	2	4	2	2	2	-	4	4	4
325	Topsa Peru SAC	5	-	2	3	5	5	5	5	4	-	3	5	3
326	Taller confeccion San Luis SA.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
327	SANMAREE PTY LTD	3	2	4	-	5	3	2	3	4	4	3	3	4
328	Bijou Peru SAC.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
329	Incalpaca Textiles Export SA.	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
330	Grupo Celestina SAC.	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
331	Toa Ink Barber Tattoo EIRL	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
332	Tiendas Meylin SAC.	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3
333	Corp. Textil Unidos SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
334	Comercial Mont SAC.	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
335	Textilon Peru SAC.	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
336	TM Import Peru SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
337	Lexus SA.	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4
338	Inversiones Kayser SAC.	4	3	-	3	4	3	3	2	4	4	4	4	4
339	Pastinor SAC.	5	2	5	5	4	3	4	5	2	4	4	5	2
340	Inversiones Yolbe SAC.	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
341	Madame Food SAC	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	5	3	5
342	Paletas Factory Artesanal SAC.	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4
343	Insumos y Accesorios de Oficina SAC.	-	4	-	3	5	5	-	-	3	-	4	-	5
344	Centauros Peru CEDEP EIRL.	4	-	4	-	-	-	4	3	-	3	-	2	-
345	TM Peru EIRL.	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3
346	San Roque SA.	3	5	-	5	4	5	1	5	4	2	5	5	2
347	Francisco & Cristobal Asociados SAC.	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
348	Inversiones Rubin's SAC.	4	3	-	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
349	Aris Store SAC.	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
350	Opticas GMO Peru SAC	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	-	4
351	TM Peru EIRL	4	3	3	3	5	3	3	5	4	4	3	3	4
352	Chocolateria Artesanal Amazonica SAC.	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4
353	Productos artesanales del Mundo SAC.	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
354	Tortas Blanqui SAC.	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	3	5
355	HardTech Solutions SAC.	3	3	4	5	4	3	4	3	3	4	3	5	4
356	Ibero a & G SAC	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
357	Creations Belen SRL.	5	3	4	3	3	3	1	5	3	5	3	5	5
358	Centauros Peru CEDEP EIRL.	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5
359	Dulceria y Pastelería Velazco SA.	2	3	3	3	3	3	1	4	4	3	3	4	5
360	Inversiones Rubin's SAC.	3	4	3	3	4	3	3	5	5	4	5	4	5
361	Distribuidora Textil Porta SAC.	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
362	Infanti SAC.	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5
363	Grupo Tizza SAC.	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
364	Passarela SAC.	3	5	4	3	5	3	3	5	4	5	5	5	5
365	Juan Leng Delgado SAC.	4	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5	5

Tabla E 3

Resultados Obtenidos del Cuestionario por Factores del Modelo TQM de la Muestra

Nro.	Razón Social	X73	X74	X81	X82	X83	X84	X91	X92	X93
1	Centauros del Perú EIRL	5	5	4	5	4	4	5	5	4
2	Bonanza Store SAC	5	4	4	2	4	4	5	5	5
3	Prima Eximport SAC.	4	4	4	2	4	4	5	5	5
4	BHYM SAC	4	3	2	3	3	3	3	5	5
5	Renzo Costa SAC	5	4	5	4	5	4	5	5	5
6	Servicios de Trastienda SAC	5	5	5	2	2	5	5	5	5
7	Isela Cosméticos SAC	4	4	4	4	4	3	5	5	5
8	JVN SRL	4	4	2	5	3	4	5	5	3
9	Metos Perú SAC	5	4	4	4	4	5	5	4	4
10	Ópticas GMO PERÚ SAC	5	5	4	2	1	2	4	4	4
11	Inversiones Tricotex SAC	4	4	4	4	4	1	5	5	5
12	Derma Shop SAC	4	5	4	4	4	4	5	5	4
13	Premier by sea	4	4	4	2	2	1	4	4	2
14	Kallma Innobba EIRL	5	5	2	1	2	2	5	5	5
15	Zona cel SAC	5	5	4	2	5	5	5	5	5
16	SalesLand international SAC	5	5	1	2	4	4	5	5	4
17	Diamante del Pacifico SA	5	5	3	4	1	2	1	4	5
18	Windhaiven SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	Librerías Crisol SAC	3	3	4	4	4	4	5	3	4
20	Urban Rider Perú SAC	2	4	3	4	4	3	4	4	4
21	Patuelli Perú SAC	1	1	3	4	4	4	5	1	4
22	Equinox International SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	Lab Nutrition Corp SAC	4	4	3	3	3	3	5	5	5
24	Romi International SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
25	Manufacturas Vlaejed EIRL	3	3	4	4	4	4	4	3	3
26	Treca SAC	3	4	4	4	4	3	4	4	4
27	Conecta Retail SA	4	4	3	3	3	3	4	4	4
28	Tiendas por departamento Ripley SA	3	4	4	4	4	3	3	4	4
29	Perú Forus SA	5	5	3	3	3	3	4	5	4
30	Ablimatex Export SAC	5	5	3	3	3	3	4	5	4
31	Importaciones Hiraoka SAC	4	5	5	5	5	5	4	4	4
32	Reprind SAC	4	4	3	3	3	3	4	4	4
33	Bonanza Group SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
34	Ocean Evi SAC	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	Grupo Almendra SAC	3	3	4	4	4	4	3	3	3
36	Bebe & Mas SAC	3	3	3	3	3	3	2	3	2
37	Colomural del Perú SAX	3	3	4	4	4	4	2	3	2
38	Life Attraction SAC	3	3	4	4	4	4	2	3	2
39	Bass Kitchen	4	4	4	4	4	4	3	4	3
40	Corporacion Lider SA	3	3	4	4	4	4	3	3	3
41	Mumuso Perú SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
42	Pionner corporation Perú SAC	4	5	5	3	3	4	4	4	4
43	Corporacio textil unidos SAC	4	4	4	3	2	2	4	4	4
44	QPR SAC	4	1	1	4	2	4	2	4	4
45	Pro Bags Perú SAC	4	4	2	2	2	4	4	5	4
46	Perú Forus SA	4	4	4	2	1	1	4	4	4
47	Ola Montaña SA	2	2	1	4	2	4	4	5	4
48	Live entertainment SAC	5	4	2	1	2	2	5	5	5
49	Super reportes Foot	4	4	2	2	1	3	4	4	4
50	Manufacturas San Isidro	4	2	1	3	4	4	4	4	2
51	Perú Forus SA	4	4	3	1	1	1	4	4	4
52	Perú Forus SA	4	4	1	1	1	4	4	4	4
53	Solidez empresarial	4	4	2	2	2	2	4	4	4
54	Issa Perú SAC	4	4	2	2	2	2	4	4	4
55	Calzado azaleia Perú SA	4	5	2	2	2	4	4	4	4
56	Issa Perú SAC	4	5	2	4	2	4	4	5	4
57	Sene y Bose SAC	4	4	2	2	3	4	2	4	4
58	Rosen Perú SA	5	5	1	5	2	2	5	5	5
59	DH Empresas Perú SA	4	4	2	2	2	2	5	5	5
60	Tramontina del Perú SAC	4	5	2	2	2	4	5	4	5
61	Comercial Mont SAC	4	4	2	2	2	4	4	5	5
62	Fabrica de calzado Perúano SA	4	4	2	2	2	4	4	4	5
63	Giamen SAC	5	4	5	2	2	4	5	5	5
64	Importaciones y exportaciones de Dammtor SA	4	4	2	1	1	4	5	5	5
65	Renzo Costa SAC	4	4	4	5	5	5	4	4	4
66	Salesland Internacional SA	2	2	5	5	5	5	4	2	4
67	Moda Lab EIRL	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	Baliq Joyas SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
69	Komax Perú SAC	3	3	4	4	3	3	3	4	4
70	Victorinox Perú SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
71	Metas Perú SAC	5	5	3	3	3	3	5	5	4
72	Calzado Paez SAC	3	4	4	4	3	4	4	4	4
73	Loreal Perú SA	3	3	4	4	4	4	4	4	4
74	Infanti SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	Perfumerías Unidas SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	Smarts Brands	4	4	3	3	4	3	4	4	4
77	Naudiyoquet SA	3	3	4	4	4	4	2	3	2
78	Creaciones Pierina EIRL	3	3	4	4	4	4	3	3	3
79	Utilix SAC	3	3	3	3	3	3	3	3	3
80	Latam Airlines SA	3	3	4	4	4	4	3	3	3
81	Inretail Pharma SA	4	4	3	3	3	3	4	4	4
82	Skin-Art SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
83	Servicios y soluciones electronicas Sole SAC	3	3	4	4	4	4	3	3	3
84	Rash Perú SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
85	Distribuidora Textil Porta SAC	3	3	3	3	3	3	3	3	3
86	Pressto SAC	3	3	4	4	4	4	2	3	2
87	Vision Center SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
88	Franquicias Unidas del Perú SAC	4	4	4	4	4	3	4	4	4

Nro.	Razón Social	X73	X74	X81	X82	X83	X84	X91	X92	X93
89	Sanexim SAC	1	4	1	1	1	1	4	4	4
90	Ocean Evi SAC	4	4	1	1	1	1	4	4	4
91	Treica SAC	4	4	2	1	1	1	4	4	4
92	Solidez empresarial	4	4	2	2	2	4	5	5	5
93	Giro Brands	4	4	1	1	2	1	5	4	5
94	Manufacturas San Isidro SAC	4	4	1	2	1	4	5	5	5
95	Inversiones Rubins SAC	4	4	1	1	2	2	5	5	5
96	Shoe Trade SAC	5	4	2	2	1	1	5	5	5
97	Montalvo Spa Peluquerias SAC	4	4	2	2	1	1	5	4	5
98	Mumuso Perú SAC	4	4	1	1	1	1	4	5	5
99	Tai loy SAC	4	4	5	1	1	1	5	5	5
100	Comexa	5	5	1	1	2	2	5	4	4
101	Adidas Perú SAC	4	5	2	1	1	1	5	5	5
102	Ablimatex Export SAC	4	5	2	2	1	4	5	5	5
103	Romisac	4	5	4	1	1	1	5	5	5
104	Tiendas Peruanas SAC	5	5	1	1	1	1	5	4	5
105	Manufacturas Snack	4	4	1	1	1	1	4	5	5
106	Asociacion abierta	4	4	2	1	1	5	5	5	5
107	Finezza SAC	5	4	2	1	1	1	4	4	4
108	Inversiones Industriales Paracas SAC	4	4	1	2	1	1	5	5	5
109	LawGammers SAC	5	4	2	1	1	1	5	5	5
110	Maquisistema SA	5	4	1	1	1	5	4	4	4
111	Love Deco Stores SAC	4	4	1	1	1	1	5	5	5
112	Confecciones Bibi SAC	4	4	1	1	1	1	4	5	5
113	Beauty Family SAC	4	5	1	1	1	4	5	5	5
114	Lazzos Comerciales SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
115	Nuevas Tendencias del Jeans EIRL	3	3	4	4	4	4	4	3	4
116	El Jardín del Zen EIRL	3	3	4	4	4	4	4	3	3
117	Setco Perú SA	3	3	3	3	3	3	4	3	4
118	Topsa SA	3	3	3	3	3	3	4	3	4
119	Class Complements SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
120	Fabrica de calzado Peruano SA	3	4	3	3	3	3	4	3	3
121	Joyeria Artesana SAC	3	3	3	3	3	3	3	3	3
122	Skberge Perú SAC	3	3	4	4	4	4	3	3	3
123	Pandero SA	3	3	4	4	4	4	4	3	4
124	Wigo Motors SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4
125	Conecta Retail SA	4	4	4	4	4	4	4	4	3
126	Nissan Per SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
127	Autoplan EAFIC SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4
128	Kia Import Perú SAC	3	3	4	4	3	4	4	3	4
129	GM taxi SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
130	Top model SAC	4	3	4	4	4	4	4	4	4
131	Isadora EIRL	3	3	4	4	4	4	4	3	4
132	Omen EIRL	3	3	3	3	3	3	3	3	3
133	Tednezi SAC	3	3	3	3	3	3	4	3	4
134	Comercial Mont SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
135	Tiendas Peruanas SA	4	4	4	2	4	4	4	4	4
136	Natural center SA	3	3	3	3	3	3	3	3	3
137	C.I G&Lingerie SA	3	3	3	3	3	3	3	3	3
138	Entel Perú SA	5	5	1	1	1	1	5	4	5
139	Corporaciones EIRL	2	4	1	1	1	1	4	5	4
140	Grupo Tizza SAC	4	4	1	1	1	1	5	5	5
141	Ventura Hermanos SRL	4	4	1	2	2	2	5	5	5
142	Roche Farma Perú SA	5	5	1	2	1	2	5	4	5
143	Frangancias Europeas SA	5	5	1	1	1	1	5	5	5
144	Telefonia Móviles SA	5	4	1	1	1	1	5	5	5
145	Gretel International SAC	4	4	1	1	1	1	4	5	4
146	America Movil Perú SAC	5	4	1	1	1	1	5	5	4
147	Class complement SAC	5	4	1	1	1	1	4	5	4
148	Life Attraction SAC	4	5	2	1	1	1	5	5	5
149	Cia Marroquinera Valencia SAC	5	4	1	1	1	1	5	5	5
150	Retail Business SAC	4	4	1	1	1	1	5	4	5
151	Corporacion Wuman EIRL	5	5	1	1	1	1	5	5	5
152	Inversiones Litzy SAC	4	5	1	1	1	1	5	5	5
153	Derma Shop SAC	5	4	1	1	1	1	4	5	5
154	Artemisa Perú Sac	4	5	1	1	1	1	4	5	4
155	Mega Phone Perú SAC	4	4	1	1	1	1	5	3	5
156	Grupo Pana SAC	5	5	1	1	1	1	5	5	5
157	Corporación MG Motors SAC	4	5	1	1	1	1	5	5	5
158	Konecta Perú SAC	4	4	1	1	1	1	4	4	5
159	Directv Perú SAC	5	4	1	1	1	1	4	4	4
160	Promotor Opciones SAC	5	4	1	1	1	1	5	4	4
161	M&B Vertical SAC	4	4	1	1	1	1	5	4	5
162	Almendra Collection SAC	4	5	1	1	1	1	5	4	4
163	Supermercados Peruanos SA	4	4	5	5	5	5	4	4	4
164	Service Manpower SA	3	3	4	4	4	3	4	4	4
165	Bitel Perú SA	4	4	3	3	3	3	4	4	3
166	Banco Internacional del Perú SAA	3	3	4	4	4	4	4	3	4
167	Fito Sana Comercial Group SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
168	Inretail Pharma SA	4	4	3	3	3	3	4	4	4
169	Financiera OH SA	4	3	3	4	3	3	3	4	3
170	Peak South America SAC	4	3	3	3	3	3	4	3	3
171	Urban Rider Perú SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
172	Centauros del Perú Cedep EIRL	4	4	3	3	3	3	3	4	3
173	Walon Sport SA	4	4	4	4	4	3	4	4	4
174	Solidez Empresarial SA	4	4	3	3	3	3	4	4	4
175	Mit Industrial SAC	4	4	3	3	3	3	3	4	3
176	Bonanza Store	4	4	3	3	3	3	3	4	3
177	Ablima Confecciones SRL	3	3	4	4	4	4	4	3	4
178	Lexus SA	4	4	4	4	4	4	3	4	3
179	Koala Kids Club SAC	3	3	3	3	3	3	4	3	4

Nro.	Razón Social	X73	X74	X81	X82	X83	X84	X91	X92	X93
180	Empresas Comerciales SA	4	4	3	3	3	3	5	4	5
181	Adidas Perú SAC	4	4	3	3	3	3	4	4	4
182	Depilación y Belleza SAC	4	4	3	2	2	2	2	4	2
183	Payless Shoesource Perú SRL	4	4	3	3	4	4	4	4	3
184	TM Import Perú SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	5
185	Compuusa EIRL LTDA	4	4	3	3	3	3	3	4	3
186	Redken Perú SA	4	4	1	1	1	1	5	5	4
187	Ska salon Kerastase SAC	5	4	1	2	2	2	5	4	5
188	Arrow locks Perú SAC	2	2	1	1	1	1	5	5	5
189	Pop Up EIRL	4	5	1	1	1	1	5	4	5
190	Distribuidora de reloj y accesorios SA	5	4	1	1	1	1	4	5	4
191	Importaciones y Exportaciones de Fashion Company SAC	4	4	1	1	1	1	5	5	5
192	Crackers EIRL	5	5	1	1	2	2	5	5	5
193	Boutique Oliver Weber SA	4	4	1	2	2	2	5	5	4
194	Cela cosmeticos Perú SAC	5	4	2	1	1	1	5	5	5
195	Hush Puppies EIRL	4	4	1	1	1	1	5	5	4
196	Panadero SA	4	4	1	2	2	2	4	4	5
197	Ecco Center SAC	5	5	1	1	1	1	4	5	5
198	Calvin Klein 700 EIRL	5	4	2	1	2	2	4	4	5
199	PC Moda SAC	5	4	1	1	1	2	4	5	5
200	Class complements SAC	5	5	1	4	1	1	4	4	5
201	Kallma SAC	5	4	1	1	1	1	5	5	4
202	Hush Puppies EIRL	5	4	1	1	1	2	5	5	5
203	Michelle Belau SAC	4	5	1	1	1	1	5	4	5
204	Intralot Perú SA	5	4	1	1	1	1	5	4	5
205	Haagen Baza Import Perú SAC	4	4	1	2	2	2	5	4	5
206	Roche Farma Perú SA	5	5	2	1	1	1	5	4	4
207	Giamen SAC	5	5	1	2	4	4	4	4	5
208	Golden Shock SAC	4	3	1	1	1	1	4	5	4
209	Ibero A & G SAC	4	4	3	3	4	4	3	4	3
210	Bose Corporation SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4
211	La Havana EIRL	4	4	4	4	4	4	3	4	3
212	Ola y Montaña SAC	4	4	2	4	4	4	4	4	4
213	Alert del Perú SA	4	4	3	3	3	3	4	4	4
214	Comercial Colride SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
215	Superdeporte Plus Perú SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
216	Inversiones Industriales Paracas SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
217	Adidas Perú SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
218	Zona Cel SAC	3	3	4	4	4	4	4	3	4
219	Corporación Textil Unidos SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
220	Grupo Americano de Comercio SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
221	Quality Store SAC	4	4	3	3	3	3	4	4	4
222	Tiendas por departamentos Ripley SA	4	4	3	3	3	3	4	4	4
223	Cross Perú S.C.R.L	4	4	4	4	4	4	3	4	5
224	Western Union Perú SAC	4	4	3	3	3	3	4	4	4
225	Retail Business SAC	4	4	4	3	3	3	3	4	3
226	DH Empresas Perú SA	3	3	3	3	3	3	3	3	3
227	Grupo AXO SA.P.I	3	3	3	4	4	4	3	3	3
228	Importaciones y Exportaciones de Samauma Brand SAC	5	4	1	1	1	1	4	5	5
229	Juntoz Perú SAC	5	4	1	1	1	1	4	5	5
230	Joyeria Aldo SAC	1	5	1	1	1	1	5	5	5
231	Textiles Camones SA	5	5	2	1	1	1	5	5	5
232	Oakley Active SAC	5	5	1	1	1	1	5	5	5
233	La boutique Accesorios y Moda EIRL	1	4	1	1	1	1	4	4	4
234	Cueros Velez SA	1	4	2	1	1	1	4	4	4
235	JL SRL	1	5	1	1	1	1	5	5	5
236	Inversiones Superga SA	1	5	1	1	1	1	5	5	4
237	One for Others	1	5	2	1	1	1	4	4	4
238	Noblemen EIRL	5	4	2	1	1	1	5	5	5
239	Chic y Cute joyería artesanal EIRL	5	3	2	1	1	1	4	5	4
240	Big Box Perú SAC	5	4	2	1	1	1	5	4	5
241	Bubba Perú SAC	1	5	1	1	1	1	5	5	5
242	Optica Los Andes SAC	5	4	1	1	1	1	5	4	5
243	Think Pink Nail Bars Perú SAC	5	5	2	1	1	1	5	4	5
244	Nautijockey SAC	5	4	2	1	1	1	4	4	4
245	CP Group SAC	5	5	1	1	1	1	5	5	5
246	Merrell Perú	5	5	1	1	1	1	5	5	5
247	CN Inversiones y Representaciones SAC	5	4	1	1	1	1	4	5	5
248	Puket PERÚ SA	5	4	2	1	1	1	5	5	5
249	Importaciones Hugo Boss SAC	5	5	1	1	1	1	5	5	5
250	Crate y Barrel	5	5	2	1	1	1	4	4	5
251	Vivo Hogar Perú SAC	5	5	1	1	1	1	4	4	4
252	Industria Vapor SAC	4	4	4	4	4	3	3	4	3
253	Doctotex SAC	3	3	3	3	3	3	4	3	4
254	The Vinci SAC	4	4	3	3	3	3	3	4	3
255	Next Level Company SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
256	Petit Group SAC	3	3	4	4	4	4	5	4	5
257	Triathlon SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
258	Vernacula SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
259	Papa con Camote SAC	3	3	4	4	4	4	3	4	3
260	Samsung Electronics Perú SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
261	The Friend of Pablo Jockey SA	4	4	3	3	3	3	3	4	3
262	Out Of The Box SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
263	Ishop SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	3
264	Calzado Paez SAC	4	4	3	3	3	3	4	4	4
265	Kitchen Center SAC	4	4	3	3	3	3	3	4	3

Nro.	Razón Social	X73	X74	X81	X82	X83	X84	X91	X92	X93
266	MI Mundo Libre EIRL	4	4	3	3	3	3	3	4	3
267	Lawgamers SAC	4	4	3	3	3	3	3	4	3
268	Bfs Perú SAC	4	4	3	3	3	3	3	4	3
269	Sally Perú Holdings SAC	3	3	3	3	3	3	4	3	4
270	Patagonia Trading Perú SAC	4	4	3	3	3	3	3	4	3
271	Perú Forus SA	4	4	3	3	3	3	3	4	3
272	Rayban SAC	5	5	1	1	1	1	5	5	4
273	Adria Belleza y Elegancia SAC	5	4	1	1	1	1	5	5	5
274	Saga Falabella SA	5	5	1	1	1	1	5	5	5
275	BFS Perú SA	5	4	1	1	1	1	4	4	5
276	Marefa SRL	5	5	2	1	1	1	5	5	5
277	EL SA	5	5	1	1	1	1	4	4	4
278	Ópticas GMO SA	5	4	1	1	1	1	5	4	4
279	Relojeria y joyeria Espinoza SAC	5	5	1	1	1	1	5	5	5
280	Fabrica Tanguis SRL	3	4	1	2	2	2	5	5	5
281	Manufacturas San Isidro SA	5	4	1	1	1	1	4	5	5
282	The Coliseum SA	5	5	1	1	1	1	4	4	4
283	Superdeporte Plus Perú SAC	5	5	1	1	2	3	5	5	5
284	Perfumerías Unidas SA	5	4	1	2	2	1	4	5	5
285	Importaciones y Exportaciones de Sometimes Perú SA	4	4	1	1	1	1	4	5	4
286	Samsung electronics Perú SAC	5	4	1	1	2	1	5	4	5
287	Sally Perú Holdings SAC	5	4	2	1	1	1	4	4	5
288	Austral Perú SA	5	4	1	2	1	2	5	4	4
289	Perfumes Perú SA	5	5	1	1	1	1	4	5	5
290	VP Clinique SAC	5	5	1	2	2	2	4	4	5
291	Óptica Andes SAC	4	4	2	1	2	2	4	4	5
292	Viettel Perú SAC	4	4	1	1	1	1	5	4	4
293	Total Artefactos SA	4	3	3	4	4	4	3	4	4
294	Trial Perú SAC	4	3	3	3	4	4	4	3	3
295	Hilfiger Stores Spain SI - Sant Feliu de Llobregat	4	3	3	4	4	4	4	3	3
296	Cinco Millas SAC	3	4	3	4	3	4	4	4	3
297	Perú Brands SAC	3	4	4	4	4	4	3	4	4
298	Heltex S A	3	4	4	3	3	4	3	4	3
299	Surbap SAC	4	4	3	3	3	4	4	3	4
300	Samsonite Perú SAC	3	3	3	4	4	4	4	4	3
301	Creaciones Pierina SAC	3	4	4	4	4	4	4	4	3
302	Compañía Industrial Textil Credisa - Trutex SAA	4	4	3	4	3	4	3	4	4
303	Latam Airlines Perú SA	3	4	3	4	3	4	4	4	3
304	Levi SAC.	4	4	3	4	4	4	3	4	3
305	Monclaud SRL	3	4	3	4	4	4	4	4	3
306	Grupo Andrews EIRL	3	4	3	4	3	4	4	4	3
307	Naos Perú SAC	4	4	4	4	3	4	4	4	4
308	Corp. Textil T&C SAC.	-	5	5	3	4	4	5	5	5
309	Fiazza SA.	5	4	5	3	4	4	4	4	4
310	Librería Crisol SAC.	5	5	5	5	5	5	5	5	5
311	Tiendas EL SA.	5	4	-	-	-	4	4	4	4
312	Infanti SAC.	4	3	3	4	4	3	4	4	3
313	Fabrica calzado peruano SA.	4	4	3	3	3	3	-	4	3
314	Textilon Peru SAC.	4	4	4	3	4	4	4	4	4
315	Juan Leng Delgado SAC	4	4	4	4	3	4	4	4	4
316	Moirasac	2	-	-	2	3	2	3	3	3
317	The Coliseum SA.	3	4	4	5	4	4	4	3	4
318	Corp. Textil Unidos SAC.	5	5	5	5	4	5	5	5	5
319	Ecco Center SAC	5	5	5	5	5	5	5	5	5
320	Taller Exit EIRL.	2	2	4	3	4	4	3	4	4
321	Playa Pepinos SAC	5	5	4	4	5	4	5	5	4
322	The Coliseum SA.	3	3	4	2	3	3	4	2	3
323	The Coliseum Sport SA.	5	4	5	4	4	3	4	3	3
324	Manufacturas San Isidro SAC.	4	4	4	2	4	4	4	4	3
325	Topsa Peru SAC	5	5	5	3	5	5	-	5	-
326	Taller confeccion San Luis SA.	1	1	1	1	1	1	1	1	1
327	SANMAREE PTY LTD	3	4	3	3	4	3	4	3	2
328	Bijou Peru SAC.	4	4	4	4	4	4	4	3	4
329	Incalpaca Textiles Export SA.	4	4	4	4	3	4	4	4	4
330	Grupo Celestina SAC.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
331	Toa Ink Barber Tattoo EIRL	4	4	4	3	2	2	4	3	4
332	Tiendas Meylin SAC.	3	3	3	3	4	3	4	3	4
333	Corp. Textil Unidos SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4
334	Comercial Mont SAC.	4	4	4	4	5	4	4	4	4
335	Textilon Peru SAC.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
336	TM Import Peru SAC	4	4	4	3	4	4	4	4	4
337	Lexus SA.	4	4	4	4	4	4	4	4	4
338	Inversiones Kayser SAC.	3	4	3	3	4	4	3	4	2
339	Pastinor SAC.	-	5	2	-	4	5	5	4	4
340	Inversiones Yolbe SAC.	5	5	5	3	3	4	4	3	4
341	Madame Food SAC	1	3	3	3	4	4	4	4	4
342	Paletas Factory Artesanal SAC.	3	5	4	5	4	5	5	4	5
343	Insumos y Accesorios de Oficina SAC.	5	-	5	-	-	-	-	-	-
344	Centaurus Peru CEDEP EIRL.	-	3	-	3	4	4	3	3	4
345	TM Peru EIRL.	2	3	3	4	3	3	4	4	3
346	San Roque SA.	5	5	4	5	4	5	2	5	1
347	Francisco & Cristobal Asociados SAC.	3	4	4	4	4	3	4	4	4
348	Inversiones Rubin's SAC.	4	3	3	-	4	3	4	4	5
349	Aris Store SAC.	4	5	3	4	3	5	4	4	4
350	Opticas GMO Peru SAC	4	4	4	3	4	4	4	4	4
351	TM Peru EIRL	2	4	3	3	4	3	4	3	3
352	Chocolateria Artesanal Amazonica SAC.	4	5	5	4	4	4	5	5	5
353	Productos artesanales del Mundo SAC.	5	5	5	4	4	5	5	4	5

Nro.	Razón Social	X73	X74	X81	X82	X83	X84	X91	X92	X93
354	Tortas Blanqui SAC.	4	4	4	4	5	3	5	4	3
355	HardTech Solutions SAC.	3	4	4	3	3	3	5	3	3
356	Ibero a & G SAC	5	5	4	5	5	4	5	5	5
357	Creations Belen SRL.	5	5	1	3	3	3	5	5	5
358	Centaurus Peru CEDEP EIRL.	5	5	5	3	4	4	5	5	4
359	Dulceria y Pasteleria Velazco SA.	5	4	3	3	3	3	3	2	3
360	Inversiones Rubin's SAC.	5	4	3	3	3	3	5	5	4
361	Distribuidora Textil Porta SAC.	5	5	4	3	5	5	5	5	5
362	Infanti SAC.	5	5	5	4	5	5	5	5	5
363	Grupo Tizza SAC.	5	5	4	4	5	4	5	5	5
364	Passarela SAC.	5	5	4	3	3	3	5	4	3
365	Juan Leng Delgado SAC.	5	4	4	4	4	4	4	5	4



Apéndice F: Resultados de Cuestionario COVID por cada Empresa Comercial de la Muestra

Tabla F 1

Resultados de Cuestionario COVID por cada Empresa Comercial de la Muestra

Nro.	Razón Social	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	Centauros del Perú EIRL	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3
2	Bonanza Store SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
3	Prima Eximport SAC.	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5
4	BHYM SAC	4	5	5	4	2	2	5	2	2	2	2	2	5	4	2	5	5	2	2	2
5	Renzo Costa SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
6	Servicios de Trastienda SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
7	Isela Cosméticos SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5
8	JVN SRL	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	2	2	2
9	Metos Perú SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
10	Ópticas GMO PERÚ SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
11	Inversiones Tricotex SAC	4	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5
12	Derma Shop SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2	5	5	3	3	3
13	Premier by sea	4	5	5	4	1	1	1	1	1	1	4	5	4	1	5	5	2	2	2	2
14	Kallma Innobba EIRL	4	5	5	4	1	1	5	2	2	4	4	4	1	3	2	5	1	1	1	1
15	Zona cel SAC	4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	1	1	3
16	SalesLand internacional SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5
17	Diamante del Pacifico SA	4	2	2	2	1	2	5	2	2	2	2	3	2	2	4	1	2	2	2	2
18	Windhaiven SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	4	5	5	5	5
19	Librerías Crisol SAC	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	5	g	5	5	5	5
20	Urban Rider Perú SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
21	Patuelli Perú SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	2
22	Equinox International SAC	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4
23	Lab Nutrition Corp SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5
24	Romi International SAC	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3
25	Manufacturas Vlaejed EIRL	4	4	4	4	3	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
26	Treca SAC	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
27	Conecta Retail SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5
28	Tiendas por departamento Ripley SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2
29	Perú Forus SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5
30	Ablimatex Export SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
31	Importaciones Hiraoka SAC	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
32	Reprind SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4
33	Bonanza Group SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4
34	Ocean Evi SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	Grupo Almendra SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	Bebe & Mas SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
37	Colomural del Perú SAX	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3
38	Life Attraction SAC	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
39	Bass Kitchen	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4
40	Corporacion Lider SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
41	Mumuso Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
42	Pionner corporation Perú SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	5	5	5	5
43	Corporacio textil unidos SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	2
44	QPR SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	5	5	5	5
45	Pro Bags Perú SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	2	2	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2
46	Perú Forus SA	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	2	2	2
47	Ola Montaña SA	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	5	5	2	2	2
48	Live entertainment SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	2
49	Super reportes Foot	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	2
50	Manufacturas San Isidro	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4
51	Perú Forus SA	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2
52	Perú Forus SA	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	2
53	Solidez empresarial	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
54	Issa Perú SAC	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2
55	Calzado azaleia Perú SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	Issa Perú SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
57	Sene y Bose SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5
58	Rosen Perú SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5
59	DH Empresas Perú SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	Tramontina del Perú SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	Comercial Mont SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
62	Fábrica de calzado Perúano SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
63	Giamen SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
64	Importaciones y exportaciones de Dammtor SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	2	4
65	Renzo Costa SAC	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4
66	Salesland Internacional SA	4	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	Moda Lab EIRL	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
68	Baliq Joyas SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	2	2	2	3	3	3
69	Komax Perú SAC	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3
70	Victorinox Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
71	Metas Perú SAC	4	4	4	4	4	4	5	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	4	4
72	Calzado Paez SAC	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
73	Loreal Perú SA	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	5	5	5
74	Infanti SAC	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3
75	Perfumerías Unidas SA	4	5	5	3	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
76	Smarts Brands	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	Naudiyoquet SA	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
78	Creaciones Pierina EIRL	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
79	Utilix SAC	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2
80	Latam Airlines SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
81	Inretail Pharma SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	2
82	Skin-Art SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3
83	Servicios y soluciones electronicas Sole SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3
84	Rash Perú SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3
85	Distribuidora Textil Porta SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2							

Nro.	Razón Social	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
89	Sanexim SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	2	2	2
90	Ocean Evi SAC	4	5	5	4	4	4	5	2	2	2	4	2	2	4	2	5	5	1	1	4
91	Treica SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	1	1	4	1	4	4	2	2	4
92	Solidez empresarial	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	5
93	Giro Brands	4	4	4	4	4	2	5	4	2	4	4	1	1	4	4	4	4	2	2	2
94	Manufacturas San Isidro SAC	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	5	5	4
95	Inversiones Rubins SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	2	4	4	4	1	4	4	5	5	5	5	5
96	Shoe Trade SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	5	5	5
97	Montalvo Spa Peluquerias SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
98	Mumuso Perú SAC	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	4
99	Tai loy SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4		4	4	4	4	5	5	5	5	5
100	Comexa	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	5	5	5
101	Adidas Perú SAC	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	5	5	5	5
102	Ablimatex Export SAC	4	5	5	4	4	2	5	4	2	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5
103	Romisac	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	5	5	5	5
104	Tiendas Peruanas SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	2	2	4
105	Manufacturas Snack	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	5
106	Asociacion abierta	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	4	4	5
107	Finezza SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	4	4	5	5	2	2	4
108	Inversiones Industriales Paracas SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	4
109	LawGammers SAC	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	2	1	4	4	5	5	5	5	4
110	Maquisistema SA	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	1	4	4	4	5	5	5	5	5
111	Love Deco Stores SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	4	4
112	Confecciones Bibi SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	5	5	
113	Beauty Family SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	4	4	4
114	Lazzos Comerciales SAC	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4
115	Nuevas Tendencias del Jeans EIRL	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
116	El Jardín del Zen EIRL	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
117	Setco Perú SA	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
118	Topsa SA	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
119	Class Complements SAC	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
120	Fabrica de calzado Peruano SA	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3
121	Joyeria Artesana SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3
122	Skberge Perú SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
123	Pandero SA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3
124	Wigo Motors SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
125	Conecta Retail SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
126	Nissan Per SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3
127	Autoplan EAFC SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
128	Kia Import Perú SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
129	GM taxi SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
130	Top model SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3
131	Isadora EIRL	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
132	Omen EIRL	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4
133	Tednezi SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
134	Comercial Mont SAC	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
135	Tiendas Peruanas SA	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4
136	Natural center SA	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
137	C.I G&Lingerie SA	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
138	Entel Perú SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
139	Corporaciones EIRL	4	4	4	4	2	2	5	4	2	2	4	2	1	4	4	4	4	2	2	4
140	Grupo Tizza SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	5	5	5
141	Ventura Hermanos SRL	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	5	5	5
142	Roche Farma Perú SA	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	2	2	4	4
143	Frangancias Europeas SA	4	5	5	4	4	2	5	4	4	4	4	2	1	4	4	5	5	4	4	5
144	Telefonia Móviles SA	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
145	Gretel International SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
146	America Movil Perú SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	2	5	5
147	Class complement SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	4	4
148	Life Attraction SAC	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	2	2	2
149	Cia Marroquinera Valencia SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	2	4	2
150	Retail Business SAC	4	4	4	4	4	3	5	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	2	2	2
151	Corporacion Wuman EIRL	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	1	4	4	4	4	2	2	4
152	Inversiones Litzy SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
153	Derma Shop SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	4	4	4	2	2	4	4
154	Artemisa Perú Sac	4	4	4	4	2	2	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	3	3	4	4
155	Mega Phone Perú SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	2	
156	Grupo Pana SAC	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
157	Corporación MG Motors SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	5	4	5
158	Konecta Perú SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	5
159	Directv Perú SAC	2	2	2	2	2	2	5	4	4	4	4	1	1	4	4	4	5	5	4	5
160	Promotor Opciones SAC	4	4	4	4	2	2	5	4	4	4	4	2	1	4	4	5	5	2	2	5
161	M&B Vertical SAC	4	4	4	2	2	4	5	4	2	4	4	2	1	4	4	4	4	1	2	4
162	Almendra Collection SAC	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	1	2	1	4	1	25	2	2	4	5
163	Supermercados Peruanos SA	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
164	Service Manpower SA	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
165	Bitel Perú SA	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2	4	3	3	3	3
166	Banco Internacional del Perú SAA	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	3	3	3
167	Fito Sana Comercial Group SAC	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2
168	Inretail Pharma SA	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
169	Financiera OH SA	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	4
170	Peak South America SAC	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	2	4	2	4	5	5	5	5
171	Urban Rider Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	3	4	4	4	4
172	Centaurus del Perú Cedep EIRL	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	2	2	4	3	4	4	5	5	5
173	Walon Sport SA	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	3	3	4	4	4
174	Solidez Empresarial SA																				

Nro.	Razón Social	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
183	Payless Shoesource Perú SRL	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4
184	TM Import Perú SAC	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	3	3	3	3	4	4
185	Compuusa EIRL LTDA	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	2	3	4	4	4
186	Redken Perú SA	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	4	2	4
187	Ska salon Kerastase SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4
188	Arrow locks Perú SAC	4	4	4	4	4	4	5	2	2	4	4	4	2	2	4	2	2	2	2	2
189	Pop Up EIRL	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	4	4	5	5	5	5	5
190	Distribuidora de reloj y accesorios SA	4	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	5
191	Importaciones y Exportaciones de Fashion Company SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4
192	Crackers EIRL	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4
193	Boutique Oliver Weber SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	1	1	4
194	Cela cosmeticos Perú SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	2	4	4	4	2	4	4
195	Hush Puppies EIRL	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	4	4	4
196	Panadero SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	1	2	4	5	5	2	2	2
197	Ecco Center SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	4	4
198	Calvin Klein 700 EIRL	4	5	5	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	5	5	5
199	PC Moda SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5
200	Class complements SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	4
201	Kallma SAC	4	5	5	4	4	2	5	4	2	4	4	2	2	4	4	5	5	4	4	4
202	Hush Puppies EIRL	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	4	5	4
203	Michelle Belau SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	4	4
204	Intralot Perú SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
205	Haagen Baza Import Perú SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4
206	Roche Farma Perú SA	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	5	5	2	4	4
207	Giamen SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	3
208	Golden Shock SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
209	Ibero A & G SAC	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4
210	Bose Corporation SA	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5
211	La Havana EIRL	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4
212	Ola y Montaña SAC	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	4	4	2	2	3	3	3
213	Alert del Perú SA	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	2	4	4	4	4	3	3	3
214	Comercial Colride SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	3	3	3
215	Superdeporte Plus Perú SAC	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
216	Inversiones Industriales Paracas SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4
217	Adidas Perú SAC	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5
218	Zona Cel SAC	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	2	4	2	2	4	3	3	3
219	Corporación Textil Unidos SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5
220	Grupo Americano de Comercio SAC	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	4
221	Quality Store SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	2	4	2	4	4	3	3	3
222	Tiendas por departamentos Ripley SA	3	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4
223	Cross Perú S.C.R.L	4	4	4	3	4	3	2	4	2	4	3	4	2	4	2	2	4	4	4	4
224	Western Union Perú SAC	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	3	3	2	3	3	4	4
225	Retail Business SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	2	3	3	3
226	DH Empresas Perú SA	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	2	2	2	4	4	4	3	3	3
227	Grupo AXO SA.P.I	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	2	3	3	3	3
228	Importaciones y Exportaciones de Samauma Brand SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
229	Juntoz Perú SAC	4	4	4	4	2	2	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	5	4	4
230	Joyeria Aldo SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
231	Textiles Camones SA	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
232	Oakley Active SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
233	La boutique Accesorios y Moda EIRL	4	4	4	4	3	2	5	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	2	2	2
234	Cueros Velez SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	2
235	JL SRL	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	2
236	Inversiones Superga SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	5	5	5
237	One for Others	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5
238	Noblemen EIRL	4	5	5	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	5	5	2	2	2
239	Chic y Cute joyería artesanal EIRL	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	2	4	4	2	2	3	3	4
240	Big Box Perú SAC	4	4	4	4	2	2	5	3	4	3	4	2	2	1	1	4	4	1	5	5
241	Bubba Perú SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	2	4	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5
242	Optica Los Andes SAC	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
243	Think Pink Nail Bars Perú SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	4	4
244	Nautijockey SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	2	2	4	4	5	5	4	4	5
245	CP Group SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	5
246	Merrell Perú	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
247	CN Inversiones y Representaciones SAC	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	2	4	4	5	5	4	4	4
248	Puket PERÚ SA	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4
249	Importaciones Hugo Boss SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	5
250	Crate y Barrel	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4
251	Vivo Hogar Perú SAC	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	5	5	4	4	4
252	Industria Vapor SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	3	3	3
253	Doctotex SAC	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	2	4	3	3	3
254	The Vinci SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4
255	Next Level Company SAC	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4
256	Petit Group SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	2	4	3	3	3
257	Triathlon SAC	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	3
258	Vernacula SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	3	3	3
259	Papa con Camote SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	2	3	3	3
260	Samsung Electronics Perú SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5
261	The Friend of Pablo Jockey SA	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2	2	3	3	3
262	Out Of The Box SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	3	3	3
263	Ishop SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	5	5	5
264	Calzado Paez SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	3	4	4	3	3	3
265	Kitchen Center SAC	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4
266	MI Mundo Libre EIRL	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3
267	Lawgamers SAC	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	3		

Apéndice G: Modelo de Envío del Formulario por Correo Electrónico

