



Revista Venezolana de Gerencia



COMO CITAR: Aguado Lingan, A. M., García Bravo, B., Malpartida Gutiérrez, J. N., y Garivay Torres De Salinas, F. (2022). Gestión de calidad en pequeñas y medianas empresas de Pasco, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(Especial 7), 709-726. <https://doi.org/10.52080/rvg-luz.27.7.46>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 27 No. Especial 7, 2022, 709-726
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Gestión de calidad en pequeñas y medianas empresas de Pasco, Perú

Aguado Lingan, Aracelli Mónica*

García Bravo, Beatriz**

Malpartida Gutiérrez, Jorge Nelson***

Garivay Torres De Salinas, Flor De María****

Resumen

En la actualidad, las organizaciones necesitan ofrecer productos y servicios de alta calidad de cara a sostener la competitividad en el mercado dinámico y cambiante. Para ello, la gestión de calidad se constituye en un elemento clave de toda gerencia organizacional, involucrando en el proceso de construcción de calidad a todos los actores que forman parte de la puesta en marcha de productos o servicios. El objetivo del trabajo es identificar parámetros de gestión de calidad en las pequeñas y medianas empresas de Pasco, Perú. Se aplicó una encuesta a 10 pymes del sector construcción. Se abordaron elementos referidos a las expectativas del cliente, la calidad como proceso, la participación de la organización, el liderazgo, la prestación de servicio y el desempeño organizacional. La investigación arrojó que las pymes se encuentran ante diversas limitaciones que le dificultan la puesta en práctica de diversos elementos de gestión de calidad, sin embargo, se desarrollan algunas estrategias de importancia de cara al alcance de los objetivos trazados en el área.

Palabras clave: gestión de calidad; empresas; pymes; Perú.

Recibido: 20.11.21

Aceptado: 15.02.22

* Doctora en Educación, Magister en Matemática Aplicada, Licenciada en Estadística. Filiación: Universidad César Vallejo. Correo: aaguado@ucvvirtual.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3747-4125>

** Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad, Magister en Psicología Educativa, Licenciada en Educación Secundaria Lengua y Literatura. Filiación: Universidad César Vallejo. Correo: bgarciabr@ucvvirtual.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4644-9423>

*** Doctor en Administración, Magister en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales - MBA, Magister en Educación Docencia y Gestión Educativa, Ingeniero Industrial. Filiación: Universidad Privada del Norte. Email: jorge.malpartida@upn.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6846-0837>

**** Doctora en Administración, Maestra en Administración Pública; Licenciada en Administración. Filiación: Universidad Nacional del Callao. Correo: fgarivaytorres@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2051-4901>

Quality management in small and medium-sized enterprises in Pasco, Peru

Abstract

Organizations today need to offer high-quality products and services in order to stay competitive in today's dynamic and changing marketplace. For this, quality management becomes a key element of all organizational management, involving all the actors that are part of the start-up of products or services in the quality construction process. The objective of the work is to identify quality management parameters in small and medium-sized companies in Pasco, Peru. A survey was applied to 10 SMEs in the construction sector. Elements related to customer expectations, quality as a process, the organization's participation, leadership, service provision and organizational performance were addressed. The investigation showed that SMEs are faced with various limitations that make it difficult to implement various elements of quality management, however, some important strategies are developed in order to achieve the objectives set in the area.

Keywords: quality management; companies; SMEs; Peru.

1. Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) formar parte fundamental del tejido empresarial de los países latinoamericanos, representando una fuente de potencial de crecimiento económico y la posibilidad de mejora de la calidad de vida de la población (Ardic et al, 2012). En la región, representan el 90% de las unidades productivas, generando el 60% de empleo y participan en el 50% de la producción (Quiñónez et al, 2020).

Investigaciones han comprobado que gran parte de los obstáculos para el crecimiento económico de las PYMEs son generados por la ausencia de conocimiento en las áreas de gestión gerencial (Báez y Puentes, 2018). De este mismo modo, las PYMEs que cuentan con una acertada gestión se

caracterizan por niveles importantes de innovación, dinamismo, competitividad y rentabilidad. Para lograrlo, se destaca el progreso técnico, el capital humano, el aprendizaje constante, inversiones en investigación y desarrollo, entre otros. Lamentablemente, no siempre es el caso, encontrando PYMEs con limitada tecnología, poca capacitación, escaso financiamiento, limitada capacidad de exportación, entre otros factores que limitan su competitividad (Quiñónez et al, 2020).

Reportes acerca de las PYMEs en la región evidencian que los resultados y el desempeño alcanzado no son los mejores. Según Salas-Arbeláez, García-Solarte y Murillo-Vargas (2021) las principales debilidades de estas organizaciones pasan por la participación marginal en las relaciones productivas, bajos procesos de innovación, poca

integración con los modelos productivos contemporáneos caracterizados por la globalidad e interconectividad. Generando que las PYMEs sean cada vez menos competitivas ante las grandes empresas internacionales.

La calidad resulta un factor competitivo clave que debe desarrollar cualquier empresa para asegurar su supervivencia, siendo este un elemento de debilidad en el caso de las PYMEs (Góngora, García y Madrid (2010)). Las dificultades a las que se enfrentan las PYMEs en materia de financiamiento, tecnologías, acceso al mercado, contratación de capital humano calificado, entre otros, genera complicaciones en su capacidad de respuesta a las demandas del entorno, traduciéndose así en baja competitividad (Mendoza, 2011; Riascos, 2018).

Dada la importancia que juegan las PYMEs para el desarrollo económico y social de los países, resulta de interés público fomentar su crecimiento y desarrollo competitivo (Franco-Angel y Urbano, 2016). Para quienes construyen la política pública, es necesario el impulso de las PYME a través de capacitación y financiamiento para el desarrollo de las mismas (Ramos-Soto, et al, 2020). De este modo, el concepto de calidad cobra importancia como noción indispensable para incrementar la productividad y competitividad de las PYMEs, entendiendo que estas son elementos clave para el desarrollo de Perú.

Las PYMEs generan empleos, distribuyen ingresos, proveen productos y servicios a las grandes industrias, representan un importante factor de cohesión social y de movilidad económica. De este modo, resulta de interés para la sociedad la identificación de los factores clave para el éxito de

las PYMEs, los cuales permiten su adaptación al entorno, el desarrollo óptimo de sus procesos internos, la mejora de la gestión directiva, el fomento de la participación.

Por lo anterior, resulta de gran importancia el análisis de la gestión de calidad en las PYMEs en cuanto estas organizaciones representan un impacto importante para el desarrollo económico y el bienestar social de la región latinoamericana. La posibilidad de funcionamiento óptimo y competitivo de las PYMEs pasa por elementos acertados de gestión de calidad, logrando de este modo, contribuir al desarrollo nacional.

En los últimos años el número de empresas constituidas formalmente en el Perú se ha incrementado a un ritmo promedio anual de 1.1% según datos del Ministerio de la Producción (2020), con un retroceso del 25% durante la pandemia del COVID-19. El sector construcción ha sido el menos impactado por este retroceso económico, representando una caída del sólo 1,8%. De este modo, el interés del presente estudio radica en abordar específicamente este sector de la economía peruana.

En el Departamento de Pasco existen un total de 11.239 pymes registradas, las cuales representan el 0,6% del total de pymes a nivel nacional, siendo una de las regiones con menos impacto económico del país, de las cuales 1.460 se dedican a la construcción (Comex Perú, 2020).

Dada la importancia de los procesos de calidad de cara al alcance de lo mencionado anteriormente, el interés del presente trabajo radica en identificar parámetros de gestión de calidad en las pequeñas y medianas empresas del sector construcción de Pasco, Perú. El estudio es de tipo

descriptivo con diseño de campo no experimental y transversal. Se empleó una encuesta entre trabajadores y colaboradores organizacionales para identificar la gestión de calidad en las organizaciones mencionadas.

2. Conceptualizando la gestión de calidad

El contexto actual es de carácter dinámico, flexible y de gran interacción tecnológica. Para atender las demandas de la sociedad es necesario buscar alternativas que faciliten construir alternativas asociadas a estos requerimientos (Alizo, Graterol y Chávez, 2010). Los entornos son cada vez más cambiantes como resultado de la globalización y las nuevas tecnologías, lo cual genera desafíos y oportunidades para las empresas, invitando a construir estrategias que le permitan generar elementos distintos que mejoren su competitividad en el mercado, lo cual sugiere la necesidad de redefinir su sistema de gestión organizacional (Blanco-Ariza et al., 2020).

La noción de calidad ha existido desde que existe la humanidad. En el año 2150 AC existía el llamado Código Hamurabi de Babilonia en el cual se relatan procedimientos para asegurar la calidad de las construcciones. En sociedades como la fenicia, maya y egipcia, las autoridades monitoreaban y castigaban el cumplimiento de los adecuados procedimientos (Gitlow, 1991).

Las organizaciones buscan servir a la sociedad, principalmente a través de la satisfacción de necesidades (Amaya, Felix y Rojas, 2020). En este sentido, la calidad constituye el elemento clave para la satisfacción de estas necesidades, representando un elemento sustancial

para la competitividad (Hernández, Barrios y Martínez, 2018; Carmona et al., 2016).

En este punto entra en escena la gestión, la cual se define como el proceso que logra que las actividades, dentro de un sistema dado, puedan realizarse con eficiencia y eficacia involucrando un equipo determinado de trabajadores (Alizo, Graterol y Chávez, 2010), lo cual implica la necesidad de encaminar a un grupo de trabajo hacia un determinado objetivo. La gestión tiene entre sus propósitos alcanzar efectividad, articulando recursos de cara al logro de resultados organizacionales. Uno de los principales atributos que contribuye a determinar la posición y liderazgo de las organizaciones en un contexto globalizado y tecnológicamente avanzado es la calidad del producto que ofrecen (Vargas, Valecillos y Hernández, 2013).

La noción de calidad se refiere a ciertos atributos mensurables de un producto, servicio o proceso, para los cuales se ha establecido un estándar. Un producto o servicio es de calidad cuando satisface las necesidades de los usuarios o clientes (Orlandoni, 2012). Hablar de calidad es considerar cuestiones subjetivas referidas a las expectativas sobre un producto o servicio. A partir de lo anterior, Blanco y Font (2021) añaden que, asumir el servicio como la satisfacción de necesidades implica una redefinición, pasando a asumir entonces el servicio como un intercambio de valor entre empresas y clientes.

En la actualidad las empresas interactúan en un mercado de clientes, en donde estos hacen valer sus requerimientos y exigen un trato preferencial, deseando valor, calidad y confiabilidad a precios razonables. En este sentido, calidad es el juicio que

tienen los clientes sobre un producto o servicio, siendo esta el punto en donde sobrepasa sus expectativas. De este modo, es el cliente quien define la calidad de un producto o servicio (Gitlow, 1991). La calidad de servicio, según Zeithaml et al, (1993) puede ser definida desde la percepción de los usuarios como la amplitud de la discrepancia que existe entre las expectativas o deseos de estos y sus percepciones.

Sin embargo, los estándares de calidad deben ser definidos por las organizaciones, analizando constantemente las consideraciones, aspiraciones, requerimientos y necesidades presentes y futuras de cliente (Vázquez y Ferrer, 2001). En este sentido, entendiendo la calidad como un proceso constructor de sistemas libre de defectos, se debe considerar la participación del factor proveedores en el juego de construir la calidad.

Drucker (1993) realiza un recorrido entre las diferentes acepciones que tiene el término calidad, destacando cuatro puntos de vistas en particular: 1) la calidad como excelencia, la cual requiere establecer previamente que se entiende por excelencia; 2) la calidad como valor, entendiendo que la calidad es lo mejor para cada tipo de cliente; 3) calidad como ajuste a las especificaciones, considerando los requisitos técnicos para el diseño y la fabricación del producto; 4) calidad como elemento de gestión, concebida como un elemento estratégico de la organización.

El Organismo Internacional de Normalización (ISO) define un conjunto de características al momento de definir la calidad, para lo cual se toma en consideración el grado de cumplimiento de las mismas por parte de un producto. Calidad es la capacidad de un conjunto de características de un producto para

satisfacer requisitos y especificaciones determinadas (ISO, 1989).

La ampliación de los mercados hace que los clientes tengan cada vez mayor alcance a productos y servicios, obligando a las marcas a ofrecer productos de cada vez mayor calidad para destacar ante la competencia (Rey et al, 2022). En este sentido, la dirección que toman las organizaciones es enfocarse en la satisfacción del cliente, adelantándose a sus expectativas (Malca et al, 2021), son los usuarios quienes evidencian el nivel de servicio que se les está suministrando (Menacho et al, 2020).

El objetivo de la gestión de calidad es cubrir las expectativas y deseos de los clientes, consumidores y usuarios a través de la construcción de sistemas organizacionales para tal fin. La calidad se fundamenta en la satisfacción de las expectativas del cliente (Carhuanchu-Mendoza et al, 2021). Araujo et al, (2010) al respecto sostiene que los productos y servicios debe ser aptos para el uso asignado, sino que, además, deben ser iguales o superiores a las expectativas depositadas por los clientes, con el objetivo de obtener la fidelidad del consumidor a partir de la concepción de calidad de servicio. Jemes-Campaña et al, (2019) considera la calidad de servicio como el vínculo recíproco de satisfacción y expectativas que existen entre el cliente que manifiesta satisfacción al resolver sus necesidades y una empresa u organización.

El modelo de implementación de calidad en las PYME debe ser un proceso continuo con fases de diseño, implementación y rediseño; el mismo, debe permitir identificar las necesidades iniciales de recursos por parte de la empresa; comprometer a la dirección de la empresa; involucrar el mayor número

de personal posible; ser planificado y con objetivos medibles; que cuente con auditorías internas necesarias: y, por último, elaborado sobre un sistema que atienda las necesidades específicas de la PYME y su contexto particular (Iracheta, Prida y Abarca, 2000).

En la actualidad, las organizaciones conciben la calidad como un asunto estratégico, el cual constituye el desarrollo de la atención al cliente, la mejora continua y la visión de la organización. La gestión de calidad tiene como principal finalidad asegurar la competitividad de las empresas en medio de entornos demandantes y dinámicos (Ormarza y Guerrero-Baena, 2021). Cuando la gerencia considera en su plan estratégico los requerimientos de los consumidores y la calidad de la competencia, entonces la calidad se convierte en una estrategia de competitividad (Orlandoni, 2012).

La gestión de calidad implica la implementación de sistemas de gestión

de procesos internos, posibilitando el crecimiento de la organización y la obtención de beneficios gracias a los resultados planificados y la capacidad para concentrar esfuerzos de eficacia, eficiencia y flexibilidad (Ormaza y Guerrero-Baena, 2021). Estos sistemas de gestión se basan en criterios aprobados y aceptados para medir y evaluar la gestión, provisión y calidad de los servicios y de sus resultados, considerando que un servicio es un conjunto de vivencias que existe como resultado del intercambio entre cliente y organización (Silva-Ordoñez et al, 2019).

La diversidad de enfoques que abordan la gestión de la calidad y la variedad de principios y enunciados sobre la temática dependen del autor, la época y contexto en que fueron enunciados. Herrera (2013) divide los estándares de gestión de calidad en el cuadro 1:

Cuadro 1

Estándares de gestión de calidad en relación a prestación de servicio

Accesibilidad y conveniencia	Condiciones y facilidad para obtener un servicio.
Sensibilidad	Respuesta rápida del equipo de trabajo frente a la aparición de problemas.
Fidelización	Repetición de compra o uso del servicio.
Conformidad	Cumplir la meta propuesta sin defectos ni errores.

Fuente: Elaboración propia (2022).

Por otro lado, Hidalgo (2012) considera seis estándares de calidad

con relación al desempeño (cuadro 2):

Cuadro 2

Estándares de gestión de calidad en relación al desempeño

Eficiencia	Llevar a cabo una tarea con el mínimo de recursos.
Eficacia	La atención demostrada para satisfacer la necesidad del usuario.
Tiempo	Tiempo de acceso, espera, atención y ejecución. La reducción del tiempo mejora la calidad del servicio.
Oportunidad	Cumplimiento de las características del servicio ofrecido.
Consistencia	Determinar si dentro de las empresas existen preferencias a la hora de otorgar el servicio.
Presentación	Proyección atractiva de la imagen pública de la organización (uso de uniformes, higiene, limpieza, entre otros).

Fuente: Elaboración propia (2022).

La gestión de calidad es una condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de las organizaciones y empresas. La calidad en la actualidad va más allá de un producto o servicio, abarca todas las formas mediante las cuales la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de su personal y de la sociedad. Por tanto, la gestión de la calidad se define como una función directiva

capaz de generar ventajas competitivas sostenibles (Araujo et al, 2020).

Con el objetivo de sembrar en las organizaciones esta forma de gestionar la calidad, Harrington (1988) y Scholtes (1993) comparten principios claves que sentaron las bases de la gestión de calidad en la actualidad, a partir de las cuales se han construido las directrices básicas para direccionar adecuadamente la calidad (cuadro 3).

Cuadro 3

Principios claves para la gestión de calidad

Instalación de nuevas formas de liderazgo	Compromiso y participación de la alta dirección y toda la administración.
	Gerencia orientada hacia los procesos y manejo de la complejidad.
	Aplicación de un sistema de reconocimiento que estimule y refuerce el mejoramiento del desempeño.
Participación de toda la organización	Toda la organización debe enfocarse en la calidad.
	Participación de los proveedores.
	Entrenamiento e inducción de arriba hacia abajo en la estructura jerárquica.
Calidad como proceso	Participación de los empleados en la toma de decisiones.
	La calidad de los productos y servicios son la resultante de sistemas, procesos y métodos de calidad.
	Los logros en calidad de la organización deben basarse en la capacidad de manejar los métodos de mejoramiento.
Superar las expectativas del cliente	Aplicación de nuevas tecnología.
	Los clientes y sus necesidades son la razón de ser de la organización.
	Conocimiento constante y actualizado de las necesidades de los clientes.

Fuente: Elaboración propia (2022).

Los tres cuadros anteriores nos permiten evidenciar los elementos de gestión de calidad que, según los autores presentados, representan los indicadores para las organizaciones que aspiran a construir competitividad y, por tanto, son los utilizados en la presente investigación. El cuadro 1 esboza lo referido a indicadores vinculados a la prestación de servicio; el cuadro 2 presenta los estándares de la gestión de calidad en cuanto al desempeño organizacional. Por último, el cuadro 3 enfatiza en los elementos claves de la gestión de calidad a lo interno de toda organización.

Resulta imposible conducir a una organización hacia la aplicación de nuevos procedimientos y estándares de funcionamiento que eleven sus niveles de calidad sin la participación directa y comprometida del liderazgo organizacional. El liderazgo hace presencia en aras de estos objetivos de múltiples formas, en primer lugar, con la toma de decisiones adecuada de cara al alcance de los objetivos trazados; de igual modo, construyendo una visión compleja para abordar las dinámicas de la organización; generando mecanismos de recompensas y premios a los miembros de la organización con mejor desempeño; y, por otro lado, fomentando la participación amplia de los miembros de la organización (Harrington, 1988).

Por otro lado, la calidad como proceso implica comprender que la organización necesita construir sistemas de funcionamiento que le conduzcan hacia lo referido (Ormaza y Guerrero-Baena, 2021). Deming (1990) y Scholtes (1993) sostienen que, para alcanzar niveles óptimos de calidad, una organización debe construir un plan estratégico sobre el cual diseñar, planificar y ejecutar sus acciones. La definición de este plan estratégico es tarea de la dirección y la gerencia,

quienes deben esbozar una filosofía de calidad adaptada a los requerimientos, contexto y características de la organización. La creación de un ambiente propicio para la innovación y la adecuada gestión de calidad es clave para el éxito de estas políticas, a partir de la planificación, control y mejora de la calidad (Fernández y Ortega, 2008).

Para las PYME la calidad es un factor que favorece su éxito en medio de un contexto altamente competitivo, con un mercado cada vez más exigente, siendo indispensable introducirla en la gestión empresarial (García, Camarena y Tapia, 2017).

3. Metodología

La presente investigación es de tipo cuantitativa y descriptiva, se busca determinar el nivel de presencia de estándares de gestión de calidad en las pymes del sector construcción de la región de Pasco, Perú, mediante la descripción de las variables expectativas del cliente, calidad como proceso, participación de la organización, liderazgo, prestación de servicio y desempeño.

El estudio es de tipo descriptivo con diseño de campo no experimental y transversal, de tipo no probabilístico ni representativo, aplicando la encuesta como técnica de recolección de información. La misma está compuesta por 78 preguntas cerradas y alternativas de respuestas que corresponden a la siguiente escala: Alta presencia 2 puntos, presencia media 1 punto, baja presencia 0 puntos. El análisis de la información se realizó utilizando el software estadístico SPSS efectuando cálculos de frecuencias, promedios ponderados y aritméticos, interpretados a partir de la propuesta de Vera (2008) descrito en la tabla 1.

Tabla 1
Presencia de parámetros de gestión de calidad

Valor promedio	Interpretación: presencia de parámetros de gestión de calidad
0	Ausencia
0.1 a 0.50	Presencia baja
0.51 a 0.80	Presencia media-baja
0.81 a 1.20	Presencia media
1.21 a 1.60	Presencia media-alta
1.61 a 2.00	Presencia alta

Fuente: Vera (2008).

La encuesta se aplicó a 10 pymes del sector construcción de la región de Pasco, tomadas de la base de datos de la Cámara de Comercio de Pasco 2020.

4. Elementos para la gestión de calidad en PYMEs de Pasco, Perú

4.1. Superar las expectativas del cliente

Para considerar la superación de expectativas del cliente se consideran

dos sub-dimensiones: a) atención a las aspiraciones, requerimientos y necesidades del cliente; b) conocimiento constante y actualizado de las necesidades del cliente. Las pymes del sector construcción de la región Pasco muestran signos de presencia media-alta con respecto a estas dimensiones. Lo referido a la atención de las aspiraciones del cliente la variable presenta una puntuación de 1,4; mientras que la variable conocimiento constante y actualizado de las necesidades del cliente presenta una presencia media-baja con un promedio de 0,8 (tabla 2).

Tabla 2
Superación de las expectativas del cliente

Ítems	Frecuencia en %	Frecuencia absoluta (a)	Frecuencia según baremo (b)	Total valores (a*b)	Promedio Indicador sum valores/10
Atención a las aspiraciones, requerimientos y necesidades del cliente					
Se aplican mecanismos de evaluación de satisfacción del cliente	30	3	0	0	
Se establecen acuerdos claros antes de la venta	70	7	2	14	1,4
Conocimiento constante y actualizado de las necesidades del cliente					
Se realizan estudios de mercado con frecuencia	80	8	1	8	
El personal es capacitado constantemente en el área	20	2	0	0	0,8

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2022)

Las organizaciones, aunque tienen potencial para fortalecer sus procedimientos con una amplia capacidad de satisfacción de las necesidades del cliente, suelen detenerse por consideraciones de diversa naturaleza. En este caso, encontramos en las PYMEs barreras por parte de la gerencia, principalmente por razones de desconocimiento y poca asesoría en la materia, razón por la cual la realización de estudios de mercado y aplicación de instrumentos de evaluación de la satisfacción de los clientes no está en niveles óptimos.

4.2. Calidad como proceso

Con respecto a la calidad

como proceso se evalúan dos sub-dimensiones: a) métodos de mejoramiento; y b) uso de tecnología de punta. Con respecto a la primera sub-dimensión, se requiere una gerencia y dirección organizacional enfocada en la planificación estratégica a largo plazo, aspecto poco común en las pymes del Perú y de América Latina. Con respecto a la dotación tecnológica, las limitaciones financieras y presupuestarias de las pymes dificultan las inversiones requeridas en los aspectos tecnológicos. Los métodos de mejoramiento presentan una presencia media-baja (0,8); de igual modo, la aplicación de tecnología de punta presenta una presencia media-baja (0,6) (tabla 3).

Cuadro 3
Calidad como proceso

Ítems	Frecuencia en %	Frecuencia absoluta (a)	Frecuencia según baremo (b)	Total valores (a*b)	Promedio Indicador sum valores/10
Métodos de mejoramiento					
Planificación estratégica en torno a la calidad	50	5	1	5	
Evaluación de estrategias aplicadas	30	3	1	3	
Redefinición de estrategias	20	2	0	0	0,8
Uso de tecnología de punta					
Digitalización de procesos internos	60	6	1	6	
Medios digitales para la atención al cliente	10	1	0	0	
Se evalúa la inversión en actualización tecnológica	10	1	0	0	
Se capacita al personal de cara al uso de nuevas tecnologías	20	2	0	0	0,6

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2022)

En sintonía con los resultados, se puede considerar la situación descrita anteriormente. El desconocimiento en

torno a la calidad genera que las PYMES no apliquen estrategias de mejoramiento y construcción de calidad organizacional.

Por otro lado, las limitaciones económicas dificultan la adquisición de tecnología de punta, alejando así los recursos tecnológicos necesarios en la actualidad para la competitividad de estas organizaciones.

4.3. Participación de toda la organización

En lo referido a la participación de toda la organización en los procesos de diseño, implementación y evaluación de la calidad, se evaluaron tres subdimensiones: a) entrenamiento de la

organización; b) participación de los empleados en la toma de decisiones; c) relación con proveedores. En este apartado, se puede observar en la tabla 4 que en todas las subdimensiones existe una presencia media-alta de los parámetros señalados, esto debido a que desde hace varias décadas los paradigmas de la gerencia organizacional se enfocan en desarrollar una filosofía de gestión participativa e con procesos inteligentes, y las pymes, por sus características, son pioneras de estos enfoques.

Tabla 4
Participación de toda la organización

Ítems	Frecuencia en %	Frecuencia absoluta (a)	Frecuencia según baremo (b)	Total valores (a*b)	Promedio Indicador sum valores/10
Entrenamiento de la organización					
Capacitación de los colaboradores	60	6	2	12	
Capacitación de la gerencia	30	3	1	3	
Capacitación de los socios	10	1	0	0	1,5
Participación de los empleados en la toma de decisiones					
Se participa en la elaboración de planes	60	6	2	12	
Se invita a la construcción de propuestas de trabajo	40	4	1	4	1,6
Proveedores					
Se evalúa la prestación de servicios	90	9	2	18	
Se diseña planes de trabajo en conjunto	10	1	0	0	1,8

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2022)

Contrario a lo observado en los indicadores anteriores, en lo referido a los niveles de participación de la organización, las PYMEs se encuentran en niveles altos gracias a la importancia que estas organizaciones brindan a la

capacitación constante de su personal y gerencia. Esta dinámica permite la construcción participativa de estrategias y el vínculo de todos los involucrados en el proceso de calidad, aun cuando, las estrategias no sean las más acertadas.

4.4. Liderazgo organizacional

Con respecto a esta variable, se analizaron dos sub-dimensiones: a) manejo del cambio; b) estimular el esfuerzo y mejoramiento del desempeño. Con respecto al manejo del cambio, se encontró una presencia media-alta. En lo referido a estimular el esfuerzo se ubicó una presencia alta. En

este sentido, se puede encontrar signos de una adecuada gestión de calidad por parte de la gerencia y el liderazgo en estas PYMEs. Estos resultados están vinculados a lo anterior, a la posibilidad de la gerencia a acceder a planes de formación y actualización constante, lo cual permite elaborar estrategias encaminadas en esta dirección (tabla 4).

Tabla 4
Liderazgo organizacional

Ítems	Frecuencia en %	Frecuencia absoluta (a)	Frecuencia según baremo (b)	Total valores (a*b)	Promedio Indicador sum valores/10
Manejo del cambio					
Se flexibilizan los planes de trabajo	70	7	2	14	
Se aplican innovaciones constantemente	30	3	0	0	1,4
Estimular el esfuerzo y mejoramiento del desempeño					
Se recompensa el logro obtenido	5	5	2	10	
Se ofrecen estímulos al desempeño	5	5	2	10	2,0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2022)

4.5. Prestación de servicio

Esta dimensión fue operacionalizada en 4 elementos claves: a) accesibilidad y conveniencia; b) sensibilidad; c) fidelización; d) conformidad. En términos generales se encuentra una presencia de parámetros irregular. Lo referido a la accesibilidad y conveniencia posee una presencia media-baja (0,6). La sensibilidad una

presencia media (1). La fidelización una presencia media baja (0,6). Por último, la conformidad posee una presencia alta (2). Con respecto a las tres primeras sub-dimensiones mencionadas se puede comprender las limitaciones que en aspectos de actualización y respuesta poseen las pymes, sin embargo, la alta tasa de conformidad está vinculada con la relación entre la oferta de servicios del área y la calidad ofrecida (tabla 5).

Tabla 5
Prestación de servicio

Ítems	Frecuencia en %	Frecuencia absoluta (a)	Frecuencia según baremo (b)	Total valores (a*b)	Promedio Indicador sum valores/10
Accesibilidad y conveniencia					
Se ofrece al cliente facilidades	60	6	1	6	
Se disponen mecanismos de acceso sencillos	40	4	0	0	0,6
Sensibilidad					
Se atienden rápidamente los problemas	50	5	1	5	
El equipo de trabajo responde requerimientos	50	5	1	5	1
Fidelización					
El cliente recomienda el servicio	60	6	1	6	
Un mismo cliente repite compras	40	4	0	0	0,6
Conformidad					
Se cumple la meta propuesta	50	5	2	10	
Se responde los requerimientos ofrecidos	50	5	2	10	2

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2022)

4.6. Desempeño

Por último, lo referido al desempeño organizacional, se analizan seis sub-

dimensiones: a) eficiencia; b) eficacia; c) tiempo; d) oportunidad; e) consistencia; f) presentación (tabla 6).

Tabla 6
Desempeño

Ítems	Frecuencia en %	Frecuencia absoluta (a)	Frecuencia según baremo (b)	Total valores (a*b)	Promedio Indicador sum valores/10
Eficiencia					
Se elaboran tareas con el mínimo de los recursos	60	6	2	12	
Se evalúa el uso de recursos	40	4	0	0	1,2
Eficacia					
Se elaboran mecanismos para evaluar la atención	30	3	0	0	
Se evalúa la satisfacción del cliente	70	7	2	14	1,4

Cont... Tabla 6

Tiempo					
Se elaboran procesos para la reducción de tiempos de espera	40	4	0	0	
Se reducen los tiempos al cliente	60	6	2	12	1,2
Oportunidad					
Se cumple con las características del servicio ofrecido	70	7	2	14	
Se evalúa los servicios ofrecidos	30	3	0	0	1,4
Consistencia					
Se evalúan los criterios de asignación del servicio	80	8	1	8	
Se evalúan los mecanismos de exclusión e inclusión de clientes	20	2	0	0	0,8
Presentación					
Se atiende la identidad corporativa	60	6	2	12	
Se recompensa el cumplimiento de la normativa de identidad corporativa	40	4	1	4	1,6

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada (2022)

Los elementos eficiencia y tiempo poseen una presencia de 1,2 siendo de carácter media. Eficacia y oportunidad poseen un valor de 1,4, siendo de presencia media-alta. La consistencia puntea 0,8, considerándose de presencia media-baja. Por último, la presentación posee una presencia alta (1,6). Estos valores permiten analizar la importancia que para las pymes posee el desempeño organizacional, considerándose este como un elemento fundamental para la productividad.

En términos generales, los resultados arrojan realidades heterogéneas con respecto a la presencia de elementos de calidad en las PYMEs abordadas. Por un lado, la participación de toda la organización y el liderazgo organizacional presenta niveles óptimos de una gestión de calidad.

Las organizaciones tienen capacidad de planificar su plan operativo con la participación de su personal, al tiempo que, son amplias las posibilidades de evaluación y redefinición de sus planes trazados.

Sin embargo, los procesos vinculados al desempeño organizacional y a la prestación de servicios se encuentran con contrastes importantes. La escasez de mecanismos de recepción de información sobre los clientes hace difícil comprender las limitaciones de calidad en estos puntos importantes para el funcionamiento de cualquier PYME.

Por último, lo vinculado a la comprensión de la calidad como proceso y superar las expectativas de los clientes se encuentra en niveles muy bajos de calidad. Limitaciones de carácter operativo y económico conducen a las

organizaciones a descuidar estas aristas fundamentales para el sostenimiento de la calidad y la competitividad.

Como punto a resaltar, se destaca el interés de la alta gerencia de las PYMEs en fortalecer la capacitación de sus colaboradores y gerencia media, condiciones que hacen posible considerar que, en el mediano plazo, estas organizaciones cuentan con el capital humano necesario para revertir los niveles de calidad y fortalecer los procesos actualmente ausentes con miras a elevar los niveles de calidad organizacional y así, la competitividad y supervivencia.

Conclusiones

Las pymes se encuentran inmersas en sus propias limitaciones presupuestarias y organizativas, priorizando algunas cuestiones de su gestión sobre otras, logrando hacer hincapié en algunos elementos que consideran de interés, pero descuidando algunos otros.

La presencia de los elementos considerados para la presencia de gestión de calidad en las organizaciones estudiadas en Pasco, Perú, da lugar a un abordaje irregular de la noción de gestión de calidad. El contexto en el que se encuentran inmersas estas organizaciones, así como sus propias limitaciones internas, generan dinámicas contradictorias y reducidas de cara a la construcción de estrategias amplias y efectivas para el manejo e impulso de la gestión de calidad.

Resulta indispensable ampliar la influencia y la capacidad de acción que tienen las pymes sobre todos los actores y procesos que intervienen en el proceso de prestación de servicio, entiéndase proveedores, empresa y clientes. De

este modo, resultará posible incrementar la calidad de forma exponencial e integral en la prestación de servicios o la oferta de productos en el mercado.

Cuando se refiere al término de calidad, se habla de calidad del producto y servicio, pero también de calidad en las relaciones, comunicaciones, de la oferta. De este modo, al ofrecer calidad, las pymes necesitan construir procesos que permitan sostener ofertas competitivas con integridad y capacidad de respuesta.

Referencias bibliográficas

- Alizo, M., Graterol, A., y Chávez, B. (2010) Gestión económica vinculada con la innovación y adquisición de tecnológica en los emprendimientos emergentes de negocio tipo PYME. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 15(51), 462-485.
- Amaya, P., Felix, E., y Rojas, S. (2020) Gestión de la calidad: Un estudio desde sus principios. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(90), 632-647.
- Araujo, R., Clemenza, C., Fuenmayor, R., y Altuve, E. (2010) Percepción de la calidad de servicio de los usuarios de los programas sociales en salud. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVI(1), 80 – 91.
- Araujo, R., Orellana, M., Cortéz, G., y Zambrano, J. (2020) Principios de Gestión de la Calidad en Estudios a Distancia de Universidades Privadas. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(Número especial 3), 460-481.
- Ardic, O., Mylenko, N., y Saltane, V. (2012). Access to Finance by Small and Medium Enterprises: A Cross-Country Analysis with a New Data Set. *Pacific Economic Review*, 17(4),

491–513.

- Báez, M., y Puentes, G. (2018) Parámetros financieros para la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas del municipio Duitama, Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXIV(1), 67-84.
- Blanco González, G., y Font Aranda, M. (2021). Concepto de servicio de calidad en la gestión hotelera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 212-228. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.15>
- Blanco-Ariza, A., Vásquez-García, Á., García-Jiménez, R., y Melamed-Varela, E. (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(2), 133-147.
- Carhuanchu-Mendoza, I., Nolazco-Labajos, F., Guerrero, M., y Silva, D. (2021). Calidad de servicio en hospitales de nivel III de la ciudad de Lima, Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 693-707. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.44>
- Carmona-Calvoa, M., Suarez, E., Calvo-Morab, A., y Periañez-Cristobal, R. (2016). *Sistemas de gestión de la calidad: un estudio en empresas del sur de España y norte de Marruecos*.
- Comex Perú (2020). Las micro y pequeñas empresas en el Perú. Resultados en 2020. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2020.pdf>
- Deming, W. E. (1990). *Out the crisis*. Cambridge, M.A. Massachusetts: Institute of Technology Center for Advanced Engineering Study.
- Drucker, P. (1993). *Gerenciar para el futuro*. Edit. Norma.
- Fernández, N., y Ortega, E. (2008) Calidad de gestión en las unidades de información de la Universidad del Zulia: paradigma de innovación en la sociedad del conocimiento. *Telos*, 10(2), 209-236.
- Franco-Ángel, M., y Urbano, D. (2016) Factores determinantes del dinamismo de las pequeñas y medianas empresas en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXII(1), 110-125.
- García, M., Camarena, M., y Tapia, B. (2017) Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 22(80), 551-575.
- Gitlow, H. (1991). *Planificando para la Calidad la Productividad y una Posición Competitiva*. Ventura Ediciones, S.A.
- Góngora, G., García, D., y Madrid, A. (2010) Efecto del apoyo público sobre el comportamiento innovador y el rendimiento en PYMES. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVI(3), 400 – 417.
- Harrington, H. (1988). *Cómo incrementar la Calidad Productividad en su Empresa*. McGraw Hill.
- Hernández, H., Barrios, I., y Martínez, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 179-195.
- Herrera, J. N. (2013). *Introducción a la calidad*. Sevilla. http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/introduccion_a_la_calidad.pdf
- Hidalgo, R. (2012). *Estándares de calidad para el primer nivel de atención en salud*. Lima Perú. Ministerio de

- Salud, Dirección de Garantía de la Calidad y Acreditación. Pp. 47.
- Iracheta, J., Prida, B., y Abarca, C. (2000), Metodología practica para el diseño e implantación de sistemas de la calidad según las normas ISO-9000 en pequeñas y medianas empresas. *Revista Dirección y Organización*, (23), 23-30.
- Jemes-Campaña, I., Romero-Galisteo, R., Lavajos-Manzanares, M., y Moreno-Morales, N. (2019). Evaluación de la calidad de servicio en Atención Temprana: revisión sistemática. *Anales de Pediatría*, 90(5), 301-309. <https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2018.04.014>
- Malca, G., Cruz, R., Guillén, P., y Ochoa, F. (2021) Indicadores predominantes de la gestión por procesos en los museos públicos de Lima. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26(94), 818-839.
- Menacho, I., Mallqui, V., Ibarquén, F., y Córdova, U. (2021) Calidad de servicio e Imagen corporativa en EsSalud, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(91), 1190-1204.
- Mendoza, E. (2011) Pequeña y mediana empresa venezolana, sus vías para el desarrollo. Una perspectiva de construcción cualitativa. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVII(2), 298 – 309.
- Ministerio de la Producción (2020) *Estadística micro, pequeña y mediana empresa*. Estudios económicos, Perú. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme#>
- Organización Internacional de Normalización-ISO (1989). Calidad: Términos y Definiciones. www.iso.ch.
- Orlandoni, G. (2012) Gestión de la Calidad: Control Estadístico y Seis Sigma. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 14(2), 269 – 274.
- Ormaza, M., y Guerrero-Baena, M. (2021) Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 318-333.
- Quiñónez, O., Castillo, S., Bruno, C., y Oyarvide, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 194-206.
- Ramos-Soto, A., Londoño, D., Sepulveda-Aguirre, J., y Martínez-Jiménez, R. (2020). Gestión integral e integrada: Experiencia de las empresas en México. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVI(3), 31-44.
- Rey, S., Garivay, F., Jacha, J., y Malpartida, J (2022). Industria 4.0 y gestión de calidad empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 289-298. Disponible en: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.20>
- Riascos, S. (2018) Adquisición, transferencia y utilización del conocimiento en las PYMES Vallecaucanas (Colombia). *Opción*, 34(Especial 18), 1225-1255.
- Salas- Arbeláez, L., García-Solarte, M., y Murillo-Vargas, G. (2021). Gestión humana y desempeño organizacional en PYMEs colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Especial 6), 457-474. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e6.28>
- Scholtes, P. (1993). *Total Quality or Performance Appraisal: Choose one*.
- Silva-Ordoñez, I., Jiménez-Silva, W., Santamaría-Freire, E., y Villalba-

- Miranda, R. (2019) Calidad en el servicio como herramienta de planificación en las empresas del sector terciario. *Revista de Ciencias Sociales*, XXV(2), 83-95.
- Vargas, V., Valecillos, J., y Hernández, C. (2013) Calidad en la prestación de servicios de salud: Parámetros de medición. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XIX(4), 663 – 671.
- Vázquez, J., y Ferrer, J. (2001). Elementos claves de la gestión de la calidad en la nueva lógica del mundo contemporáneo. *Telos*, 3(1), 92-108.
- Vera, M. (2008). *Planificación financiera y acceso al financiamiento en pequeñas y medianas empresas manufactureras*. [Tesis doctoral].
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., y Berry, L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Editorial Díaz de Santos.