



**Universidad  
Norbert Wiener**

Powered by **Arizona State University**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
EN TURISMO Y HOTELERÍA**

**Tesis**

Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña,  
2024

**Para optar el Título Profesional de  
Licenciada en Administración en Turismo y Hotelería**

**Presentado por:**

**Autora:** Condori Caller, Martha Sofia

**Código ORCID:** 0000-0001-7172-4231

**Autora:** Ysla Lira, Vallery del Carmen

**Código ORCID:** 0000-0002-4672-1597


**Asesor:** Mg. César Eduardo Lavado Bocanegra

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-2931-6485>

**Línea de Investigación General**  
Sociedad y Transformación digital

**Línea de Investigación Específica**  
Gestión, negocios y tecnociencia

**Cusco, Perú  
2024**

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>			
	<b>CÓDIGO: UPNW-GR A-FOR-033</b>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>VERSIÓN: 01</b></td> <td rowspan="2" style="text-align: center;"><b>FECHA: 24/01/2024</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><b>REVISIÓN: 01</b></td> </tr> </table>	<b>VERSIÓN: 01</b>	<b>FECHA: 24/01/2024</b>
<b>VERSIÓN: 01</b>	<b>FECHA: 24/01/2024</b>			
<b>REVISIÓN: 01</b>				

Yo, Martha Sofia Condori Caller, egresada de la facultad de Ingeniería y Negocios Escuela Académica Profesional de Administración en Turismo y Hotelería de la Universidad Privada Norbert Wiener declaró que el trabajo académico **“Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024”** asesorada por el docente: Mg. Lavado Bocanegra, César Eduardo, DNI: 43970866 y ORCID: 0000-0002-2931-6485 tiene un índice de similitud de 16% (dieciséis) con código OID: 14912-314884225 verificable en el reporte de originalidad de software Turnitin.

Así mismo:


1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagio.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el Turnitin de la universidad y,
5. Asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....

Br. Condori Caller, Martha Sofia

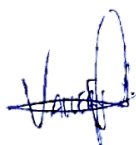
DNI: 73831503

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO</b>		
	<b>DE INVESTIGACIÓN</b>		
	<b>CÓDIGO: UPNW-GR A-FOR-033</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>	<b>FECHA: 24/01/2024</b>
		<b>REVISIÓN: 01</b>	

Yo, Ysla Lira Vallery del Carmen, egresada de la facultad de Ingeniería y Negocios Escuela Académica Profesional Administración en Hotelería y Turismo de la Universidad Privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico **“Gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024”** asesorada por el docente: Mg. Lavado Bocanegra, César Eduardo, DNI: 70177180 y ORCID: 0000-0002-2931-6485 tiene un índice de similitud de 12% (doce) con código OID: 14912-314884225 verificable en el reporte de originalidad de software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagio.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el Turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....

Br. Ysla Lira Vallery del Carmen

DNI: 70177180

**Dedicatoria**

El estudio está dedicado a Dios por darnos salud para seguir con nuestros proyectos de vida, a nuestros padres por ser la base de apoyo moral y económico durante nuestro proceso de formación profesional. A nuestros docentes, compañeros y amigos quienes nos apoyaron en todo momento con generosidad amabilidad y motivación para el éxito de nuestro trabajo.

### **Agradecimiento**

A Dios por haber gozado de buena salud y guiado en todo el transcurso de nuestras vidas profesionales, a nuestras familias por su soporte permanente en el transcurso de nuestros estudios y a los docentes de la universidad por la orientación y apoyo en el cumplimiento de nuestros objetivos.

## Índice general

	<b>Pág.</b>
Declaración jurada de autoria y de originalidad del trabajo de investigación .....	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice general.....	vi
Resumen .....	xi
Abstract .....	xii
Introducción .....	xiii
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>14</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	14
1.2 Formulación del problema .....	18
1.2.1 Problema general .....	18
1.2.2 Problemas específicos .....	18
1.3 Objetivos de la investigación .....	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
1.4 Justificación de la investigación .....	19
1.4.1 Teórico .....	19
1.4.2 Metodológica .....	20
1.4.3 Práctica.....	20
1.5 Limitaciones de la investigación .....	21

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	22
2.1 Antecedentes de la investigación.....	22
2.2 Bases teóricas.....	29
2.3 Formulación de hipótesis .....	49
2.3.1 Hipótesis general.....	49
2.3.2 Hipótesis específicas .....	49
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	50
3.1 Método de la investigación .....	50
3.2 Enfoque de la investigación .....	50
3.3 Tipo de investigación .....	51
3.4 Diseño de la investigación .....	51
3.5 Población, muestra y muestreo.....	52
3.6 Variables y operacionalización.....	54
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	55
3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos.....	57
3.9 Aspectos éticos.....	58
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	59
4.1 Análisis descriptivo de resultados .....	59
4.2 Discusión de resultados .....	75
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	82
5.1 Conclusiones.....	82
5.2 Recomendaciones.....	84
REFERENCIAS .....	86

ANEXOS.....	100
Anexo 1. Matriz de consistencia .....	100
Anexo 2: Matriz de operacionalización .....	102
Anexo 3: Instrumento – Gestión de calidad y la competitividad .....	103
Anexo 4. Formato para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos	106
Anexo 6: Árbol de problemas .....	126
Anexo 7: Reporte de Turnitin .....	127



## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Población: Colaboradores de estudio.....	53
Tabla 2 Relación de expertos validadores del instrumento.....	56
Tabla 3 Confiabilidad de la variable Gestión de calidad .....	68
Tabla 4 Confiabilidad de la variable Competitividad .....	68
Tabla 5 Normalidad de las variables.....	69
Tabla 6 Correlación de gestión de calidad y competitividad .....	70
Tabla 7 Correlación de enfoque al cliente y competitividad.....	71
Tabla 8 Correlación de liderazgo y competitividad .....	72
Tabla 9 Correlación de enfoque de procesos y competitividad.....	73
Tabla 10 Correlación de gestión de relaciones y competitividad .....	74

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Niveles de la variable 1: Gestión de calidad .....	59
Figura 2 Niveles de la dimensión 1: Enfoque al cliente .....	60
Figura 3 Niveles de la dimensión 2: Liderazgo .....	61
Figura 4 Niveles de la dimensión 3: Enfoque de procesos .....	62
Figura 5 Niveles de la dimensión 4: Gestión de relaciones .....	63
Figura 6 Niveles de la variable 2: Competitividad .....	64
Figura 7 Niveles de la dimensión 1: Mercado .....	65
Figura 8 Niveles de la dimensión 2: Gestión .....	66
Figura 9 Niveles de la dimensión 3: Innovación.....	67

## Resumen

El propósito principal de la investigación fue determinar la relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024. En el cual se adoptó un diseño de investigación no experimental con un enfoque transversal y correlacional. En la muestra, se seleccionaron aleatoriamente 92 colaboradores de las principales áreas como: la administración y la del servicio al pasajero de la empresa ferroviaria cusqueña. La técnica que se ejecutó fue la encuesta, respaldada por la aplicación de la prueba de confiabilidad mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach, que demostró una fiabilidad aceptable en la recopilación de datos.

En cuanto a los resultados arrojaron un coeficiente de correlación positiva moderada de 0,742 y un valor de significancia obtenido de 0.000 el cual es menor a la significancia teórica de 0.05, por el cual se estableció que, si existe relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024. Concluyendo que la empresa ferroviaria cusqueña aún debe mejorar sus procedimientos antes, durante y después de la venta de sus servicios, para así generar una óptima gestión en sus diversas áreas donde capacite constantemente a sus colaboradores para reforzar el desempeño laboral y finalmente así genere más ventajas competitivas.

***Palabras claves:*** Gestión de calidad, competitividad y desempeño.

### **Abstract**

The main purpose was to determine the relationship between quality management and competitiveness in a railway company in Cusco, 2024. A non-experimental research design with a cross-sectional and correlational approach was adopted. In the sample, 92 collaborators were randomly selected from the main areas such as: administration and passenger service of the railway company in Cusco. The technique used was the survey, supported by the application of the reliability test by means of Cronbach's Alpha coefficient, which showed an acceptable reliability in data collection.

The results showed a moderate positive correlation coefficient of 0.742 and a significance value of 0.000, which is less than the theoretical significance of 0.05, which established that there is a relationship between quality management and competitiveness in a railway company in Cusco, 2024. In conclusion, the Cusquenian railway company still needs to improve its procedures before, during and after the sale of its services, in order to generate an optimal management in its different areas where it constantly trains its collaborators to reinforce work performance and finally generate more competitive advantages.

***Key words:*** Quality management, competitiveness and performance.

## **Introducción**

La gestión de la calidad y la competitividad son factores claves que se deben evaluar constantemente en una organización para obtener buenos resultados a largo plazo, en el presente trabajo se estudió el vínculo entre ambos conceptos aplicada en una empresa ferroviaria cusqueña, de tal forma, favorezca en buscar soluciones estratégicas ante la problemática que se presente. Por otro lado, el estudio está conformado por los capítulos detallados líneas abajo:

En el capítulo I, se detalla la problemática y la justificación para poder plasmar los objetivos del estudio.

En el capítulo II, se exponen los antecedentes y el marco teórico conjuntamente con las definiciones conceptuales, así también se describe la evolución histórica y teorías, sumado a ello, se construye la hipótesis de la investigación.

En el capítulo III, se describe la metodología y la técnica de recopilación de datos seleccionada para la población de estudio.

En el capítulo IV, se dedica al análisis y la interpretación de los resultados, además de la inferencia de las variables para validar o refutar las hipótesis propuestas.

Finalmente, en el capítulo V, se detallan las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

## CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema

Las empresas buscan ser competitivas porque se sitúan en un entorno exigente, ya sea en precios, servicios, productos entre otros; debido a esto, las empresas tienen como objetivo generar mayor valor a sus servicios, diferenciarse adoptando más ventajas competitivas para así obtener buenos resultados y utilidades a largo plazo. Además, de cumplir con las exigencias de los clientes se debe innovar constantemente los productos y servicios ofertados. Por consiguiente, la competitividad de una organización está vinculada a la tecnología, la innovación, al conocimiento del mercado, y la calidad en general dando lugar a una mayor rentabilidad en un mercado mucho más dinámico que cuando lo era hace 5 años.

Por ello, el término de la calidad ha adquirido mucha importancia considerándose en un aspecto imprescindible en toda actividad económica; pues, las demandas de los clientes se han convertido mucho más rigurosas; por ende, es necesario una adecuada planificación y actividades que aseguren resultados favorables con ventajas competitivas sólidas (Gerónimo, 2021). Sumado a ello, estas acciones competitivas involucran el enfoque al cliente, el liderazgo, el enfoque de procesos y gestión de relaciones para alinearse con los objetivos planteados de la organización. En consecuencia, la gestión de calidad junto con la competitividad en una empresa incorpora las herramientas necesarias para reforzar la rentabilidad de una organización como; la tecnología, innovación, clima laboral, entre otros (Jabaloyes et al., 2020); debido, a que en la actualidad las organizaciones apuntan a ser más productivas día tras día, pues de esto depende su crecimiento y expansión en el mercado.

La gestión de calidad es un punto de partida clave para la competitividad y el desarrollo de las organizaciones en el contexto global. Sin embargo, existen diversos problemas y desafíos

que dificultan su implementación y mejora en diferentes regiones y sectores. A nivel de Europa, en cuanto a la adopción de la norma ISO 9001, fue uno de los primordiales modelos de la gestión de calidad, pero se ha debilitado en los últimos años, pasando de 1.1 millones de certificados en el 2015 a 0.9 millones en el 2019, lo que representa una caída del 18% (International Organization for Standardization, 2022). Por lo tanto, se debe a factores como la falta de apoyo gubernamental, la complejidad de los requisitos, el gasto asociado a obtener la certificación y la limitada percepción de las ventajas resultantes. A nivel de Latinoamérica, se ha identificado que la gestión de calidad está poco desarrollada y difundida, particularmente en las empresas medianas y pequeñas, que representan el 99% del entramado empresarial (Ormaza y Guerrero, 2021). Algunos de los desafíos que estas empresas experimentan incluyen la limitación de recursos financieros y humanos, la limitación al cambio y la débil cultura de calidad, por último, es la escasa articulación con el sector público y académico. A nivel de Perú, según Landaure (2019), se ha estimado que solo el 1% de las organizaciones formales cuenta con enfoques de gestión de calidad que evidencia una brecha importante con respecto a otros países de Latinoamérica. Entre los aspectos que limitan el avance de la calidad en el Perú, se encuentran la informalidad, la baja productividad, la deficiente infraestructura, la insuficiente innovación y la débil institucionalidad. A nivel de Lima, se ha constatado la existencia de la informalidad en el ámbito laboral y empresarial, resultado de una diversificación productiva limitada, heterogeneidad marcada y una productividad promedio baja, aspectos que contribuyen a una gestión de calidad deficiente (Gamero y Pérez, 2020). Entonces, existen dificultades para su implementación, como la falta de capacitación, la rigidez burocrática, la poca participación de los trabajadores y la escasa orientación al cliente. Finalmente, en Cusco se ha evidenciado una carencia de inversiones en la modernización, tecnología y gestión de calidad en las empresas ferroviarias, lo que ha resultado en una reducción en la calidad del servicio proporcionado, la

eficiencia operativa y, por ende, su competitividad en un mercado mucho más complejo (Jururo, 2022). Por esta razón, es necesario abordar estos desafíos para asegurar un desarrollo sostenible y la preservación de la importancia tanto económica como cultural de la región cusqueña. Es decir, no cumplen con los estándares internacionales ni con las demandas de los usuarios (Camacho et al., 2020). Esto se refleja en la congestión vehicular y el abuso tarifario.

Por otro lado, la competitividad enfrenta desafíos en Europa donde se observó una disminución de la productividad; por ello, se contemplaron elementos fundamentales para avanzar hacia sistemas económicos innovadores que integren los objetivos de eficiencia productiva, bienestar de las personas y preservación del medio ambiente (Schwab y Zahidi, 2020). En Latinoamérica, la carencia de formación del personal y la baja inversión en tecnología han llevado a una disminución del 15% en la productividad (Bárcena et al., 2021). En el Perú, se observa una escasa competitividad; por ello, sugieren promover la innovación y creen productos nuevos para que Perú sea un país competitivo (Cámara de Comercio de Lima, 2019). Mientras que, en Lima se busca reducir los costos de las Pymes pues se percibe como un requisito imprescindible para lograr la competitividad (Tipismana, 2021). Sin embargo, Cusco registró una mejora en la posición regional en cuanto a competitividad, pero aún se busca trabajar en la infraestructura e innovación (Gobierno Regional del Cusco, 2020).

La gestión de calidad y la competitividad constituyen elementos fundamentales para concretar el éxito de una empresa, tanto en Europa como en Latinoamérica. Sin embargo, existen diversos problemas que afectan el desempeño de este sector, tales como la falta de inversión, la obsolescencia de la infraestructura, la baja demanda, la competencia de otros medios de transporte y los impactos ambientales. Estos problemas si no se logran resolver generan pérdidas económicas, reducción de la cuota de mercado y la disminución en la calidad del servicio. Por lo tanto, será necesaria la aplicación de estrategias que impulsen mejoras en los procesos y los



servicios ferroviarios. Asimismo, según un análisis de Montoya y Boyero (2016), la competitividad se asocia con la innovación, tecnología, la diferenciación y la adaptación al entorno (mercado), por lo que se requiere promover la creatividad, avanzar en el desarrollo tecnológico y promover la responsabilidad social. Estas medidas pueden contribuir a aumentar la rentabilidad, la productividad y la sostenibilidad del sector ferroviario. En el caso del Perú, además de la eficiencia el estado debe gestionar el transporte ferroviario para que no llegue a ser comparado con el transporte de carreteras pues este conlleva a la escasez de petróleo y problemas como el calentamiento global; por lo tanto, esto hace que se vuelva a mirar a los ferrocarriles como una mejor alternativa de transporte (Peceros, 2019).

En el contexto local el transporte ferroviario es considerado como un asunto de primordial relevancia, debido a que la industria ferroviaria en la región Cusco ha fungido como un pilar esencial para el progreso económico y el turismo, al unir la icónica ciudad de Cusco con la emblemática ciudadela inca de Machu Picchu que opera desde Ollantaytambo. Sin embargo, este servicio se ve afectado por desafíos tales como la contaminación sonora, congestión vehicular y tensiones con las comunidades locales (La República, 2019). En consecuencia, es importante que tanto el Estado como las entidades privadas realicen inversiones significativas en la actualización y ampliación de la infraestructura ferroviaria cusqueña, priorizando la mejora de la calidad y la competitividad del servicio. De lo contrario, existe el riesgo de desaprovechar una valiosa oportunidad de desarrollo en el aspecto económico y social para la región.

Respecto a la problemática presentada, se optó por utilizar la herramienta del árbol de problemas (ver anexo 6) en el cual se consignó las posibles causas y efectos de la problemática en contexto. Los problemas identificados sobre la inadecuada gestión de procesos son: (i) la insuficiente capacitación y conocimiento del software, (ii) el mantenimiento inadecuado de equipos, (iii) la ausencia de liderazgo, (iv) los procedimientos burocráticos, y, por último, (v) el

mal manejo de solución de problemas. En caso, que los problemas detallados, no sean resueltos, las consecuencias serán las siguientes: (a) el lento uso del sistema ferroviario, (b) las cancelaciones de trenes, (c) el daño a la reputación de la empresa, (d) la competitividad reducida, y finalmente, (e) la pérdida de confianza de los clientes.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo se relaciona la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?

### **1.2.2 Problemas específicos**

PE1: ¿Cómo se relaciona el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?

PE2: ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?

PE3: ¿Cómo se relaciona el enfoque de procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?

PE4: ¿Cómo se relaciona la gestión de las relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

OE1: Determinar la relación entre el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

OE2: Determinar la relación entre el liderazgo y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

OE3: Determinar la relación entre el enfoque de procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

OE4: Determinar la relación entre la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Teórico**

Este estudio comprende una justificación de carácter teórico, con el sustento de 4 teorías. Estas teorías son: (i) la teoría de la gestión de calidad de Deming, quién abogó por la importancia de la mejora continua en todo aspecto, así como cumplir las exigencias de los clientes (Deming, 1982); (ii) la teoría de la trilogía de Juran (1990), cuyo mentor fue Joseph Juran expone sobre la planeación estratégica, la supervisión sistemática y la optimización de la calidad, estos fueron considerados como factores clave para la gestión de calidad; (iii) la teoría principios de la calidad absoluta con el autor Philip Crosby, quién afirmó que se debe emplear responsabilidad en la gestión de calidad como también evitar errores que se pudieran dar en el desarrollo de los objetivos, enfatiza en cómo lograr hacer bien los procedimientos a la primera (Crosby, 2000); (iv) la teoría del diagrama de Ishikawa cuyo autor fue Kaoru Ishikawa abordó sobre el análisis con detenimiento y solución de adversidades de la calidad mediante la detección del origen o las causas raíz y después de ello determinar los efectos que se podrían dar (Ishikawa, 2000).

Por otro lado, se contempla 4 teorías de la variable de la competitividad donde se expone lo siguiente: (i) la teoría de la ventaja competitiva cuyo autor Michael Porter se enfocó en la diferenciación de productos y costos bajos en los procedimientos (Porter, 1985); (ii) la teoría eclectic paradigm, es un modelo que explica las razones y las condiciones para que una empresa

realice inversión extranjera directa, y esta deba cumplir los tres requisitos como son: los de propiedad, localización e internacionalización, de esta forma al reunir todas estas condiciones se obtenga ventajas diferenciadoras (Duning, 1991), (iii) mientras que la teoría de recursos y capacidades, se enfoca en explicar las diferencias de rentabilidad entre las empresas a partir de los recursos y capacidades que poseen o controlan, es decir busca generar una ventaja competitiva sostenible (Barney, 1997); y (iv) por último, tenemos la teoría de competencias centrales, es un enfoque que propone que las empresas deben identificar y desarrollar las capacidades distintivas que les permiten originar y sostener una posición competitiva sólida en el mercado global con acciones distinguidas de la competencia (Prahalad y Hamel, 2006).

#### **1.4.2 Metodológica**

Se aplicará una perspectiva cuantitativa con un enfoque básico, utilizando un diseño no experimental de naturaleza transversal y correlacional. Esta perspectiva busca analizar la conexión entre la gestión de calidad y la competitividad, proporcionando así una comprensión del comportamiento entre dichas variables. Además, se pretende contribuir tanto teórica como prácticamente para futuros investigadores, con el fin de extender la investigación en el tema estudiado.

#### **1.4.3 Práctica**

El presente trabajo de investigación posee una justificación práctica debido a que puede proporcionar indicadores que ayuden a comprender la conexión entre ambas variables. Además, entre los beneficios que generan la gestión de calidad y la competitividad son los siguientes: lograr una mayor eficiencia y administración en los procesos, refuerza la gestión de relaciones pues no solo se trata de que el bien o servicio proporcionado por una entidad organizativa sea excelente sino también en cómo este se manifieste en el entorno laboral generando una satisfacción global de clientes y colaboradores. Entonces, esto puede conseguir un efecto

positivo en la rentabilidad, competitividad y compromiso laboral en la organización a largo plazo.

### **1.5 Limitaciones de la investigación**

El presente trabajo de investigación se realizó entre los meses de octubre del 2023 y enero del 2024. Así mismo, fue efectuado dentro de una empresa ferroviaria ubicada en Cusco y se estimó un valor de S/. 3 635.00 soles, el cual fue financiado por los investigadores al 100%. Dicho monto se destinó para la adquisición de materiales de investigación, transporte, instalación de software, compra de portátil y gastos de entrevistas con expertos de la materia de estudio.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

#### Internacionales

El estudio de Ibarra et al., (2022) presentaron como propósito examinar el vínculo entre la orientación emprendedora, la gestión total de calidad y el desenvolvimiento en el ámbito hotelero del estado de Baja California. Utilizando un enfoque cuantitativo y explicativo con un diseño transversal, los investigadores aplicaron el método de ecuaciones estructurales respaldado por encuestas con mínimos cuadrados. La muestra consistió en 94 establecimientos hoteleros de tres estrellas. Además, se desarrolló una encuesta de 43 ítems en una escala Likert de 5 puntos para evaluar los constructos, que incluyeron la identificación del hotel, orientación emprendedora y gestión total de la calidad. La primera sección trató de variables de control, mientras que la segunda se centró en la orientación emprendedora, medida con 10 preguntas que exploraron proactividad, innovación y toma de riesgos. La gestión de calidad total se evaluó con 25 preguntas distribuidas en áreas como recursos humanos, enfoque al cliente, administración estratégica y gestión de procesos. La última sección abordó el rendimiento empresarial, incluyendo aspectos financieros y de mercado. Los resultados evidenciaron una correlación significativa de 0.805 con un nivel de confianza de 0.05, respaldando las hipótesis planteadas. En conclusión, se destacó que una orientación emprendedora está asociada a un mejor rendimiento hotelero, con la gestión de calidad total ejerciendo una influencia significativa en esta relación. Asimismo, se enfatizó la importancia de factores como los métodos novedosos, la mejora continua y la satisfacción del cliente en la calidad como impulsores clave para la mejora y competitividad de los hoteles en el mercado.

Según Murillo y Verdesoto (2021), profundizaron la relación entre la gestión logística y la competitividad empresarial, centrándose en la comercialización ferretera localizados en la

provincia de Tungurahua, cantón Ambato. El enfoque de investigación se desarrolló en un método cuantitativo, con un diseño no experimental, abordando tanto un alcance correlacional como transeccional. La población consistió en 103 empresas de ferretería, seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia escogiéndose 12 unidades. Se recolectó los datos a través de encuestas adaptadas de estudios anteriores, y el análisis estadístico descriptivo e inferencial, incluida la regresión lineal, permitió la validación de hipótesis. Los hallazgos evidenciaron un coeficiente de correlación de 0.919; además, el 91.9% de la variabilidad en la competitividad organizacional se atribuye a la eficacia en la gestión logística. Esta estadística confirma una relación directa positiva, sugiriendo que una mayor implementación logística se traduce en un aumento de la competitividad. En conclusión, se reconocieron las dimensiones estratégicas del mercado logístico como factores predictores de la variabilidad de la competitividad, la efectividad de coordinación logística y por último el compromiso de servicio al cliente y que para la generación de una mayor efectividad del último dependió de los dos primeros factores.

El estudio de Santis (2021), buscó no solo identificar, sino también desarrollar los elementos clave de la competitividad en el ámbito hotelero de Colombia, utilizando la teoría de recursos y capacidades donde se permita que las empresas establezcan diferencias con sus competidores, ganando así diferencias sólidas en el mercado. En esta dirección, la teoría destacó la importancia de considerar la capacidad e indicadores internos de los establecimientos como fuentes cruciales de competitividad. Se empleó un enfoque cuantitativo y correlacional, el estudio se centró en determinar las relaciones causales entre variables, recopilando datos a través de cuestionarios dirigidos a empresas hoteleras en el departamento de Sucre. La herramienta de validación estadística, como el Alpha de Cronbach, respaldó la idea de que los factores como el equipo humano y la innovación fueron fundamentales para construir la competitividad, mientras

que elementos como marketing, dirección y calidad se ubicaron en segundo plano. Por otra parte, se respaldó con la aplicación del análisis factorial confirmatorio al observar que la prueba de esfericidad de Bartlett mostró una significancia inferior a 0,05, y los resultados de KMO revelaron correlaciones entre 0,5 y 0,8. Esta evaluación aseguró que, desde una perspectiva estadística, los factores están interrelacionados. La validez de los resultados se respaldó mediante pruebas como el análisis factorial confirmatorio, donde la prueba de esfericidad de Bartlett y los resultados de KMO demostraron correlaciones significativas. La conclusión reveló que los aspectos internos basados en la teoría de recursos y capacidades abarcaron el 85,05% de la competitividad en el ámbito hotelero de Sucre. En este contexto, el equipo humano y la innovación representaron el 54,32%, destacando la importancia del vínculo entre el colaborador y la gerencia, criterios de evaluación de la capacidad y sistemas de compensación en lo que respecta al equipo humano, así como innovaciones radicales e incrementales en el servicio para la innovación. Por otro lado, el marketing, dirección y la calidad se identificaron como enfoques secundarios, ocupando el 30,73% restante del esquema competitivo. En conclusión, se destacó la relevancia del debate en torno a la competitividad, tanto en contextos académicos como empresariales, y adopta mayor importancia comprender los factores clave que repercuten en ella para el sector hotelero en Sucre. Así entonces, el análisis confirmó que el talento humano y la innovación son elementos centrales para la competitividad seguidos de marketing, dirección y calidad, ofreciendo perspectivas valiosas diferenciadoras y el éxito en el ámbito hotelero.

De acuerdo al estudio de Alonso y Chávez (2020), consistió en examinar la relación de la administración de los recursos financieros de las micro, pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala, Ecuador con la competitividad. En la metodología empleada, se administró una encuesta dirigida a 252 empresarios, seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple. Además, la información recopilada fue posteriormente procesada utilizando el software de



análisis estadístico RCommander. El cuestionario abarcó diversas áreas incluyendo el entorno general de las empresas, su situación contable y tributaria. En el cual se observó que el 76% de los participantes afirmó llevar registros periódicos de ingresos y gastos, mientras que el 23% indicó no mantener ningún tipo de registro del movimiento financiero de la empresa. Estos datos respaldaron la forma en que se gestionaron los aspectos financieros para fortalecer la competitividad. Además, los investigadores consideraron que una empresa sería competitiva si alcanza un ROE mínimo del 40%. Por otro lado, únicamente el 35% de los encuestados asigna una porción de sus ingresos para constituir reservas destinadas a situaciones de emergencia o eventualidades, solo el 35% de los participantes destina una parte de sus ingresos para establecer fondos destinados a afrontar situaciones imprevistas o emergencias. En conclusión, se permitió establecer un vínculo directo entre la administración financiera de este grupo de empresas (gestión financiera, el ahorro y la adecuada administración de los recursos) y la competitividad. Esto se debe a que una gestión financiera más efectiva se traduce en una mayor rentabilidad y, en consecuencia, en una mayor competitividad. En otras palabras, una administración financiera ineficiente no solo impacta desfavorablemente en la competitividad empresarial, sino que también conlleva un aumento en los costos, repercutiendo en el precio final de los productos. Además, esta deficiencia disminuye las ganancias, restringe las posibilidades de invertir para mejorar la competitividad y se manifiesta en la capacidad de la empresa para generar ahorros.

El propósito del estudio de Guerrero (2019), consistió en examinar si existía un vínculo entre el enfoque de calidad y la aplicación de un sistema de gestión de calidad en las organizaciones del campo turístico en Colombia. La metodología utilizada fue de carácter descriptivo-relacional, empleando un enfoque cuantitativo de investigación. La población estudiada comprendió 1000 empresas, que incluyeron hoteles, restaurantes, agencias de viajes, entre otros, con una muestra de 134 establecimientos turísticos, con un margen de error del 8% y

un nivel de confianza del 95%. La encuesta fue dirigida a gerentes, directores generales y encargados del área de calidad, utilizando una escala tipo Likert de 5 puntos para evaluar la definición de la gestión de calidad. Además, se aplicó la técnica de análisis multi-grupo y Chi-cuadrado en el SPSS para analizar la relación entre ambas variables, mediante la prueba Ji-cuadrado de Pearson, arrojó un valor de 4,562, y un p valor de 0,335. Los hallazgos del análisis descriptivo revelaron que aproximadamente el 57.5% de la muestra encuestada adopta un enfoque de calidad centrado en el logro y cumplimiento de las expectativas del cliente con 77 empresas. En segundo lugar, un 20% adopta la perspectiva de calidad correspondiente a 27 empresas, mientras que el 22.5% restante abraza otras concepciones respaldadas por entidades que reconocen ajustes para su utilización y la detección de errores en sus operaciones organizativas. A partir de estos resultados, se pudo inferir que no existió una relación significativa entre el enfoque de calidad y la implantación de un sistema de gestión de calidad. En resumen, se confirma que no existe un vínculo entre ambas variables, son independientes y cada una se ocupa de velar por los resultados económicos, expandir y retener la cartera de clientes y, por último, aumentar la eficiencia. Sin embargo, el que no exista un vínculo no quiere decir que ambas variables no se puedan complementar, sino más bien se lograría una mejor gestión empresarial en las organizaciones turísticas de Colombia.

### **Nacionales**

El propósito fundamental del trabajo llevado a cabo por Chávez (2023), fue analizar la conexión existente entre la gestión de calidad y la competitividad en las Mypes pertenecientes al sector agroindustrial de la provincia de Lambayeque en el año 2021. La metodología se basó en un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental de tipo transversal y teniendo una naturaleza correlacional-causal. La herramienta utilizada fue la encuesta, con un cuestionario estructurado como instrumento, la muestra se constituyó con 196 encuestados del sector

agroindustrial dado que los clientes de estas Mypes superaron las 10,000 unidades muestrales, se asumió una población infinita. Acorde a los hallazgos ejecutando la correlación de Rho de Spearman se evidenció un nivel de confianza del 95% y una significancia de 0.001. De esta forma permitió confirmar una alta asociación entre las variables de la gestión de calidad (0,995) y la competitividad (0,998). En consecuencia, acorde al objetivo general se confirma una asociación significativa y directa (97%) entre ambas variables en la muestra seleccionada del sector agroindustrial de Lambayeque durante el año 2021. Así también, se respaldó la importancia de los principios de la administración de la calidad total para mejorar la competitividad de estas empresas.

Según el estudio de Chura y Fernández (2023), investigaron el impacto que la administración empresarial ejerce sobre la competitividad de los establecimientos gastronómicos orientados al turismo en la ciudad de Tacna. En cuanto a la metodología, emplearon el método Chi cuadrado para analizar la información recopilada mediante cuestionarios y una ficha de observación. Se halló una validación estadística de significancia menor a 0,05 y un coeficiente de correlación de 0.748. Este hallazgo respaldó la afirmación de que la calidad de la administración empresarial incide directamente en el grado de competitividad de estos establecimientos en la región de Tacna en el año 2023. Asimismo, se evidenciaron diferencias notorias entre las cuatro dimensiones de gestión empresarial (la planeación, la organización, la dirección y el control). Estos descubrimientos evidencian la vital importancia de una gestión empresarial efectiva para el progreso y la competitividad de los restaurantes turísticos, en el cual los autores sugirieron a los propietarios de estos establecimientos aplicar esta información como herramienta para mejorar su gestión empresarial y competitividad.

Según la investigación de Chihua y Ramírez (2022), plantearon como objetivo principal examinar cómo la transformación digital impacta en la competitividad de las empresas dedicadas

a alimentos y bebidas en la zona de Lima Moderna durante el año 2021. Este estudio se basó en un enfoque cuantitativo, adoptó un diseño no experimental transversal. La herramienta que utilizaron para reunir datos fue una encuesta, cuya confiabilidad fue evaluada a través del coeficiente Alfa de Cronbach, previamente calculado mediante una prueba piloto. Se llevó a cabo un muestreo aleatorio con asignación proporcional, lo que resultó en la aplicación de la encuesta a 312 administradores de empresas de alimentos y bebidas ubicados en algunos distritos de Lima. Los resultados de la prueba estadística de Rho de Spearman revelaron un coeficiente de correlación de 0,611. En consecuencia, se pudo concluir que existió un vínculo significativo entre la transformación digital y la competitividad de las empresas de alimentos y bebidas en Lima Moderna durante el año 2021. Sumado a ello, se ratificó la necesidad de dar prioridad al proceso de transformación digital, ya que contribuye al constante fortalecimiento de la competitividad empresarial.

De acuerdo al estudio de Dávila y Mezones (2019), buscaron determinar la relación existente entre las variables de la gestión de calidad y la competitividad en las empresas exportadoras de harina de lúcumo en el departamento de Lima en el año 2018. El diseño de investigación seleccionado fue de carácter no experimental y de tipo correlacional. La técnica que se empleó fue la encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario en la escala Likert, aplicado a una muestra de 10 personas que ocuparon roles administrativos en la población objeto de estudio. Además, para el análisis de los datos y la verificación de la confiabilidad, se utilizó el método estadístico con el apoyo del programa SPSS 25, que permitió organizar los datos en cuadros para su presentación en tablas y gráficos, facilitando así una mejor comprensión. En cuanto a los resultados se evidenció un nivel de correlación positiva moderada ambas variables, obteniendo un coeficiente de 0.924. En resumen, los autores recomendaron a la administración

de estas empresas que implementen más sistemas de gestión de calidad con el fin de generar un nivel mayor de competitividad, a un nivel internacional.

## **2.2 Bases teóricas**

### **Variable 1: Gestión de calidad**

La gestión de calidad significa idear una nueva cultura, mantener el liderazgo en el equipo de trabajo, además de mantener un enfoque hacia el cliente y gestionar la calidad de la entidad (Sirvent et al., 2017). Con el paso del tiempo, la gestión de calidad en el aspecto económico ha adquirido una relevancia insoslayable, ya que se presenta como un instrumento fundamental para impulsar la competitividad y destacar los bienes o servicios ofrecidos de manera única y distintiva (Zavala y Veléz, 2020). En otras palabras, la administración de la calidad impacta en la percepción de un consumidor respecto a la posición en la que se encuentra un bien o servicio, y como resultado, impulsa la competitividad de la organización.

La gestión de la calidad se destaca como un elemento primordial para lograr los objetivos planificados, especialmente en el sector de servicios, reconocido como un pilar crucial en la economía global. En este escenario, el cumplimiento de la calidad del servicio asegura la prosperidad en un mercado que se torna cada vez más desafiante, es crucial mantener la excelencia y destacarse de la competencia (Masías et al., 2022). En consecuencia, la gestión de calidad se centra en lograr más mejoras en los servicios ofertados.

La ejecución de la gestión de calidad aporta diferencias significativas a cualquier empresa, contribuyendo a la consecución de sus metas y añadiendo valor a sus bienes y servicios. Este enfoque resulta en la satisfacción de los clientes y la obtención de ventajas competitivas que marcan distinciones en su sector (Romero, 2019). En términos más simples, la gestión de calidad potencia la generación de un valor extra en los servicios proporcionados, convirtiéndose en un recurso esencial para las empresas de servicios. Al adoptar una filosofía

orientada a superar las expectativas, se forja una herramienta esencial que eleva la experiencia del cliente a nuevas alturas (Pérez et al., 2021). En este sentido, se reconoce a la gestión de calidad como un factor diferenciador de la competencia.

La calidad del servicio debe ser considerada como una práctica generalizada y una filosofía interna, con el fin de generar más ventajas competitivas significativas. Esto, a su vez, reduce los costos de marketing debido a la fidelidad de los clientes, así, por consiguiente, se logra un incremento de las utilidades (Morles, 2021). En otras palabras, brindar un servicio deficiente puede excluir un producto excelente del mercado.

En relación con las teorías de la calidad, se tiene la teoría de la gestión de calidad de Deming siendo relevante, ya que se pudo evidenciar como el pensamiento y la práctica generó una renovación de la industria productiva y manufacturera japonesa. Este cambio se produjo porque Japón se convirtió en una potencia, lo que llevó a Deming a desarrollar ideas sobre competencia y calidad. Su investigación resultó en la identificación de 14 principios para la gestión y renovación de la eficacia en términos empresariales. Entre los más relevantes se encuentra la constancia, que implica realizar un seguimiento para mejorar continuamente tanto el producto como el servicio con el objetivo de mejorar la competitividad y conservar la organización, seguido de la aplicación de una nueva filosofía empresarial que beneficie a todos. Asimismo, trato sobre la carencia de revisar y mejorar constantemente los procesos para desarrollar productos de calidad de principio a fin, y por último determinó crucial desaparecer la mala práctica de establecer contratos de compra basándonos únicamente en el precio (Deming, 1982). En su lugar, se debe definir uno o varios proveedores y establecer relaciones de lealtad y confianza a largo plazo, lo que conduce a mejoras continuas. Además, se aborda la necesidad de superar las barreras entre los departamentos de una organización, fomentando una relación en equipo para lograr una colaboración conjunta basada en el beneficio mutuo aplicando

reconocimientos a los colaboradores cuando se cumplen los objetivos establecidos, lo que estimula el logro de metas personales. Finalmente, abogó por realizar algunas adaptaciones y renovaciones en los procedimientos de la organización. En resumen, esta teoría destaca la relevancia de la continua mejora para la satisfacción de las exigencias del cliente.

La teoría de la trilogía, desarrollada bajo la guía de Juran, establece que la calidad debe ser idónea en aspectos como: el diseño, la conformación, la disponibilidad, la seguridad y la utilidad práctica. Esta teoría se fundamenta en la inserción de sistemas y técnicas para abordar problemas, incorporando la administración, el control y la mejora de la calidad como componentes esenciales (Juran, 1990). Dentro de su teoría presenta tres componentes interrelacionados:

**Planificación de la calidad:** En esta etapa, se inicia con la creación de productos y prácticas esenciales para atender las exigencias de los clientes (Gryna et al., 2007). Es decir, este proceso implica descubrir las exigencias de los clientes y se centra en la evolución integral de productos y procesos, todo con la finalidad de realizar cabalmente con las proyecciones del cliente.

**Control de la calidad:** Se define como la serie de acciones encaminadas a alcanzar las metas establecidas mediante la evaluación del desempeño real versus el desempeño esperado. Este enfoque implica la toma de medidas correctivas ante cualquier deficiencia identificada en la organización.

**Mejora de la Calidad:** Consiste en la generación de niveles de desempeño innovadores con el objetivo de reducir los costos que estarían vinculados con la baja calidad y promover la generación de beneficios competitivos en el ámbito del mercado (O'Grady, 2023). Entonces concluimos que la trilogía de Juran resalta la idea de que la calidad no es simplemente una meta, sino un proceso continuo. Enfocándose en la planificación meticulosa, el control efectivo y la mejora constante. Es decir, la trilogía sirve como un recordatorio de que la calidad no es solo un

departamento o una tarea específica, sino una responsabilidad compartida que abarca toda la organización.

En referencia a la doctrina de los fundamentos de la calidad absoluta según Crosby (2000), menciona el enfoque relacionado a la gestión que pretende alcanzar la excelencia mediante el cumplimiento de las demandas del cliente, cautela contra errores, el establecimiento de un estándar de cero defectos y la medición del costo asociado a la falta de calidad en el cual dejó información significativa en las normas y prácticas actuales. Algunos de los principios esenciales abarcan la conceptualización de calidad como la satisfacción de las demandas de los clientes, abarcando la comprensión y la satisfacción precisa de las expectativas, así como las especificaciones tanto internas como externas. Además, se centra en la prevención, es decir, evitar problemas y errores antes de que se produzcan, requiriendo planificación, formación, supervisión y mejora continua del proceso. Por otro lado, para medir la calidad se considera emplear el costo del incumplimiento, lo que implica cuantificar los costos asociados a no cumplir con los requisitos del cliente, abarcando pérdidas por reprocesos, devoluciones, reclamaciones, insatisfacción, pérdida de reputación y oportunidades donde la implementación de calidad no implica gastos adicionales para la organización, sino que, al contrario, genera beneficios al eliminar desperdicios y aumentar la productividad. En otras palabras, indica que la calidad no es un aspecto aislado del negocio, sino una parte integral de la cultura organizacional que implica el compromiso constante con la mejora y la excelencia, influyendo en todos los aspectos de la empresa y creando un entorno donde la calidad sea una prioridad en cada acción y decisión.

En otra perspectiva, Ishikawa (2000), propone en su teoría del diagrama de Ishikawa una herramienta que posibilita la identificación, análisis y resolución de problemas de calidad desde sus causas fundamentales. Esta metodología fue creada por el ingeniero japonés Kaoru Ishikawa en la década de 1960, inspirado en las contribuciones de W. Edwards Deming. El diagrama de



Ishikawa se representa como una estructura en forma de espina de pescado, plasmando en la cabeza el problema o el resultado, y las ramificaciones representan las potenciales causas, desglosándose en subcausas para explorar distintos niveles de causalidad. Este enfoque presenta diversas ventajas, como la visualización de las relaciones entre el problema y sus causas, el estímulo al trabajo en equipo y la generación de ideas, la facilitación de la identificación de causas más probables y prioritarias, la orientación en la búsqueda de soluciones efectivas y preventivas. Es decir, esta teoría plantea el análisis de causas y efectos de forma integral y continua. Además, como una reflexión sobre esta teoría se destaca la importancia de la investigación rigurosa, la colaboración y la resiliencia en el camino hacia la excelencia operativa.

### **Evolución de la teoría de la calidad**

La evolución de la teoría de la calidad hasta el año 2023, constituye un tema amplio e intrigante, que engloba diversos enfoques, modelos y normas que han surgido a lo largo del tiempo con el exclusivo objetivo de elevar la excelencia en productos, procesos y servicios en diversos sectores y organizaciones. A continuación, según Cubillos y Rodríguez (2009), se observa una síntesis que comprende las etapas y tendencias más destacadas que han marcado esta evolución. En el cual establecieron la calidad artesanal donde cada artesano ejerce sobre su producto, conforme a los estándares establecidos por los gremios medievales. Seguido, de la calidad industrial el cual contempló el control en términos estadísticos de la calidad, utilizando técnicas matemáticas para medir y reducir la variabilidad y los defectos en los procesos productivos. Después se estableció la calidad sostenible buscando equilibrar los siguientes componentes como: la dimensión financiera, la social y la medioambiental de la actividad humana. Esta forma de calidad ha ganado relevancia en el siglo XXI, con la implementación de normas y certificaciones como la ISO 14000 (gestión ambiental). Así también tenemos la ISO 26000 (responsabilidad social) o la ISO 45000 (seguridad y salud laboral) (Araujo et al., 2012). Como se puede apreciar, la

evolución de la teoría de la calidad ha sido un proceso dinámico y complejo, adaptándose a los cambios tecnológicos, sociales y culturales a lo largo del tiempo. La calidad no es un concepto estático, se adapta a los requerimientos y expectativas de cada contexto y cliente. Por lo tanto, es esencial estar actualizado con las tendencias más recientes y las modificaciones que puedan haber surgido en lo que respecta a la calidad para proveer productos, procesos y servicios competitivos y diferenciados.

Algunas características, ventajas, desventajas, tipos y niveles de la gestión de calidad incluyen principios básicos de la gestión de calidad como son: el enfoque al cliente, el enfoque de procesos, la gestión de relaciones, el liderazgo, el trabajo conjunto, la mejora continua, la prevención de errores, la evaluación del desempeño y la responsabilidad social. Estos principios se implementan mediante distintos esquemas de gestión de calidad que definen los criterios, las normas y las mejores prácticas para alcanzar la excelencia (Murrieta et al., 2020).

**Ventajas:** La gestión de calidad aporta beneficios como la optimización de la productividad, la atenuación de costos, la elevación de la satisfacción y fidelidad del cliente, el aumento de la competitividad, promueve la innovación, el refuerzo de la cultura organizacional y la aportación al desarrollo sostenible (Arias, 2020). La implementación de una sólida gestión de la calidad incluye la maximización de la productividad y la eficiencia, la mitigación de costos, la potenciación de la satisfacción del cliente, el fortalecimiento de la competitividad en el mercado, el impulso a la innovación constante, el cimiento de una cultura organizacional robusta y, no menos importante, la participación activa en un desarrollo sostenible. En conjunto, la gestión de calidad no solo mejora los resultados operativos, sino que también construye bases sólidas para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

**Desventajas:** Si bien la gestión de calidad brinda beneficios, también implica desafíos como la exigencia de una inversión inicial en recursos humanos, materiales y tecnológicos, la creación de

presión y demanda sobre los empleados, la posible burocratización y rigidez en los procesos, la pérdida de atención en las exigencias modernas de los clientes y la ausencia de garantía de éxito si no se implementa adecuadamente (Economía planificada, 2023). Es decir, el éxito de la gestión de calidad dependerá en gran medida de una ejecución adecuada y una adaptación continua a las dinámicas del entorno empresarial.

**Tipos:** La gestión de calidad ha tenido diversos cambios durante todo este tiempo debido a la inserción de aspectos tecnológicos, sociales y culturales. Algunos de los más destacados incluyen el control de calidad, la optimización de la calidad y el control de la misma, así como el modelo japonés o CWQC (basado en la filosofía Kaizen o mejora continua y herramientas como el círculo de Deming o PDCA) y la gestión de calidad total o GCT (basada en un enfoque estratégico e integrador que involucra todos los aspectos de la organización y todos los grupos de interés) (Camisón et al., 2006). Es decir, se evidenció una transformación que abarca desde la identificación y solución de defectos hasta un enfoque estratégico e integrador que involucra todos los aspectos y grupos de interés de la organización, donde se busca la necesidad de adaptación continua y la búsqueda de la mejora en el ámbito de la calidad.

**Niveles:** Se puede clasificar en diversos niveles dentro de una empresa, según las metas y el grado de detalle buscados. Algunos de los niveles más habituales son los siguientes: el nivel operativo, que se enfoca en supervisar y mejorar procesos individuales o específicos; el nivel táctico, dedicado al diseño y la optimización de sistemas o conjuntos de procesos; el nivel estratégico, que adquiere relevancia al desarrollarse las políticas, objetivos de la calidad para toda la organización; y finalmente, el nivel transversal, que toma importancia en la integración entre los distintos niveles, áreas y funciones (Jabaloyes et al., 2020). Por lo tanto, estos niveles reflejan la flexibilidad de la gestión de calidad, adaptándose a las necesidades y metas

específicas de cada empresa considerándola como una práctica integral que abarca todos los rincones de la empresa.

**Dimensiones:** En referencia a las dimensiones de la gestión de calidad según Sirvent et al., (2017) se identificaron cuatro elementos esenciales: el enfoque al cliente, el liderazgo, el enfoque de procesos y la gestión de relaciones. Estos principios impactan en el rendimiento y los beneficios que la organización obtiene, abarcando mejoras en el aspecto rentable, generación de valor y el aumento de la solidez en el mercado.

**Enfoque al cliente:** Se orienta al cliente externo, es decir a aquel individuo que no forma parte de las operaciones de la organización y que está dispuesto a intercambiar su dinero por un servicio o producto que requiera. La competencia en el mercado, impulsada por una alta demanda, obliga a las organizaciones a concentrar sus esfuerzos en proporcionar servicios de calidad. Este influye directamente en la elección de compra por parte del cliente, así como en su durabilidad y lealtad a la empresa (Aguilera, 2021). Se entiende entonces, que el enfoque al cliente está relacionado al conocimiento de los requerimientos de los clientes en su máxima expresión y posteriormente ganarse su lealtad. Según Meretta y Gómez (2022), el enfoque al cliente se fundamenta en identificar a los usuarios, tanto directos como indirectos, como los que dan un valor agregado a la entidad. Implica comprender sus exigencias presentes y futuras, así como gestionar eficientemente el vínculo con los clientes para alcanzar su fidelidad. Dicho de otra manera, implica reconocer y abordar las falencias que puedan impactar a la satisfacción del cliente.

**Liderazgo:** El liderazgo se define como el conjunto de habilidades y capacidades necesarias para interactuar en diversas situaciones del entorno, facilitando el desenvolvimiento efectivo con el entorno y las personas para dirigir con eficiencia y eficacia el destino de las empresas (Sumba et

al., 2022). En resumen, el liderazgo se percibe en la destreza de la persona que dirige a un grupo de personas, y encaminarla en la dirección correcta.

Además, según Aguirre et al., (2016) indican que, el liderazgo implica la capacidad de influir en los demás mediante el trabajo en equipo, con el objetivo de inspirar entusiasmo para alcanzar metas. Es decir, un líder debe ser capaz de motivar y hacer partícipe a su equipo en las decisiones que se tomen dentro de la organización.

**Enfoque de procesos:** Se refiere a una orientación integral de una organización con el objetivo de reducir errores técnicos o humanos, ahorrar costes, aumentar la rentabilidad (Viteri et al., 2022). Es decir, optimizar los procesos para garantizar una mejora en calidad del producto o servicio. Según Medina y Nogueira (2019), lo definen como un enfoque gerencial innovador, el cual consiste en administrar la organización basándose en procesos, con el objetivo de alinearlos con la estrategia, misión y objetivos. Este enfoque se configura como un sistema interrelacionado diseñado para aportar valor y mejorar la capacidad de respuesta de la organización. En resumen, esta orientación implica un mayor enfoque en los procedimientos para apoyar a la organización a maximizar su rentabilidad y así evitar todos los posibles errores.

**Gestión de relaciones:** Según Espinoza y Montalvo (2021) consiste en una adecuada aplicación de estrategias, herramientas y modelos de administración del personal que se alineen con la realidad específica de la institución para así aportar mayor competitividad en el mercado. Entonces, la gestión de relaciones comprende acciones con el objetivo de brindar mayor valor al personal de la organización. Asimismo, según Portugal y Alvarado (2023) señala, la importancia y la necesidad de establecer un organigrama que esté configurado de acuerdo con las jerarquías apropiadas para garantizar el correcto funcionamiento de los procesos y sistemas dentro de la organización. Esto facilitará que la responsabilidad y la ejecución de las funciones fluyan de manera eficiente y adecuada en los colaboradores. Es decir, contar con una mejor organización

de colaboradores reforzará su rendimiento ya que tendrán mayor claridad de sus funciones y mejor flexibilidad de comunicación en la solución de problemas.

### **Indicadores del enfoque al cliente**

**Necesidad:** La necesidad del cliente se refiere al impulso de un usuario por obtener un bien o servicio, siendo aspectos que son compartidos por la mayoría al realizar una compra. Además, una necesidad vinculada al servicio involucra aspectos como empatía, transparencia y la disponibilidad de opciones de servicio que permitan al cliente tomar decisiones. Reconocer estas necesidades no solo contribuye a mejorar la marca, sino también repercute en el éxito general de la organización (Narvaez, 2022). A decir verdad, la necesidad de un cliente es un punto de partida informativo para el enfoque e interés de una organización por satisfacerlo.

**Diseño de nuevos productos:** El desarrollo de productos nuevos implica proponer modelos de innovación que se basen en mejoras de procesos, centrándose principalmente en el diseño de productos innovadores. Consiste en la inserción en el mercado de un bien o servicio reciente, revisado o mejorado considerablemente, con especificaciones técnicas y mejoras de calidad en el producto. Esto genera una ventaja competitiva sostenible cuando los competidores actuales o potenciales no pueden imitar el producto, o cuando el costo de la imitación es demasiado alto (Santamaría et al., 2020). En otros términos, la innovación es considerada como un aspecto diferenciador con el objetivo de captar la mayor cantidad de clientes y así mejorar su posición en la mente del consumidor.

**Satisfacción del cliente:** La satisfacción es la percepción de gratificación que experimentan las personas al materializar un deseo o satisfacer una necesidad (Pérez, 2023). Por lo tanto, la satisfacción del cliente crea una serie de sentimientos y emociones cumplidas tras haber experimentado algo con éxito.

## **Indicadores de liderazgo**

**Compromiso:** La dimensión del compromiso se enfoca en la formación, la experiencia y las competencias de los colaboradores; es a través de estos aspectos que se puede evaluar el rendimiento en áreas específicas. Además, se destaca que la contribución activa de los empleados internos desempeña un papel crucial para sostener altos niveles de productividad y competitividad en la empresa, lo que repercute directamente en las utilidades (Sirvent et al., 2017). Es decir, la incorporación de este elemento tiene como objetivo principal que el personal de la organización logre un mejor desempeño al estar motivados y constantemente capacitados.

**Unidad:** La cohesión de una entidad empresarial se refiere a la consolidación de la organización, donde está directamente vinculada con la misión principal de la empresa. Dicho de otra forma, se trata de una entidad dentro de una entidad más grande. La cohesión de una organización contribuye al posicionamiento de sus servicios o productos mediante la colaboración de los empleados con el fin de lograr sus metas. Además, promueve una mayor eficiencia en todos los aspectos operativos, como la producción, la gestión de proveedores, el transporte, la distribución, las ventas, la atención al cliente, la mercadotecnia y la gestión financiera (Torres, 2023). En otras palabras, la unidad en una entidad representa una etapa de crecimiento y beneficio para la empresa al estar encaminados en la misma dirección.

**Mejora continua:** Se trata de una filosofía directiva que persigue obtener ventajas competitivas mediante la mejora constante de la calidad de los bienes y la dirección estratégica y práctica de los procedimientos. Esto se logra mediante la implementación de cambios continuos y graduales de manera sistemática (Zayas, 2022). Es decir, la mejora continua es un armado de iniciativas destinadas a impulsar mejoras dentro de la organización, buscando así alcanzar un nivel de competitividad destacado en el mercado.

**Indicadores de enfoque de procesos:**

**Proveedores:** La relevancia de los proveedores con la cadena de abastecimiento de una entidad es significativa, ya que son directamente responsables de aspectos como entregas, flexibilidad, relaciones, confiabilidad, calidad y precio. La adquisición de productos desempeña un papel crucial al seleccionar de manera eficiente a los proveedores, ya que esta elección impacta directamente en los ahorros financieros. En este sentido, las organizaciones deben exigir a los proveedores que ofrezcan el material necesario de manera más rápida, económica y superior a los competidores (Toloza, 2019). Frente a lo expuesto, se concreta que es esencial llevar a cabo una evaluación comparativa de diversos enfoques para la selección de proveedores.

**Calidad:** La calidad implica cumplir con las demandas y, en ocasiones, sobrepasar las exigencias modernas de los usuarios con respecto a un producto o servicio. Esto implica incorporar la mayor cantidad de características y detalles que un consumidor busca, para así destacar como bueno o excelente en su percepción, se considera un producto de calidad cuando se ajusta a las especificaciones requeridas por los usuarios, en el cual busca desplegar una serie de estrategias meticulosamente diseñadas y sistemáticas con el fin de construir la confianza necesaria en el consumidor, garantizando que el bien o servicio satisfaga las normativas de excelencia establecidos (Alcalde, 2019). En otras palabras, se trata de tejer cuidadosamente una red de confiabilidad que envuelva al consumidor, asegurando que lo ofrecido cumpla con las expectativas más exigentes en cuanto a calidad.

**Procedimientos operativos:** Los protocolos operativos representan los pasos fundamentales y las actividades esenciales que una entidad realiza con el fin de llevar a cabo de manera eficaz sus operaciones y lograr sus objetivos. Aunque estos procedimientos pueden variar dependiendo de la industria y la organización, generalmente engloban aspectos como la planificación, adquisición de recursos, producción, distribución, gestión de calidad y atención al consumidor.



La optimización de estos procesos disminuye costos y garantizan la conformidad del cliente (Cristofani, 2020). En resumen, estos procedimientos operativos ayudan a conservar la posición competitiva de una entidad en el mercado al cumplirlos eficientemente.

### **Indicadores de gestión de relaciones**

**Planificación:** La planificación guía las acciones al identificar y asignar el equipo humano, técnicos y componentes necesarios para llevar adelante las actividades. Sumado a ello, establece responsabilidades y plazos para el cumplimiento de estas tareas. Este proceso administrativo se encarga de documentar la realidad organizacional, abarcando el presente y delineando la ruta a seguir en el futuro, preferiblemente de forma escrita (Señalin et al., 2020). Dicho de otra forma, tiene como propósito evitar futuros errores al considerar el desarrollo y el estado de la organización para diseñar objetivos a corto, mediano y largo plazo.

**Comunicación:** La comunicación implica la transmisión y el intercambio de mensajes entre una persona que emite el mensaje y otra que lo recibe (Delgado, 2021). Entonces, se considera como un punto de conexión entre dos o más personas donde el mensaje fluya de persona a persona.

**Desempeño laboral:** La evaluación del rendimiento laboral es un instrumento que evalúa la percepción de proveedores y empleados internos dentro de una organización. Este mecanismo proporciona información sobre el desempeño y las habilidades individuales con el objetivo de identificar áreas con impactos positivos y negativos. Además, el propósito es fomentar una mejora continua en el rendimiento laboral para aumentar la contribución al cumplimiento de los objetivos organizacionales (Bohórquez et al., 2020). En resumen, un sólido desempeño laboral es esencial para el funcionamiento óptimo de una organización, afectando positivamente en aspectos como la productividad y en el ambiente de trabajo.

## **Variable 2: Competitividad**

Según Porter (1985), señala que la competitividad de una entidad no solo se enfoca en su administración externa, sino también en la conducción interna. Para lograr esto, es fundamental poner en práctica la mejora continua, el cual desempeña un rol imprescindible en el ámbito de la capacidad competitiva empresarial. Por otro lado, según la Real Academia Española (2021), precisa a la competitividad como la capacidad de participar en una rivalidad para alcanzar objetivos y según Saldarriaga et al., (2019) indican que la competitividad surge a partir de la innovación, permitiendo a las empresas alcanzar un mejor posicionamiento y expansión en el mercado. Es esencial tener en cuenta que, al estar en crecimiento, las empresas pueden establecer alianzas estratégicas para fortalecer áreas que puedan presentar debilidades. En este sentido, según Pacheco et al. (2023) sostienen que, la competitividad está vinculada con la capacidad de competir, convirtiéndose en un objetivo en el que tanto empresas como naciones deben superar a sus rivales en un mercado específico. Asimismo, según Zavaleta (2022), define a la competitividad como la capacidad de obtener, aproximar el talento y financiación que impulsen la productividad de un país y el bienestar de sus habitantes. En otros términos, la competitividad se relaciona con las acciones de las organizaciones, así sean públicas o privadas, para mantener ventajas que les permitan destacar y ganar un lugar más favorable en el mercado.

### **Teorías de la competitividad**

La investigación actual proporciona una justificación teórica acerca de la variable de competitividad, respaldada por cuatro teorías como: la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1985) indica que, la competitividad se fundamenta en la destreza de una organización para innovar y mejorar de manera continua tanto sus productos como sus procesos. Además, sostiene que la ventaja competitiva puede lograrse mediante la diferenciación del producto, la optimización de gastos o el enfoque en un mercado determinado. Según, la teoría del paradigma

ecléctico de Dunning (1991) sugiere que las empresas pueden obtener ventajas competitivas al invertir en países extranjeros. Esta ventaja se logra a través de tres factores: propiedad, localización y ventaja interna. Mientras que la teoría de recursos y capacidades de Barney (1997) propuso algunos elementos heterogéneos y valiosos, que estos son fundamentales para una ventaja competitiva sostenible. Estos recursos deben ser únicos, costosos de imitar y no sustituibles para constituir un pilar de ventaja competitiva sostenible y, por último, la teoría de competencias centrales de Prahalad y Hamel (2006) plantearon que las empresas generan ventajas competitivas al desarrollar competencias centrales únicas. Estas competencias son habilidades o capacidades difíciles de imitar que permiten a una empresa crear valor para sus clientes. Por ello, para lograr una mejor competitividad a largo plazo, las empresas deben seguir desarrollando y explotando estas competencias.

### **Evolución de las teorías de la competitividad**

Siguiendo la evolución de las teorías de la competitividad a través de los años se tiene en primer lugar la teoría de uno de los pioneros cuyo objetivo fue que las organizaciones comprendan y tomen importancia del desarrollo de este para lograr mayores resultados en corto tiempo.

Entonces se tiene la teoría de la ventaja competitiva de Porter (1985) quién planteó que, la estrategia competitiva ejecuta movimientos estratégicos o defensivos, con el objetivo de asegurar una posición sólida dentro de un mercado dinámico. Estas tácticas son respuestas a las cinco fuerzas competitivas identificadas por el autor, las cuales determinan la naturaleza y el nivel de competencia en el entorno empresarial. Además, comprenden la amenaza de nuevos competidores, la presencia de sustitutos, dominio de negociación de los competidores y la intensidad del enfrentamiento competitivo. Porter propuso tres estrategias que pueden emplearse de manera individual o combinada: liderazgo en costos, que implica mantener un presupuesto más bajo que los competidores para aumentar las ganancias en ventas; diferenciación, que se

centra en crear productos o servicios únicos en la industria; y enfoque, dirigido a un segmento específico de clientes, una serie de línea de productos o un segmento geográfico. El objetivo de esta metodología fue diseñar, establecer e implementar una estrategia competitiva sostenible en la empresa.

En la teoría del paradigma ecléctico de Dunning (1991), se buscó abarcar las teorías previas sobre la expansión internacional al proporcionar un marco general de análisis que explica las causas y la distribución de inversiones en diversos países. Este paradigma destacó, la importancia del modelo OLI (Ownership, Location, Internalization) basado en tres factores: propiedad, localización e internalización. Según este modelo, las empresas pueden obtener ventaja competitiva al invertir en países extranjeros a través de estos factores.

Posteriormente, se conoció la teoría de recursos y capacidades de Barney (1997), quien sostuvo que, los elementos y capacidades de las empresas son cruciales para su competitividad. La teoría se centra en identificar recursos valiosos, raros, difíciles de imitar y no sustituibles que puedan proporcionar más ventajas sostenibles a la organización. Esta teoría también ayuda a las empresas a determinar sus fortalezas y debilidades internas, así como a desarrollar capacidades únicas para generar diferencias en el mercado. Por último, la evolución más reciente es la teoría de las competencias centrales de Prahalad y Hamel (2006), quienes destacaron la importancia de que las organizaciones se centren en el progreso y la explotación de sus competencias únicas para impulsar la competitividad. Así también, cultivar habilidades y conocimientos fundamentales dentro de una organización con la idea de enfocarse en fortalecer y alinear estas competencias con los objetivos estratégicos. En resumen, la teoría aboga por concentrarse en las fortalezas distintivas internas de una organización para impulsar su ventaja competitiva y su capacidad de innovación.

### **Importancia y características de la competitividad**

La competitividad cobra importancia ya que constituye una de las fuerzas más influyentes en la sociedad, impulsando el crecimiento socioeconómico tanto a nivel empresarial como a nivel global. En la sociedad contemporánea, es caracterizada por una competencia intensificada en todas las áreas del conocimiento donde las organizaciones se encuentran obligadas a desarrollar estrategias precisas. Estas estrategias tienen como objetivo proporcionar un valor añadido a los productos o servicios que ofrecen al mercado, permitiéndoles satisfacer las necesidades de los clientes de manera más eficiente que sus competidores (Díaz et al., 2021). Entonces, se considera como la capacidad de competir eficientemente para alcanzar el éxito y la prosperidad en el mundo empresarial actual.

Las características de la competitividad son dinámicas al pasar el tiempo y es sistémica al depender de factores tanto internos como externos en empresas, países o regiones. La competitividad implica la eficiencia, innovación, calidad, adaptabilidad, enfoque en el cliente, colaboración y desarrollo de talento como pilares fundamentales para destacar y prosperar en un entorno empresarial dinámico (Olivares et al., 2015). En este mismo escenario encontramos ventajas de la competitividad que incluyen la apertura de oportunidades para que las organizaciones accedan a nuevos mercados, la capacidad de atraer inversiones extranjeras, promover la innovación y el desarrollo tecnológico. Sin embargo, también presenta desventajas, como la posibilidad de generar competencia desleal, conducir a la concentración de mercado en pocas empresas y tener repercusiones negativas en los empleados y repercusiones ambientales.

### **Clasificación de la competitividad**

Se destacó tres tipos de competitividad: la competitividad estructural se refiere a la calidad del sistema interno de una empresa, incluyendo la organización de roles y la eficiencia del modelo de funcionamiento. La segunda es la competitividad económica, asociada con la capacidad para

ofrecer bienes o servicios a un costo justo y sin riesgos para su sostenibilidad. Es decir, una empresa económicamente competitiva es rentable, paga salarios justos y mantiene un equilibrio positivo en sus aspectos económicos. Por último, se tiene a la competitividad sistémica el cual aborda las relaciones entre empresas y otros actores económicos, proporcionando información sobre la interacción de las empresas con su entorno (Clavijo, 2022). Es decir, se enfoca en establecer una mejor relación con otras entidades económicas.

**Dimensiones:** Acorde a la investigación se planteó, tres dimensiones fundamentales para el desarrollo del objetivo del estudio como son: el mercado, la gestión y la innovación. Estas dimensiones permitirán evaluar la posición y capacidad de la empresa ferroviaria para destacar y prosperar en un mercado mucho más competitivo.

**Mercado:** Según SERNAC (2023), el mercado se define como un compuesto de procesos de transacción de cambio de bienes o servicios entre las personas, donde se alcanza un acuerdo respecto al producto o servicio y el correspondiente precio a pagar. Es decir, brinda mayor información del funcionamiento en este contexto.

Según la Real Academia Española (2021) expresa que, el mercado consiste en el grupo de consumidores con la facultad de obtener un producto o servicio. Quiere decir que consiste en un intercambio de bienes o servicios con un acuerdo mutuo, en el cual se genera una mejora en el crecimiento económico de la zona.

**Gestión:** De acuerdo con Aleixandre (2023), se refiere a un proceso dirigido a adquirir, desarrollar y retener en la organización al talento humano competente para concretar las metas plasmadas. Es decir, es un procedimiento orientado a mantener en la empresa a individuos con habilidades y competencias adecuadas para lograr los objetivos. Desde el enfoque de Westreicher y López (2020), la gestión se entiende como una serie de tareas ejecutadas con el propósito preestablecido. Es decir, se trata de un proceso que implica la planificación,

organización, dirección y supervisión de recursos y actividades para alcanzar objetivos organizacionales de manera eficiente y efectiva. También, involucra la toma de decisiones y el liderazgo para lograr resultados exitosos en una organización. En resumen, es la realización de acciones orientadas a velar una adecuada administración.

**Innovación:** Según Autónoma (2023) se establece que, es un procedimiento en el cual un dominio, producto o servicio experimenta cambios continuos y se renueva mediante la implementación de nuevos procesos. Dicho de otra forma, está orientado a mejorar las características del bien o servicio. Según la Cámara de Comercio de España (2023), se trata de un procedimiento en el cual evoluciona una idea de un producto innovador en el mercado, es decir, una organización debe superar un producto o servicio tradicional y generar diferencias competitivas.

De acuerdo con Bermúdez (2023), se hace mención a un proceso vinculado con la creación o generación de conceptos o prestaciones innovadores que brinden un valor añadido a los clientes. Acorde a lo mencionado líneas arriba, implica la introducción de nuevos enfoques, ideas, productos o procesos que generan mejoras significativas involucrando la creatividad y la adaptación continua para mantenerse competitivo.

### **Indicadores de mercado**

**Mercados ferroviarios:** Según Real Academia Española (2021), se trata de una agrupación de servicios en la que las empresas ferroviarias, en colaboración con la administración, pueden ofrecer servicios a personas que los soliciten. Es así que, los mercados ferroviarios son un grupo específico en el cual brindan servicios en conjunto con la administración cumpliendo con los requerimientos de los clientes.

**Ventas:** Según American Marketing Association (2020), se refiere a un método, ya sea personal o impersonal, por el cual un agente de ventas satisface las necesidades de un comprador con la

finalidad de alcanzar un beneficio mutuo. Dicho de otro modo, es una transacción entre un comprador y un vendedor para alcanzar un beneficio que satisfaga a ambos.

### **Indicadores de gestión**

**Recursos humanos:** Según Daniel (2023), se refiere al conjunto de empleados que mantienen una relación laboral con una organización, economía o sector en específico; estos aportan conocimientos, experiencias, habilidades y compromiso hacia la empresa. Según Benavides y Salmerón (2016) es el arte de supervisar al personal a cargo, teniendo tareas importantes como la contratación, el entrenamiento y los procesos de evaluación continua, esto con el objetivo de garantizar el rendimiento positivo de los empleados. Entonces, es un proceso por el cual verifican si los trabajadores cumplen con las labores y el procedimiento establecido por la empresa.

**Toma de decisiones:** Según lo expuesto por Chiavenato (2009), es un procedimiento que implica analizar y seleccionar, entre diversas opciones, un curso de acción. Esto quiere decir, recopilar información, evaluar opciones, considerar riesgos y beneficios, y elegir la mejor solución. Además, una toma de decisiones efectiva es fundamental para el éxito empresarial, ya que influye en la capacidad de adaptación de la organización en un entorno dinámico.

### **Indicadores de innovación**

**Innovaciones tecnológicas:** Según SAP Concur Tean (2022), se trata de la generación de un producto, servicio o proceso cuyas características superan significativamente a las previas. Es decir, las innovaciones tecnológicas comprenden la implementación de avances y soluciones nuevas para mejorar procesos, productos o servicios. Esto implica la adopción de nuevas herramientas, sistemas, plataformas o enfoques que buscan aumentar la eficiencia, la productividad y la competitividad.



**Innovación de procesos:** Lo señalado por la Universidad Santander (2020), indica realizar un cambio sustancial en la manera de llevar a cabo una tarea específica, no limitándose únicamente a la creación de elementos novedosos, sino también a la posibilidad de modificar algo para dar lugar a un procedimiento diferente al anterior. En otras palabras, son procesos novedosos que adoptan ideas creativas y flexibles a los cambios repentinos del mercado.

## **2.3 Formulación de hipótesis**

### **2.3.1 Hipótesis general**

Existe relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

### **2.3.2 Hipótesis específicas**

HE1: Existe relación entre el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

HE2: Existe relación entre el liderazgo y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

HE3: Existe relación entre el enfoque de procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

HE4: Existe relación entre la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Método de la investigación**

En esta investigación se emplearon los parámetros analíticos, hipotéticos y deductivo.

El método científico analítico según Castañeda (2022), se caracteriza por descomponer un fenómeno complejo en sus componentes individuales, estudiándolos por separado y luego integrándolos para proporcionar una explicación integral. Además, este método se aplica principalmente en las ciencias naturales y exactas, donde se busca identificar las causas y efectos de los procesos naturales mediante observación, experimentación y medición. En cuanto al método deductivo Rodríguez y Pérez (2017) señalan que, parte de una hipótesis general derivada de una teoría o principio, deduciendo consecuencias lógicas que se contrastan con la realidad empírica. Este enfoque se utiliza especialmente en las ciencias relacionadas con la matemática y la lógica, donde se busca demostrar la validez de los enunciados a partir de axiomas o postulados. Por otro lado, según lo expuesto por García y Sánchez (2020), el método hipotético comprende la expresión de conjeturas o suposiciones que intentan explicar un fenómeno o resolver un problema, sometiéndolas luego a pruebas empíricas para verificar su grado de verosimilitud o falsedad. Este método encuentra aplicación, en particular, en las ciencias sociales y humanas, en el cual se busca entender la intrincada naturaleza de los sucesos sociales y culturales mediante la interpretación y el análisis crítico.

### **3.2 Enfoque de la investigación**

El presente trabajo de investigación poseerá un enfoque cuantitativo.

En esta perspectiva, se encuentran dos categorías de enfoques de investigación, siendo el cuantitativo aquel que se fundamenta en la ejecución de métodos numéricos y estadísticos para medir y analizar los fenómenos de la realidad objetiva. El objetivo es establecer relaciones causales, leyes generales y realizar predicciones (Babativa, 2017). Además, esta metodología se

destaca por la utilización de diseños experimentales o cuasiexperimentales, la adquisición de datos a través de instrumentos estandarizados, y la aplicación de técnicas matemáticas para el diagnóstico y la deducción de los resultados.

### **3.3 Tipo de investigación**

Este estudio de investigación es de tipo correlacional teniendo como meta identificar la relación entre ambas variables. La investigación correlacional centra su atención en explorar la relación entre dos o más variables sin realizar manipulaciones ni intervenciones en ellas, con la finalidad de describir y prever su comportamiento (Gómez, 2020). Este tipo de investigación puede ser aplicado en diversos aspectos del conocimiento, como la educación, la psicología, la economía, la ingeniería y la tecnología, entre otras disciplinas. Para llevar a cabo una investigación correlacional, es necesario definir las variables de interés, seleccionar un patrón representativo de la población, recopilar datos utilizando instrumentos válidos y confiables, y analizar los datos mediante técnicas estadísticas apropiadas. Para el presente estudio se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman (Castañeda, 2022). Dicho de otro modo, comprende en elegir un modelo representativo de la población y analizar la información mediante técnicas estadísticas adecuadas. Además, es de tipo básica el cual cumple la función de expandir el conocimiento científico, sin la presión de aplicaciones prácticas inmediatas, dedicado a la comprensión de los fenómenos básicos (Creswell y Creswell, 2022). Es decir, se emplea la curiosidad y la exploración actuando como motores que impulsan el avance del saber, dando forma a nuevas fronteras del entendimiento científico.

### **3.4 Diseño de la investigación**

Este estudio presenta un diseño no experimental entendido como aquel que se enfoca en la observación meticulosa y la detallada descripción de fenómenos, evitando la manipulación de variables (Creswell y Creswell, 2022). En otras palabras, en este enfoque se privilegia la

exploración sin intervención, permitiendo que los eventos se desenvuelvan naturalmente ante los ojos del investigador. Asimismo, adopta un corte transversal, ya que comprende investigaciones de naturaleza observacional que posibilitan examinar la prevalencia de enfermedades, establecer asociaciones entre variables y la generación de un estado de interés, comprender los componentes de un análisis diagnóstico, así como realizar censos de poblaciones. En este enfoque, se describen las características de una población en un momento y lugar específico (Manterola et al., 2023). Es decir, implica recopilar datos de una población en un único punto en el tiempo.

### **Nivel o alcance**

Este estudio presenta un alcance correlacional, cuyo proceso implica la exigencia de formular una premisa que proponga una relación entre dos o más variables. En el contexto cuantitativo, se emplean procesos estadísticos inferenciales con el objetivo de extrapolar los hallazgos de la investigación para beneficiar a los que conforman parte de la población (Ramos, 2020).

También, se describe como las conexiones entre dos o más conceptos en un momento específico (Huaire, 2019). Esto quiere decir, que permite identificar si existe una asociación entre los fenómenos, contribuyendo a comprender patrones y tendencias.

### **3.5 Población, muestra y muestreo**

La población se describe como una agrupación de elementos, ya sea limitado o ilimitado, que comparten atributos similares y donde las implicancias de la investigación son aplicables (Mejía et al., 2021). En este sentido, la población constituye el conjunto de elementos seleccionados con criterios específicos previamente establecidos para la investigación, diferenciándose por criterios de elegibilidad, la especificación del plan de muestreo y el reclutamiento de la muestra (Muchas et al., 2020). En consecuencia, la población puede estar compuesta por una amplia variedad de elementos, tales como individuos, seres vivos, historiales médicos, eventos de nacimiento,

muestras de laboratorio, incidentes de tránsito, entre otros. En este estudio, la población de interés incluye a 120 trabajadores de las áreas principales, como el área de servicio al pasajero y la administración, en una empresa ferroviaria correspondiente a diciembre del 2023.

En cuanto a la muestra, se refiere a cualquier subconjunto de unidades extraídas de la población, donde estas unidades, también denominadas elementos o individuos, comparten un patrón para ser estudiadas en profundidad (Morin et al., 2021). En otras palabras, la muestra considera a un subgrupo de elementos extraídos de la población en investigación y que comparten un conjunto de características. Por consiguiente, la muestra está compuesta por 92 individuos de las principales áreas antes mencionadas, en una empresa ferroviaria correspondiente a diciembre de 2023, como se aprecia en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Población: Colaboradores de estudio*

<b>Cargos</b>	<b>Cantidad</b>
Administración	30
Servicio al pasajero	62
Total de colaboradores	92

La muestra, la población o el universo pueden ser divididos en unidades más pequeñas mediante el muestreo. Estas unidades pueden ser individuos, conjuntos, centros, entre otros, y su identificación está determinada por el asunto de investigación (Mejía et al., 2021). Dicho de otra forma, el investigador debe identificar estratos en la población y establecer las proporciones necesarias de elementos a partir de los diversos segmentos estratificados.

En la técnica de muestreo aleatorio simple, se seleccionan unidades del universo de manera imparcial mediante un sorteo meticuloso, hasta alcanzar el tamaño de muestra

previamente establecido (Otzen y Manterola, 2017). Por ende, la selección aleatoria simple se implementa a través de un sorteo hasta conseguir el volumen de la muestra en estudio. En resumen, esta técnica garantiza la representatividad de la muestra y simplifica la aplicación de la investigación, ya que todos los elementos tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra final.

$$n = \frac{(120 * 1.960)^2 * 0.500 * 0.500}{(0.05)^2(120 - 1) + (1.960)^2 * 0.500(0.500)}$$

### 3.6 Variables y operacionalización

Para el presente estudio en cuestión se conceptuó las variables de la gestión de la calidad y la competitividad como participación para el estudio aplicado en una empresa ferroviaria cusqueña.

**Definición conceptual de la variable gestión de calidad:** Significa crear una nueva cultura, mantener el liderazgo en el equipo de trabajo, además de mantener un enfoque hacia el cliente y administrar la calidad de la organización, herramienta clave para el posicionamiento de los productos (Sirvent et al., 2017).

**Definición operacional de la variable gestión de calidad:** La excelencia es un factor determinante en que un bien o servicio conquista la mente del consumidor como consecuente promueve la competitividad de una organización y el lugar que ocupará en el mercado, y mejor aún si la organización adopta un valor añadido en los servicios o productos ofertados. Asimismo, la gestión de la calidad está representada por las siguientes dimensiones: (i) el enfoque al cliente; (ii) el liderazgo; (iii) el enfoque de procesos; y (iv) la gestión de relaciones.

**Definición conceptual de la variable competitividad:** Es el conjunto de recursos y habilidades efectivas únicas de una empresa para diferenciarse de los demás, para posibilitar la obtención de ventajas competitivas, lo que conllevará a que la organización alcance niveles de

rentabilidad distintos (Martínez et al., 2010). Entonces, estas acciones efectivas incrementan la posición competitiva de una organización.

**Definición operacional de la variable competitividad:** Se le considera como la capacidad de conservar ventajas que le permitan sobresalir y obtener una mejor estabilidad en el mercado. Del mismo modo, la competitividad está representada por las siguientes dimensiones: (i) el mercado; (ii) la gestión; y (iii) la innovación.

### **3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica**

En la dirección cuantitativa, una de las técnicas más comúnmente utilizadas es la encuesta en línea. El desarrollo, aplicación y manipulación de datos de esta encuesta se respaldan con herramientas digitales, como el cuestionario, que se diseña en un entorno virtual, por ejemplo, utilizando plataformas como "Google Forms", "Questionpro", "Zoho Survey", entre otras. Es crucial que, al aplicar la encuesta, esta mantenga coherencia con la herramienta digital seleccionada para asegurar la recopilación de datos confiables (Cisneros et al., 2022). Por otra parte, se considera como una red de procedimientos y medios que se ejecutan para alcanzar un objetivo específico. Además, se menciona la técnica proporcional del marco general como un medio para obtener la recopilación de datos con el respaldo del instrumento (Creswell y Creswell, 2022). En este contexto, la presente investigación contemplará el uso de la encuesta como técnica para ambas variables.

#### **Instrumentos**

Según Blanco y Valledor (2019), explican que las encuestas son instrumentos metodológicos que facilitan la aplicación del método en la práctica. En contraste, según Ortega (2023), sostiene que, son herramientas de indagación que consisten en una línea de preguntas, ya sean cerradas o abiertas. Por lo tanto, en este apartado se eligió la técnica del cuestionario con preguntas

cerradas. Además, estas encuestas y cuestionarios son herramientas específicas empleadas para obtener y analizar información en un proceso de investigación (Medina et al., 2023). En consecuencia, se eligió incorporar el cuestionario como herramienta primordial para facilitar la información necesaria del tema en investigación. En otras palabras, la encuesta abarcó al cuestionario, el cual consiste en una lista de preguntas diseñadas con un propósito específico (Real Academia Española, 2021). Dicho de otro modo, es una herramienta útil para reunir datos específicos del tema en investigación.

### **Validación**

En el proceso de validación de este estudio, conduce a certificar la eficacia del instrumento mediante la revisión crítica de cuatro expertos altamente capacitados, todos ellos poseedores de maestría en administración. Además, se procederá a evaluar la validez del contenido del cuestionario por la prueba de V Aiken, que mide la precisión y confiabilidad del instrumento, es decir, se caracteriza por calcular y generar resultados específicos y verídicos (Merino, 2023). El estudio en cuestión tuvo la validación de 4 expertos como se muestra en la tabla 2.

**Tabla 2**

*Relación de expertos validadores del instrumento*

<b>Ítem</b>	<b>Apellidos y nombres</b>	<b>Grado</b>	<b>Puntuación de V de Aiken</b>
1	César Lavado Bocanegra	Magister	1.00
2	Rina Vargas Uscamayta	Magister	1.00
3	Piero Bazzetti de los Santos	Magister	1.00
4	Juana Paredes Díaz	Magister	1.00



## **Confiabilidad**

Se refiere a la habilidad de una herramienta para generar resultados coherentes y precisos en condiciones similares cada vez que se utiliza (Medina et al., 2023). El coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach generalmente se sitúa en una escala de 0 a 1, en el cual no hay un límite inferior establecido para este coeficiente, pero es evidente que a medida que se acerca a 1, se observa una mayor coherencia interna entre los ítems dentro de la escala (Torres, 2021). Por lo tanto, como parte de la confiabilidad de la información recopilada por medio de la encuesta, se aplica la prueba de Alfa de Cronbach, cuyo resultado debe arrojar un valor positivo superior a 0.7

### **3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos**

Como parte del análisis de datos, se empleó el cuestionario para la recopilación de datos, los cuales fueron creados a través de los formularios de Google. Posteriormente, tras llevar a cabo la encuesta virtual mediante Google Forms, se realizó la sistematización de la información y de los hallazgos obtenidos, seguida de la consolidación de los datos utilizando la escala de Likert. Sumado a ello, se utilizó la herramienta SPSS v.26 para importar la base de datos consolidada y llevar a cabo el análisis estadístico descriptivo e inferencial. Para la estadística descriptiva, se emplearon gráficos y tablas, interpretando los resultados basándose en frecuencias, rangos, promedios y sumas. Respecto a la estadística inferencial, se iniciará con la aplicación de la prueba de confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach, evaluando la coherencia de la herramienta con el valor aceptable de 0.7. Seguidamente, se realizó la prueba de normalidad con el método de Kolmogórov-Smirnov, para discernir la naturaleza no paramétrica de los datos. Finalmente, se ejecutó la evaluación de contraste de hipótesis utilizando Rho de Spearman para estudios correlacionales.

### **3.9 Aspectos éticos**

En términos éticos, el trabajo en cuestión se rige por las normas APA 7, siguiendo sus pautas de redacción. Además, se manejan los datos con gran confidencialidad, adhiriéndose a principios éticos científicos que salvaguardan la confidencialidad de la información de los participantes, enfocándose en la salvaguarda y resguardo de la privacidad de estas unidades de investigación. Por lo tanto, es esencial tener en cuenta las leyes establecidas, los objetivos y los reglamentos como parte de la formación profesional y del compromiso que la universidad brinda, demostrando un desarrollo adecuado del trabajo de investigación. Continuando con el aspecto ético, se siguió lo establecido en las directrices de la Universidad Norbert Wiener en relación con el 12% de similitud en Turnitin evidenciado en el anexo 7. Para concluir, el trabajo de investigación se redactó bajo el principio de responsabilidad, obteniendo la conformidad del juicio de expertos para validar el instrumento, todo con el objetivo de llevar a cabo acciones apropiadas y honestas para prevenir críticas negativas o el mismo rechazo.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

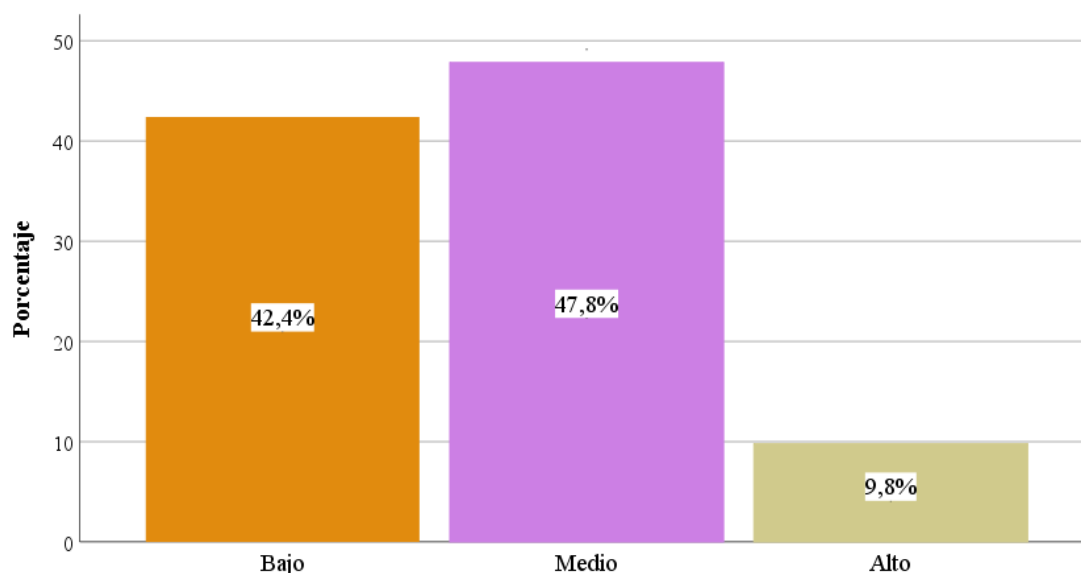
### 4.1 Análisis descriptivo de resultados

El presente estudio tuvo como participación a 92 colaboradores de una empresa ferroviaria ubicada en el Cusco. Los resultados se determinaron a través de un estudio estadístico donde dichos participantes dieron su respuesta a 28 preguntas divididas en 3 niveles: bajo, medio y alto.

#### Variable 1: Gestión de calidad

##### Figura 1

*Niveles de la variable 1: Gestión de calidad*



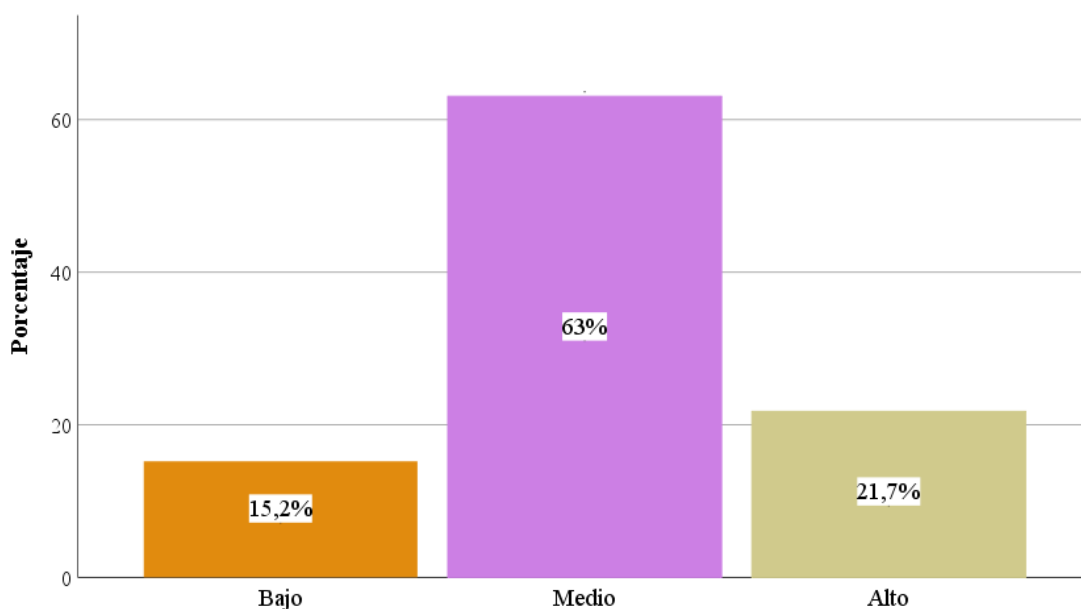
**Análisis interpretativo:** Tal como ilustra la figura 1, se puede apreciar que la valoración de la gestión de calidad reveló que el 47,8% se sitúa en un nivel medio, mientras que el 42,4% se encuentra en un nivel bajo. Por otro lado, un 9,8% indica un nivel alto de percepción. Con ello, se observa que la percepción general sobre la gestión de calidad se ubica mayoritariamente en un nivel medio, abarcando el 47,8% de la totalidad de los encuestados, esto significa que la empresa ferroviaria no está realizando una óptima gestión de calidad de los procedimientos en el cual podría ser ineficiente el sistema de reservas o la agilidad en la resolución de problemas por lo

que incide directamente en la gestión de calidad, pero tampoco presenta una mala gestión y ello se ve reflejado en los hallazgos.

### Dimensión 1: Enfoque al cliente

**Figura 2**

*Niveles de la dimensión 1: Enfoque al cliente*



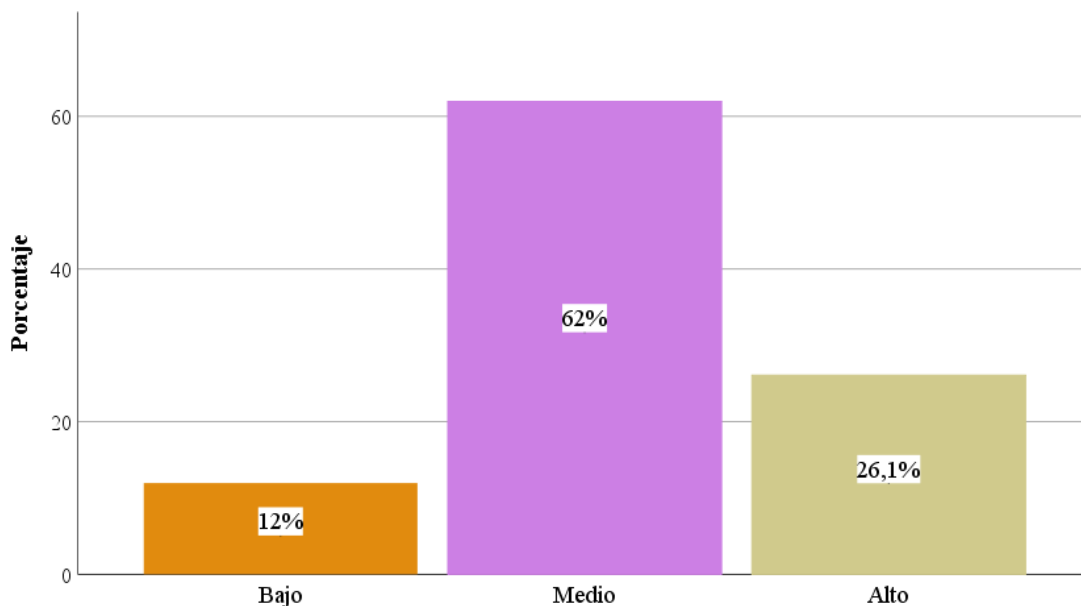
**Análisis interpretativo:** Al examinar la figura 2, se destaca que un 63% de la población evalúa la dimensión de enfoque al cliente como un nivel medio. En contraste, un 21,7% indica un nivel alto, mientras que un 15,2% muestra un nivel bajo. En resumen, se asume que la consideración hacia el enfoque al cliente se sitúa en un nivel medio, siendo tres veces mayor que el nivel alto, con un porcentaje del 63% del total de colaboradores. Además, cabe mencionar que un asertivo enfoque al cliente puede diferenciar a la empresa ferroviaria frente a la competencia, construyendo una reputación positiva y fomentando la recomendación de boca a boca. Es decir,

centrarse en el cliente no solo mejora la relación con los consumidores, sino que también contribuye al éxito a largo plazo y a la sostenibilidad de la organización.

## Dimensión 2: Liderazgo

**Figura 3**

*Niveles de la dimensión 2: Liderazgo*

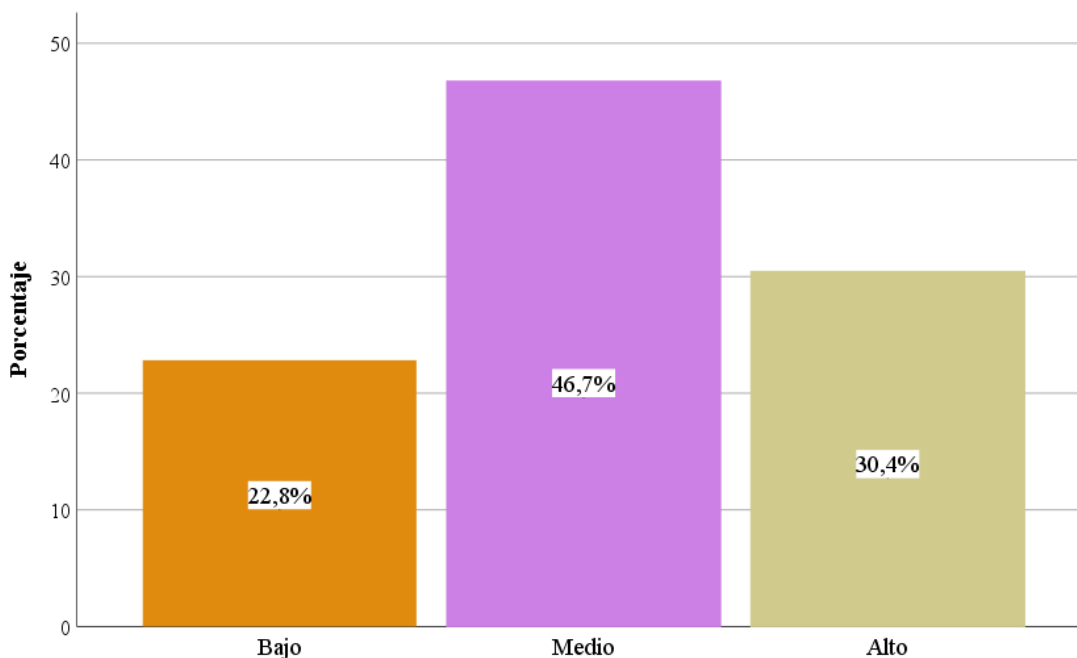


**Análisis interpretativo:** Observando la figura 3, se evidencia que un 62% experimenta un nivel medio en relación al liderazgo, mientras que un 12% lo percibe en un nivel bajo. En síntesis, se expuso que la mayor parte de la población, con un 88.1%, concibe que el liderazgo en la organización se sitúa en un nivel medio-alto. Con ello se aprecia, que el liderazgo no es está siendo muy bien aplicado, pero es necesario reconocer que el liderazgo eficiente promueve la colaboración, la creatividad y la resolución efectiva de problemas contribuyendo así a un ambiente de trabajo saludable y a la maximización del potencial de cada miembro del equipo de la empresa ferroviaria, además, de fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo en un mercado altamente competitivo.

### Dimensión 3: Enfoque de procesos

Figura 4

*Niveles de la dimensión 3: Enfoque de procesos*

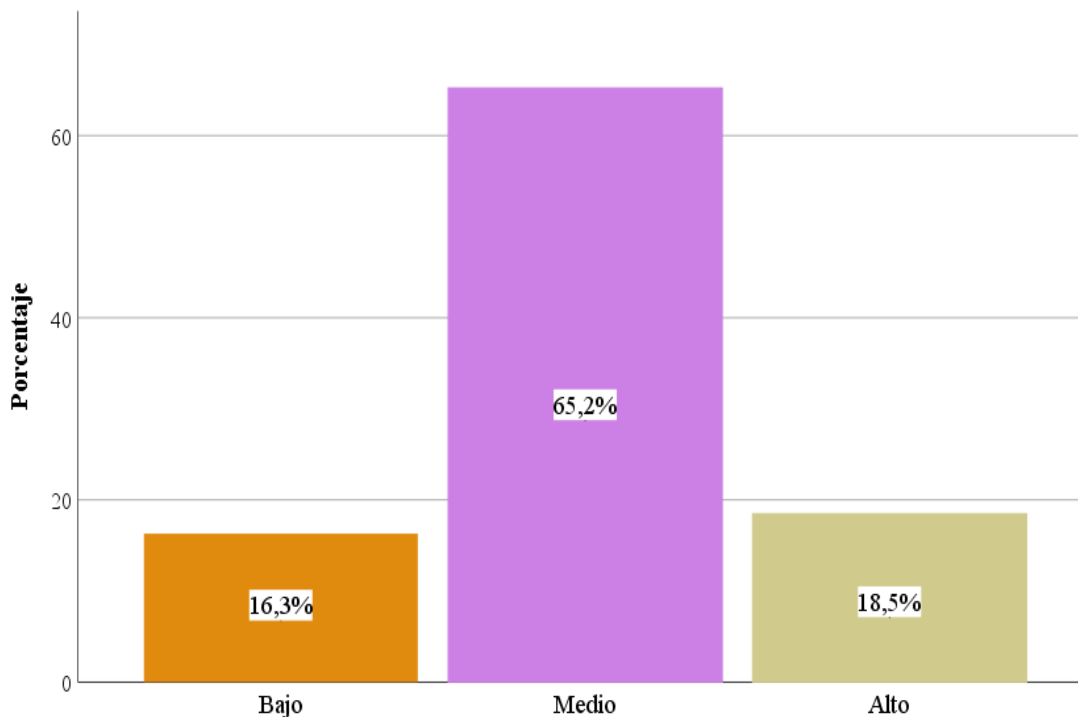


**Análisis interpretativo:** Al examinar la figura 4, en relación a la dimensión de enfoque de procesos, se observa que un 46,7% se sitúa en un nivel medio. Por otro lado, un 30,4% indica un nivel alto, mientras que un 22,8% representa un nivel bajo en el enfoque de procesos. En resumen, se asume que el nivel medio es compartido por el 46,7% del total de participantes. Entonces cabe mencionar que, la organización requiere centrarse aún más en los procesos, en el cual le permita alinear sus actividades con los objetivos estratégicos, mejorar la coordinación entre departamentos y aumentar la satisfacción tanto interna como externa. Es decir, el enfoque de procesos contribuirá a lograr que la empresa ferroviaria cusqueña sea más ágil, eficiente y capaz de enfrentar los desafíos dinámicos del mercado ferroviario.

#### Dimensión 4: Gestión de relaciones

Figura 5

*Niveles de la dimensión 4: Gestión de relaciones*

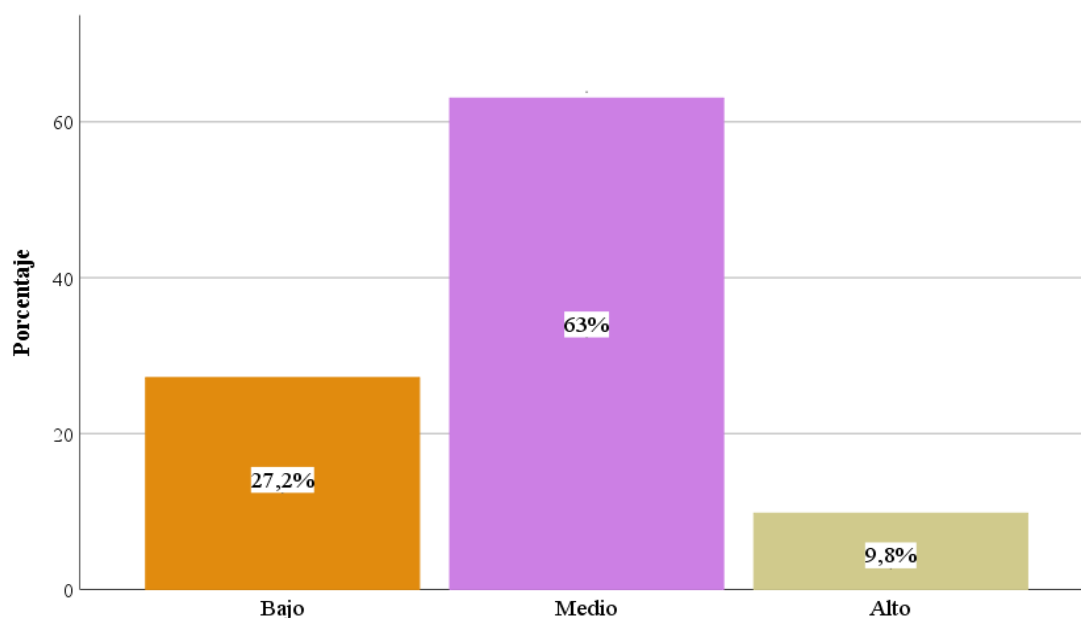


**Análisis interpretativo:** Al analizar la figura 5, se nota que el 65,2% se encuentra en un nivel medio en relación con la gestión de relaciones. Además, el 18,5% de la muestra indica un nivel alto, mientras que un 16,3% representa un nivel bajo en esta dimensión. En resumen, se concluye que el nivel medio abarca al 65,2% del conjunto íntegro de las personas encuestadas en relación a la gestión de relaciones. Por lo tanto, la empresa no está encaminada en una óptima gestión de relaciones pues aún debe lograr que la comunicación entre colaboradores sea efectiva, facilitando la resolución de problemas y la toma de decisiones colaborativa por el cual se establece conexiones duraderas convirtiéndose en una oportunidad de negocio, mejorando su reputación en el mercado y creando una red de apoyo valiosa. Así, contribuirá a un entorno empresarial más sólido, sostenible y propenso al crecimiento a largo plazo.

## Variable 2: Competitividad

**Figura 6**

*Niveles de la variable 2: Competitividad*



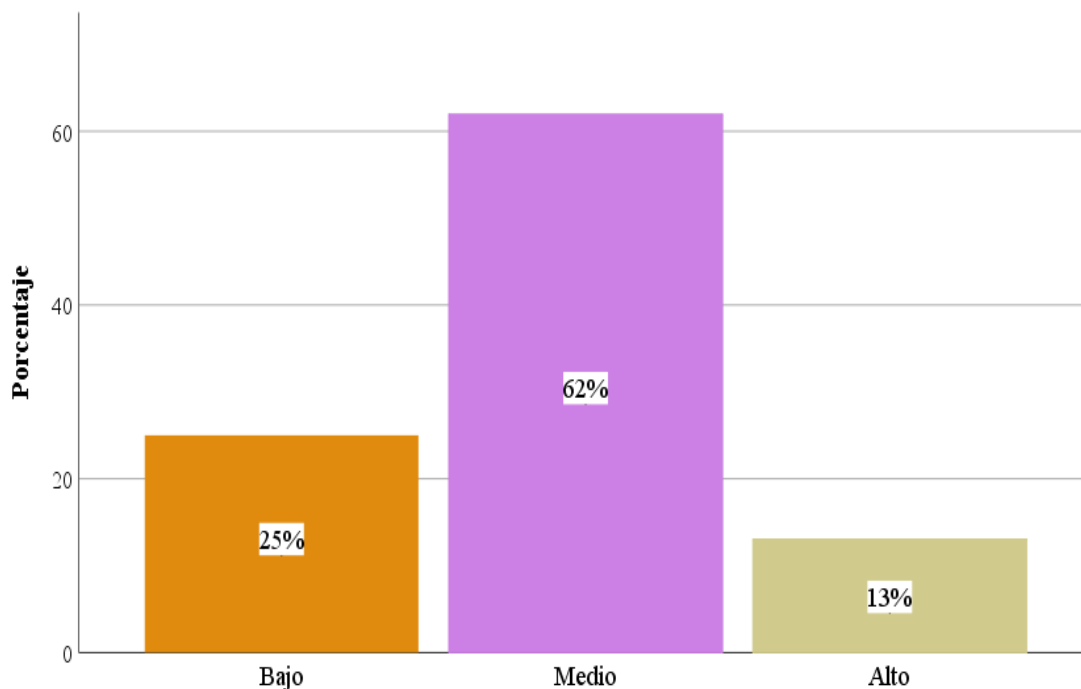
**Análisis interpretativo:** En la figura 6, se evidencia que el 63% se encuentra en un nivel medio en relación con la competitividad. Además, un 9,8% muestra un nivel alto en este aspecto. En resumen, podemos concluir que el 90,2% ostenta una posición media-baja en cuanto a la competitividad dentro del conjunto total de encuestados. Referente a ello, se observa que competir en un entorno empresarial dinámico como es el mercado ferroviario, la organización se debe ver impulsada a innovar, a optimizar sus procesos y a buscar constantemente maneras de destacar en el mercado, así en consecuencia fomentará aún la adaptabilidad, la creatividad y el enfoque en la calidad. Entonces, un mejor rendimiento competitivo logrará el éxito continuo en un entorno empresarial desafiante.



## Dimensión 1: Mercado

Figura 7

*Niveles de la dimensión 1: Mercado*

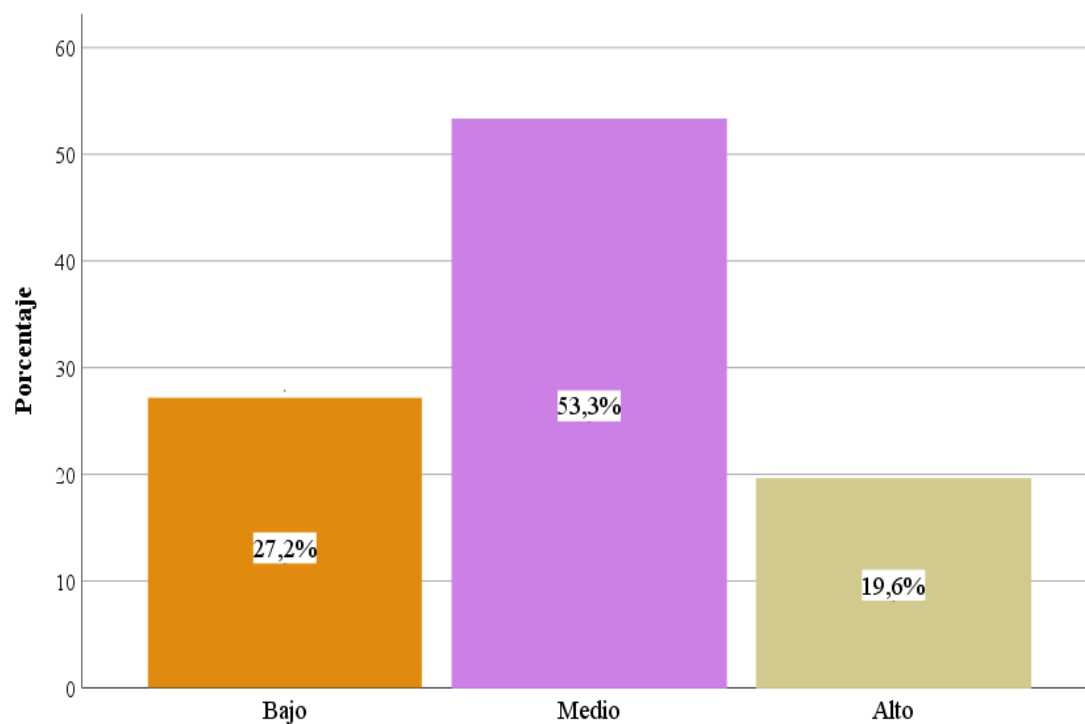


**Análisis interpretativo:** Al analizar la figura 7, se destaca un nivel medio que abarca al 62%. En contraste, el 25% de los encuestados percibe que se ubica en un nivel bajo en relación con el mercado. Finalmente, se observa un 13% que se posiciona en un nivel alto. Frente a lo observado, se evidenció que el mercado se encuentra en un nivel medio hallado de la posición de la mayoría del total de encuestados. Entonces, la empresa ferroviaria debe tomar relevancia en este aspecto debido a que es considerado como un mecanismo de retroalimentación, proporcionando información valiosa sobre la percepción de la marca y la satisfacción del cliente y sobre todo el número de ventas obtenidos del mercado para que la organización ferroviaria pueda mantenerse orientada hacia mayores utilidades y eficacia destacada a largo plazo.

## Dimensión 2: Gestión

### Figura 8

*Niveles de la dimensión 2: Gestión*



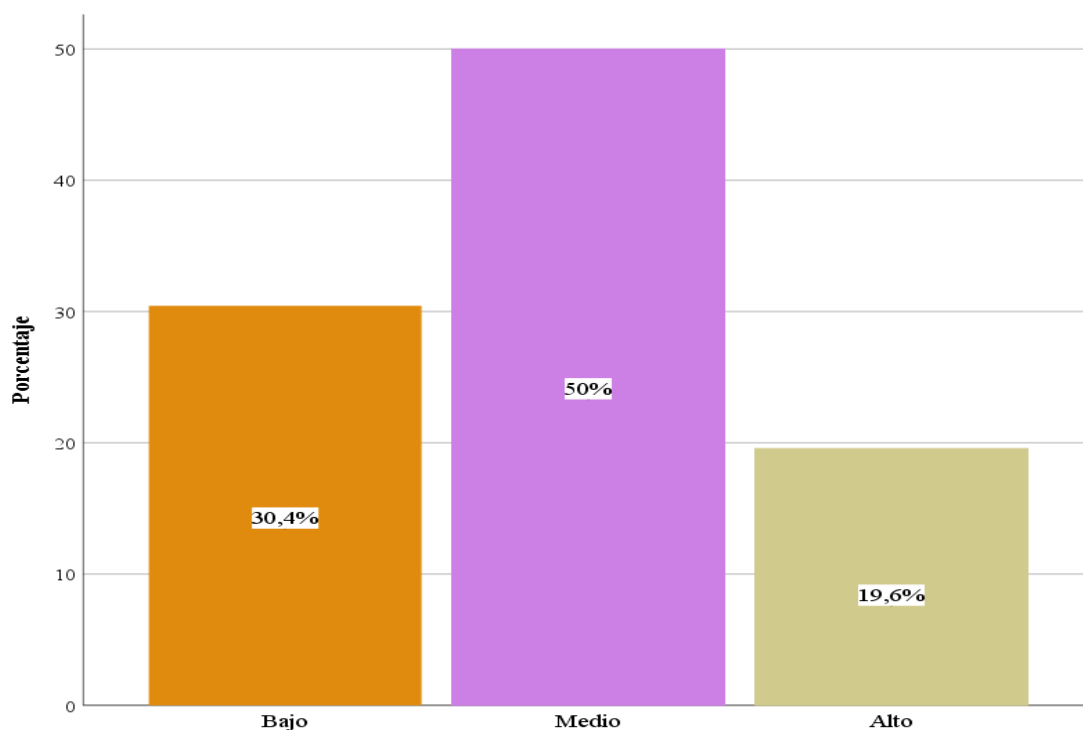
**Análisis interpretativo:** Al examinar la figura 8, se encuentra que el 53,3% percibe un nivel medio con respecto a la gestión. Además, el 19,6% muestra un nivel alto en este aspecto. Entonces, se sostiene que, una posición media-baja es compartida por el 80,5% en relación con la gestión acorde a la posición del conjunto total de encuestados. Frente a ello, la organización no presenta una ideal gestión. Sin embargo, la empresa ferroviaria puede lograr un mejor flujo de trabajo coherente y maximizar los recursos que disponen, para así reforzar la capacidad de respuesta frente a los desafíos que se presenten. Con ello, se fomentará el crecimiento económico de la organización y le permitirá lograr más metas de manera consistente.

Respecto a la tercera dimensión de la variable competitividad, se tiene a la innovación que está compuesta por 4 preguntas siendo determinadas mediante la escala de Likert, el cual presenta un nivel alto de confiabilidad.

### Dimensión 3: Innovación

**Figura 9**

*Niveles de la dimensión 3: Innovación*



**Análisis interpretativo:** Analizando la figura 9, se evidencia que el 50% percibe en un nivel medio al indicador de la innovación. En paralelo, se observa un 30,4% en un nivel bajo. Por último, se contempla un 19,6% con un nivel alto. Entonces, concluimos que la innovación es otro indicador que debe ser mejor aprovechado por la organización ferroviaria, cuyo logro impulsará una mejor productividad al explorar soluciones más flexibles y rápidas junto con la inserción de reciente innovación tecnológica lo que a su vez incrementará la innovación de procesos en la organización.

## Prueba de hipótesis

### Confiabilidad del Alfa de Cronbach

En esta sección se procedió con evaluar el nivel de confiabilidad en base a la magnitud del Alfa de Cronbach, para ambas variables en estudio en función a 28 preguntas. Los hallazgos obtenidos brindaron una confiabilidad aceptable.

#### Tabla 3

*Confiabilidad de la variable Gestión de calidad*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,766	,764	16

En cuanto a la gestión de calidad la fiabilidad basada en elementos estandarizados nos arrojó un valor de Alfa de 0.764 por lo que, se considera una fiabilidad aceptable como se puede apreciar en la tabla 3.

#### Tabla 4

*Confiabilidad de la variable Competitividad*

Estadísticas de Fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,728	,730	12

En cuanto a la variable de la competitividad, la fiabilidad basada en elementos estandarizados nos arrojó un valor de Alfa de 0.730 por lo que, se considera en un rango aceptable lo cual se aprecia en la tabla 4.

### Prueba de normalidad

De acuerdo con la información presentada en la tabla 5, se optó por aplicar la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov a las variables asociadas debido al tamaño de la muestra, que superó las 50 personas. En virtud de esto, se confirma que los datos logrados para la variable de la gestión de calidad (V1) arrojan un valor de significancia (Sig.) de 0,002, indicando su naturaleza no paramétrica. Similarmente, la variable de la competitividad exhibe un valor de significancia (Sig.) de 0,014, confirmando que también sigue una distribución no paramétrica. En consecuencia, ambas variables presentan una distribución no normal de los datos, lo que motivó la elección de emplear el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para su análisis.

**Tabla 5**

*Normalidad de las variables*

<b>Pruebas de normalidad</b>			
	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de calidad	,123	92	,002
Competitividad	,105	92	,014

### Prueba de contraste de la hipótesis general

En el marco de la validación de la hipótesis mediante un proceso de verificación, se ha confirmado que las correlaciones entre las variables y sus dimensiones se ajustan a datos no paramétricos. Se realizará una validación basada en el p-valor, donde si  $p < 0.05$  se rechazará la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptará la hipótesis de investigación ( $H_i$ ); en cambio, si  $p > 0.05$ , se aceptará la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechazará la hipótesis de investigación ( $H_i$ ). En este contexto, se plantean las siguientes afirmaciones:

Hipótesis de investigación (H1): Existe una relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

Hipótesis nula (H0): No existe relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

**Tabla 6**

*Correlación de la gestión de calidad y la competitividad*

			<b>Correlaciones</b>	
			Gestión de calidad	Competitividad
Rho de Spearman	Gestión de calidad	Coeficiente de correlación	1,000	,742**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,742**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Análisis interpretativo:** En la tabla 6, se destaca que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanza un valor de 0,742, indicando una correlación positiva y moderada entre las variables de gestión de calidad y competitividad. Asimismo, el valor de significancia obtenido fue de 0,000. Por consiguiente, rechazamos la hipótesis nula y se aprueba la existencia de una relación de dichas variables en una empresa ferroviaria cusqueña para el año 2024. Entonces, la gestión de calidad se posiciona como un elemento crucial para mejorar la competitividad empresarial, además de, incrementar su posición en el mercado y mantener la sostenibilidad de las operaciones ferroviarias que tienen como destino la ciudadela de Machupicchu, entre otros destinos.

**Tabla 7***Correlación del enfoque al cliente y la competitividad*

		Correlaciones		
			Enfoque al cliente	Competitividad
Rho de Spearman	Enfoque al cliente	Coeficiente de correlación	1,000	,613**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,613**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Análisis interpretativo:** Al observar la tabla 7, se destaca que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanza un valor de 0.613, indicando una correlación positiva moderada entre la dimensión de enfoque al cliente y la variable de la competitividad. En este contexto, el valor de significancia obtenido es igual a 0.000, validando la hipótesis de investigación, que establece la existencia de un vínculo entre el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa del sector ferroviario cusqueño, dado que el valor de significancia es menor a 0.005. Así pues, se determina que el enfoque al cliente incide en la mejora de la competitividad, donde la organización prioriza las demandas actuales y requerimientos de los consumidores para alinearse con los objetivos planteados de la organización.

**Tabla 8***Correlación del liderazgo y la competitividad*

		<b>Correlaciones</b>		
			Liderazgo	Competitividad
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Análisis interpretativo:** Al examinar la tabla 8, se destaca que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.612, indicando una correlación positiva moderada entre la dimensión del liderazgo y la variable de la competitividad. En este contexto, el valor de significancia obtenido es igual a 0.000, validando la hipótesis de investigación que establece la relación entre el liderazgo y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña en el año 2024, ya que el valor de significancia es menor a 0.005. De esta manera, se confirma que el liderazgo incide directamente en la competitividad con una serie de acciones por parte de la dirección de la organización para potenciarla, donde los colaboradores en roles administrativos refuerzan la dirección en todas sus áreas para un mayor control organizacional, generando también un mejor desempeño laboral de los colaboradores al trabajar motivados y encaminados hacia beneficios mutuos.



**Tabla 9***Correlación del enfoque de procesos y la competitividad*

			<b>Correlaciones</b>	
			Enfoque de procesos	Competitividad
	Enfoque de procesos	Coefficiente de correlación	1,000	,560**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
Rho de Spearman	Competitividad	Coefficiente de correlación	,560**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Análisis interpretativo:** Al examinar la tabla 9, se aprecia que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0.560, indicando una correlación positiva moderada entre ambas dimensiones. En este escenario, el valor de significancia obtenido es de 0.000, confirmando la hipótesis de investigación que establece el vínculo entre la orientación a los procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña en el año 2024, dado que el valor de significancia es menor a 0.005. Con este resultado, se comprende que el enfoque de procesos contribuye a gestionar los procedimientos operativos de la organización de manera novedosa y eficiente, además de establecer relaciones más duraderas con los proveedores, contribuyendo así a la competitividad de la empresa ferroviaria cusqueña frente a la competencia nacional e internacional.

**Tabla 10***Correlación de la gestión de relaciones y la competitividad*

			<b>Correlaciones</b>	
			Gestión de relaciones	Competitividad
Rho de Spearman	Gestión de relaciones	Coeficiente de correlación	1,000	,527**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,527**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Análisis interpretativo:** Al explorar la tabla 10, se evidencia que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman se sitúa en 0.527, indicando una correlación positiva moderada entre dichas variables. En este contexto, el valor de significancia obtenido es de 0.000, donde se afirmó la hipótesis de investigación que establece que un vínculo entre la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña en el año 2024. En este escenario, se destaca que la gestión de relaciones fomenta una mejor gestión competitiva ya que comprende la interacción entre los colaboradores de la organización, lo que conduce a un rendimiento y desempeño laboral óptimo debido a las habilidades y competencias aplicadas que nutren conexiones sólidas en la organización y el mercado.

## 4.2 Discusión de resultados

La presente investigación tuvo como propósito general “Determinar si existe una relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024”. En cuanto al enfoque metodológico empleado, se implementó un diseño no experimental y de tipo básica. Los resultados estadísticos se obtuvieron de una muestra de la población de 92 colaboradores de los cuales el 47,8% indicaron que la gestión de calidad se sitúa en un nivel medio. Asimismo, para la variable de la competitividad se contempló el mismo nivel con una percepción del 62% del total de encuestados. En este escenario, como parte de los resultados también se validó el nivel de confiabilidad que correspondió a una magnitud aceptable de 0.764 mediante la prueba de Alfa de Cronbach. Así también, se determinó la normalidad de los datos utilizando la prueba de Kolmogórov-Smirnov en el cual se evidenció que la primera variable presenta un Sig. de “0,002” mientras que la variable de la competitividad presenta un Sig. de “0,014” que corresponden a datos no paramétricos. En cuanto a la prueba de contraste se utilizó la prueba de Rho de Spearman, en el cual se evidenció un coeficiente de correlación de 0,742 considerada como una correlación positiva moderada y una significancia de 0,000 de tal forma, facilita la refutación de la hipótesis nula y confirma que existe un vínculo entre dichas variables en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024. Este resultado coincide con lo expuesto por Ibarra et al. (2022), quienes obtuvieron una correlación de 0.805 con un nivel de confianza de alfa establecido en 0.05 (5%). Es decir, la decisión estadística concuerda con la hipótesis propuesta, resultando en el rechazo de la hipótesis nula. Además, se utilizó en ambos estudios las mismas dimensiones de la primera variable como son: el enfoque al cliente, gestión de relaciones y gestión de procesos para así enriquecer aún más la información que se obtuvo. Por otro lado, los autores establecieron algunas dimensiones que influyen en el desempeño de la empresa como son: el aumento de ventas, ganancias y productividad de empleados, posicionamiento de

mercado, liderazgo en el sector y la introducción de nuevos productos, en este punto se evidenció la relación con la variable de la competitividad con sus dimensiones como son: el mercado, la innovación y la gestión, cuyos elementos permitieron comprender el desempeño de la empresa ferroviaria cusqueña durante el año 2024, a través de un cuestionario aplicado a sus colaboradores. Por consiguiente, las organizaciones deben concebir estrategias orientadas a fortalecer su competitividad y enfrentar desafíos externos recurrentes. Se reconoce que la gestión de calidad optimiza la eficiencia hotelera al adoptar una filosofía centrada en las exigencias del cliente, lo cual implica mejorar los procedimientos para ofrecer servicios que superen las expectativas también facilita la creación de ofertas personalizadas y mejora el vínculo entre los distintos departamentos del hotel, así como con clientes y proveedores. Según lo expuesto, se reflejó los mismos resultados con los hallazgos de Chávez (2023), que planteó como hipótesis la existencia de un vínculo directo y significativo entre la gestión de calidad y la competitividad en las Mypes del sector agroindustrial de la provincia de Lambayeque durante el año 2021, en el cual se destacó un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.818 y una significancia de 0.000, de esta forma se determina que existe una correspondencia altamente positiva entre ambas variables. Adicionalmente, se confirma la hipótesis que establece una influencia significativa de la gestión de la calidad en la competitividad de las Mypes en el sector agroindustrial de la provincia de Lambayeque durante el año 2021. Conforme a lo expuesto, la autora expresa que estas empresas poseen la habilidad para incrementar su rentabilidad y calidad en las condiciones imperantes del mercado para lograr ser más competitivas. Estos hallazgos se reafirman con los resultados obtenidos de Alonso y Chávez (2020), en el cual establecieron como propósito examinar la relación de la administración de los recursos financieros de las micro, pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Machala con la competitividad. Acorde a los hallazgos con el uso del software de análisis estadístico RCommander arrojaron resultados

donde más del 50% de las 252 empresas presentaron en conjunto un buen manejo de su situación contable, tributaria, la inversión, los ingresos anuales, el historial crediticio, el ahorro y la gestión en general que apoyan y reafirman un vínculo fuerte entre los componentes de la gestión financiera y la competitividad. En resumen, expresaron que la eficacia en la gestión financiera se traduce en una mayor rentabilidad y, por ende, en una competencia más sólida en el mercado. Sin embargo, con el estudio de Guerrero (2019), cuyo objetivo fue analizar la conexión entre el concepto de calidad y la implementación del sistema de gestión de la calidad, se evidenció a través de la prueba de Ji-cuadrado de Pearson, un valor de 4,562 y un p-valor de 0,335. A partir de estos hallazgos, se concluye que el enfoque de calidad aplicado en cada empresa no está vinculado de manera significativa a un sistema de gestión de calidad, es decir son independientes pero esto no quiere decir que la empresa que no aplique un sistema de gestión de calidad tendrá menores resultados que una que no la posee, pues las empresas que si la aplican le dan un valor agregado a su gestión, refuerzan vínculos de calidad con el cliente, están actualizados con las expectativas de los usuarios y en general obtienen un mejor desempeño empresarial pero no necesariamente están vinculados. Entonces, frente a lo expuesto por los cuatro primeros autores se concluye que la relación obtenida entre la gestión de calidad y la competitividad radica en una adecuada ejecución de sus componentes lo cual resulta en una gestión eficiente de la calidad y mejor competitividad. En conclusión, esto se reafirma con lo expuesto por Masías et al., (2022) quienes aseguran la prosperidad en un mercado que se torna cada vez más desafiante, al mantener la excelencia en sus servicios ofertados (gestión de calidad) y conseguir una posición privilegiada en un entorno netamente competitivo.

En referencia a la hipótesis específica 1, se buscó analizar el vínculo entre el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024. Acorde a los resultados arrojaron un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.613, indicando una relación

positiva moderada con un valor de significancia de 0.000, con ello se confirmó la hipótesis planteada. Frente a lo expuesto, se encontró semejanza con los hallazgos de Murillo y Verdesoto (2021), entre sus hipótesis específicas se formuló si existía una relación positiva entre la dimensión de compromiso de servicio al cliente y la competitividad organizacional, el valor de correlación de Pearson fue de 0.540. Por lo tanto, se reveló una relación positiva moderada, siendo estadísticamente significativa al 98.9%, ya que el valor de  $p$  fue de 0.011. Por consiguiente, se confirmó la hipótesis. Este hallazgo destacó la importancia estratégica de priorizar el compromiso con el servicio al cliente en las operaciones logísticas para impulsar la competitividad de la organización, sumado a ello, el enfoque al cliente es un principio fundamental para mejorar la competitividad al asegurar una comprensión profunda de las necesidades y expectativas del cliente. Es decir, centrarse en la satisfacción del cliente, la empresa puede ajustar sus operaciones y procesos logísticos para ofrecer un servicio eficiente y personalizado. Esto no solo fortalece la lealtad del cliente, sino que también permite a la empresa adaptarse ágilmente a las demandas del mercado. La orientación al cliente impulsa la innovación y la eficiencia del servicio, contribuyendo así a la construcción de fortalezas competitivas sostenible en un entorno empresarial dinámico y competitivo. Acorde a ello, Meretta y Gómez (2022), también expresaron que el enfoque al cliente implica comprender sus exigencias presentes y futuras, así como gestionar eficientemente el vínculo con los clientes para alcanzar su fidelidad y lograr una mejor posición competitiva.

La segunda hipótesis específica de la investigación se enfocó en evaluar la relación entre el liderazgo y la competitividad en una empresa ferroviaria ubicada en Cusco, 2024. Se evidenció un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.612, indicando una correlación positiva moderada con un valor de significancia de 0.000, cuyo hallazgo respaldó la hipótesis alternativa propuesta. Así también se encontró los mismos resultados con el estudio de Santis

(2021), cuya hipótesis se centró en analizar si el factor interno de la dirección tuvo una influencia positiva en la ventaja competitiva de las organizaciones dentro del ámbito hotelero en el cual se halló que los factores internos como marketing, dirección y calidad, ocuparon un 30,73% del modelo demostrando ser factores generadores de competitividad de menor relevancia mientras que los otros factores como el talento humano y la innovación ocuparon un 54,32% siendo fundamentales para la creación de una mayor competitividad en estas organizaciones, sumados conforman el 85,05% de la competitividad en el sector hotelero de Sucre y se obtuvo valores inferiores a 0,05 con la prueba de esfericidad de Bartlett complementados con los hallazgos de KMO se evidenciaron correlaciones entre 0,5 y ,08. De esta forma, se garantizó estadísticamente que los factores se encuentran relacionados y se confirmó la hipótesis planteada. Entonces, los valores obtenidos indicaron que los factores del talento humano y la innovación son más relevantes que la dirección, marketing y calidad. Además, el indicador más vinculado al liderazgo es la dirección, cuyos resultados demostraron que la dirección fue un factor menos relevante en la generación de ventajas competitivas, pero no menos importante. Por otro lado, según lo hallado se observó que el liderazgo ganó relevancia en gran medida acompañado de una buena toma de decisiones desempeñando un papel crucial en la mejora de la competitividad. Esto, se reafirma con lo expuesto por Aguirre et al., (2016) quienes dieron fuerza a lo hallado en el cual indican que el liderazgo implica la capacidad de influir en los demás mediante el trabajo en equipo, con el objetivo de hacerlos participes en la toma de decisiones de una organización.

En relación a la tercera hipótesis específica se evidenció que el enfoque de procesos tuvo una percepción positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0.560 y con un valor de significancia de 0.000. Con ello se confirmó la relación entre el enfoque de procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria, 2024. Esto coincide con lo señalado por Chihua y Ramírez (2021), quienes plantearon como una de sus hipótesis si existía relación entre el proceso

operacional y la competitividad de las empresas de comidas y bebidas en Lima Moderna en el 2021, en el cual también se evidenció un coeficiente de correlación muy alto entre ambas variables (0,858) con un valor de significancia de 0.000. Por lo tanto, se concluye que el enfoque de procesos facilita la adaptabilidad y la capacidad de respuesta de una organización a los cambios del entorno empresarial. Asimismo, coincide con lo expuesto por Dávila y Mezones (2019), quienes plasmaron como hipótesis si existía una relación directa entre los procedimientos en la gestión de calidad con la competitividad de empresas exportadoras de harina de lúcuma en el departamento de Lima, 2018. En el cual, se percibió un grado de correlación de 0.908 entre los procedimientos y la competitividad. En consecuencia, se confirmó que ambas variables están estrechamente relacionadas, por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula. Entonces, manejar los procedimientos apropiados en la producción de harina de lúcuma, junto con las etapas involucradas, ayuda a implementar las medidas correctivas necesarias, garantizando de este modo un producto de alta calidad con el propósito de generar una competitividad sólida en diversos mercados internacionales. Además, la competitividad de los procesos impulsa la innovación y la eficacia operativa, son aspectos clave para mantenerse competitivo en un mercado en constante evolución. De este modo, de acuerdo a lo planteado por Viteri et al., (2022), refuerzan la idea y sostienen que la gestión de procesos disminuye errores y maximiza sus operaciones lo cual conlleva a generar más flexibilidad y rapidez ante los cambios. Es decir, debe existir una administración operativa para optimizar sus resultados.

Finalmente, en relación con la cuarta y última hipótesis del estudio donde se plantea si existía relación entre la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024. Los resultados descriptivos evidenciaron que la dimensión gestión de relaciones tiene un nivel medio representado por el 65,2% de la población encuestada, asimismo, se obtuvo en la prueba estadística inferencial un coeficiente de correlación es de 0.527, traduciéndose en



una correlación “positiva moderada”, el cual permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis planteada. Frente a este resultado, coincide con lo expuesto por Chura y Fernández (2023), en cuyo estudio se formuló como hipótesis si el desarrollo organizacional influye en los niveles de competitividad de los restaurantes turísticos en la región Tacna, 2023 y de acuerdo a sus resultados se obtuvo que el desarrollo organizacional tuvo un impacto significativo en la competitividad, respaldado por una validación estadística de significancia bilateral menor a 0,05 y una relación de 0.641. Entonces, se confirma que el desarrollo organizacional ejerce una influencia directa en los niveles de competitividad de los restaurantes turísticos en la región de Tacna para el año 2023. Es así que en ambos estudios coinciden con el mismo resultado de la relación de las hipótesis formuladas debido a que el desarrollo organizacional como la gestión de relaciones son factores que le dan seguimiento al desempeño de la organización, y depende mucho de este factor para maximizar el rendimiento de la organización. Por último, se confirma lo indicado con el aporte de Espinoza y Montalvo (2021), quienes dan mayor claridad a la aplicación de una adecuada gestión de relaciones genera una mayor competitividad mediante la aplicación de estrategias, herramientas y modelos que optimicen la gestión del personal y sean alineados a los objetivos de la organización.

## CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

**Primero:** Se cumplió con el objetivo general el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de 0,742 que corresponde a una correlación positiva moderada entre las variables de la gestión de calidad y la competitividad donde el valor de significancia fue menor a 0.05, esto significa aceptar la relación entre ambas variables. Además, se contó con el respaldo de 3 autores que llegaron al mismo resultado. Por lo tanto, se afirma que la gestión de calidad compuesto por sus indicadores como son: el enfoque al cliente, liderazgo, enfoque de procesos y gestión de relaciones, todas en conjunto impactan positivamente en la competitividad de la empresa ferroviaria al mejorar la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente, la innovación, la reputación de la marca, la reducción de errores, y el acceso a nuevos mercados. Los indicadores planteados contribuyen a una operación excelente sin errores, mejores servicios y una sólida reputación, factores clave para la competitividad a largo plazo.

**Segundo:** Se cumplió con el objetivo específico 1, en el cual se confirmó con la prueba de correlación de Rho de Spearman arrojando un valor de 0.613, que corresponde a una correlación positiva moderada entre el enfoque al cliente y la competitividad, además, el valor de significancia obtenido fue de 0.000 de tal forma se rechazó la hipótesis nula. A partir, de estos valores se concluye que el enfoque al cliente incide positivamente en la gestión competitiva de la empresa ferroviaria al centrarse en comprender y satisfacer las necesidades del cliente. Esto impulsa la lealtad, la recomendación y la retención de clientes, contribuyendo a una ventaja competitiva sostenible. En resumen, un enfoque proactivo con el cliente promueve la excelencia operativa y la diferenciación.

**Tercero:** Asimismo, se cumplió con el objetivo específico 2, en cuyos hallazgos se evidenció una correlación positiva moderada entre el liderazgo y la variable de la competitividad, y con un valor de significancia de 0.000. A raíz de los resultados obtenidos, se confirmó que el liderazgo impactó significativamente en la competitividad de la empresa ferroviaria al influir en la dirección estratégica, la motivación del equipo y la cultura empresarial. Además, el liderazgo contribuye a la retención del talento humano, mejora la productividad y promueve una reputación sólida, factores que fortalecen la posición de la empresa ferroviaria en el mercado. En resumen, un liderazgo eficaz es fundamental para el éxito y la competitividad sostenible.

**Cuarto:** Se cumplió con el objetivo específico 3, acorde a los resultados obtenidos con la prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.560, correspondió a una correlación positiva moderada entre la dimensión de enfoque de procesos y la variable de la competitividad, y una significancia de 0.000, lo cual respaldó aceptar la hipótesis alterna. Además, que se reflejaron los mismos resultados con los estudios de Chihua y Ramírez (2022) y Dávila y Mezones (2019). Concluyendo de esta forma que el enfoque de procesos impactó positivamente en la competitividad de la empresa ferroviaria al optimizar la gestión operativa. Al centrarse en la mejora continua y la eficiencia de flujos de trabajo, se logra una mayor productividad en poco tiempo. En resumen, este enfoque también facilita la adaptación a cambios en el mercado, fomenta la innovación y contribuye a la satisfacción del cliente.

**Quinto:** Se confirmó con el último objetivo específico 4, evidenciando una correlación positiva moderada entre la gestión de relaciones y la variable de la competitividad. Además, de obtenerse un valor de significancia obtenido es 0.000. En resumen, la gestión de relaciones impactó positivamente en la competitividad de la empresa

ferroviaria al enfocarse en desarrollar y mantener relaciones sólidas con los colaboradores. Es decir, al construir conexiones efectivas, la organización fortalece no solo la lealtad de un colaborador sino también de un cliente. Estas relaciones sólidas contribuyen a la retención de colaboradores, la generación de más oportunidades de negocios y una reputación positiva en el mercado. En resumen, la adecuada gestión de relaciones genera una mejor motivación, rendimiento laboral y el logro de mejores resultados.

## 5.2 Recomendaciones

**Primero:** En referencia a los hallazgos obtenidos en el objetivo general, se recomienda al jefe administrativo de la empresa ferroviaria reforzar la gestión de calidad empleando un sistema de verificación de procedimientos de antes, durante y después de la adquisición de algún servicio que realizan los clientes, ya que de esta manera se podría conseguir una mayor oferta y valor agregado diferencial. Pues, se evidenció que la gestión de calidad y la competitividad actúan de manera sinérgica para fortalecer la posición competitiva en el mercado ya sea nacional o internacional.

**Segundo:** Por otro lado, también se recomienda al jefe administrativo de la empresa ferroviaria cusqueña que innove constantemente con programas de sugerencias que aporte aún más a valor a los servicios que se brindan a los clientes. Con ello, se tendrá un enfoque más preciso de los requerimientos, pues estos programas de sugerencias brindarán a la organización información valiosa y precisa para conseguir la fidelidad de los mismos y así se logró una mayor preferencia por los servicios ofertados por esta empresa en un mercado altamente demandante por turistas nacionales y extranjeros. Por consiguiente, se logrará obtener un feedback constante del cliente el cual permitirá realizar ajustes

ágiles, mejorando la calidad de los servicios, y fortaleciendo la posición de la organización en el mercado.

**Tercero:** Se recomienda al jefe del área de servicio al pasajero fortalecer el liderazgo en el equipo de trabajo y junto con ello también una buena toma de decisiones debido a que en los hallazgos de la investigación se obtuvo un nivel medio en este aspecto. Para lograr un nivel alto el jefe del área debe promover una mejor colaboración, creatividad y una resolución efectiva de problemas, contribuyendo así a un ambiente de trabajo saludable logrando maximizar el potencial de cada miembro del equipo.

**Cuarto:** Así también, se recomienda al jefe administrativo que, para lograr una mayor competitividad, se debe trabajar de la mano con reciente tecnología para lograr la excelencia de los procedimientos de toda la organización y así proyectarse hacia mejores resultados y la optimización de todos procesos internos. Asimismo, deben adoptar más practicas sostenibles debido a la contaminación que genera diariamente la empresa ferroviaria. Sumado a ello, se debe realizar un análisis exhaustivo de todos los procesos internos para identificar las áreas de oportunidad en el cual se logró incluir la creación de mapas de procesos para visualizar claramente las proyecciones de la empresa ferroviaria en los siguientes años.

**Quinto:** Por último, acorde a los hallazgos obtenidos la gestión de relaciones se encontró en un nivel medio en la empresa ferroviaria. Por lo tanto, se recomienda al jefe administrativo mejorar el ambiente de trabajo que inspire colaboración, iniciativas y el logro de resultados positivos que beneficien a toda la organización a corto y a largo plazo donde se valore y reconozca los logros de los colaboradores, incentivando un sentido de pertenencia y motivación. De este modo, también se consiga su lealtad y mejor reputación en un mercado competitivo.

## REFERENCIAS

- Aguilera, L. (2021). *El enfoque al cliente externo como base para la transformación organizacional*. Universidad Militar Nueva Granada.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39514/AguileraLilia2021UMNG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguirre, G., Serrano, B., & Sotomayor, G. (2016). *El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala*. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos , 8(3), 187-195.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- Alcalde, P. (2019). *Calidad: Fundamentos, herramientas y gestión de la calidad para pymes*. España: Paraninfo S.A.
- Aleixandre, E. (2023). *Endalia*. <https://www.endalia.com/news/claves-gestion-recursos-humanos/#:~:text=Puede%20definirse%20como%20un%20proceso,comunes%20a%20todas%20las%20organizaciones>.
- Alonso, D., & Chavez, M. (12 de 08 de 2020). *Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala*. Revista Cumbres, 7(1), 21-34.  
<https://doi.org/http://doi.org/10.48190/cumbres.v7n1a2>
- American Marketing Association. (2020). *MarketingPower.com*.  
<http://www.marketingpower.com/>
- Araujo, J., Gómez, Y., & González, A. (25 de 02 de 2012). *Monografias.com*. Monografias.com:  
<https://www.monografias.com/trabajos97/sistema-gestion-ambiental-iso-14000/sistema-gestion-ambiental-iso-140002>

- Arias, K. (20 de 09 de 2020). *Codideep*. Retrieved 02 de 11 de 2023, from Codideep:  
<https://codideep.com/blogpost/calidad-de-productos-de-la-empresa-ventajas-desventajas-y-aplicacion>
- Autónoma. (2023). *Universidad Autónoma del Perú*. <https://www.autonoma.pe/blog/que-es-innovacion/>
- Babativa, C. (2017). *Investigación cuantitativa*. Fundación Universitaria del Área Andina.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/326424046.pdf>
- Bárcena, A., Cimoli, M., García, R., Titelman, D., & Shaw, S. (2021). *Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe*. CEPAL.
- Barney, J. (1997). *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage*. OUP Oxford.+
- Benavides, D., & Salmerón, J. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). *La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización*. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos, 13(3), 385-390.
- Camacho, C., Pomalaya, C., & Hidalgo, J. (2020). *Análisis del acceso a la infraestructura ferroviaria en el contrato ed concesión de la ruta Sur - Oriente*. Lima: Universidad del Pacífico.  
[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3004/RosellCeida\\_Tesis\\_maestria\\_2020.pdf?sequence=1](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3004/RosellCeida_Tesis_maestria_2020.pdf?sequence=1)

Cámara de Comercio de España. (2023). *Cámara de Comercio de España*.

<https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/proceso>

Cámara de Comercio de Lima. (2019). *La competitividad en el Perú*. Cámara de Comercio de Lima, 19.

<https://apps.camaralima.org.pe/RepositorioAPS/0/0/par/EDICION907/EDICION%20DIGITAL%20907.pdf>

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Education S.A.

<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/64db843c11c52aaf913a5322feafd3d8.pdf>

Castañeda, M. (2022). La científicidad de metodologías cuantitativa, cualitativa y emergentes. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v16n1/2223-2516-ridu-16-01-e1555.pdf>

Chávez, F. (2023). *Gestión de calidad y su relación con la competitividad en Mypes del sector agroindustrial de la provincia de Lambayeque, 2021*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

[https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/11437/Ch%c3%a1vez\\_Centeno\\_Flor\\_Cristina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/11437/Ch%c3%a1vez_Centeno_Flor_Cristina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Creswell, J. (2022). *Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.

<file:///C:/Users/mcondori/AppData/Roaming/Microsoft/Windows/Network%20Shortcuts/Dialnet-EIUsodeLaTeoria-2880916.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill.



- Chihua, K., & Ramirez, C. (2022). *Transformación digital y su relación en la competitividad de las empresas de comidas y bebidas en Lima Moderna, 2021*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667777/Chihua\\_PK.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667777/Chihua_PK.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Chura, N., & Fernandez, L. (2023). *Gestión empresarial y la influencia de la competitividad en los restaurantes turísticos en la región Tacna, 2023*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui. [https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1956/Nancy-Luzby\\_tesis\\_titulo\\_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1956/Nancy-Luzby_tesis_titulo_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cisneros, A., Urdánigo, J., Guevara, A., & Garcés, J. (2022). *Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia*. Revista Científica Dominio de las Ciencias, 8(1), 1165-1185.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>
- Clavijo, C. (28 de 06 de 2022). *Hubspot*. Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>
- Cristofani, F. (20 de Abril de 2020). *Ingeniería industrial*. Ingeniería industrial:  
<https://deingenieriaindustrial.com/administracion-operaciones/procesos-operativos/>
- Crosby, P. (2000). *La calidad no cuesta, el arte de cerciorarse de la calidad*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Cubillos, M., & Rodríguez, D. (2009). *El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad*. Revista de la Universidad de la Salle, 48, 80-99.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.19052/0120-6877>

- Daniel, M. (2023). *openhr.cloud*. <https://www.openhr.cloud/blog/recursos-humanos-funciones-dentro-de-la-empresa#:~:text=Seg%C3%BAn%20una%20de%20las%20definiciones,una%20organiza%20ci%C3%B3n%20sector%20o%20econom%C3%ADa>.
- Dávila, K., & Mezones, A. (2019). *Gestión de calidad y competitividad de las empresas exportadoras de harina de lúcumo en el departamento de Lima 2018*. Lima: Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52296/D%c3%a1vila\\_OK-M-Mezones\\_CAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52296/D%c3%a1vila_OK-M-Mezones_CAM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Delgado, I. (20 de 01 de 2021). *Significados*. Significados:  
<https://www.significados.com/comunicacion/>
- Deming, E. (1982). *Out of the crisis*. Madrid: Diaz de Santos.
- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). *La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones*. INNOVA Research Journal, 6(1), 145-161.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Duning, J. (1991). *The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity*. International Business Review.
- Economía Planificada. (20 de 05 de 2023). *Economía planificada*. Retrieved 07 de 11 de 2023, from Economía planificada: <https://economieplanificada.com/control-de-calidad/>
- Espinoza, K., & Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N.º VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19*. Huancayo: Universidad Continental.

[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Espinoza\\_Montalvo\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MRHGO_TE_Espinoza_Montalvo_2021.pdf)

Gamero, J., & Pérez, J. (09 de 2020). *Perú Impacto de la COVID-19*. Organización Internacional del Trabajo.

[file:///C:/Users/Core%20i3/OneDrive/Documentos/TITULO%20PROFESIONAL/wcms\\_756474.pdf](file:///C:/Users/Core%20i3/OneDrive/Documentos/TITULO%20PROFESIONAL/wcms_756474.pdf)

García, J., & Sánchez, P. (2020). *Diseño teórico de la investigación: instrucciones metodológicas para el desarrollo de propuestas y proyectos de investigación científica*. Información Tecnológica, 31(6). <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n6/0718-0764-infotec-31-06-159.pdf>

Gerónimo, E. (2021). *Gestión de calidad y su importancia en la competitividad en las empresas comercializadoras de frutas, Huaral 2021*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(4), 5371-5393.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.3021](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.3021)

Gobierno Regional del Cusco. (2020). *La redención Cusqueña: Plan de Contención, afianzamiento, y reactivación económica de la región*. Cusco: Gobierno Regional del Cusco.

Gómez, E. (2020). *Análisis correlacional de la formación académico-profesional y cultura tributaria de los estudiantes de marketing y dirección de empresas*. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos, 12(6), 478-483.

Gryna, F., Chua, R., Defeo, J., & Pantoja, J. (2007). *Método Juran: Análisis y planeación de la calidad*. The McGraw-Hill Companies, Inc.

<https://sistemasdecalidad6to.weebly.com/uploads/4/6/5/8/46581171/metodo-juran-an%C3%A1lisis-y-planeaci%C3%B3n-de-la-calidad-juran-5ta.pdf>

Guerrero, D. (2019). *Implantación de un sistema de gestión de calidad en las empresas del sector turístico de Colombia*. *PODIUM Sport Leisure and Tourism Review*, 8(2), 241-252. <https://doi.org/10.5585/podium.v8i2.10810>

Huaire, E. (2019). *Método de investigación*. Creative Commons, 1-61.  
<https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35.pdf>

Ibarra, M., Vela, J., & Ríos, E. (2022). *Orientación emprendedora, gestión de la calidad total y desempeño del sector hotelero de Baja California: un estudio cuantitativo*. *Acta Universitaria Multidisciplinary Scientific Journal*, 32. <https://doi.org/http://doi.org/10.15174/au.2022.3206>

International Organization for Standardization. (09 de 2022). *The Iso survey of management system standard*.  
[https://www.iso.org/home.isoDocumentsDownload.do?t=VICYciqEcCriD9CryF8aEJ9Iqx8IITMbIyq35pWwKF5LnFGfBGMCoxdbPhO1IK4j&CSRF\\_TOKEN=EHM1-1Y24-4C8U-2MQU-WXBF-9RZ2-WANC-SCLR](https://www.iso.org/home.isoDocumentsDownload.do?t=VICYciqEcCriD9CryF8aEJ9Iqx8IITMbIyq35pWwKF5LnFGfBGMCoxdbPhO1IK4j&CSRF_TOKEN=EHM1-1Y24-4C8U-2MQU-WXBF-9RZ2-WANC-SCLR)

Ishikawa, K. (2000). *Guide to Quality Control*. Tokyo: Asian Productivity Organization.

Jabaloyes, J., Carot, J., & Carrión, A. (2020). *Introducción a la gestión de calidad*. Universitat Politècnica de Valencia.

Juran, J. (1990). *Juran's Quality Handbook*. New York: The McGraw-Hill Companies.

- Jururo, R. (03 de 06 de 2022). *Cámara de comercio, industria, servicios, turismo y de la producción del Cusco*. <https://www.camaracusco.org/analisis-de-la-competitividad-turistica-del-cusco/>
- Manterola, C., Hernández, M., Otzen, T., Espinosa, M., & Grande, L. (2023). *Estudios de corte transversal. Un diseño de investigación a considerar en ciencias morfológicas*. *International Journal of Morphology*, 146-155.
- Martínez, R., Charterina, J., & Araujo, A. (2010). *Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: Capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad*. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 16(2), 165-188. <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120099009.pdf>
- Masías, T., Martínez, G., & Lino, H. (2022). *La calidad en el servicio y satisfacción del cliente en el sector ferretero Ecuador*. *Ciencias Económicas y empresariales*, 7(3).
- Medina, A., & Nogueira, D. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare*. *Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>
- Mejía, M., Lerma, A., Vazquez, J., Martínez, M., González, L., Coronado, J. Mercado, J. (2021). *Manual de temas nodales de la Investigación Cuantitativa. Un abordaje didáctico*. México: Universidad Pedagógica de Durango. <https://centro-investigacion-innovacion-educativa.bravesites.com/files/documents/306aa3ba-3be8-4e59-ab4d-51508f7513c6.pdf#page=82>
- Meretta, J., & Gómez, C. (2022). *El enfoque al cliente como factor de institucionalización de la calidad, un estudio en distintos tipos de organizaciones*. *Revista Internacional de*

- Ingeniería Industrial, 2(3), 24--32.  
<http://www3.fi.mdp.edu.ar/otec/revista/index.php/AACINI-RIII/article/view/60/60>
- Merino, C. (2023). *Coeficientes V de Aiken: diferencias en los juicios de validez de contenido*. *Revista en Ciencias del Movimiento Humano y Salud*, 20(1), 1-10.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15359/mhs.20-1.3>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). *El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional*. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 20(2), 1-20.
- Morin, J., Olson, C., & Atikcan, E. (2021). *Research Methods in the Social Sciences: an A- Z of Key Concepts*. Oxford University Press.
- Morles, J. (2021). *Procesos organizacionales vinculados a la gestión de calidad de servicio*. *Enfoque*, 5(17), 55-64. <https://doi.org/http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i17.105>
- Muchas, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2020). *Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado*. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(1), 51-52.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
- Murillo, K., & Verdesoto, O. (2021). *La gestión logística y la competitividad en las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32118/1/10%20ADE.pdf>
- Murrieta, Y., Ochoa, E., & Carvallo, B. (2020). *Reflexión crítica de los sistemas de gestión de calidad: ventajas y desventajas*. *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 8(12), 115-124.

Narvaez, M. (2022). *QuestionPro*. QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-necesidades-del-cliente/#:~:text=Una%20necesidad%20del%20cliente%20consiste,qu%C3%A9%20soluci%C3%B3n%20compra%20el%20cliente.>

O'Grady, J. (2023). *Quality assurance and regulatory affairs for the biosciences*. California: LibreTexts.  
[https://espanol.libretexts.org/Biologia/Biotecnolog%C3%ADa/Aseguramiento\\_de\\_la\\_Calidad\\_y\\_Asuntos\\_Regulatorios\\_para\\_las\\_Biociencias/02%3A\\_Introducci%C3%B3n\\_a\\_los\\_Principios\\_de\\_Calidad/2.03%3A\\_La\\_trilog%C3%ADa\\_Juran](https://espanol.libretexts.org/Biologia/Biotecnolog%C3%ADa/Aseguramiento_de_la_Calidad_y_Asuntos_Regulatorios_para_las_Biociencias/02%3A_Introducci%C3%B3n_a_los_Principios_de_Calidad/2.03%3A_La_trilog%C3%ADa_Juran)

Olivares, A., Ochoa, J., & Coronado, J. (2015). *Estudios de Competitividad*. Qartuppi.  
<https://doi.org/10.29410/QTP.15.02>

Ormaza, M., & Guerrero, M. (2021). *Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis bibliométrico*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 318-333.  
<https://www.redalyc.org/journal/290/29066223021/html/>

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. *Int. J. Morphol.*, 35(1), 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Pacheco, J., Rodríguez, E., Hernández, S., & Nieto, C. (2023). *Competitividad de los microorganismo: análisis exploratorio de conglomerados en Bogotá, Colombia*. *Innovar*, 92. <https://doi.org/https://doi.org/10.15446/innovar.v34n92.101063>

Peceros, M. (2019). *Los ferrocarriles en el Perú: ¿La respuesta a la caótica situación del transporte?* Cusco: Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

- Peréz, A., Lao, Y., & Torralba, A. (2021). *Aproximación al estudio de la gestión del transporte público urbano y suburbano en Holguín, Cuba*. Revista de investigación latinoamericana en competitividad organizacional RILCO, 3.
- Peréz, M. (2023). *Conceptos y definición*. Conceptos y definición:  
<https://conceptodefinicion.de/satisfaccion/>
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva*. Mexico: Patria.
- Portugal, O., & Alvarado, A. (2023). *Gestión del talento humano y capacitación de los trabajadores de la empresa los chasquis S.R.L. Ilo, 2023*. Moquegua. Universidad José Carlos Mariátegui.  
[https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/2152/Olenka-Adrian\\_tesis\\_titulo\\_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/2152/Olenka-Adrian_tesis_titulo_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Prahalad, C., & Hamel, G. (2006). *The Core Competence of the Corporation*. Harvard Business Review, 79-91.
- Ramos, C. (2020). *Los alcances de una investigación*. CienciAmérica, 9(3).
- Real Academia Española. (2021). *Real Academia Española*. Real Academia Española:  
<https://dle.rae.es/competencia>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Revista Escuela de Administración de Negocios(82), 1-26.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Romero, J. (2023). *Propuesta de un proceso de calidad basado en la gestión por procesos para incrementar la competitividad de las pequeñas empresas de transporte interprovincial de*



- pasajeros con sede en Lima Metropolitana*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Romero, K. (2019). *Beneficios de un sistema de gestión de calidad adecuado en una empresa*. Revista Virtual Pro(205), 1-14. <https://www.virtualpro.co/editoriales/20190201-ed.pdf>
- Saldarriaga, M., Guzmán, M., & Concha, E. (2019). *Innovación Empresarial: Factor de competitividad y calidad de vida en Popayán, Colombia*. Revista Venezolana de Gerencia, 2, 151-166.
- Santamaría, A., Hernández, H., & Esmider, S. (2020). *Diseño de nuevos productos un análisis desde la capacidad dinámica de Marketing*. 11(1), 142-162.
- Santis, M. (2021). *Los factores claves de la Competitividad en el Sector Hotelero: una propuesta desde la teoría de los recursos y capacidades (VBR)*. Revista Científica Anfibios, 4(1), 53-64. <https://doi.org/https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n1.84>
- SAP Concur Tean. (2022). *Concur*. <https://www.concur.com.mx/blog/article/innovacion-tecnologica-que-es-mx#:~:text=Entonces%2C%20la%20innovaci%C3%B3n%20tecnol%C3%B3gica%20consiste,significativamente%20mejores%20que%20los%20anteriores>.
- Schwab, K., & Zahidi, S. (2020). *The Global Competitiveness Report*. World Economic Forum, 5. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf)
- Señalín, L., Olaya, R., & Herrera, J. (2020). *Gestión presupuestaria y planificación empresarial: algunas reflexiones*. Revista Venezolana de Gerencia(92), 1704-1715.
- SERNAC. (10 de Noviembre de 2023). *sernac.cl*. [sernac.cl: https://www.sernac.cl/portal/607/w3-propertyvalue-21057.html](https://www.sernac.cl/portal/607/w3-propertyvalue-21057.html)

Sirvent, S., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). *Los 7 principios de gestión de calidad en ISO 9001*.

3C Empresa. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.81-91>

Sumba, R., Choéz, S., & Pico, Y. (2022). *Business leadership as a development factor for SMEs*.

Revista Científica dominio de las Ciencias, 8(1), 262-279.

Tipismana, M. (2021). *Nivel de competitividad y desarrollo de las micro y pequeñas empresas*

*en Villa el Salvador*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Tolozá, J. (2019). *La Importancia de la Gestión de Proveedores en el Área de Compras de*

*AjeColombia*. Colombia: Universidad Santo Tomás Seccional Tunjas.

Torres, D. (20 de 01 de 2023). *HubSpot*. HubSpot: [https://blog.hubspot.es/sales/que-es-unidad-](https://blog.hubspot.es/sales/que-es-unidad-de-negocio)

[de-negocio](https://blog.hubspot.es/sales/que-es-unidad-de-negocio)

Torres, J. (20 de 04 de 2021). *Researchgate*. Researchgate:

[https://www.researchgate.net/publication/350590351\\_Fiabilidad\\_de\\_las\\_escalas\\_interpretacion\\_y\\_limitaciones\\_del\\_Alfa\\_de\\_Cronbach](https://www.researchgate.net/publication/350590351_Fiabilidad_de_las_escalas_interpretacion_y_limitaciones_del_Alfa_de_Cronbach)

Universidades Santander. (2020). *Becas Santander*. [https://www.becas-](https://www.becas-santander.com/es/blog/innovacion-de-procesos.html)

[santander.com/es/blog/innovacion-de-procesos.html](https://www.becas-santander.com/es/blog/innovacion-de-procesos.html)

Viteri, G., Romero, A., & Mendieta, C. (2022). *Process management and continuous*

*improvement model*. Revista Interdisciplinaria de humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 8(3).

Westreicher, G., & López, J. (01 de 08 de 2020). *Economipedia*. Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html>

Zavala, F., & Veléz, E. (2020). *La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en. Dominio de las Ciencias*, 6, 264-281. <https://doi.org/>

<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1284>

Zavaleta, O. (28 de Septiembre de 2022). *Egade Ideas*. <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/la-competitividad-un-factor-de-crecimiento-y-desarrollo>

Zayas, I. (2022). *La Mejora continua; elemento de competitividad empresarial*. Revista electrónica sobre cuerpos académicos y grupos de investigación, 9(17).

ANEXOS

**Anexo 1. Matriz de consistencia**

**TÍTULO:** Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	DISEÑO METODOLOGICO
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>PE 1: ¿Cómo se relaciona el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?</p> <p>PE 2: ¿Cómo se relaciona el liderazgo y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre la gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>OE1: Determinar la relación entre el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024</p> <p>OE2: Determinar la relación entre el liderazgo y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024</p> <p>OE 3: Determinar la relación entre el enfoque</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Hi: Existe relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024</p> <p>Hi: No existe relación entre la gestión de calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>HE1: Existe relación entre el enfoque al cliente y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024.</p> <p>HE2: Existe relación entre el liderazgo y la competitividad en una</p>	<p>Variable 1: Gestión de calidad</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Enfoque al cliente</li> <li>2.- Liderazgo</li> <li>3.- Enfoque de procesos</li> <li>4.- Gestión de relaciones</li> </ol> <p>Variable 2: Competitividad</p> <p>Dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mercado</li> <li>2. Gestión</li> <li>3. Innovación</li> </ol>	<p><b>Tipo de Investigación:</b></p> <p>Tipo de Investigación: Investigación de tipo básica. Método y diseño de la investigación: Investigación no experimental, deductiva, Hipotética y analítica, de corte Transversal y nivel Correlacional.</p> <p>Población: 120 colaboradores</p> <p>Muestra: 92</p>

---

<p>PE3: ¿Cómo se relaciona el enfoque de procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024?</p>	<p>de procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024</p> <p>OE 4: Determinar la relación entre la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024.</p>	<p>empresa ferroviaria cuzqueña, 2024.</p> <p>HE3: Existe relación entre el enfoque de procesos y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024.</p>
<p>PE4: ¿Cómo se relaciona la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024?</p>	<p>OE 4: Determinar la relación entre la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024.</p>	<p>HE4: Existe relación entre la gestión de relaciones y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024.</p>

---

**Anexo 2: Matriz de operacionalización**

Variables	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición	Escala de valorativa (Niveles o rangos)
<b>Gestión de calidad</b>	La gestión de calidad significa crear una nueva cultura, mantener el liderazgo en el equipo de trabajo, además de mantener un enfoque hacia el cliente y planificar la calidad de la organización (Sirvent et al., 2017).	<b>Enfoque al cliente</b>	Necesidad Diseño de nuevos productos Satisfacción del cliente	Ordinal	Totalmente de acuerdo De acuerdo Indiferente En desacuerdo Totalmente en desacuerdo
		<b>Liderazgo</b>	Compromiso Unidad Mejora continua		
		<b>Enfoque de procesos</b>	Proveedores Calidad Procedimientos operativos		
		<b>Gestión de relaciones</b>	Planificación Comunicación Desempeño laboral		
<b>Competitividad</b>	Es el conjunto de recursos y habilidades efectivas únicas de una empresa para diferenciarse de los demás, para posibilitar la obtención de ventajas competitivas, lo que conllevará a que la organización alcance niveles de rentabilidad distintos. (Martínez et al., 2010).	<b>Mercado</b>	Mercado ferroviario Ventas		
		<b>Gestión</b>	Recursos humanos Toma de decisiones		
		<b>Innovación</b>	Innovaciones Tecnológicas Innovación de procesos		

### Anexo 3: Instrumento – Gestión de calidad y la competitividad

Cuestionario					
Gestión de la calidad	Escala				
Ítem / indicador	1	2	3	4	5
<b>1. ENFOQUE AL CLIENTE</b>					
a. Se conoce las necesidades actuales y futuras de los clientes externos.					
b. El diseño de nuevos productos y servicios se basan en los requisitos de clientes usuales.					
c. Se cuenta con un proceso efectivo para la resolución de quejas de clientes externos.					
d. Se mide sistemáticamente y periódicamente la satisfacción del cliente externo.					
<b>1. LIDERAZGO</b>					
a. Los altos directivos fomentan activamente el cambio e implementan una cultura de confianza, implicación y compromiso para avanzar hacia las mejores prácticas.					
b. Existe un alto grado de unidad de propósito en todo el centro de trabajo, y se ha eliminado las barreras entre individuos y/o departamentos.					
c. En la organización se busca proactivamente la mejora continua en lugar de tener una mala reacción ante la crisis.					
d. Las ideas de los operadores de producción se utilizan activamente para ayudar a la dirección.					
<b>2. ENFOQUE DE PROCESOS</b>					
a. Los proveedores colaboran conjuntamente con la organización en el desarrollo del servicio.					
b. Los proveedores disponen de un sistema eficaz para medir la calidad de los productos que se requieren en la organización.					

c. La organización cuenta con métodos bien establecidos para medir la calidad de los servicios.					
d. Se dispone de procedimientos operativos estandarizados y documentados en la organización.					
<b>3. GESTIÓN DE RELACIONES</b>					
a. Se cuenta con un proceso de formación y desarrollo en toda la organización que incluye la planificación de la trayectoria profesional de todos los empleados.					
b. La organización tiene procesos de comunicación efectiva "de arriba hacia abajo" y "de abajo hacia arriba".					
c. La satisfacción de los empleados se mide formalmente y regularmente.					
d. La flexibilidad, las múltiples habilidades y la formación de los empleados se utilizan activamente para apoyar un mejor desempeño laboral.					
<b>Competitividad</b>					
<b>Ítem / indicador</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1. MERCADO</b>					
a. El mercado ferroviario mejora el crecimiento económico de la zona.					
b. El mercado ferroviario fue una ventaja competitiva de mercado frente a la competencia.					
c. Considera que el número de ventas no es tan competitivo como el de sus competidores.					
d. Las ventas obtenidas en el presente año 2023 permitieron mejorar la experiencia de los clientes en la organización.					
<b>2. GESTIÓN</b>					
a. Incentiva la formación de los recursos humanos para reforzar su competitividad en el mercado ferroviario.					
a. La organización promueve la formación de los recursos humanos para el desarrollo de sus funciones.					



b. La calidad de la toma de decisiones efectuadas por la organización ayuda a direccionar una mejor participación en el mercado.					
a. La calidad de la toma de decisiones fomenta el crecimiento económico en la organización.					
<b>3. INNOVACIÓN</b>					
a. La empresa realizó innovaciones tecnológicas favorables frente a sus competidores.					
b. Presenta constantes innovaciones tecnológicas significativas para mejorar el desempeño en el mercado.					
c. Se efectuó constantes innovaciones de procesos productivos para optimizar el desempeño en el mercado.					
d. Considera que los resultados de los proyectos de innovación de procesos de la organización fueron productivos.					

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>

## Anexo 4. Formato para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos



**Universidad  
Norbert Wiener**

**Documentos para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos**

### **CARTA DE PRESENTACIÓN**

Mg. César Larada Bocanegra

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa del curso extracurricular de investigación formativa requiero validar los instrumentos a fin de recoger la información necesaria para desarrollar mi investigación, con la cual optaré el grado de Licenciada en Administración en turismo y hotelería. El título nombre de la investigación es: "Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024" y, debido a que es imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su envidada experiencia en el área.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación
- Matrix de consistencia
- Matrix de operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos
- Instrumentos de recolección de datos

Expresándole los sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

---

Martha Sofia Crodel Callar  
DNI 71831503

## Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024

N.º DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
<b>Variable 1: Gestión de la calidad</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Enfoque al cliente</b>								
Se conoce las necesidades actuales y futuras de los clientes externos.	4		4		4			
El diseño de nuevos productos y servicios se basan en los requisitos de clientes usuales.	4		4		4			
Se cuenta con un proceso efectivo para la resolución de quejas de clientes externos.	4		4		4			
Se mide sistemáticamente y periódicamente la satisfacción del cliente externo.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 2: Liderazgo</b>								
Los altos directivos fomentan activamente el cambio e implementan una cultura de confianza, implicación y compromiso para avanzar hacia las mejores prácticas.	4		4		4			
Existe un alto grado de unidad de propósito en todo el centro de trabajo, y se ha eliminado las barreras entre individuos y/o departamentos.	4		4		4			
En la organización se busca proactivamente la mejora continua en lugar de tener una mala reacción ante la crisis.	4		4		4			
Las ideas de los operadores de producción se utilizan activamente para ayudar a la dirección.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 3: Enfoque de procesos</b>								
Los proveedores colaboran conjuntamente con la organización en el desarrollo de productos.	4		4		4			
Los proveedores disponen de un sistema eficaz para medir la calidad de los productos que se requieren en la organización.	4		4		4			
La organización cuenta con métodos bien establecidos para medir la calidad de los productos y servicios.	4		4		4			
Se dispone de procedimientos operativos estandarizados y documentados en la organización.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de relaciones</b>								
Se cuenta con un proceso de formación y desarrollo en toda la organización que incluye la planificación de la trayectoria profesional de todos los empleados.	4		4		4			
La organización tiene procesos de comunicación efectiva "de arriba hacia abajo" y "de abajo hacia arriba".	4		4		4			

La satisfacción de los empleados se mide formalmente y regularmente.	4		4		4				
La flexibilidad, las múltiples habilidades y la formación de los empleados se utilizan activamente para apoyar un mejor desempeño laboral.	4		4		4				
<b>Variable 2 Competitividad</b>									
DIMENSIÓN 1: Mercado	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
El mercado ferroviario mejora el crecimiento económico de la zona.	4		4		4				
El mercado ferroviario fue una ventaja competitiva de mercado frente a la competencia.	4		4		4				
Considera que el número de ventas no es tan competitivo como el de sus competidores.	4		4		4				
Las ventas obtenidas en el 2023 permitieron mejorar la experiencia de los clientes en la organización.	4		4		4				
DIMENSIÓN 2: Gestión	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Incentiva la formación de los recursos humanos para reforzar su competitividad en el mercado ferroviario.	4		4		4				
La organización promueve la formación de los recursos humanos para el desarrollo de sus funciones.	4		4		4				
La calidad de la toma de decisiones efectuadas por la organización ayuda a direccionar una mejor participación en el mercado.	4		4		4				
La calidad de la toma de decisiones fomenta el crecimiento económico en la organización.	4		4		4				
DIMENSIÓN 3: Innovación	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
La empresa realizó innovaciones tecnológicas favorables frente a sus competidores.	4		4		4				
Presenta constantes innovaciones tecnológicas poco significativas para mejorar el desempeño en el mercado.	4		4		4				
Se efectuó constantes innovaciones de procesos productivos para optimizar el desempeño en el mercado.	4		4		4				
Considera que los resultados de los proyectos de innovación de procesos de la organización fueron productivos.	4		4		4				

**1 Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

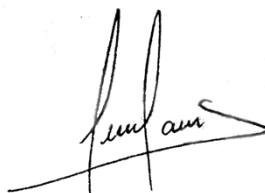
**2 Relevancia:** el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**3 Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

*Nota.* Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):****Opinión de aplicabilidad:**Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable **Apellidos y nombres del juez validador:** César Eduardo Lavado Bocanegra**DNI:** 43970866**Correo electrónico institucional:** cesar.lavado@uwiener.edu.peMetodólogo Temático Estadístico 

14 de diciembre de 2023



---

**Firma del experto informante**

**Documentos para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos****CARTA DE PRESENTACIÓN**

Mg. Juana Paredes Díaz

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa del curso extracurricular de investigación formativa requiero validar los instrumentos a fin de recoger la información necesaria para desarrollar mi investigación, con la cual optaré el grado de Licenciado en Administración en turismo y hotelería. El título nombre de la investigación es: "Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cuzqueña, 2024" y, debido a que es imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos
- Instrumentos de recolección de datos

Expresándole los sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

---

Martha Sofia Condori Caller  
DNI 73831503

## Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024

N.º DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias	
<b>Variable 1: Gestión de la calidad</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Enfoque al cliente</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Se conoce las necesidades actuales y futuras de los clientes externos.	4		4		4			
El diseño de nuevos productos y servicios se basan en los requisitos de clientes usuales.	4		4		4			
Se cuenta con un proceso efectivo para la resolución de quejas de clientes externos.	4		4		4			
Se mide sistemáticamente y periódicamente la satisfacción del cliente externo.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 2: Liderazgo</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Los altos directivos fomentan activamente el cambio e implementan una cultura de confianza, implicación y compromiso para avanzar hacia las mejores prácticas.	4		4		4			
Existe un alto grado de unidad de propósito en todo el centro de trabajo, y se ha eliminado las barreras entre individuos y/o departamentos.	4		4		4			
En la organización se busca proactivamente la mejora continua en lugar de tener una mala reacción ante la crisis.	4		4		4			
Las ideas de los operadores de producción se utilizan activamente para ayudar a la dirección.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 3: Enfoque de procesos</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Los proveedores colaboran conjuntamente con la organización en el desarrollo de productos.	4		4		4			
Los proveedores disponen de un sistema eficaz para medir la calidad de los productos que se requieren en la organización.	4		4		4			
La organización cuenta con métodos bien establecidos para medir la calidad de los productos y servicios.	4		4		4			
Se dispone de procedimientos operativos estandarizados y documentados en la organización.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de relaciones</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Se cuenta con un proceso de formación y desarrollo en toda la organización que incluye la planificación de la trayectoria profesional de todos los empleados.	4		4		4			

La organización tiene procesos de comunicación efectiva "de arriba hacia abajo" y "de abajo hacia arriba".	4	4	4						
La satisfacción de los empleados se mide formalmente y regularmente.	4	4	4						
La flexibilidad, las múltiples habilidades y la formación de los empleados se utilizan activamente para apoyar un mejor desempeño laboral.	4	4	4						
<b>Variable 2 Competitividad</b>									
DIMENSIÓN 1: Mercado	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
El mercado ferroviario mejora el crecimiento económico de la zona.	4		4		4				
El mercado ferroviario fue una ventaja competitiva de mercado frente a la competencia.	3		3		3				
Considera que el número de ventas no es tan competitivo como el de sus competidores.	4		4		4				
Las ventas obtenidas en el 2023 permitieron mejorar la experiencia de los clientes en la organización.	4		4		4				
DIMENSIÓN 2: Gestión	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Incentiva la formación de los recursos humanos para reforzar su competitividad en el mercado ferroviario.	4		4		4				
La organización promueve la formación de los recursos humanos para el desarrollo de sus funciones.	4		4		4				
La calidad de la toma de decisiones efectuadas por la organización ayuda a direccionar una mejor participación en el mercado.	4		4		4				
La calidad de la toma de decisiones fomenta el crecimiento económico en la organización.	4		4		4				
DIMENSIÓN 3: Innovación	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
La empresa realizó innovaciones tecnológicas favorables frente a sus competidores.	4		4		4				
Presenta constantes innovaciones tecnológicas poco significativas para mejorar el desempeño en el mercado.	4		4		4				
Se efectuó constantes innovaciones de procesos productivos para optimizar el desempeño en el mercado.	4		4		4				
Considera que los resultados de los proyectos de innovación de procesos de la organización fueron productivos.	4		4		4				

<sup>1</sup> **Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



*Nota.* Suficiencia: se dice suficiencia cuando los items planteados son suficientes para medir la dimensión.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

**Apellidos y nombres del juez validador: PAREDES DÍAZ, JUANA**

**DNI: 26714734**

**Correo electrónico institucional: juana.paredes@uwiener.edu.pe**

Metodólogo

Temático

Estadístico

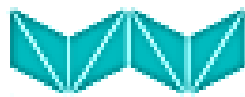
14 de diciembre de 2023



---

**Firma del experto informante**





**Documentos para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Mg. Rina Vargas Uscamayta

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa del curso extracurricular de investigación formativa requiero validar los instrumentos a fin de recoger la información necesaria para desarrollar mi investigación, con la cual optaré el grado de Licenciada en Administración en turismo y hotelería. El título nombre de la investigación es: "Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024" y, debido a que es imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el área.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos
- Instrumentos de recolección de datos

Expresándole los sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

---

Martha Sofía Caudari Calle  
DNI 73811503

## Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024

N.º DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias	
<b>Variable 1: Gestión de la calidad</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Enfoque al cliente</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Se conoce las necesidades actuales y futuras de los clientes externos.	4		4		4			
El diseño de nuevos productos y servicios se basan en los requisitos de clientes usuales.	4		4		4			
Se cuenta con un proceso efectivo para la resolución de quejas de clientes externos.	4		4		4			
Se mide sistemáticamente y periódicamente la satisfacción del cliente externo.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 2: Liderazgo</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Los altos directivos fomentan activamente el cambio e implementan una cultura de confianza, implicación y compromiso para avanzar hacia las mejores prácticas.	4		4		4			
Existe un alto grado de unidad de propósito en todo el centro de trabajo, y se ha eliminado las barreras entre individuos y/o departamentos.	4		4		4			
En la organización se busca proactivamente la mejora continua en lugar de tener una mala reacción ante la crisis.	4		4		4			
Las ideas de los operadores de producción se utilizan activamente para ayudar a la dirección.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 3: Enfoque de procesos</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Los proveedores colaboran conjuntamente con la organización en el desarrollo de productos.	4		4		4			
Los proveedores disponen de un sistema eficaz para medir la calidad de los productos que se requieren en la organización.	4		4		4			
La organización cuenta con métodos bien establecidos para medir la calidad de los productos y servicios.	4		4		4			
Se dispone de procedimientos operativos estandarizados y documentados en la organización.	4		4		4			
<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de relaciones</b>	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Se cuenta con un proceso de formación y desarrollo en toda la organización que incluye la planificación de la trayectoria profesional de todos los empleados.	4		4		4			

La organización tiene procesos de comunicación efectiva "de arriba hacia abajo" y "de abajo hacia arriba".	4	4	4						
La satisfacción de los empleados se mide formalmente y regularmente.	4	4	4						
La flexibilidad, las múltiples habilidades y la formación de los empleados se utilizan activamente para apoyar un mejor desempeño laboral.	4	4	4						
<b>Variable 2 Competitividad</b>									
DIMENSIÓN 1: Mercado	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
El mercado ferroviario mejora el crecimiento económico de la zona.	3		4		4				
El mercado ferroviario fue una ventaja competitiva de mercado frente a la competencia.	3		3		3				
Considera que el número de ventas no es tan competitivo como el de sus competidores.	3		3		3				
Las ventas obtenidas en el 2023 permitieron mejorar la experiencia de los clientes en la organización.	4		3		4				
DIMENSIÓN 2: Gestión	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
Incentiva la formación de los recursos humanos para reforzar su competitividad en el mercado ferroviario.	4		4		4				
La organización promueve la formación de los recursos humanos para el desarrollo de sus funciones.	4		4		4				
La calidad de la toma de decisiones efectuadas por la organización ayuda a direccionar una mejor participación en el mercado.	4		4		4				
La calidad de la toma de decisiones fomenta el crecimiento económico en la organización.	4		4		4				
DIMENSIÓN 3: Innovación	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
La empresa realizó innovaciones tecnológicas favorables frente a sus competidores.	4		4		4				
Presenta constantes innovaciones tecnológicas poco significativas para mejorar el desempeño en el mercado.	3		3		3				
Se efectuó constantes innovaciones de procesos productivos para optimizar el desempeño en el mercado.	4		4		4				
Considera que los resultados de los proyectos de innovación de procesos de la organización fueron productivos.	4		4		4				

<sup>1</sup> **Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> **Relevancia:** el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup> **Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

**Apellidos y nombres del juez validador:** RINA VARGAS USCAMAYTA CON DNI:41067844

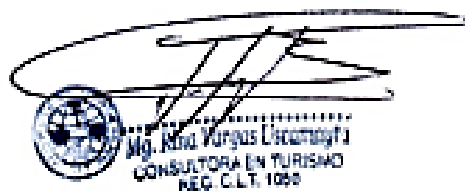
**Correo electrónico institucional:**

Metodólogo

Temático

Estadístico

21 de diciembre del 2023



Mg. Rina Vargas Uscamayta  
CONSULTORA EN TURISMO  
REG. C.L.T. 1090

---

**Firma del experto informante**



**Documentos para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Mag. Ernesto Piero Bazzetti de los Santos

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa del curso extracurricular de investigación formativa requiero validar los instrumentos a fin de recoger la información necesaria para desarrollar mi investigación, con la cual optaré el grado de Licenciada en Administración en Turismo y Hotelería. El título nombre de la investigación es: "Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024" y, debido a que es imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, antesu connotada experiencia en el área.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación
- Matriz de consistencia
- Matriz de operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos
- Instrumentos de recolección de datos

Expresándole los sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

---

Martha Sofía Condori Caller  
DNI 73831503

## Gestión de la calidad y la competitividad en una empresa ferroviaria cusqueña, 2024

N.º DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
<b>Variable 1: Gestión de la calidad</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Enfoque al cliente</b>								
Se conoce las necesidades actuales y futuras de los clientes externos.	3		3		3			
El diseño de nuevos productos y servicios se basan en los requisitos de clientes usuales.	3		3		3			
Se cuenta con un proceso efectivo para la resolución de quejas de clientes externos.	3		3		3			
Se mide sistemáticamente y periódicamente la satisfacción del cliente externo.	3		3		3			
<b>DIMENSIÓN 2: Liderazgo</b>								
Los altos directivos fomentan activamente el cambio e implementan una cultura de confianza, implicación y compromiso para avanzar hacia las mejores prácticas.	3		3		3			
Existe un alto grado de unidad de propósito en todo el centro de trabajo, y se ha eliminado las barreras entre individuos y/o departamentos.	3		3		3			
En la organización se busca proactivamente la mejora continua en lugar de tener una mala reacción ante la crisis.	3		3		3			
Las ideas de los operadores de producción se utilizan activamente para ayudar a la dirección.								
<b>DIMENSIÓN 3: Enfoque de procesos</b>								
Los proveedores colaboran conjuntamente con la organización en el desarrollo de productos.	3		3		3			
Los proveedores disponen de un sistema eficaz para medir la calidad de los productos que se requieren en la organización.	3		3		3			
La organización cuenta con métodos bien establecidos para medir la calidad de los productos y servicios.	3		3		3			
Se dispone de procedimientos operativos estandarizados y documentados en la organización.	3		3		3			
<b>DIMENSIÓN 4: Gestión de relaciones</b>								
Se cuenta con un proceso de formación y desarrollo en toda la organización que incluye la planificación de la trayectoria profesional de todos los empleados.	3		3		3			
La organización tiene procesos de comunicación efectiva "de arriba hacia abajo" y "de abajo hacia arriba".	3		3		3			



La satisfacción de los empleados se mide formal y regularmente.	3		3		3			
La flexibilidad, las múltiples habilidades y la formación de los empleados se utilizan activamente para apoyar un mejor desempeño laboral.	3		3		3			
<b>Variable 2 Competitividad</b>								
DIMENSIÓN 1: Mercado	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
El mercado ferroviario mejora el crecimiento económico de la zona.	3		3		3			
El mercado ferroviario fue una ventaja competitiva de mercado frente a la competencia.	3		3		3			
Considera que el número de ventas no es tan competitivo como el de sus competidores.	3		3		3			
Las ventas obtenidas en el 2023 permitieron mejorar la experiencia de los clientes en la organización.	3		3		3			
DIMENSIÓN 2: Gestión	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
Incentiva la formación de los recursos humanos para reforzar su competitividad en el mercado ferroviario.	3		3		3			
La organización promueve la formación de los recursos humanos para el desarrollo de sus funciones.	3		3		3			
La calidad de la toma de decisiones efectuadas por la organización ayuda a direccionar una mejor participación en el mercado.	3		3		3			
La calidad de la toma de decisiones fomenta el crecimiento económico en la organización.								
DIMENSIÓN 3: Innovación	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
La empresa realizó innovaciones tecnológicas favorables frente a sus competidores.	3		3		3			
Presenta constantes innovaciones tecnológicas poco significativas para mejorar el desempeño en el mercado.	3		3		3			
Se efectuó constantes innovaciones de procesos productivos para optimizar el desempeño en el mercado.	3		3		3			
Considera que los resultados de los proyectos de innovación de procesos de la organización fueron productivos.	3		3		3			

**1 Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.


**2 Relevancia:** el ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**3 Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

*Nota.* Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):****Opinión de aplicabilidad:**Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable **Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Ernesto Piero Bazzetti de los Santos DNI: 09858843****Correo electrónico institucional: [ernesto.bazzetti@uwiener.edu.pe](mailto:ernesto.bazzetti@uwiener.edu.pe)**Metodólogo Temático Estadístico 

22 de diciembre de 2023

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'P' followed by 'Bazzetti'. The signature is enclosed within a large, hand-drawn oval shape.

---

**Firma del experto informante**


**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
LAVADO BOCANEGRA, CESAR EDUARDO DNI 43970866	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES</b>  Fecha de diploma: 04/08/2010 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>
LAVADO BOCANEGRA, CESAR EDUARDO DNI 43970866	<b>BACHILLER EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES</b>  Fecha de diploma: 01/10/2009 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>
LAVADO BOCANEGRA, CESAR EDUARDO DNI 43970866	<b>MAGÍSTER EN DIRECCIÓN DE MARKETING</b>  Fecha de diploma: 19/07/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 15/06/2015 Fecha egreso: 22/06/2017	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ <i>PERU</i>



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
PAREDES DIAZ, JUANA MARIVEL DNI 26714734	<b>MAESTRO EN MARKETING TURISTICO Y HOTELERO</b>  Fecha de diploma: 16/09/2011 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
PAREDES DIAZ, JUANA MARIVEL DNI 26714734	<b>LICENCIADO EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 17/10/1997 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA <i>PERU</i>
PAREDES DIAZ, JUANA MARIVEL DNI 26714734	<b>BACHILLER EN EDUCACION</b>  Fecha de diploma: 10/09/1997 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA <i>PERU</i>



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
VARGAS USCAMAYTA, RINA DNI 41067844	<b>BACHILLER EN TURISMO</b>  Fecha de diploma: 30/05/2007 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
VARGAS USCAMAYTA, RINA DNI 41067844	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCION GESTIÓN DEL TURISMO</b>  Fecha de diploma: 10/07/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 11/09/2012 Fecha egreso: 23/05/2014	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
VARGAS USCAMAYTA, RINA DNI 41067844	<b>LICENCIADA EN TURISMO</b>  Fecha de diploma: 30/04/2008 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>


**PERÚ**

Ministerio de Educación

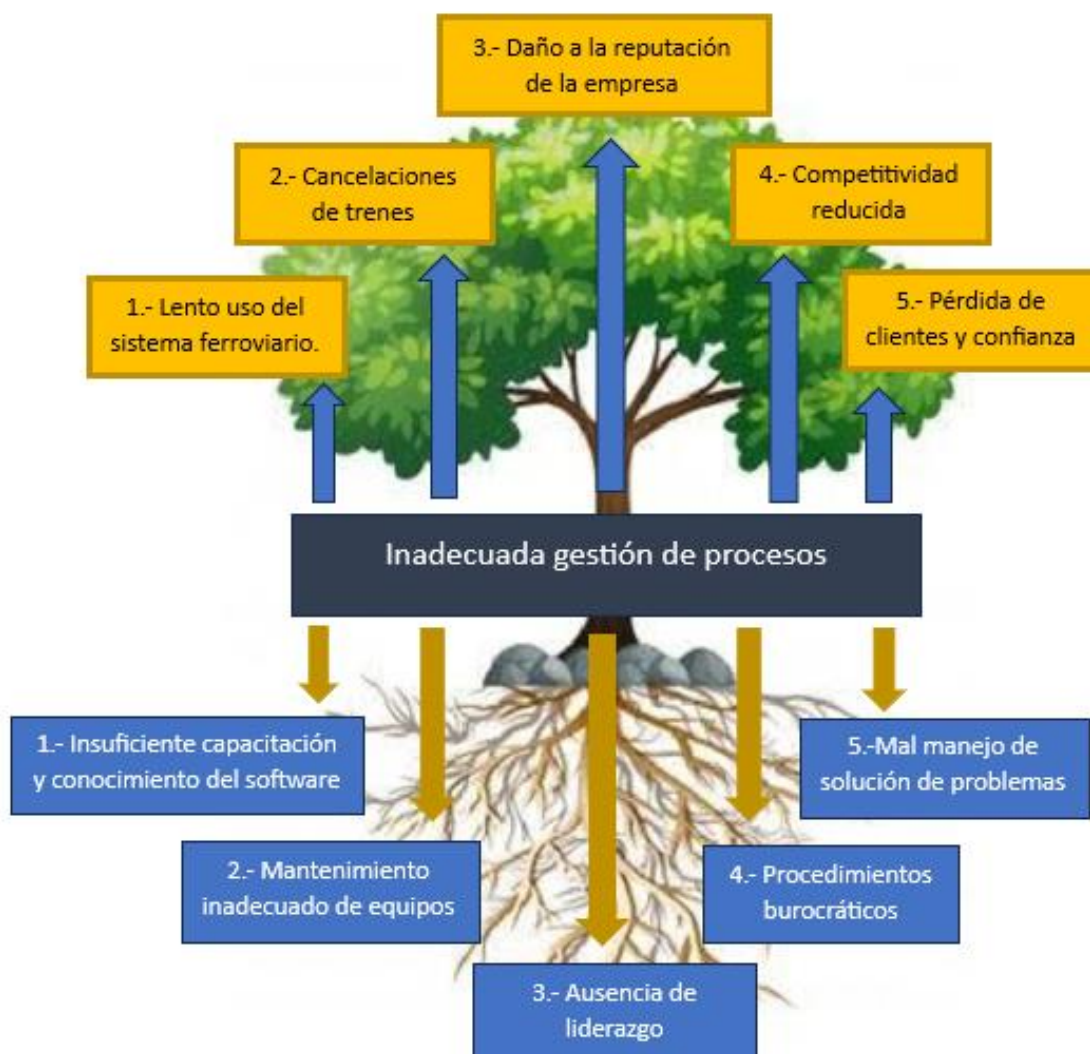
 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
BAZZETTI DE LOS SANTOS, ERNESTO PIERO DNI 09858843	<b>LICENCIADO EN TURISMO Y HOTELERIA</b>  Fecha de diploma: 13/09/1999 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
BAZZETTI DE LOS SANTOS, ERNESTO PIERO DNI 09858843	<b>BACHILLER EN TURISMO Y HOTELERIA</b>  Fecha de diploma: 07/04/1995 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
BAZZETTI DE LOS SANTOS, ERNESTO PIERO DNI 09858843	<b>TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA</b> <b>SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN EDUCATIVA</b>  Fecha de diploma: 28/12/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 26/04/2005 Fecha egreso: 13/12/2006	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA <i>PERU</i>
BAZZETTI DE LOS SANTOS, ERNESTO PIERO DNI 09858843	<b>MAESTRO EN TURISMO Y HOTELERÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y HOTELERA</b>  Fecha de diploma: 16/10/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 16/08/2001 Fecha egreso: 21/01/2005	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA <i>PERU</i>

## Anexo 6: Árbol de problemas



## Anexo 7: Reporte de Turnitin

### ● 16% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

#### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.uwiener.edu.pe</b> Internet	4%
2	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	2%
3	<b>uwiener on 2024-02-27</b> Submitted works	1%
4	<b>Submitted on 1692473116667</b> Submitted works	<1%
5	<b>hdl.handle.net</b> Internet	<1%
6	<b>repositorio.ujcm.edu.pe</b> Internet	<1%
7	<b>Submitted on 1691276442808</b> Submitted works	<1%
8	<b>repositorioacademico.upc.edu.pe</b> Internet	<1%