



Los sistemas de gestión de calidad y su importancia en el aumento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera colombiana dedicadas a la fabricación y comercialización de productos de plástico

Monografía Teórica

Wilson Enrique Grimaldos Ortiz
C.C. 1.101.520.814
Yaneth Daniela Trujillo Carrillo
C.C. 1.005.326.492

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga 24/06/2022



Los sistemas de gestión de calidad y su importancia en el aumento de la competitividad de las pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera colombiana dedicadas a la fabricación y comercialización de productos de plástico

Monografía Teórica

Wilson Enrique Grimaldos Ortiz

C.C. 1.101.520.814

Yaneth Daniela Trujillo Carrillo

C.C. 1.005.326.492

**Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnología en Producción Industrial**

DIRECTOR

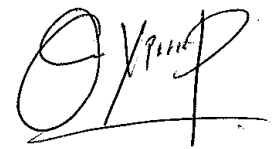
Zulay Yesenia Ramírez León

Soluciones Operativas, logísticas y Desarrollo Organizacional - SOLYDO

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías
Tecnología en Producción Industrial
Bucaramanga 24/06/2022**

Nota de Aceptación

Aprobado



Firma del Evaluador



Firma del Director

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedicó principalmente a Dios, por ser mi inspirador y regalarme la sabiduría para alcanzar uno de mis grandes logros.

A mis padres y mi hermana por todo el esfuerzo, entrega y amor brindado durante estos años.

Daniela

Este proyecto va dedicado a mi familia que siempre me ha apoyado y en especial a mi hija quien es el motor de mi vida y las fuerzas con las que luchó cada día.

A pareja por estar a mi lado durante este largo proceso. A mis hermanos que siempre han estado brindándome una palabra de aliento durante mi carrera profesional.

Wilson

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos antes que nada a Dios qué ha sido nuestro guía, brindándonos la sabiduría necesaria para llevar con constancia todas las situaciones presentadas a lo largo de nuestras vidas.

A nuestra directora de proyecto, la ingeniera Zulay Yesenia Ramírez León quien siempre estuvo dispuestas a ayudarnos y asesorarnos durante la construcción del informe final

A los docentes y directivos, que durante este camino nos apoyaron y acompañaron compartiendo sus enseñanzas y fortaleciendo nuestro conocimiento.

Finalmente, a todas las personas que han estado vinculadas directa e indirectamente durante la elaboración de nuestro proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	11
INTRODUCCIÓN	12
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2. JUSTIFICACIÓN	15
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	16
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
2. MARCO REFERENCIAL.....	17
2.1. MARCO TEÓRICO	17
2.1.1. CONCEPTO DE CALIDAD	17
2.1.2. LA GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	20
2.1.3. EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC).....	23
2.1.4. DESARROLLO ORGANIZACIONAL	26
2.1.5. LA COMPETITIVIDAD.....	30
2.2. MARCO CONCEPTUAL	33
2.2.1. CALIDAD.....	33
2.2.2. COMPETITIVIDAD.....	33
2.2.3. EMPRESA.....	34
2.2.4. ESTRATEGIA	34
2.2.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
2.2.6. GESTIÓN DE CALIDAD	35
2.2.7. PROCESOS.....	35
2.2.8. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	35
2.2.9. SISTEMAS DE GESTIÓN	36
2.2.10. MARCO CONTEXTUAL.....	36

2.3. MARCO LEGAL	37
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....</u>	<u>39</u>
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	39
3.2. METODOLOGÍA	39
3.3. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	40
3.4. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	41
3.5. ETAPAS DEL PROCESO CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN	41
<u>4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO.....</u>	<u>43</u>
4.1. IDENTIFICACIÓN DE FACTORES	43
4.2. REVISIÓN E INTERPRETACIÓN DE LITERATURA	43
4.3. ANÁLISIS DE LOS CASOS DE ÉXITO	44
<u>5. RESULTADOS.....</u>	<u>46</u>
5.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NIVEL COMPETITIVO DE LA PYMES DEL SECTOR DE PLÁSTICOS	46
5.1.1. FACTORES INTERNOS	47
5.1.2. FACTORES EXTERNOS	49
5.2. PRINCIPIOS DE CALIDAD TOTAL	51
5.2.1. ENFOQUE AL CLIENTE	52
5.2.2. LIDERAZGO	54
5.2.3. PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL	56
5.2.4. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	58
5.2.5. ENFOQUE DE SISTEMAS PARA LA GESTIÓN	61
5.2.6. MEJORA CONTINUA.....	62
5.2.7. ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN	64
5.2.8. RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR	65
5.2.9. EVOLUCIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	67
5.2.10. IMPORTANCIA DE LOS PRINCIPIOS DE LA CALIDAD TOTAL COMO ESTRATEGIA.....	69

5.3. CASOS DE ÉXITO DE PYMES DEL SECTOR DE PLÁSTICO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA	69
<u>6. CONCLUSIONES.....</u>	<u>74</u>
<u>7. RECOMENDACIONES</u>	<u>76</u>
<u>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>77</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Calidad	18
Figura 2. Etapas del sistema de gestión de la calidad norma ISO 9001:2015	25
Figura 3. Sistemas, organización y ambiente externo del DO.....	29
Figura 4. Estrategia competitiva de Porter	31
Figura 5. Diagrama de flujo de búsqueda	40
Figura 6. Etapas cualitativas de la investigación	42
Figura 7. Enfoque al cliente en un SGC	53
Figura 8. Liderazgo en un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015.....	55
Figura 9. Compromisos del proceso de participación del personal ISO 9001:2015	58
Figura 10. Procedimiento del enfoque basado en procesos	59

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Conceptos de calidad.....	19
Tabla 2. Aspectos del Desarrollo Organizacional en las empresas.....	28
Tabla 3. Marco Legal NTC ISO 9001:2015	37

RESUMEN EJECUTIVO

Estudios anteriores han demostrado que la calidad se ha convertido en el factor que impulsa la competitividad en todas las empresas sin importar que tan grande o pequeñas éstas sean (Monsalve, Montoya & Nanclares, 2018); por esta razón, la presente investigación muestra por medio de un proceso de revisión de literatura, la repercusión que tienen los sistemas de calidad para las empresas colombianas pertenecientes al sector de plástico. Para tal fin se propone un estudio de tipo no experimental y una metodología de revisión bibliográfica basada en los aportes de estudios anteriores alojados en bases de datos como SciELO, Dialnet, Scopus, Google Académico y repositorios académicos abiertos con servicio en línea y de libre acceso. La búsqueda inicial arrojó un total de 120 resultados, seleccionándose finalmente 86 estudios.

Los principales hallazgos permiten demostrar que la puesta en marcha de sistemas de calidad en las empresas contribuye en la identificación de factores como la respuesta a competidores de la industria, así como el nivel de rivalidad los mismos. A través de la identificación de factores, las empresas pueden conocer los que instrumentos necesarios a través de los cuales se logre aumentar el nivel competitivo. Por otra parte, por medio de los sistemas de calidad y de los 8 principios, las organizaciones adquieren mayor valor y un mejor posicionamiento en el mercado.

PALABRAS CLAVE: calidad, competitividad, norma ISO 900, pymes, sistemas de gestión de calidad.

INTRODUCCIÓN

Cualquier empresa manufacturera conoce el control de la calidad y su valor en un negocio. Una calidad más baja significa un precio más bajo en el mercado. Para las empresas la calidad es más importante que nunca y competir por el menor costo del producto no es una fórmula ganadora. Los clientes buscan siempre proveedores que ofrecen productos de calidad y precio más económico. Esto es especialmente cierto en la industria del plástico. Por otra parte, la gestión de la calidad en el procesamiento de plásticos proporciona un enfoque estructurado de los mecanismos de control de la calidad y también cubre temas de relevancia para los procesadores de plásticos. Es así como la puesta en marcha del sistemas de calidad formal, ISO 9001, no son una norma más de calidad sino una guía práctica del mundo real para establecer una buena gestión en los procesos. En última instancia, la gestión de calidad mejorada ofrece mejores productos, mayor satisfacción del cliente, mayores ventas y costos operativos reducidos (Pérez et al. 2018).

Considerando lo expuesto, la presente monografía de análisis busca por medio de un proceso de consulta en internet y apoyado en la identificación de estudios anteriores, estudiar la importancia que tienen los sistemas de calidad para las empresas del sector de plásticos colombiano y presentar casos de éxito que muestren la mejora competitiva en estas empresas al implementar los SGC. El trabajo centra su atención en este sector ya que es uno de los de mayor crecimiento en el país desde sus inicios en la década de los 70.

La monografía se estructura en los siguientes capítulos: en el primer capítulo, se expone la problemática, las razones que instan la investigación y los objetivos propuestos como contribución científica. En el segundo capítulo, se enuncian las principales teorías y conceptos relacionados con el concepto de calidad, la gestión

de la calidad, el desarrollo organizacional, los sistemas de gestión de la calidad y la importancia de la competitividad en las empresas.

En el tercer y cuarto capítulo, se enuncian los métodos, fuentes y herramientas de recolección, así como el diseño de la investigación que contempla todas y cada una de las actividades necesarias para responder a la pregunta de investigación.

En el quinto capítulo, el análisis de los hallazgos encontrados sobre los elementos que repercuten en el nivel competitivo de las pequeñas y medianas empresas del sector plástico, los principios de calidad total y la evolución de los SGC apoyados en la norma ISO 9001 y los casos de éxito de pymes del sector del plástico.

Finalmente, en los capítulos 6 y 7, a modo de resumen y desde la óptica de los investigadores, los principales resultados derivados de la investigación a modo de conclusiones y recomendaciones en pro de ser un referente para futuros trabajos de investigación que centren su atención en temáticas similares y relacionados con la efectividad de los SGC en el sector objeto de estudio.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En un mundo cada vez más globalizado, en donde las empresas propenden por el cumplimiento de requisitos exigidos para brindar un servicio de calidad, es necesario que cuenten con herramientas que contribuyan con la consecución de un óptimo nivel de competitividad y satisfacción al cliente. Es por esto que las empresas que no logran incorporar un sistema de calidad en sus procesos se enfrentan a diversas problemáticas como por ejemplo, no cumplir con las expectativas de los clientes o no poder competir con empresas que han implementado políticas de mejoramiento de calidad (Hernández, 2019).

Asimismo y conforme lo expresa Coaguila (2017), las empresas que hoy en día no cuentan con metodologías adecuadas para mejorar sus procesos, se pueden ver expuestas a fallas internas, deficiencia en el aprovechamiento del tiempo y de los recursos con que cuentan. En este orden de ideas, la implementación de un sistema de calidad es clave para alcanzar niveles óptimos de competitividad empresarial.

Debido a la importancia que tiene la competitividad en las empresas y más aún las pymes, Zapata (2019) sostiene que se hace necesario transformar los procesos para brindar un mejor servicio, evitando efectos adversos como la pérdida de la capacidad competitiva y la rotación o ausentismo de clientes. Por otra parte, el sector de plásticos conforme lo expresan Pérez et al. (2018), es uno de los sectores con mayor crecimiento en Colombia desde la década de los 70 en donde se instalaron las primeras plantas de polietileno de baja densidad. Debido al aumento en las importaciones y exportaciones, surgió la necesidad por reestructurar los procesos en las empresas con el fin de poder encaminarse hacia el incremento de

la competitividad. Por ello es necesario preguntarse, ¿cómo pueden los SGC contribuir con el aumento de la competitividad de las pymes colombianas del sector del plástico de la industria manufacturera?

1.2. JUSTIFICACIÓN

En los últimos años, y en pro de optimizar la calidad del servicio se han propuesto herramientas que en la actualidad se han transformado en componentes esenciales a la hora de llevar a cabo acciones de gestión empresarial. (Rodríguez & Pérez, 2020). Por otra parte, considerando que los SGC y sus procesos necesitan de un mejoramiento continuo para que las organizaciones puedan competir ante la competencia, solo 6 de cada 10 pymes colombianas implementan herramientas de mejora. De igual manera y pese a la importancia que tienen las certificaciones de calidad, solo 4 de cada 10 empresas cuenta con algún tipo de certificación (MINCIT, 2019).

Desde esta perspectiva, esta propuesta de investigación plantea mediante un proceso de revisión y análisis bibliográfico ser un referente de estado del arte para investigaciones relacionadas con los SGC y la transformación de procesos enfocados hacia el aumento de la competitividad empresarial proporcionando bases conceptuales sobre los cambios globales que diariamente conducen a las empresas a buscar la excelencia a causa del aumento de la competencia y las continuas mejoras que se utilizan como estrategias para mantenerse activas en el tiempo.

Asimismo, el presente trabajo propone ser un referente para futuros trabajos de grado adscritos al semillero de investigación SIGO y al grupo de Investigación SOLYDO en la línea de desarrollo organizacional del programa de Ingeniería Industrial de las Unidades Tecnológicas de Santander UTS, cuya intencionalidad

sea mejorar los procesos de las empresas beneficiando así a los nuevos consumidores.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la importancia de los sistemas de calidad y su efecto en la competitividad de las PYMES del sector de plástico en Colombia a partir de una revisión de la literatura.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores que influyen en el nivel competitivo de las pymes del sector plástico mediante un análisis documental que sirva como base para el diseño de una estrategia como propuesta de ventaja competitiva.
- Realizar una revisión de la literatura en función de la identificación de los principios de calidad total, la evolución de los SGC basados en la norma ISO 9001 y la importancia de implementarlos como estrategia de ventaja competitiva en las pymes.
- Analizar los casos de éxito de pymes del sector del plástico de la industria manufacturera colombiana mediante una revisión teórica en bases de datos con el fin de identificar si la implementación de sistemas de calidad generó un efecto en su competitividad.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

Con el objetivo de elaborar la fundamentación teórica, conceptual y legal que apoya la presente investigación, se realizó un procedimiento de análisis bibliográfico basado en la clasificación de trabajos anteriores basados en los sistemas de gestión de calidad y su importancia en el aumento de la competitividad.

2.1.1. CONCEPTO DE CALIDAD

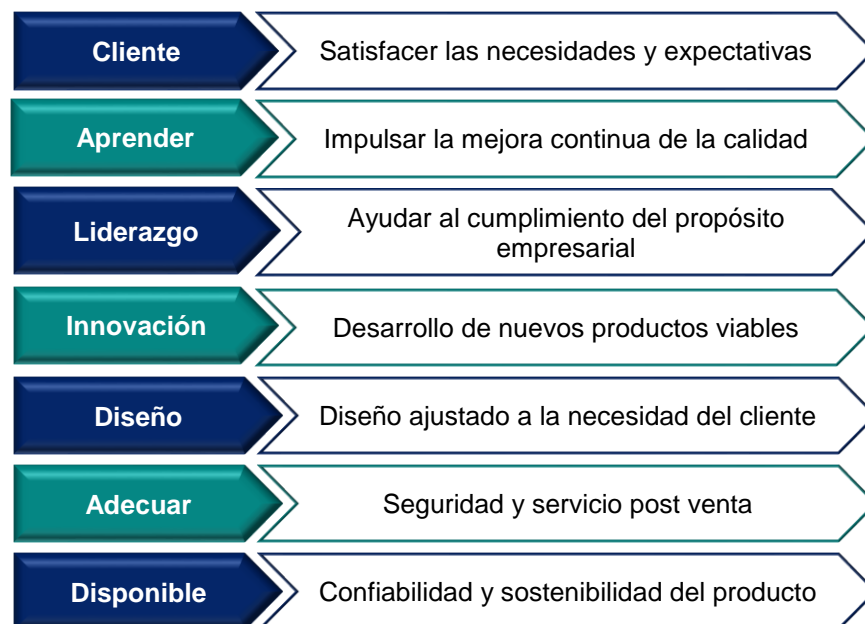
Abordado ampliamente desde el principio de la humanidad, pero solo hasta inicios del siglo XX se empezó a medir a través herramientas básicas de calidad. Según la Real Academia Española (RAE, 2021), el término calidad es definido como el conjunto de cualidades que permiten juzgar el valor de una persona o cosa. Por otra parte, la ISO en su norma 8402 afirma que es un conjunto de propiedades de una empresa la cual tiene como propósito cumplir con las necesidades explícitas o implícitas (ISO, 1994). Este concepto se ha transformado hasta lo que se conoce como calidad total. A medida que las empresas reconocían la magnitud de este concepto, surgió uno nuevo conocido como calidad total, el cual consiste en un sistema administrativo enfocado en el talento humano que propende por incrementar la satisfacción del cliente a costos más bajos (Sullón, 2017).

Por otro parte, la Sociedad Americana para la Calidad (*American Society for Quality*) ha establecido dos conceptos básicos. El primero, considera la calidad como una propiedad de un bien o servicio que le permite satisfacer las necesidades del cliente; el segundo da a conocer la calidad como un bien o servicio sin defectos; la excelencia del producto consiste en complacer y mejorar las expectativas del

cliente. Según la norma A3-1987 ANSI/ASQC, la calidad es la suma de los elementos y cualidades que un producto pueda cumplir, implícita o explícitamente.

La palabra calidad es el resultado del esfuerzo y empeño en cada fase del procedimiento que hace parte de un sistema. De igual forma, la calidad de los productos y servicios de una empresa depende de la suficiencia para satisfacer a los clientes, así como de las emociones esperadas y no esperadas de los consumidores (Benzaquen, 2018).

Figura 1. Calidad



Fuente: elaboración propia a partir de (Benzaquen, 2018).

2.1.1.1 Calidad total. Armand Feigenbaum planteó en su libro “Control total de la calidad” publicado en la década de los 60, que la calidad total es un instrumento empresarial estratégico que necesita la implicación de toda la empresa, destacando que la clave de la gestión de la calidad son las relaciones interpersonales más que el uso de métodos estadísticos. Armand tuvo la idea de controlar el nuevo diseño

de la calidad desde la primera etapa del proceso, estableciendo técnicas documentadas y utilizando procedimientos para asegurar la satisfacción del cliente. Asimismo, otras contribuciones a la calidad es el control de compras, debido a que asegura la calidad de los bienes de los proveedores y el incentivo de costes de la calidad como instrumento para la valoración del servicio post venta apoyado en la implementación del sistema de gestión de la calidad (norma ISO 9000) (Espitia & Nuñez, 2019).

Dentro de los pasos para la calidad total propuestos por Armand se encuentran: determinar modelos de calidad, evaluar el cumplimiento de dichos modelos, tomar medidas cuando se excedan los modelos y planear el mejoramiento en los modelos (Espitia & Nuñez, 2019). En la tabla 1 se presentan otros conceptos de calidad desde el punto de vista de Platón, Shewhart, Deming, Feigenbaum, Parasuraman, y Evans.

Tabla 1. Conceptos de calidad

Autores	Enfoque	Acento diferencial	Desarrollo
Platón	Excelencia	Calidad absoluta (producto)	<ul style="list-style-type: none"> • Excelencia como dominio incondicional. • Incorporación con el significado de desarrollo. • Similitud con la calidad de diseño. • Determinar diferenciaciones.
Shewhart, Crosby	Técnico: aceptación con diferenciaciones	Calidad verificada y comprobada (procesos)	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantificar la calidad por la cercanía de los modelos • Enfoque en la calidad de idoneidad (cero defectos). • La calidad es vinculada con la eficacia económica.
Deming, Taguchi	Estadístico: Pérdidas mínimas para la sociedad, disminuyendo el cambio y perfeccionando los modelos.	Calidad originada (producto y procesos)	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de confianza y veracidad a bajo coste. • La calidad requiere bajar la inestabilidad de las cualidades del producto • Mejorar la calidad de diseño para optimizar la calidad de aprobación.

Feigenbaum, Juran	Competencia para la implementación	Calidad proyectada (sistema)	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las necesidades de los clientes. • La calidad se mide al lograr la satisfacción del cliente. • Enfoque en la calidad de diseño.
Parasuraman, Berry	Complacencia de las experiencias del cliente	Calidad satisfactoria (servicio)	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer las expectativas del cliente. • Enfoque en la calidad de ayuda.
Evans (Procter y Gamble)	Calidad total	Calidad coordinada (empresa y su técnica de valor)	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad hace referencia a crear valor. • Hincapié en la cadena de valor de la calidad.

Nota: en la tabla 1 se encuentra a modo de resumen los diversos conceptos de calidad y los enfoques que le da cada uno de los autores. Fuente: elaboración propia a partir de (Morales, 2018).

2.1.2. LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Hablar de gestión de la calidad en la actualidad, es hacer mención a la tendencia e innovación. Gracias a esta herramienta, las empresas pueden maximizar sus ingresos, controlar los inventarios, enfrentar diversos problemas socioeconómicos y perdurar a través de los años. Asimismo, es la gestión principal de todos quienes conforman la organización y que persiguen el mismo fin bajo la determinación de políticas, normas y reglamentos. Se apoya en la labor desarrollada por personas que conforman los equipos de trabajo quienes aplican técnicas y estrategias para lograr niveles óptimos de competitividad empresarial así como la fidelización de sus clientes actuales y potenciales (Ayala, 2019).

Según Cañas (2018) en la gestión de la calidad (GC) se pueden encontrar diversos autores, uno de ellos es Atkinson quien en el año 1990 expresó que la GC es la responsabilidad de todas las empresas para llevar a cabo las labores de manera correcta; esto quiere decir, que afecta a cada uno de los individuos de la empresa, por tal motivo es importante que cada uno de los miembros adopte la gestión y de esta manera se logre el éxito y prosperidad empresarial; asimismo Oakland en el año 1989 plantea que la GC es un enfoque integrado para aumentar

la eficiencia y elasticidad empresarial al iniciar un cambio cultural; finalmente cita a James quien en la década de los 70, aseguró que la GC es una filosofía de gestión orientada a la práctica que visualiza un procedimiento que puede demostrar claramente su responsabilidad con el desarrollo y la permanencia organizacional, en otras palabras, se centra en acciones que mejoran la calidad del laboral.

En este sentido, la GC puede considerarse como un modelo de administración de una empresa, con la calidad como centro, la plena participación como base y la satisfacción del cliente como meta. Por otro lado, se considera como una serie de labores de las funciones comerciales que establece la política, los objetivos y las responsabilidades de la calidad dentro de un marco y los llevan a cabo mediante la organización, inspección, fortalecimiento y mejora de la calidad (Cañas, 2018).

2.1.2.1 Elementos de la gestión de la calidad. La GC trabaja con una variedad de elementos, tales como: valores, ideas, estándares visibles de la empresa aprobados por los empleados, misión, estrategias, objetivos de calidad, métodos y procedimientos efectivos, exigencias internas y externas del cliente y/o proveedor, modelos comerciales y procesos de certificación de propiedad; sin embargo, en el Ciclo Deming se pueden encontrar cuatro elementos fundamentales en la GC: planear, hacer, verificar y actuar. Finalmente, la GC emplea cinco elementos organizacionales, como: el proceso organizacional, planeación de la calidad, estructuración, gestión y control (Gordillo, 2020).

2.1.2.2 Principios de la gestión de la calidad. Los siete principios de la calidad son: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones. Sin embargo, para tener un mejor entendimiento de estos principios Puente (2018) los explica a continuación:

- Enfoque al cliente. Las empresas requieren de los clientes, por tal motivo es fundamental comprender las exigencias actuales y futuras, satisfacer las necesidades y hacer hasta lo imposible por cumplir con cada una de las expectativas de los clientes.
- Liderazgo. Determinan los objetivos y la dirección de la empresa. Es importante establecer y conservar un entorno interno en el que los trabajadores puedan participar libremente en la culminación de los objetivos organizacionales.
- Participación del personal. Los empleados son el eje fundamental de una empresa y su dedicación permite que sus capacidades impulsen al mejoramiento continuo de la empresa.
- Enfoque basado en procesos. Los resultados esperados se logran con mayor eficacia cuando las funciones y los procedimientos se gestionan como una técnica.
- Mejora. La mejora continua del cumplimiento general de la empresa debe ser el objetivo continuo y evolutivo de la empresa.
- Toma de decisiones basada en la evidencia. Las medidas llevadas a cabo en la empresa deben ser eficientes y estar fundamentadas en los estudios de los datos y la información.
- Gestión de las relaciones. Una empresa y su distribuidores son dependientes el uno del otro, por tal motivo se tiene una unión la cual incrementa no solo el valor de la empresa, sino que a su vez es de cada uno de los distribuidores.

2.1.3. EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (SGC)

La ISO 9000:2015 fragmenta el concepto en dos términos. Define inicialmente como sistema, al grupo de elementos sistémicos que buscan el mismo fin; por otra parte, define el término gestión, como las actividades que, de manera coordinada, dirigen y controlan una organización. En este orden de ideas, se conoce como SGC al grupo de principios que se encuentran intercomunicados y pertenecen a la misma organización (Arista & González, 2018). Para Hernández, Barrios y Martínez (2018), es un conjunto de políticas, procesos y técnicas requerida para la planificación y ejecución de las áreas centrales de la organización; es decir, aquellas que puedan traer afectaciones en el objetivo de las empresas para efectuar los requerimientos de los clientes. Un ejemplo de un SGC es la ISO 9001.

De igual forma, según Rentería (2019) un SGC y considerando la norma ISO 9001:2015, es un grupo de principios interrelacionados que buscan determinar cada uno de los acuerdos y metas, de igual forma se debe identificar un sistema de gestión que controle y maneje la calidad en la organización. sin embargo, Aparicio y Huaman (2019) plantean que el SGC es un compuesto de tareas y técnicas que se interrelacionan para alcanzar las metas encaminadas a la calidad de una empresa. Asimismo, el método se basa en la incorporación de todos los componentes necesarios para llevar a cabo una gerencia que cumpla con los pactos y requisitos implantados con el cliente, así como las leyes, las cuales permiten prever las fallas y riesgos presentados en la empresa. Dentro del SGC se implementa un enfoque proactivo para identificar las deficiencias y las mejoras continuas del rendimiento.

2.1.3.1 Características del sistema de gestión de la calidad. Conformada por una composición moderna para implementar la norma de manera más asequible en las empresas de servicios; nuevas condiciones para entornos organizacionales,

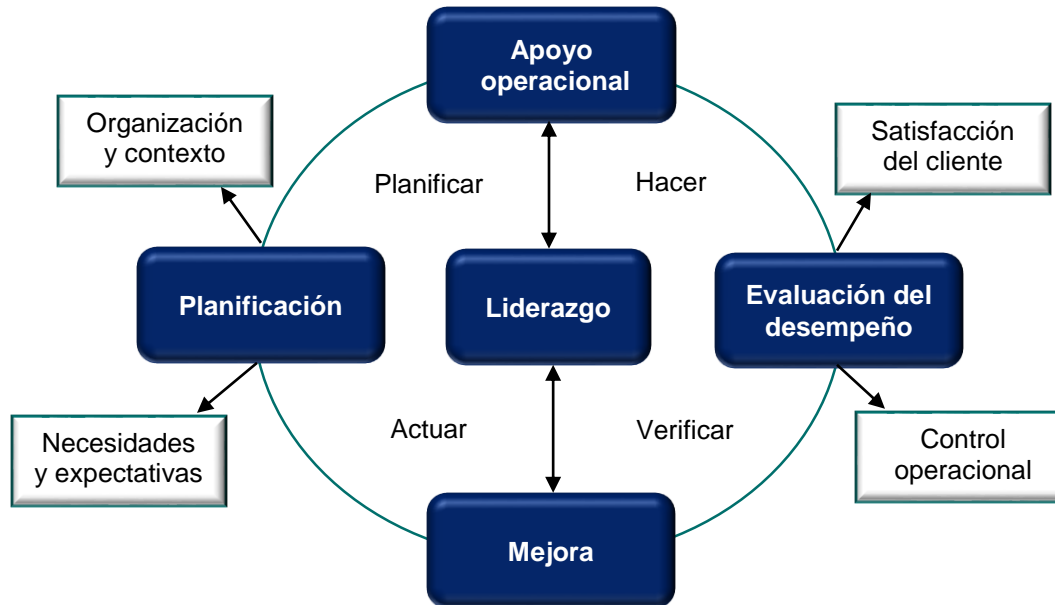
perspectiva apoyada en procedimientos; estudio de peligros, amenazas y medidas preventivas y datos documentados para el suministro de bienes y servicios (Aparicio & Huaman, 2019).

2.1.3.2 Generalidades. La adaptación del SGC es una determinación planificada para una empresa, que apoya al mejoramiento continuo del desempeño y genera una base sólida en cada una de las decisiones de sostenibilidad. Los rendimientos organizacionales que ponen en práctica un SGC apoyado en la norma ISO 9001:2015 son: capacidad para suministrar productos y servicios que satisfagan con las peticiones del cliente; brindar oportunidades para optimizar la satisfacción del cliente; plantear riesgos y progresos relacionados con el cumplimiento de los objetivos y facultad para examinar la culminación de los deberes determinados en el sistema de gestión de la calidad (Chavarría, 2018).

La norma ISO 9001:2015 utiliza una perspectiva basada en procesos que combina el ciclo de Deming planear (P), hacer (H), verificar (V) y Actuar (A) y el razonamiento apoyado en el riesgo. Estas dos técnicas permiten que una empresa gestione de manera más eficiente los recursos y las oportunidades de mejora. Por tal motivo es importante conocer los pasos que se deben implementar para una correcta ejecución del sistema de gestión de la calidad (Chavarría, 2018).

2.1.3.3 Pasos para poner en práctica un SGC de acuerdo con la norma ISO 9001:2015. Dicha norma determina siete etapas de cómo se debe establecer un sistema de gestión de la calidad. Según Martínez (2018) se describen de la siguiente manera:

Figura 2. *Etapas del sistema de gestión de la calidad norma ISO 9001:2015*



Fuente: elaboración propia a partir de (Martínez, 2018).

- Etapa 1 Organización y Contexto. Identificar los componentes internos y externos que son fundamentales para el cumplimiento de sus metas y dirección estratégica. En esta etapa se debe tener en cuenta la capacidad y habilidades que se tienen para lograr los resultados deseados por la empresa.
- Etapa 2 Liderazgo. El líder debe velar por la satisfacción constante del cliente, cumplir con el mejoramiento continuo de la empresa y los requisitos legales, los cuales están documentados y comunicados a cada uno de los empleados.
- Etapa 3 Planificación. Determinar los elementos de la calidad, de las actividades e identificar los que tienen un efecto negativo en la empresa, asimismo busca decretar un plan de gestión en donde se den a conocer las metas y objetivos de calidad en cada uno de los niveles de la empresa.

- Etapa 4 Apoyo operacional. Se tienen en cuenta las capacidades y limitaciones de los recursos disponibles de la empresa, por consiguiente, es importante que los trabajadores cumplan con los requerimientos del SGC.
- Etapa 5 Control operacional. Las empresas ejecutar la organización, realización y seguimiento de los procedimientos, para ejecutar los requerimientos operacionales de la empresa.
- Etapa 6 Evaluación del desempeño. Supervisar, medir, analizar y evaluar los resultados. La información documentada se genera como evidencia para estudiar criterios importantes como la auditoría interna, los objetivos de calidad y la retroalimentación del cliente.
- Etapa 7 Mejora. La generalización debe centrarse en mejorar los procesos para evitar no correlaciones, perfeccionar los productos y servicios para concluir con los requisitos del SGC.

2.1.4. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Es un término utilizado cuando se trata de referirse a cambios y/o transformaciones que buscan mejorar los procesos de una organización, así como el bienestar de sus trabajadores. Su principal objetivo es darle valor al crecimiento tanto de las empresas como de su talento humano; de igual manera, promover los procesos participativos y el espíritu de innovación e investigación. Los valores que persigue el desarrollo organizacional son: respeto por los individuos, trabajo colaborativo, confianza y lealtad, honestidad, confrontación e igualdad de poder. Para que se dé un adecuado desarrollo organizacional (DO) se precisa de un cambio a la estructura de la empresa. Un claro ejemplo de este cambio, es que se

produce a través de la Norma ISO 9000 la cual se convierte en una herramienta que logar registrar todas las actividades de la empresa, propiciando la comunicación entre todos sus integrantes (Cañas, 2018).

Richard Beckhard según Armijos et al. (2020), definió el DO como una determinación planificada y gestionada por la alta dirección que incorpora a todas las organizaciones, mediante el uso del conocimiento científico para conducir conscientemente los procesos de intervención organizacional y con ello lograr mejor la eficiencia y eficacia. De acuerdo con Castillo (2019) las principales características del desarrollo organizacional son:

- Se centra en la formación y en los procedimientos y en los aspectos humanos y sociales de una empresa, interviniendo en los aspectos técnicos y estructurales de los procesos.
- Todas las clases de componentes son importantes para completar actividades y objetivos llevados a cabo en la organización.
- Orientación al cambio de toda la técnica, tratando a las empresas como procesos sociales complejos.
- El objetivo general es enseñar al proceso la capacidad y el conocimiento del aprendizaje continuo por medio del autoanálisis, para que así se logren resolver los problemas por sí mismos.
- Toma una perspectiva de crecimiento y examina la mejora continua del personal y de la organización.

Según Castillo (2019) los objetivos del desarrollo organizacional más importantes son: establecer una atmósfera de aceptación para examinar la efectividad organizacional y diagnosticar y resolver problemas con una mente abierta, identificar las dificultades y condiciones insatisfactorias, incrementar el potencial y

habilidades de cada individuo, desarrollar habilidades de ayuda entre trabajadores y grupos, que conduzcan a acciones de empeño, determinación y trabajo en equipo y compaginar, permitir, acordar y unir los requerimientos y metas de la empresa y sus trabajadores. La tabla 2 contiene en resumen los aspectos más importantes para lograr cambiar los procedimientos que están afectando al buen funcionamiento de la empresa.

Tabla 2. Aspectos del Desarrollo Organizacional en las empresas

Procesos del solución de conflictos	Se dan a conocer los porcesos que se llevan a acabo en la empresa para sobrellevar las dificultades que se ven constantemente en el ambinete laboral.
Procesos de renovación	Los gerentes ajustan al ambiente sus métodos de solución de dificultades.
Administración participativa	Para conseguir la dirección participativa, los gerentes pasan por alto el sistema jerárquico y proporcionan un papel fundamental en la toma de decisiones.
Construcción y facultamiento de equipos en toma de decisiones	Se debe cambiar la cultura organizacional para contar con una buena administración.
Investigación - Accion	Se establecen los equipos de trabajo y se les otorgan responsabilidades y capacidades como base de una dirección colaborativa.
	Se ejecuta con administradores de cambio del desarrollo organizacional una serie de mejoras orgaizacionales con el objetivo de conocer coo se debe actuar en cada caso que presente la empresa.

Nota: en a tabla 2 se presenta a modo de resumen los aspectos tenidos en cuenta en una empresa para mejorar sus procesos operacionales. Fuente: elaboración propia a partir de (Armijos et al., 2020).

El desarrollo organizacional no es una sola actividad, es parte del procedimiento de lograr el cambio deseado dentro de la organización, por lo que cada etapa o paso realizado debe ser socializado con los gerentes, representantes de cambio y colaboradores. Por tanto, se vincula con la organización humana, siendo la organización misma la encargada de aplicarlo. Todo procedimiento es adaptable, es decir, puede aceptar y acomodar al cambio constante (Silva, 2018). En la figura 3 se muestra la estructura de los sistemas, de una organización y la forma en que es influenciada por su entorno externo, todo lo cual comprende la realización del desarrollo organizacional, en otras palabras, estos factores determinan si una organización puede adaptarse a los cambios requeridos para la evolución. Finalmente, un buen desarrollo organizacional requiere de las personas que integran la empresa y de cómo se adaptan a los cambios, que muchas veces se experimentan de acuerdo con su etapa de desarrollo (Silva, 2018).

Figura 3. *Sistemas, organización y ambiente externo del DO*



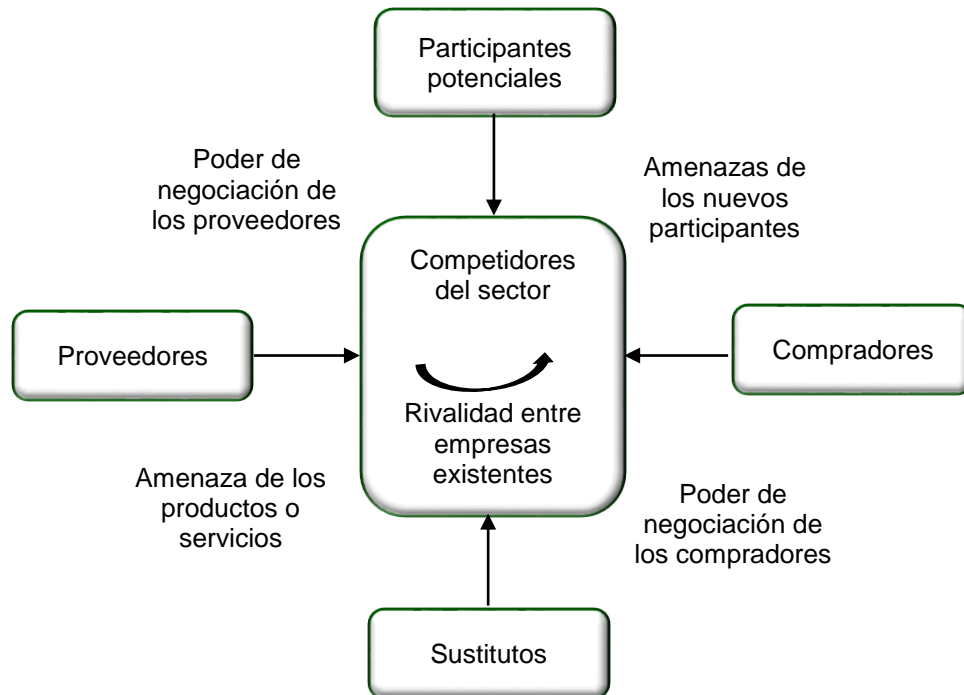
Fuente: elaboración propia a partir de (Silva, 2018).

2.1.5. LA COMPETITIVIDAD

Es la capacidad para diseñar, producir y comercializar un producto o servicio que cumpla las perspectivas del mercado objetivo al mismo tiempo que se conecta y extrae recursos del entorno empresarial logrando un rendimiento sostenible de los recursos. La importancia que, en el impulso del crecimiento organizacional, la convierte en un componente clave para el desarrollo económico. Está compuesta de tres pilares los cuales impulsan la competencia que tienen las empresas para ser competitivas en tres niveles de la economía (Capacidades de la empresa; Ecosistema empresarial y Entorno nacional) (Romero et al., 2020).

2.1.5.1 Modelo de Competitividad según Porter. Tiene como propósito medir el rendimiento de un área, tomando como base el valor actual y la previsión del empresario. Fue propuesto por Michael Porter en el año (1999) en su libro “Ser Competitivo”. De igual forma, la competitividad se estudia desde cinco aspectos: la entrada de productos suplentes, la competencia entre rivales, el peligro de nuevos entrantes, la capacidad de negociación de los proveedores y el dominio de negociación de los clientes. para conocer un poco más este modelo la figura 4 da a conocer las estrategia competitiva de Porter (Ramírez & Ampudia, 2018).

Figura 4. Estrategia competitiva de Porter



Fuente: elaboración propia a partir de (Ramírez & Ampudia, 2018).

Bernal y Rodríguez (2019) definen las cinco fuerzas propuestas por Porter:

- Primera: la amenaza de nuevos entrantes está relacionada con la facilidad con la que los nuevos competidores quieren empezar a operar en una industria. Porter identificó siete obstáculos que impiden el ingreso de nuevos competidores al mercado: economías de escala, distinción de productos, requisitos de capital, costos asociados con el cambio, disponibilidad de canales de reparto, desventaja de costos indistintamente de la magnitud de la empresa y políticas de gobierno.
- Segunda: coacción de productos o servicios cambiantes. Hace referencia a la simplicidad con la que un comprador puede cambiar un producto o servicio. De igual forma los proveedores cuentan con una buena organización a la hora de la distribución para evitar daños o pérdidas.

- Tercera: la amenaza de nuevos participantes tiene como fin determinar el atractivo y la rentabilidad de un mercado ya que afecta a la presencia de contenciones de entrada, economías de escala y la entrada a los canales de distribución y comercialización.

- Cuarta: el poder de negociación de los proveedores. En esta etapa se tiene en cuenta el impacto del costo del proveedor y el costo total del producto y/o las propiedades del producto ya que son los elementos que delimitan a los proveedores. rentabilidad de una empresa.

- Quinta: capacidad de adquisición de los clientes, la dependencia de los canales de disposición y/o la susceptibilidad al precio de los clientes, estos son algunos de los factores que definen que tan buena es la competitividad organizacional.

2.1.5.2 Modelo De Competitividad Empresarial. Se basa en la capacidad de administrar o gestionar todos los aspectos del negocio basándose en el modelo propuesto por el Foro Económico Mundial, en donde se define un conjunto de elementos que deben ser considerados al analizar el nivel de competitividad de las empresas, tales como (Leyva et al., 2018):

- Gestión Comercial: tipo de mercado en el que se opera, de clientes, de producto, políticas de precios, canales de comercialización, competencia y publicidad.
- Gestión Financiera: rentabilidad, liquidez, variaciones en la situación financiera y flujos de caja.
- Gestión de producción: proveedores, materia prima, estructura de los costos, sistemas de inventarios, flexibilidad y experiencia productiva.

- Ciencia y Tecnología: inversión y financiamiento en I+D y licencias en patente.
- Internacionales: exportaciones y mercados potenciales.
- Gestión Gerencial: conocimiento de cada uno de los sectores de la empresa y buen manejo en la toma de decisiones.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. CALIDAD

Es la competencia de un grupo de cualidades propias de un producto, servicio, sistema o procedimiento para satisfacer las exigencias de los clientes o de otras partes interesadas (Mamanché & Salinas, 2018). La calidad es una habilidad que debe poseer todo servicio en pro de conseguir un mejor desempeño en sus operaciones y permanencia, obedeciendo con las leyes y pautas requeridas a la hora de cumplir con las necesidades de los clientes (Peñuela, 2018).

2.2.2. COMPETITIVIDAD

Es la facultad de una empresa o persona para llevar a cabo cada una de las capacidades competitivas en relación con sus rivales en el mercado. si se logra una buena planeación, la empresa puede llegar a sobresalir en su entorno competitivo (Trujillo et al., 2016). De acuerdo con Domawa y Morales (2018), la competitividad es la capacidad de equilibrar el precio de sus productos y servicios con la calidad para ofrecer a los clientes una experiencia óptima.

2.2.3. EMPRESA

Es una sociedad en la que participa el capital y el trabajo como elementos de productividad para labores industriales, comerciales o de prestación de servicios (Ortega, 2019). De acuerdo con Pérez y Gardey (2022), una empresa es una sociedad en la que están involucradas trabajadores y recursos con el propósito de lograr rendimientos económicos mediante el desarrollo de labores específicas. Asimismo, puede estar conformada por una sola persona, la cual busca el lucro y cumplir con una serie de objetivos empresariales.

2.2.4. ESTRATEGIA

Es la programación de un grupo de acciones que tiene como fin el cumplimiento de metas propósitos para una empresa (Celis, 2017). Asimismo, es un modelo de acción en los negocios ya que las empresas pueden fijar objetivos que no solo beneficien a los clientes, sino que a su ayude a el posicionamiento de la empresa (Orellana, 2019).

2.2.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Descripción y registro de compromisos y obligaciones. Se utiliza para la interacción de los trabajadores en la identificación del sistema de calidad, guía de calidad, técnicas y certificados específicos (Ramos, 2018). Según Quiroa (2020), es un modelo de unión entre los elementos y las fases de esta para lograr llevar a cabo cada uno de los procedimientos organizacionales; se pueden encontrarse dos etapas: del sistema formal e informal organizacional.

2.2.6. GESTIÓN DE CALIDAD

Es la perspectiva administrativa de una empresa, apoyada en la calidad, centrada en la cooperación de todos los empleados y que constantemente busca el éxito organizacional a largo plazo por medio de la satisfacción del cliente y de los rendimientos para cada uno de los trabajadores de la empresa (Mamanché & Salinas, 2018). Para Garzón (2019) es un instrumento que posibilita la planificación, ejecución y control de las tareas pertinentes para el crecimiento de la empresa, todo esto se logra gracias a los buenos servicios de calidad brindados a los clientes.

2.2.7. PROCESOS

De acuerdo con la Norma ISO 9000:2015, los procesos son un grupo de tareas recíprocamente asociadas, que buscan la eficiencia de los recursos financieros y humanos (Solf, 2019). Son utilizados por las empresas para crear, administrar, gestionar y dar valor a cada uno de sus cliente; en ocasiones los procesos no son tenidos en cuenta en las empresas y por ende se pueden generar pérdidas o bajo rendimiento por parte de los trabajadores (Westreicher, 2020).

2.2.8. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Conforme lo expresan Linares et al. (2018) Una revisión bibliográfica es un estudio de documentos con relación a un tema en particular. Da a conocer la información más relevante de dicho tema y expone una estructura de acuerdo con un enfoque. Se emplea para reunir e interpretar la bibliografía de un tema, para que esto se desarrolle de manera efectiva, es necesario guiarse de una secuencia narrativa. Para concluir, lo más importante en una inspección es conocer que se desear realizar y cuál es el objetivo que se espera cumplir, para que de esta forma sea más sencillo seleccionar la información.

2.2.9. SISTEMAS DE GESTIÓN

Es la administración del trabajo que incorpora planificación, comprobación y progreso de todos los componentes de una empresa, se debe tener en cuenta que estos componentes si no se controlan pueden afectar a la satisfacción del cliente o en el éxito de los resultados esperados por la empresa (Pascagaza, 2018). Es un grupo actos conectados en pro de lograr los objetivos esperados, de acciones interconectadas de tal manera que se puedan alcanzar resultados. Es importante que este sistema cumpla con los métodos de planear, hacer, verificar y actuar para que se logre un desarrollo empresarial (Garzón, 2019).

2.2.10. MARCO CONTEXTUAL

El sector manufacturero colombiano engloba todas aquellas actividades dedicadas de manera exclusiva a procesos que transforman la materia prima en bienes que satisfacen las necesidades de consumo. Estos bienes se clasifican en dos categorías: intermedios y finales. Los primeros se usan como insumo para producir otros bienes, contando con la participación de distribuidores quienes se encargan de llevar los productos hasta los diferentes. Los segundos, son aquellos productos terminados que no sufren transformaciones antes de llegar al cliente final, es decir, no pasa por fuentes intermediarias, ya que debido a sus características, se encuentran listos para su comercialización (González & Fernández 2018).

Por su parte la industria manufacturera menciona la producción masiva de los productos de consumo en donde se encuentran la industria del agro, textil, de fármacos, químicos, papel, electrónicos, plástico, entre otros. Lo anterior la convierte en uno de los sectores de mayor importancia a nivel nacional gracias a su aporte al producto interno bruto. El auge mundial que ha tenido esta industria ha

hecho que el sector de la manufactura se convierta en fuente de empleo, especialmente urbano debido a los procesos que se realizan.

Conforme lo expresó el presidente de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), en el 2018, la industria manufactures presentó un rendimiento favorable con un buen porcentaje en los ingresos frente al panorama del 2017, en donde el indicador de capacidad instalada estuvo por encima del 79% (ANDI, 2019). Para los empresarios, la situación de esta industria es favorable. Por otra parte, se proponen inversiones en los siguientes aspectos para mejorar dicho sector: modernización tecnológica, cambio de equipos, disminución de costos, ampliación del mercado (interno-externo) y nuevas alianzas (Arbeláez, Becerra & Benítez, 2021).

Finalmente, los empresarios pertenecientes a este sector sobrellevaron durante el año 2018 los siguientes obstáculos: aumento en los costos de las materias primas, infraestructura y costos logísticos, contrabando, trabajo informal, falta de talento humano calificado y escasos en la demanda (ANDI, 2019).

2.3. MARCO LEGAL

Tabla 3. Marco Legal NTC ISO 9001:2015

Norma	Descripción
NTC ISO 9001: 2015	Permite a una empresa emplear el enfoque a los procedimientos teniendo en cuenta el ciclo de Planear, Hacer, Verificar y Actuar.
NTC ISO 9000:2015	Da a conocer los elementos y la importancia de los sistemas de gestión de la calidad.
ISO 10002: 2004	Tiene como objetivo buscar la satisfacción del cliente y resolver los reclamos realizados a las empresas.

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 1.0

ISO 10003: 2007	Brinda instrucciones eficientes y eficaces a las empresas para organizar, diseñar, exponer, implementar y mejorar la resolución de conflictos.
ISO 10005: 2005	Suministra indicaciones para el crecimiento, verificación, aprobación, adaptación y análisis de los sistemas de calidad.
NTC ISO 31000:2009	Provee ideales e indicaciones a cerca de la gestión de riesgos, por medio de un campo conocido para los trabajadores y las empresas.
NTC ISO 19011: 20011	Brinda capacitación acerca de la gestión de un proyecto de auditoría y sobre la organización y ejecución de una auditoría en una empresa.

Nota. La tabla 3 contiene a modo de resumen las normas que deben tener en cuenta las empresas para los sistemas de gestión de la calidad. Fuente: elaboración propia a partir de (Mamanché & Salinas, 2018).

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

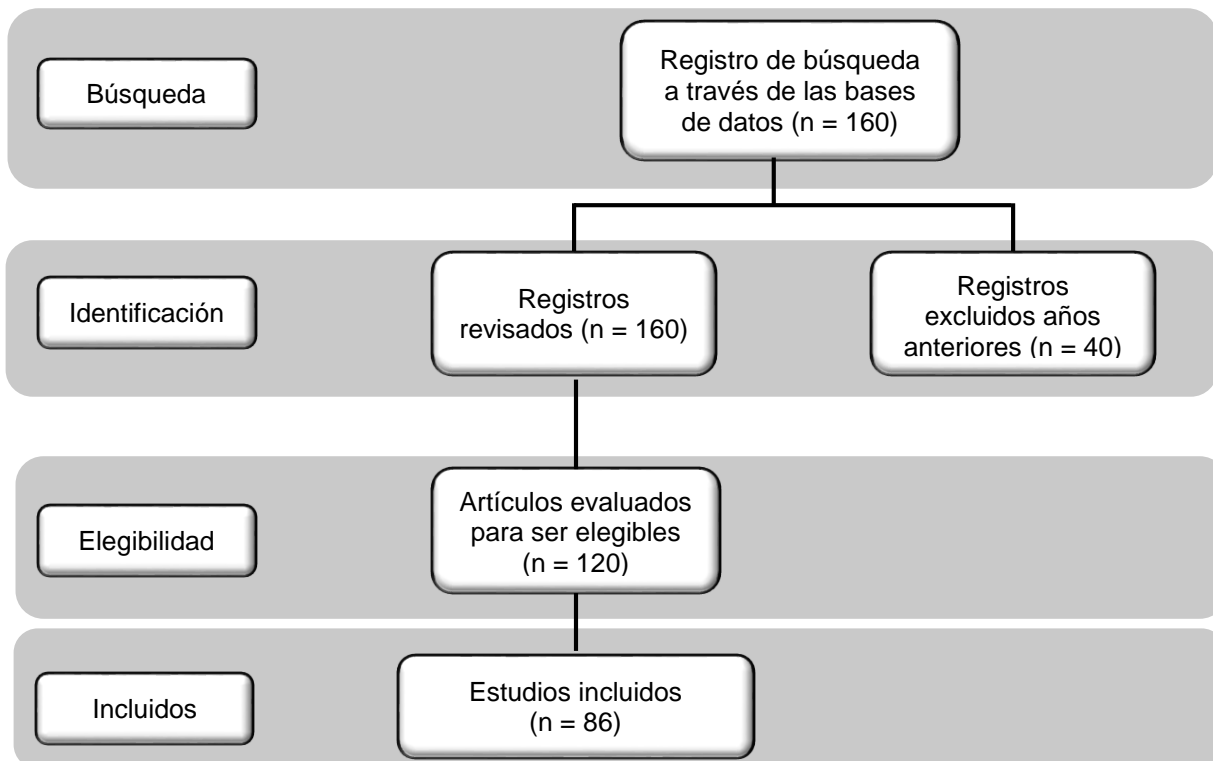
Debido a la naturaleza de la monografía, se contempla una investigación de tipo no experimental básica basada en una revisión exhaustiva de información que posteriormente fue seleccionada de estudios primarios y secundarios. Este tipo de investigación se convierte en una herramienta útil a través de la cual se logra sintetizar la información recopilada identificando con claridad las áreas en donde se requiere llevar a cabo una investigación. Para Ramos (2020), este tipo de investigación se apoya en conceptos o situaciones que ocurren sin la intervención del investigador. Asimismo, se observan los sucesos tal y como suceden para posteriormente ser analizados.

3.2. METODOLOGÍA

Por otra parte, y con el objetivo de realizar la investigación documental desde una perspectiva estructurada y profesional recopilando información sobre los sistemas de gestión de calidad y la manera en éstos inciden en la competitividad de las pymes del sector de plástico en Colombia, se implementó una metodología de revisión bibliográfica, requiriendo delimitar la búsqueda a través de la identificación de trabajos nacionales e internacionales pertinentes para la investigación.

Siguiendo las directrices metodológicas, se seleccionaron documentos sobre el tema en mención mediante los siguientes criterios de inclusión (artículos, tesis, libros digitales, entre otros, escritos en inglés y español y publicados dentro de una ventana de búsqueda comprendida entre el 2018 y 2022) y de exclusión (trabajos sin fecha de publicación ni anteriores al 2018). Ver figura 5.

Figura 5. Diagrama de flujo de búsqueda



Fuente: elaboración propia

3.3. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Selección documental basada en reconstrucción, investigación, análisis, e interpretación de datos. Los métodos de recopilación de información incluyen captar, adquirir y examinar bibliografías y otros componentes con base a otros conocimientos y/o de cualquier información reunida con moderación en la realidad, de manera que sean eficientes para fines investigativos. Este método de selección de información parte de fuentes secundarias, es decir, la información seleccionada se obtuvo de manera indirecta por medio de documentos aprobados por entidades públicas y privadas.

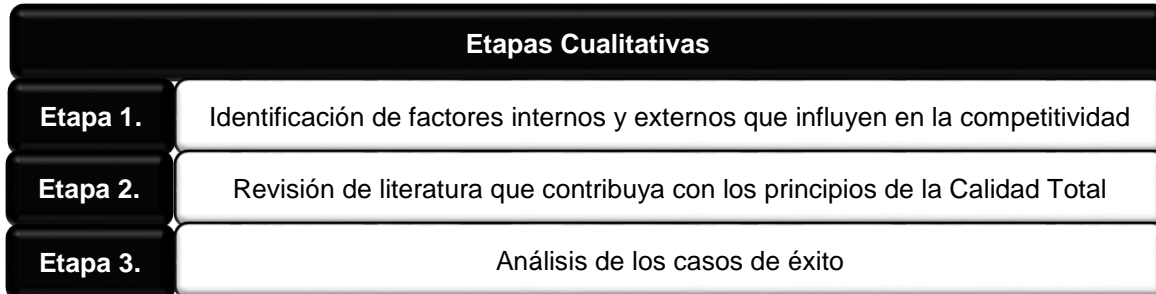
3.4. FUENTES DE INFORMACIÓN

La información recopilada se obtuvo a través de consultas en bases de datos como SciELO, Dialnet, Scopus, Google Académico y Scholar y repositorios académicos abiertos con servicio en línea y de libre acceso. Las fuentes de información fueron secundarias y éstas se caracterizan por describir y sintetizar fuentes primarias así como proporcionar comentarios de otros investigadores (Vizcaíno, 2020).

3.5. ETAPAS DEL PROCESO CUALITATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Las diversas etapas del procedimiento metodológico son una secuencia de pasos o etapas por medio de las cuales se puede lograr los objetivos expuestos (Hernández et al., 2018). Con el propósito de dar respuesta a cada uno de los objetivos trazados al inicio de la investigación, el estudio se dividió en las siguientes fases. 1) Identificación de las causas internas y externas que intervienen en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector plástico; 2) Revisión de literatura que contribuya con la identificación de los principios de calidad total, así como la línea de tiempo de los SGC basados en la norma ISO 9001; 3) Análisis de casos de éxito. Finalmente, las conclusiones y recomendaciones desde la perspectiva de los investigadores. Asimismo, en estas etapas se fueron diferenciando diferentes etapas, obteniendo al final, obtuvo un producto diferente para cada una de ellas.

Figura 6. *Etapas cualitativas de la investigación*



Fuente: elaboración propia

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

Dando cumplimiento a los objetivos planteados al inicio de la investigación, se describen a continuación las actividades contempladas dentro de cada una de las fases propuestas.

4.1. IDENTIFICACIÓN DE FACTORES

Se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica que tuvo como propósito examinar y seleccionar la información conveniente para el estudio y que sirviera de base para la elaboración del informe final. Este estudio permitió describir el contenido bibliográfico y reconocer su pertinencia entre las variables de búsqueda definidas: sistemas de gestión de calidad, competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector de plástico, industria manufacturera colombiana. Las actividades propuestas para el análisis documental que contiene la identificación de factores y diseño de la estrategia propuesta fueron las siguientes: 1) buscar y seleccionar la información pertinente a la temática y 2) identificar los factores que inciden en el nivel competitivo de las pymes.

4.2. REVISIÓN E INTERPRETACIÓN DE LITERATURA

De acuerdo a las variables de búsqueda mencionadas líneas arriba, se separaron y examinaron los elementos encontrados con el propósito de responder a los diferentes requerimientos de cada uno de los objetivos específicos planteados en la monografía. Por su parte, en la interpretación se puso en marcha un mecanismo de estudio de los resúmenes e introducciones de cada uno de los trabajos seleccionados con el propósito de encontrar la factibilidad de la información empírica recabada. La búsqueda inicial arrojó un total de 120 resultados, la cual

aplicando los cual aplicando los criterios de exclusión mencionados en la metodología, se seleccionaron finalmente, 86 investigaciones dentro de las que se encuentran en su mayoría: tesis de grado y artículos de investigación de países como Perú, Ecuador, España y Colombia que centraron su atención en empresas del sector manufacturero, industrial y comercial y alojados en bases de datos académicas como SciELO, Dialnet, Scopus, Google Académico y Scholar y repositorios institucionales de libre acceso.

Para llevar a cabo el análisis bibliográfico conforme la identificación de los principios de calidad total basados en la norma ISO 9001, se propusieron las siguientes actividades: 1) Interpretar la norma ISO 9001 y la evolución de los sistemas de gestión de calidad y 2) Análisis los resultados del proceso de revisión documental frente a su importancia como estrategia competitiva en las pymes del sector de plástico.

4.3. ANÁLISIS DE LOS CASOS DE ÉXITO

Comprende la exploración de los resultados de la información que se obtuvo por medio del método de recolección. Para estos resultados se tomó en consideración el marco referencial. Del mismo modo se tuvo como fin elaborar un análisis en las tres áreas generadoras de conocimiento: lo que como examinador se logró por medio del proceso de investigación, lo que otros examinadores alcanzaron y lo que expone la teoría. Las actividades que se encaminaron al cumplimiento de esta fase fueron: buscar y seleccionar información relacionada con los casos de éxito de pymes que han implementado SGC como estrategia competitiva.

Los casos de éxito o casos de estudio seleccionados permiten a las empresas identificar las técnicas o mecanismos que contribuyen con el mejoramiento de los servicios, productos o desempeño organizacional. Asimismo, a través del análisis

de los casos de estudio se logra conocer qué soluciones implementaron estas empresas con el objetivo de mejorar u optimizar su rendimiento. Ahora bien, basados en el objetivo de la presente investigación los casos de estudio tenidos en cuenta estuvieron relacionados con las mejoras o beneficios que presentaban las empresas al implementar los SGC. En cuanto a los documentos que se tomaron como base, estos fueron investigaciones en donde se contemplaron variables como: mejoras organizacionales, implementación de manuales de calidad, aplicación de los modelos de la gestión de la calidad e implementación de herramientas DOFA.

Considerando las variables anteriores, se extrajeron finalmente, seis casos de éxito en donde por medio de un análisis descriptivo se logró concluir que las empresas que implementan este SGC establecieron la misión, visión y políticas de la calidad, optimizaban la integración de la estructura organizacional, mejoraban la eficiencia en sus procesos, establecían las responsabilidades a cada uno de los trabajadores y obtenían una mejor eficiencia en sus recursos.

5. RESULTADOS

5.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NIVEL COMPETITIVO DE LA PYMES DEL SECTOR DE PLÁSTICOS

En la industria del plástico se da a conocer una combinación en su estructura de poder de mercado que ha llevado a la percepción de que es una industria poco atractiva para los inversionistas que buscan altos rendimientos en un corto periodo de tiempo. La industria se caracteriza por sólidas barreras de entrada, y el nivel de endeudamiento en la industria es alto, lo que evita el ingreso de nuevos competidores (Castro & Vera, 2019). De acuerdo con Chaves (2019) las empresas que componen la industria son tanto competidoras como proveedoras de productos plásticos, generando una ventaja competitiva. Finalmente, la competencia relativamente baja para salir de las barreras la hace una industria susceptible a las condiciones económicas, las clases de transformaciones y los precios de los nuevos productos plásticos.

De igual forma y teniendo en cuenta lo dicho por Chaves (2019), los grados de concentración y agilidad de desarrollo del sector son las variables que mayor impacto tienen en el mercado, ya que son las que están relacionadas con la entrada de productos sustitutos al sector. Es importante mencionar que en la industria del plástico los clientes suben las compras a causa de la oferta de productos existentes en el mercado y asimismo la conducta del cliente es identificada como periódica o frecuente debido a que pueden llegar a adquirir productos de consumo diario. Antes de explicar cada uno de las causas o factores internos y externo que influyen en el nivel competitivo de las pymes, es fundamental detallar la importancia que tienen los proveedores de productos de plásticos, ya que estos son los que posibilitan que

los compradores puedan adquirir sus productos. De igual forma los proveedores son una base fundamental en la satisfacción del cliente, debido a que lograr cumplir con las necesidades y requerimientos de los clientes. Finalmente, los proveedores son de vital importancia ya que lograr cumplir con la cadena de producción del plástico y por ende mejora el rendimiento y funcionamiento de la empresa (Chaves, 2019).

5.1.1. FACTORES INTERNOS

5.1.1.1 Respuesta a los rivales. Es imprescindible investigar cómo se comportan las empresas de la industria antes de que llegue un nuevo competidor, qué tan receptiva debe ser a las posibles innovaciones en los productos y cuánto debe autorizar para que los futuros clientes decidan convertirse en clientes potenciales (Aguilar & Tejada, 2019).

5.1.1.2 Barreras de entrada. Inconvenientes que obstaculizan el ingreso de nuevas empresas al sector competitivo. En esta variable se encuentran algunas fuentes de información que posibilitan conocer el nivel de ingresos de la industria del plástico como resultado del análisis del entorno para que de esta manera se pueda determinar el ingreso de nuevas empresas. A continuación, se mencionan las barreras de entrada que se deben tener en cuenta para que la empresa logre ingresar al sector: escala de nivel económico, procedimientos compartidos, privilegios de acceso a materias primas, curva de aprendizaje, costo distribuido, tecnología, costo de cambio, tiempo de respuesta, estado de la marca, estado del diseño, servicio, patentes y niveles de inversión (Aguilar & Tejada, 2019).

5.1.1.3 Riesgo de ingreso. Este poder de mercado está diseñado para determinar qué tan fácil es para una empresa ingresar a la industria. Si aumenta el número de competidores, la cuota de mercado de cada empresa se reducirá. Las ganancias pueden disminuir debido a un aumento en el número de competidores,

ya que los clientes tienen más opciones de adquirir sus productos o servicios (Gallego & Atehortúa, 2018).

5.1.1.4 Control administrativo como estrategia en el sector plástico. Según Granizo (2020) se debe delimitar un proceso óptimo de organización, así como determinar de forma detallada la visión, misión y objetivos propuestos por la empresa. Lo dicho anteriormente es lo que necesita una empresa para tener un buen sistema de control administrativo trayendo consigo el logro de los objetivos. Asimismo, se ha establecido que, para lograr con las metas en una organización, se necesita contar con un sistema de control el cual requiere de un proceso de planificación y ejecución preestablecido. Finalmente, la inspección administrativa es empleada para asegurar que las empresas puedan lograr sus metas de forma eficiente y eficaz.

5.1.1.5 Los costos en el nivel competitivo del sector plástico. Las pymes son importantes en el país por la generación de empleo y en el crecimiento regional, cabe resaltar que no son empresas que fijan precios o condiciones de venta sino las grandes corporaciones debido al posicionamiento estratégico. De igual forma, la organización que está enfocada en una gama limitada de mercados trata de cuidar la intervención en el mercado, enfocándose en reducir los costos y optimizar la eficacia para de esta forma lograr los altos niveles de rendimiento. Los problemas principales relacionados con las pymes son: la falta de formación sobre la cultura de la innovación y el crecimiento tecnológico, la carencia de liquidez y los altos costos operativos, con respecto a este último problema, se debe tener en cuenta que estas empresas no pueden sobrevivir con costos fijos u operativos altos debido a que su economía subyacente es muy débil (Robles, 2020).

5.1.2. FACTORES EXTERNOS

5.1.2.1 Nuevos integrantes. En el sector empresarial del plástico se evidencian que las fuerzas del mercado están presentes con un nivel de participación debido a que se debe tener en cuenta el entorno. En este factor se encuentra el riesgo de entrada, el cual intenta medir la oportunidad o probabilidad de los nuevos clientes en el sector de plásticos; al llevar a cabo este procesos, los nuevos clientes requieren de recursos y por ende las empresas deben ser más proactivas y eficientes para lograr cumplir con cada una de las necesidades. Al calificar este factor, es posible determinar qué tan sencillo o viable será ingresar a un sector estratégico y que tan difícil será que las empresas decidan ingresar. Para ello se deben estudiar las barreras de ingreso, las participaciones gubernamentales y las respuestas de los competidores (Arrevalo & Crespo, 2018).

5.1.2.2 Políticas de gobierno o intervenciones gubernamentales. Puede restringir o imposibilitar la entrada de nuevos competidores al mercado, promulgando leyes, reglamentos y requisitos que limiten la entrada de empresas nuevas al sector de plásticos. Por ejemplo, estas regulaciones pueden ser sobre control ambiental o requisitos de calidad y seguridad para productos producidos por un sector en particular (Arrevalo & Crespo, 2018).

5.1.2.3 Proveedores. En este análisis de las fortalezas de los proveedores, se deben considerar los principales insumos, así como aquellos que comercializan los suministros básicos utilizados para producir el producto y/o servicio. De igual forma en este sector, se deben considerar para el estudio de variables la concentración, la coacción sobre los sustitutos, el nivel de dominio y de importancia de los suministros en el proceso, el costo del cambio y la aglomeración de información proporcionada por los proveedores sobre compradores (Bulla & Calderón, 2019).

5.1.2.4 Sustitutos. Tiene como propósito determinar el grado de amenaza de distribución de los productos suplentes. Se estudian las opciones de productos y/o servicios que se logren sustituir los bienes o servicios en el sector de plásticos. De igual forma se debe tener en cuenta cuatro propiedades: Costos, precios, ejecución y productividad; y sus variables más relevantes son: preferencia por optimizar los costos, precios, práctica y productividad (Bulla & Calderón, 2019).

5.1.2.5 Nivel de rivalidad entre competidores. El comportamiento competitivo entre los competidores presentes en el mercado de plásticos es alto ya que las empresas siempre buscan la fidelización de los consumidores. Las principales características de este comportamiento son variables como el nivel de costos fijos, el aumento de la competencia productiva y el grado de aglomeración. Esto hace referencia a que los gastos fijos de las empresas de la industria del plástico continúan aumentando, lo que hace que las empresas tengan que competir ferozmente en el mercado y que no puedan tomar decisiones de reducción de costos. Factores como la materia prima, la energía empleada por las máquinas de inyección, la mano de obra para el moldeo por inyección y el posterior procesamiento de las piezas plásticas, ayudan a potenciar la competencia productiva, sin embargo la compra de moldes por inyección requieren fuertes recursos financieros y por ende puede generar que los competidores no logren un buen posicionamiento (Sunción, 2020).

5.1.2.6 Tecnología en la competitividad del sector plástico. Para aumentar la revalidad de las empresas es importante determinar procedimientos tecnológicos que garanticen la calidad de los productos o servicios que se brindan a los consumidores, debido a que las empresas que no dispongan dichos sistemas se encontraran en desventaja frente a otras empresas. Entre las empresas de los países desarrollados, el estímulo más fuerte para el crecimiento de nuevas tecnologías y productos es la fuerza competitiva a nivel de gastos operativos. Por

otro lado, lo que facilita el estudio de tecnologías modernas es un alto nivel de enseñanza, y por ende generar altos beneficios de la transferencia de tecnología (Arias & López, 2018).

5.1.1.7 Competidores de la industria. Para comprender el grado de influencia de los adversarios en la industria en estudio, es necesario comprender, entre otras cosas, su tamaño y fortaleza en el mercado, así como sus inconsistencias y resistencia. De igual forma, es fundamental considerar la concentración, los niveles de costos fijos, la tasa de variación de la industria, el costo de cambio, el grado de apilamiento, el aumento de capacidad y las barreras de salida en este proceso de calificación competitivo (Gallego & Atehortúa, 2018).

5.2. PRINCIPIOS DE CALIDAD TOTAL

De acuerdo con Martínez y Kadi (2019) los principios de la calidad total son: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisión, relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor. Los anteriores enfoques se explican más a fondo con el objetivo de brindar una mayor comprensión sobre cómo estos principios logran generar un posicionamiento óptimo en las empresas.

Del mismo modo, puede definirse como una planificación o método empleado por las empresas para lograr cumplir con su objetivo de cumplir con todas las necesidades y expectativas expuestas por los clientes. Asimismo, la implementación de los principios de la calidad puede traer consigo beneficios como por ejemplo el posicionamiento de la empresa debido a que cada uno de los miembros trabaja con un fin común que es mejorar cada día (Díaz & Salazar, 2021).

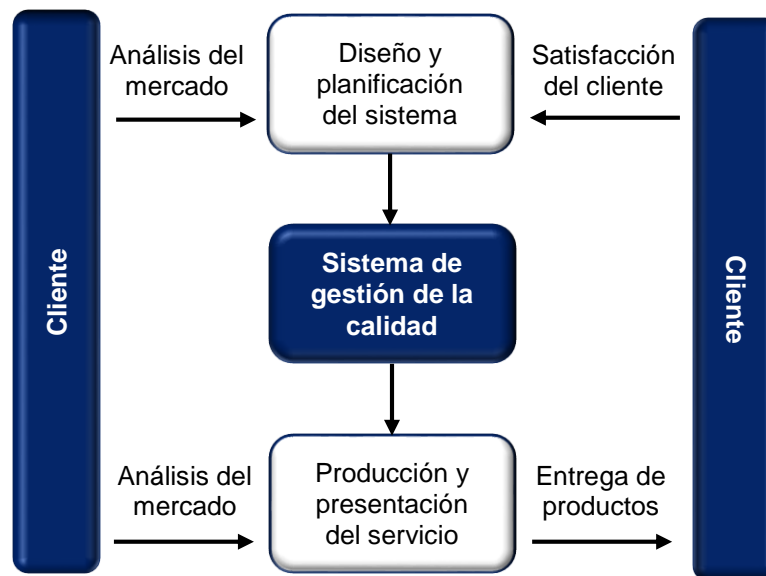
Finalmente, y conforme lo expresa Campos (2019) los principios de la calidad total posibilitan el mejoramiento de las actividades realizadas por los trabajadores y la habilidad para innovar trayendo beneficios a largo plazo para las empresas como la fidelización de los clientes, reducción de costos sin dejar de lado la calidad, prevenir errores y tener una mejor gestión de los recursos humanos.

5.2.1. ENFOQUE AL CLIENTE

Las empresas necesitan de los clientes, por consiguiente, deben entender sus requerimientos actuales y futuros, satisfacer sus necesidades y esforzarse por superar sus perspectivas. Es importante resaltar que en una empresa todo está dirigido al consumidor. La norma ISO 9001 intenta ajustarse a la realidad de que las empresas necesitan de la aprobación y de la adquisición de productos o servicios por parte de los clientes para lograr un buen posicionamiento en el mercado. Esta necesidad da lugar al principio de orientación al cliente en todas las actividades productivas de una empresa u organización (Guevara, 2020).

De igual forma, es necesario lograr la complacencia del cliente, cubrir sus exigencias y expectativas. Logrando esto, los clientes se identificarán con la empresa y tendrán una fidelización ya que estarán recibiendo un servicio de calidad (Puente, 2018). Complementando lo anterior, Guevara (2020) afirma que lo más importante es lograr cumplir las expectativas de los consumidores por medio de la realización y aplicación de estrategias para generar un buen servicio. En la figura 7 se muestra este principio visto desde un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001:2015).

Figura 7. Enfoque al cliente en un SGC



Fuente: elaboración propia a partir de (Guevara, 2020)

De acuerdo con Puente (2018) los principales beneficios son:

- Mejorar la eficiencia económica y la contribución con el mercado. Las organizaciones tienen la capacidad de definir y ajustarse de manera eficiente y eficaz a los mercados cambiantes.
- Mejorar la eficiencia de las conductas tomadas para aumentar y optimizar la satisfacción del cliente. Estas conductas se basan en datos reales y confiables como por ejemplo análisis del mercado y estudios de la satisfacción, esto se lleva a cabo con el objetivo de evitar esfuerzos sin una recompensa.
- Incrementar la lealtad del cliente. Esto se debe a la confianza generada en el cliente ya que la empresa tiene como objetivo identificar sus expectativas conservando el mismo nivel de calidad en productos, atención comercial, tiempo de entrega, servicios telefónicos, entre otros.

Finalmente, la aplicación de este principio conduce a: analizar y comprender los requerimientos y perspectivas de los consumidores; garantizar que las metas de la empresa estén alineadas con las estipulaciones y perspectivas de los clientes; dar conocer las exigencias y peticiones de los clientes dentro de la empresa; calcular y cuantificar la satisfacción del cliente y operación sistematizada de la interacción con los clientes con el propósito de generar seguridad en los clientes

5.2.2. LIDERAZGO

El liderazgo es fundamental en el SGC ya que los líderes determinan la unidad en los objetivos y la dirección de la empresa. Puede producir y conservar un desarrollo interno en el que los miembros de la empresa totalmente en la culminación de los objetivos organizacionales. De igual forma, los líderes son responsables de activar y dirigir la determinación de la empresa. Deben ser modelos para seguir y referencias para otros individuos. Asimismo ofrecen y llevan a cabo un plan estratégico en la empresa con el objetivo de transmitir confianza y motivación con el resto de la organización (Gordillo, 2020).

De acuerdo con Martín (2020) un buen liderazgo implica: compromiso permanente de la alta dirección con la calidad y la satisfacción del cliente, teniendo en cuenta los requerimientos de todos los *Stakeholders* o comunidades de interés de la empresa (clientes, trabajadores, dueños y distribuidores). Este estudio de necesidades es importante para identificar mejoras y metas a implementar, estableciendo una visión clara para el futuro de la empresa; identificar metas y objetivos para cada uno los trabajadores; conservar los valores y justicia en todos los sectores organizacionales; generar confianza y credibilidad; brindar a los trabajadores los recursos y la formación necesaria para actuar con libertad a la hora de cumplir con los objetivos organizacionales.

Figura 8. Liderazgo en un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015



Fuente: elaboración propia a partir de (Gordillo, 2020).

De igual forma, es fundamental que las empresas implementen este principio debido a que puede generar los siguientes beneficios: los empleados comprenden y están motivados para lograr las metas y objetivos de la empresa en términos de calidad y satisfacción del cliente; las tareas se evalúan, ajustan y se implementan de manera integrada; los líderes deben establecer la voluntad de la empresa para lograr los niveles óptimos de eficiencia y eficacia; mejora la comunicación de cada una de las dependencias de la empresa; crea confianza en los trabajadores eliminando con esto las posibles barreras de comunicación y guía a las personas hacia un objetivo común (Martín, 2020).

5.2.2.1 Características del liderazgo en el SGC. Según Pertúz (2018) este principio está conformado por 10 características esenciales las cuales deben ser tenidas en cuenta para un buen desempeño organizacional.

1. Ser dinámico y orientar con el ejemplo, evitando con ello las órdenes.
2. Considerar las necesidades de cada una de las partes implicadas.
3. Disponer de una visión clara de las expectativas organizacionales.
4. Determinar los valores y modelos éticos en toda la organización.
5. Generar confianza y eliminar el miedo.
6. Proporcionar a los empleados los recursos pertinentes y la libertad para llevar a cabo sus labores de forma responsable.
7. Motivar, impulsar y reconocer los aportes de los trabajadores en cada uno de los niveles organizacionales.
8. Incentivar la comunicación abierta y honesta.
9. Instruir, capacitar y preparar a los trabajadores.
10. Establecer metas y objetivos desafiantes.

5.2.2.2 Tipos de líderes. Líder formal, destinado por personas con rangos superiores en la empresa y presentado frente a todo el equipo de trabajo; Líder informal, se origina de forma totalmente espontánea y voluntaria, sin que nadie le asigne dicha responsabilidad (Pertúz, 2018).

5.2.3. PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

Los clientes, empleados, directivos, proveedores, comercializadores y los componentes externos de una empresa como las redes de transmisión y comunicación son base fundamental en una empresa, ya que logran expresar todo su potencial y a su vez pueden llegar a utilizar todas sus capacidades para lograr los objetivos empresariales de una forma más eficiente y de calidad (Giraldo et al., 2019).

El nivel de interés y el compromiso en el trabajo en equipo lleva a los integrantes de la empresa a comprometerse a cumplir con las perspectivas y obligaciones del

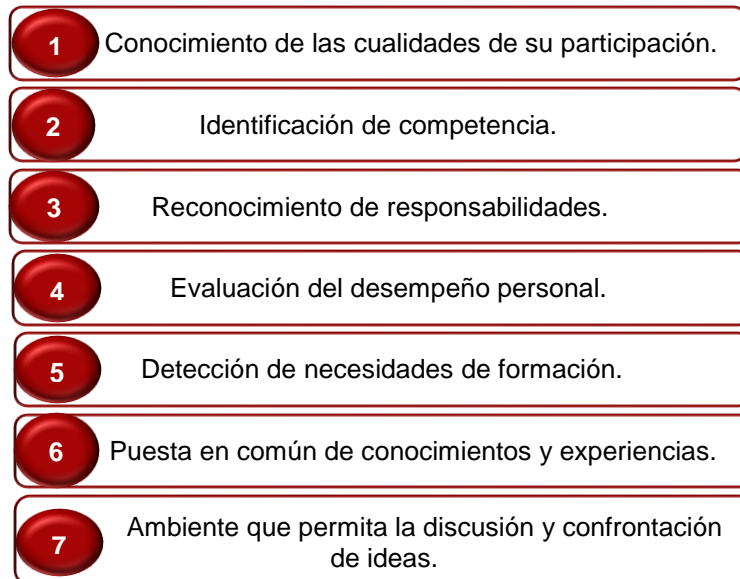
equipo y, a través de la satisfacción del personal. De igual forma realizar tareas con interés produce resultados óptimos que aquellas tareas que no están involucradas en el logro de las metas organizacionales. Cada resaltar que la falta de rendimiento y compromiso producen resultados ineficientes y por ende la empresa se ve gravemente afectada (Giraldo et al., 2019).

Por su parte Hernández (2018) afirma que la implementación de la participación del personal en la empresa puede traer beneficios y como:

- Si los trabajadores de una empresa están motivados, trabajarán para mejorar su desempeño y lograr los objetivos organizacionales.
- Si los trabajadores de las empresas están comprometidos y participan activamente en sus deberes e implementan los canales de comunicación apropiados, se producen y difunden nuevas buenas ideas, producidas por el interés y logradas a través del estudio de datos y experiencias.
- Los empleados y cada una de las dependencias de las empresas, actúan por sí mismos. Sin olvidar que deben cumplir con cada una de las necesidades organizacionales. Lo anterior ayuda a que tengan una mejor participación y contribución con la mejora de la calidad.
- Los empleados asumen su propia responsabilidad e impulso para abordar los aspectos insatisfactorios de su actividad.

La figura 9 presenta a modo de resumen cuales son los compromisos que deben tener cada uno de los miembros de una empresa.

Figura 9. *Compromisos del proceso de participación del personal ISO 9001:2015*



Fuente: elaboración propia a partir de (Hernández, 2018).

Para finalizar, trabajar en equipo es un procedimiento delicado que requiere mucha entrega, cuidado, vigilancia y empatía por parte de los líderes para producir un ambiente de trabajo donde todos puedan rendir al máximo. Por su parte la comunicación es la base del compromiso humano, ya que se pueden llevar a cabo las metas organizacionales comprendidas en diversos documentos como por ejemplo la política de calidad (Molina et al., 2018).

5.2.4. ENFOQUE BASADO EN PROCESOS

Este enfoque, al implantar una jerarquía de las técnicas que integran el SGC, posibilita la identificación con mayor precisión de las áreas específicas de mejora; permite asimismo evaluar más fácilmente el efecto de la puesta en marcha dichos cambios y posibilita la verificación de los cambios logrando así realizar las mejoras esperadas. Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, el enfoque basado

en procesos permite lograr a las empresas una mejora continua más eficiente (Rodríguez, 2018).

Este enfoque se apoya en la idea de que los efectos deseados se pueden lograr de manera más eficaz cuando las tareas llevadas a cabo y los recursos necesarios se ejecutan como un proceso. Por ende, asume que si se desea alcanzar resultados al menor coste posible, se deben administrar las actividades y los recursos necesarios (Rodríguez, 2018). Para comprender un poco mejor este proceso, la figura 10 lo explica gráficamente.

Figura 10. Procedimiento del enfoque basado en procesos



Fuente: elaboración propia a partir de (Rodríguez, 2018).

De acuerdo con (Pabon, 2019) los procesos incluyen: principios de entrada y salida, que pueden ser tangibles o intangibles; clientes y partes interesadas con obligaciones y probabilidades en el proceso que definirán el resultado deseado para un proceso determinado; métodos de medición que brindan información sobre el funcionamiento del procedimiento. Todo resultado debe ser estudiado con el objetivo de establecer o determinar si se necesita aplicar alguna acción correctiva o de mejora. La principal ventaja del enfoque basado en procesos propuesta por la ISO-9001 es gestionar y controlar cada interacción entre los procesos y el nivel funcional de la organización. Estos procedimientos deben agregar valor a la

empresa y estar en continua relación con los objetivos, metas y propósitos de la empresa.

5.2.4.1 Beneficios de aplicar el enfoque basado en procesos en una empresa. Obtener los resultados esperados por medio de la integración y alineación de los procedimientos; ayudar a centrar el empeño en la eficacia en cada uno de los procedimientos; dar credibilidad a los clientes y a las demás personas interesadas en el desempeño de la empresa; proporcionar claridad en las acciones de la empresa; brindar resultados óptimos, consistentes y previsibles; proporcionar oportunidades para priorizar iniciativas de mejora que motiven a los trabajadores a comprometerse con el logro de los objetivos organizacionales (Pabon, 2019).

En este sentido, Pomares y Jaimes (2019) establecen que el enfoque basado en procesos de los métodos de gestión exigido por la norma ISO 9001 dictan la siguiente metodología:

- **Identificar los procesos de la organización.** Determinar el objetivo y las políticas de la empresa; identificar las diversas técnicas organizaciones; definir el progreso de los procesos y, establecer cada una de la documentación de los procesos y las funciones de a desarrollar en cada proceso.
- **Proyectar el proceso.** Establecer las actividades en el proceso; identificar los requerimientos de control y medición y demarcar los recursos pertinentes y comprobar el proceso frente a sus objetivos planificados en la empresa.
- **Levar a cabo y medir los procesos.** Ejecutar cada una de las actividades según lo planeado e implementar una medición, monitoreo y control de los procesos.
- **Analizar el proceso.** Realizar un seguimiento, monitoreo y medición de los datos del proceso para medir el rendimiento; Implementar métodos estadísticos

para lograr la eficiencia en cada proceso; analizar los hallazgos del desempeño en todas las fases del proceso y en caso de ser necesario implementar una acción correctiva y, definir los mecanismos de mejora teniendo en cuenta el rendimiento del proceso y cuando sea pertinente informar a la alta dirección de la empresa.

- **Acción correctiva y mejora del proceso.** Establecer una acción correctiva con el objetivo de erradicar los problemas como, por ejemplo, errores, falta de monitoreo y control en los procesos, entre otras. De igual forma, es importante identificar su eficiencia y eficacia para tener una buena implementación.

5.2.5. ENFOQUE DE SISTEMAS PARA LA GESTIÓN

Es un grupo de procedimientos que se interrelacionan de manera ordenada y contribuyen al logro de un objetivo organizacional. De acuerdo con la norma ISO 9001:2015, su propósito en las empresas es mejorar las expectativas del cliente y asegurar la realización de sus requerimientos. Tiene como propósito reconocer, adaptar y establecer un sistema de procesos conectados para un fin determinado, de igual forma busca optimizar la eficacia y eficiencia de una empresa (Medina et al., 2019).

Las implicaciones del sistema para la gestión conforme lo expresan Medina et al. (2019) son:

- Construir un método que logre las metas de la empresa de la manera eficiente. La eficacia y eficiencia de los procedimientos por su parte se basan en una adecuada integración. Las responsabilidades son concretas evitando así los conflictos o las actividades repetitivas en el trabajo.

- Comprender los vínculos presentes entre los diferentes procedimientos del sistema de coordinación e interacción. Cada procedimiento comienza con algún principio de entrada, o produce la activación del procedimiento lograr algún principio de salida, ya sean productos o servicios llevados a cabo.
- Señalar las obligaciones pertinentes para lograr las metas universales y disminuir los obstáculos entre los diferentes sectores organizacionales.
- Es un objetivo organizacional definir cómo debe funcionar un proceso particular dentro de un sistema.
- Optimizar constantemente el procedimiento utilizando métricas de medición con el propósito de evaluarlo. Los objetivos fundamentales de un sistema de gestión son la realización de las obligaciones y el cumplimiento de las necesidades del cliente, por tal motivo es tan importante las métricas de medición ya que contribuyen a identificar que se lleve a cabo en caso de no cumplir con los objetivos de manera eficiente. Finalmente, el lineamiento de los procesos ayuda a mejorar los resultados esperados; este enfoque posee la capacidad de concentrar los esfuerzos en los procesos centrales y brindar seguridad a los involucrados.

5.2.6. MEJORA CONTINUA

Una técnica de mejora continua se utiliza para mejorar continuamente una empresa sin llegar a realizar cambios significativos. Esta técnica genera cambios a pequeña escala en lugar de mejoras revolucionarias. De igual forma, se puede afirmar que no es un método estructurado ya que en ocasiones tiende a basarse en una cultura corporativa o en una forma de pensar. Es importante señalar que los trabajadores tienen la tarea de hacer recomendaciones para mejorar su área de

trabajo. Estos resultados generan una mejor calidad no solo en los servicios, sino que a su vez mejoras en los productos y en los procesos organizacionales (Poggi, 2018).

Existen dos métodos de promover la mejora continua: por un lado, se encuentra la motivación intrínseca la cual nace del individuo y hace que los trabajadores quieran mejorar cada uno de los procesos empresariales. No obstante, la gerencia no debe confiar solo en esta clase de motivación, puesto de cambia dependiendo cada persona. Ahora bien, está el segundo método que es la motivación extrínseca, que son el resultado de incentivos externos como, por ejemplo, incentivos financieros o la oportunidad de obtener un ascenso (Poggi, 2018).

Ahora bien, para complementar lo dicho anteriormente Martínez y Roncancio (2020) afirman que es importante mencionar cuales son los beneficios de invertir en la mejora continua de las empresas, estos son:

- Mejora la Calidad de los Productos o Servicios. La victoria o fracaso de una empresa depende del servicio al cliente, puesto que puede llegar a ser una herramienta que permita a las empresas a obtener la lealtad de los compradores.
- Incrementa la productividad en la empresa. Llevar a cabo una mejora continua organizacional no solo puede optimizar la calidad de los mecanismos de producción, sino también integrarlos y reducir tiempos a través de la automatización.
- Reduce costes de producción u operativos. Esta ventaja trae consigo nuevos métodos administrativos que beneficiara de primera mano a la empresa ya que

generara una mejor rentabilidad operativa y productiva y a su vez disminuye los costos.

- Impulsa la creatividad. Gracias a la implementación de la mejora continua en las impresas, se puede llegar a fomentar la creatividad, la formación, el apoyo y la comprensión con cada uno de los empleados. Esto hace que cada una de las personas trabaje sin tensiones o sin el miedo de recibir represalias.
- Genera autodisciplina. El compromiso y la disciplina de los trabajadores en una empresa puede producir un efecto positivo ya que permite a los empleados resolver los retos o problemas que se puedan llegar a presentar de forma eficiente, armoniosa y eficaz.

5.2.7. ENFOQUE BASADO EN HECHOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN

Según Gutiérrez y Barandica (2020) la norma ISO 9001:2015 determina que las decisiones eficientes se apoyan en los estudios que fueron hechos con anterioridad. De igual forma, las decisiones deben fundamentarse en la información obtenida por medio de análisis en donde se muestren los objetivos, la metas y el desempeño que llevaron a cabo terceros; esto con el objetivo que las decisiones sean implementadas para la mejora de cada uno de los sectores organizacionales. Es importante aclarar que las decisiones basas en hechos necesitan no solo de actividades eficientes, sino que también de estrategias validadas, métodos estadísticos apropiados y actuaciones basadas en resultados para lograr un buen desarrollo organizacional.

El estudio de la información logra identificar los posibles problemas generados en la empresa y como se pueden llegar a encaminar las medidas correctivas o

cautelares en pro de mejorar la ejecución de cada una de las actividades, asimismo este estudio permite a los gerentes conocer cómo está funcionando la empresa y como generar estrategias para la satisfacción del cliente, la eficiencia en los procesos operativos, la mejora del desempeño laboral, la calidad económica, la ejecución de las metas y la colaboración con los distribuidores.

La norma ISO 9001:2015 da a entender que una buena toma de decisiones debe estar apoyada en el estudio de los datos recolectados por medio de la información recolectada. Igualmente, las empresas tienen el deber de examinar los datos, con el objetivo de identificar las áreas a mejorar, conocer el desempeño de sus trabajadores y generar efectos positivos en cada uno de los departamentos de la empresa. Adicionalmente, una empresa que implementa este sistema puede determinar con anterioridad los posibles problemas y con ello implementar mecanismos de medidas correctivas (Gutiérrez & Barandica, 2020).

5.2.8. RELACIONES MUTUAMENTE BENEFICIOSAS CON EL PROVEEDOR

Los proveedores son la base fundamental para obtener un producto o servicio de calidad, pero en diversas ocasiones no son tenidos en cuenta ya que en diversas ocasiones las empresas solo se fijan en que las materias primas cumplan con los estándares de calidad que la atención al cliente sea eficiente, o que simplemente llegue el productos sin saber siquiera que se está comprando. Lo anterior deja ver que, aunque es importante fijarse en dichas circunstancias, también hay que valorar cada detalle que realiza el proveedor para que esto se logre desarrollar de la mejor manera puesto que ellos tienen como objetivo ofrecer una garantía de cada servicio o producto ofrecido (Llivosaca & Aceves, 2018).

De acuerdo con Llivisaca y Aceves (2018) para que una empresa pueda tener relaciones con los proveedores que contribuyan al mejoramiento organizacional, se necesita de tiempo y de un buen proceso, como, por ejemplo:

- Construir relaciones que equilibren los intereses a corto y largo plazo. Si esto se logra desarrollar el proveedor hará lo necesario para cumplir con las peticiones de la empresa lo cual traerá beneficios económicos a largo plazo.
- Determinar y elegir a los proveedores que sean más eficientes y proactivos. Ya que la empresa debe buscar un proveedor que pueda cumplir con cada una de las obligaciones y conocer que servicios o productos ofrece en pro de ser más eficaces en la prestación del servicio.
- Las empresas deben estar abiertas a recomendaciones comerciales expuestas por los proveedores puesto que ellos tienen un conocimiento más amplio de la calidad de los productos, la cantidad óptima de productos para no llegar a tener pérdidas y a su vez le permitirá conocer las características de cada uno de los productos ofrecidos en pro de determinar si son o no viables incorporarlos a la empresa.

Finalmente, las empresas deben implementar procesos efectivos y competentes para determinar los medios probables de materiales de abastecimiento, esto permite desarrollar proveedores o socios comerciales eficientes y proactivos trayendo consigo beneficios no solo para las empresas, sino que también para los mismos proveedores.

5.2.9. EVOLUCIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Desde la revolución industrial hasta el año 1930 se dio a conocer un cambio del trabajo manual al automatizado. En esta etapa el trabajo era prácticamente manual, caracterizado por trabajadores responsables y capacitados para ofrecer un servicio de calidad. De igual forma, a principios del año 1900, surge un supervisor o gerente, que generalmente era el dueño de la empresa y el responsable de guiar la buena calidad en el trabajo; finalmente, a lo largo de la Primera Guerra Mundial, los métodos de industrialización se hicieron más complejos, por lo que aparecieron los primeros inspeccionistas de la calidad, lo que llevó a la fundación de un sector organizacional de inspección dividida del área de producción ya que de esta forma se podría generar un trabajo más eficiente (Becerra et al., 2019). En esta segunda etapa que va desde el año 1930 hasta el año 1949 se hace necesario mencionar que la contribución de la tecnología a las economías de los países capitalistas avanzados es de un valor indudable. No obstante, existen diversos problemas relacionados con la productividad laboral. Debido a que las necesidades productivas eran mayores y por ende necesitaban un mejor control en la calidad, esto con el objetivo de que la empresa mejorara su posición en el mercado. Finalmente, cabe resaltar que el principal interés de esta época era garantizar el control no solo en el conocimiento del producto sino también en la identificación de las fallas; todo lo anterior en pro de mejorar o crear acciones correctivas si se llegaban a necesitar (Trabalcal, 2019).

De igual forma Trabalcal (2019) afirma que en los años 1950 a 1979 se hace referencia al siguiente período a la Segunda Guerra Mundial, en donde la calidad tuvo un comienzo más fuerte y estaba enfatizado a la inspección, vigilancia y control para que los servicios y productos estuvieran a un buen nivel y satisficieran las necesidades de los clientes. Sin embargo, tiempo después los gerentes se dieron cuenta que los productos que podían llegar a estar defectuosos pasaban por

diversas fases del proceso y que debían implementar una inspección más detallada y rigurosa para que pudieran eliminar estos errores de manera definitiva. Es por ello por lo que se en cada proceso se realiza una inspección, partiendo desde una identificación inicial a la satisfacción del consumidor final. Cabe resaltar que, aunque en esta etapa la calidad era más extrita aún tenían muchos factores por mejorar como por ejemplo generar un enfoque correctivo e intereses en el correcto lineamiento organizacional. Conforme paso el tiempo, se dio a conocer que en la década de los 80 el rasgo fundamental era la gestión estratégica de la calidad, de modo que la consecución de la calidad en toda la empresa no era no es solo el producto de un plan o sistema de calidad, sino que a su vez era una estrategia orientada a la mejora continua. De igual forma el enfoque fundamental no es solo basarse en el mercado en general, sino que también en la comprensión y culminación de los requerimientos de los clientes para que de esta forma se logre un buen posicionamiento empresarial (Hernández et al., 2018).

Finalmente, en el año 1990 hasta la fecha, la cualidad esencial de esta etapa es diferencia entre productos y servicios ha perdido su significado. Por ende, lo realmente importante es el valor que se les debe dar a los clientes. Es allí cuando surge el servicio de la calidad total; en esta quinta y última etapa. Los clientes tienen en cuenta la calidad no solo en el producto, sino que también en el servicio y de ellos depende el valor dispuesto a pagar. Una buena experiencia genera en el cliente la confianza y la fidelización a la empresa. Finalmente, es importante mencionar que se establece una calidad perceptible (esencial a la hora de que los clientes adquieran sus productos) y una calidad factual (fidelización del cliente con la marca y con la empresa) (Hernández et al., 2018).

5.2.10. IMPORTANCIA DE LOS PRINCIPIOS DE LA CALIDAD TOTAL COMO ESTRATEGIA

La calidad general de una empresa corporativa debe ser el motor que impulse la obtención del éxito empresarial. Es importante mencionar que esta implementación debe comunicarse a tres entes fundamentales que son: los empleados, los proveedores y los clientes. A la hora de implementar estos principios las empresas adquieren un mejor posicionamiento en el mercado debido a que está implementando una estrategia estable y eso a su vez genera un buen trabajo realizado, una mejora continúa teniendo como apoyo el compromiso y responsabilidad de cada uno de los trabajadores, el trabajo en equipo, buena comunicación, previene los errores, mejorar control la búsqueda de los hallazgos y la gestión de métricas (Carrillo et al., 2018).

De igual forma Carrillo et al (2018) afirman que como conclusión de la puesta en marcha de los principios de calidad total, una empresa da a conocer su habilidad para suministrar de manera consistente productos o servicios que cumplan con los requerimientos del cliente. Entre otras ventajas, se encuentra la posibilidad de conocer a clientes que cada vez necesitan más proveedores certificados, aumentando la posibilidad de aumentar las ventas, mejorar los principios de la calidad total, la documentación, el desempeño de los proveedores y generar una confianza más fuerte con los clientes.

5.3. CASOS DE ÉXITO DE PYMES DEL SECTOR DE PLÁSTICO DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA

En la empresa Industrias Plásticas Probolsas S.A.S en la ciudad de Cúcuta, se observó que, gracias a la implementación, construcción y caracterización del mapa de procesos, la administración de riesgos y a las tácticas de la calidad, la empresa

logró mejorar aspectos tanto internos como externos que incidían en sus objetivos organizacionales. Asimismo, con la ayuda de los gerentes de la empresa, se logró implementar una misión, visión, políticas y objetivos de calidad, con el objetivo de comprometerse con la mejora continua y cumplir los requerimientos y peticiones de los clientes, pues de esta manera la empresa pudo mejorar su posición en el mercado. hoy en día, la empresa cuenta con un manual de calidad que optimiza la integración de la estructura organizacional, ya que contiene todos los documentos, lineamientos, formularios, instructivos y procedimientos que maneja cada trabajador. Lo anterior les ha permitido la realización estricta de cada una de las tareas asociadas al SGC, brindando los recursos pertinentes para su correcto funcionamiento, control y desarrollo (Sandoval & Peña, 2019).

De igual forma la empresa Imasaguas Ltda. ubicada en la ciudad de Bucaramanga, Santander, la cual logro la implementación de un manual de calidad, que especifica objetivos, políticas de calidad, procesos con sus características propias y cada documento que respaldan las actividades de la empresa cumpliendo con la norma ISO 9001:2015. Gracias a este manual, la empresa alcanzó una mayor eficiencia en sus procesos, genero incentivos a sus empleados, brindaban a los clientes un nivel más optimizado y eficaz, mejoraron el tiempo de cada uno de los procesos y la comunicación con los empleados. Asimismo, el diseño de la técnica de gestión de la calidad llevado a cabo en la empresa permitió una mejora global en el proceso de plástico revestido con fibra de vidrio ya que prevenían las pérdidas que se están produciendo. Dentro de los beneficios que obtuvo la empresa con esta mejora fue el incremento de efectos esperados y la prevención o disminución de efectos adversos a través de mapas de riesgo; de esta forma lograron garantizar el buen funcionamiento del SGC (Sarmiento, 2019).

Continuando con los casos de éxito en la implementación del SGC en el sector de plásticos se pudo observar que la empresa Plásticos Industriales S.R.L en sus

procesos organizacionales obtuvo una mejora significativa debido a la capacidad de sensibilizar a los empleados sobre las actividades de las que son responsables, a administrar la carga de trabajo de manera más eficiente, a dirigir un enfoque más claro al mercado y a mejorar los productos y la atención a sus clientes. Gracias al conocimiento de los conceptos básicos de la norma ISO 9001:2015, la dirección y los socios lograron visualizar la empresa de otra forma, en donde dominan los factores de calidad, pero no solo de los productos, sino también de los procesos, desarrollando un mejor ambiente de trabajo, esto llevo a que los socios a pusieran mayor énfasis en la implementación de dicho sistema. De igual forma la empresa ideó un diagrama de flujo o un mapa de procesos para dar a los empleados una idea de sus responsabilidades y el rol que tienen en la organización. Gracias a esta puesta en marcha se adoptó el modelo por procesos en donde se motivaban a cada uno de los departamentos empresariales trayendo consigo una ventaja significativa en el posicionamiento en el mercado (Vasquez, 2019).

Resulta pertinente también mencionar el caso de la empresa Maxtape en la ciudad de Guayaquil, Ecuador, en la cual se pudo observar que, gracias a la técnica de gestión de la calidad, la empresa fue capaz de aumentar la eficiencia y eficacia de sus recursos, ya que buscan ejecutar y superar las expectativas de los consumidores con cada producto. El SGC facilitó la mejora permanente de los procesos dentro de la organización, mejorando potencialmente la calidad del producto y por ende la competitividad. Gracias a la gestión de calidad implementada por la empresa, surgió un diagnóstico estratégico de los elementos internos y externos, aumentando así la productividad del canal de distribución y para los mecanismos de medición, detección y control de riesgos. Es importante señalar que la empresa no solo aumentó el nivel de competitividad en el mercado, sino que también creo un mejor ambiente para la empresa ya que los empleados tienen el propósito de cumplir con las expectativas del cliente (Navarro, 2018).

Según Becerra (2018) la empresa plásticos Rimax S.A.S de la ciudad de Santiago de Cali tuvo como objetivo optimizar la calidad del periodo de pre-recogida de pedidos en el área de despacho. Como resultado de la investigación realizada, la empresa resolvió los problemas que tenían con el proceso de pre-recogida de pedidos, ya que llevaron a cabo un sistema de calidad que les permitió determinar qué procesos, herramientas, instrumentos o cambios debían ejecutar para lograr una mejor área de despacho. Por otra parte, el programa de acción propuesto para la empresa plásticos Rimax fue factible desde el punto de vista financiero, generando valor positivo y decretando la estabilidad ambiental en un período de 5 años, al lograr abordar los problemas identificados. Este programa fue diseñado para generar valor a la organización y para implementar una estructura organizacional más sólida. En conclusión, la empresa adquirió grandes beneficios no solo porque mejoró los servicios brindados, sino que a su vez cumplieron con las expectativas de los clientes.

Para finalizar con los casos de estudio se encuentra el análisis realizado a una empresa fabricante de plásticos reforzados con fibras de vidrio. Fue posible evidenciar que, gracias a la implementación de estrategias de mejora de la calidad y a la herramienta FODA, la empresa mejoró significativamente la competitividad de sus procesos, la eficacia en el servicio brindado a los consumidores y produjo un servicio más óptimo, posicionándose fuertemente en el mercado. Asimismo, la empresa definió la misión y visión porque si bien no afectan las operaciones que se realizan, es importante definir las ya que esto genera un crecimiento continuo y mejora los procesos. Finalmente, la puesta en marcha de un buen SGC trajo importantes ventajas a la empresa, como las siguientes: nuevos clientes, disminución y optimización de los costos de producción, realización y satisfacción de las expectativas de los clientes, y la relación con cada empleado porque tienen algo en común, lo cual es lograr que la empresa tenga una buena posición en el mercado (Calderon et al., 2020).

Como análisis global de los seis casos de éxito se logró identificar semejanzas en cuanto a que estos estudios como por ejemplo la implementaron manuales de calidad, modelos para la gestión de la calidad, herramientas FODA y programas de acción los cuales les permitieron establecer políticas y objetivos organizacionales, mejorar la eficacia en los procesos, establecer las responsabilidades de los trabajadores y aumentar las expectativas de los clientes gracias al buen manejo de los recursos. Ahora bien, cabe mencionar que las empresas de estos casos de éxito buscaban diferentes estrategias para mejorar su sistema de calidad sin llegar a olvidar que lo realmente importante era cumplir con las expectativas de los clientes y tener un buen posicionamiento en el mercado.

6. CONCLUSIONES

Evaluar los factores internos y externos que influyen en la calidad de las empresas es de vital importancia puesto que permiten la identificación de las necesidades, el nivel de liderazgo, el compromiso de los empleados y la alta gestión en cuanto a la calidad y la gestión del riesgo. Teniendo en cuenta esto, la empresa puede ir un paso más allá y evitar que posibles efectos negativos se presenten en la empresa generando una disminución sus procesos de calidad y en cuanto al nivel económico.

Asimismo, se concluye que los resultados evidenciados en el primer objetivo dejan en evidencia como es el comportamiento de las empresas a la hora de implementar el sistema de la gestión de la calidad y logran gran comprender de una mejor forma el grado de influencia de los adversarios, adquiriendo un mejor sistema de control administrativo, el cual les permite optimizar sus productos y servicios. Cuando una empresa identifica dichos factores puede generar un nivel mayor de empleo debido a que tiene como propósito en posicionamiento más fuerte en el mercado.

Los principios de calidad total ayudan a que las empresas no solo se centren en los clientes que si bien es cierto es uno de los ejes fundamentales no es el único ente importante. Esto permite ver que los trabajadores, el liderazgo, la mejora continua y los proveedores también juegan un papel fundamental porque entes que pueden llevar a que dicha empresa obtenga un buen reconocimiento organizacional.

De acuerdo con los resultados de la revisión bibliográfica se determinó que implementar los principios como estrategia proporciona a las empresas una estructura más sólida, eficiente y efectiva. Asimismo, pueden implementar

mecanismos a corto y largo plazo que les permita lograr los objetivos y un mejor desempeño global.

Gracias al análisis de los casos de éxito se logró evidenciar que es de vital importancia implementar un sistema de gestión de la calidad en las empresas debido a que genera efectos positivos como por ejemplo establecer la misión, visión, políticas y objetivos empresariales, asimismo la implementación de un manual de calidad optimiza la integración de la estructura organizacional, mejora la eficiencia en los procesos y determina las responsabilidades de los empleados. Para terminar otro efecto positivo es el aumento de la eficiencia y eficacia de los recursos gracias a los modelos de gestión.

Finalmente, se concluye que las empresas que implementan un Sistema de Gestión de la Calidad tienen una estructura organizacional más sólida, tiene bajo control las directrices de la calidad y sus procesos siempre están enfocados al cumplimiento de las metas y satisfacción de los clientes.

7. RECOMENDACIONES

Las empresas deben mantener actualizado el SGC para que de esta forma se garantice la eficiencia y eficacia en los productos y servicios brindados a sus clientes y que con ello cada día se posicione mejor en el mercado.

Se recomienda que las empresas de plástico implementen un proceso de auditorías periódicamente con el objetivo de evaluar el desempeño del personal, el control de la calidad y proponer mejoras continuas. De igual forma programar capacitaciones a sus empleados en pro de adquirir o mejorar sus conocimientos acerca de un buen manejo de los principios de la calidad.

Brindar los recursos, capacitaciones y formaciones necesarias para que las empresas logren la implementación, mantenimiento y mejora continua el SGC.

Nombrar a un responsable de la implementación y gestión del SGC con el objetivo de evitar posibles malentendidos o errores a la hora que buscar estrategias de mejora de dicho sistema.

Es primordial que las empresas lleven a cabo acciones correctivas, que su personal de trabajo sea idóneo y competente para que puedan implementar y mantener un sistema de gestión sólido. Todo esto con el fin de tener una evolución constante y una continua efectividad en sus procesos.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar Meneses, B. M., & Tejada Panta, C. M. (2019). *Gestión de aprovisionamiento interno y su relación con la competitividad en la empresa Plásticos y Metálicos SAC., Arequipa 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú, Perú].
https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2281/Bryan_Aguilar_Carmen_Tejada_Tesis_Titulo_Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Asociación Nacional de Industriales. ANDI. (2019). *Encuesta de opinión industrial conjunta*. <http://www.andi.com.co/Home/Noticia/15672-encuesta-de-opinion-industrial-conjunta#:~:text=De%20acuerdo%20con%20los%20resultados,%C3%A9stas%20%20las%20ventas%20hacia%20el>

Aparicio Carmelino, D. A., & Huaman Florez, J. C. (2019). *Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar la productividad en la empresa PowerTec Contratistas Generales S.R.L Cusco 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco, Perú].
https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3923/Diana_Yoselin_Tesis_bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arbeláez, M. A., Becerra, A., & Benítez, M. (2021). *Contribución fiscal y tributación efectiva de la industria manufacturera en Colombia*. Fedesarrollo. Centro de Investigación Económica y Social.
<https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/4071>

Arias León, M. E., & López Sánchez, S. (2018). *Modelo para la implementación de las TIC de una red de valor en pyme del sector plásticos Bogotá Colombia* [Trabajo de grado, Fundación Universidad de América, Colombia].
<http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6751/1/3131798-2018-1->

II.pdf

Arista Ruiz, R. R., & González Núñez, P. C. (2018). *Sistema de gestión de calidad basada en la norma ISO 9001:2015 para aumentar la productividad de la empresa inversiones y servicios generales JARED S.R.L., Chimbote 2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27568>

Armijos, L., Campos, A., & Hidalgo, Y. (2020). Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en latinoamérica: una revisión de literatura (2018- 2019). *Economía y Negocios UTE*, 11, 104–117. http://libreria.unellez.edu.ve/wp-content/uploads/2022/01/Memorias-I-Jornadas-Virtuales-de-Creacion-Intelectual_2021.pdf#page=157

Arrevalo Torres, J. R., & Crespo Rosillo, A. C. (2018). *Que influyen en el nivel competitivo de la pymes del sector de plásticos*. [Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador].

Ayala Ramos, C. E. (2019). *Gestión de calidad y su incidencia en la competitividad de las mipymes del sector comercial, rubro abarrotes del distrito de Sullana. Año 2018* [Tesis de maestría, Universidad Católica Los Ángeles, Perú]. <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/11778>

Becerra Cairasco, C. E. (2018). *Pripuesta de mejoramiento que contribuya a reducir el tiempo de pre- alistamiento de pedidos del área de despachos de la empresa plásticos Rimax S.A.S de la ciudad de Santiago de Cali* [Tesis de pregrado, Universidad del Valle, Colombia]. <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/18774/0602441.pdf?sequence=1>

Becerra Lois, F. Á., Andrade Orbe, A. M., & Díaz Gispert, L. I. (2019). Sistema de gestión de la calidad para el proceso de investigación: Universidad de Otavalo, Ecuador. *Actualidades Investigativas En Educación*, 19, 1–32. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v19n1/1409-4703-aie-19-01-571.pdf>

Benzaquen de las Casas, J. (2018). La ISO 9001 y la administración de la calidad

total en las empresas peruanas. *Universidad & Empresa*, 20(53), 281–312.
<https://doi.org/Doi:http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.6056>

Bernal Jiménez, M., & Rodríguez Ibarra, D. (2019). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Scientia et Technica*, 24, 85–96.
<https://www.redalyc.org/journal/849/84959429009/84959429009.pdf>

Bulla Toro, H., & Calderón García, W. (2019). El nivel de innovación de las pequeñas y medianas empresas de Cali en los años 2016 y 2017 [Tesis de pregrado, Universidad del Valle, Colombia]. In *Revista de Ciencias Sociales*.
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/16639/CB-0592745.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Calderon Zeta, G., Medina Wong, M. A., & Sandoval Alva, J. J. (2020). *Evaluación de la gestión de la calidad y estrategias de mejoras en el sistema de producción de una empresa de fabricación de productos de plástico reforzado con fibra de vidrio-Lima* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura, Perú].
<https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/2732/INDU-CAL-MED-SAN-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Campos Chavez, R. M. (2019). *Cacarterización de la gestión de calidad y la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas de servicios rubro restaurantes en el distrito de Sullana año 2018* [Trabajo de grado, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Perú].
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/10571/ATENCION_DE_CALIDAD_GESTION_DE_CALIDAD_CAMPOS_CHAVEZ_ROXANA_MAGALLI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cañas Roa, J. D. (2018). *Ánalysis de la implementación de un sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9001 versión 2015 en la empresa Totality Services S.A.S* [Tesis de pregrado, Universidad de Bogotá Jorje Tadeo Lozano].
<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/4683/Tes>

is 2018 v6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carrillo Pérez, F. X., Carrillo Pérez, V. H., & Moreno Rodríguez, C. J. (2018). Calidad total Un enfoque de la administración del siglo XXI. *Revista Científica de La Investigación y El Conocimiento*, 2(3), 634–647. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6732833.pdf>

Castillo Zúñiga, A. M. (2019). *Estrategia de desarrollo organizacional para la sostenibilidad empresarial de Glamour S.A* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/12437>

Castro Rugel, L. J., & Vera Rendón, W. L. (2019). *Modelo de producción y comercialización de plásticos primarios en pymes del sector industrial* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Ecuador]. [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42176/1/TESIS REFINAL DE JAIR Y WENDY.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42176/1/TESIS%20REFINAL%20DE%20JAIR%20Y%20WENDY.pdf)

Celis Manrique, M. (2017). *La Estrategia para el mejoramiento empresarial como elemento diferenciador en su gestión – una aproximación académica* [Tesis de posgrado, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/35758?show=full>

Chavarría Pariona, R. I. (2018). *Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 en una empresa consultora especializada en servicios de ingeniería* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú]. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/9542/Chavarria_pr.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Chaves Gutiérrez, J. H. (2019). *Planificación Estratégica y su relación con el nivel de Competitividad y el Desempeño Financiero en las Pymes del sector de Plásticos en la Provincia Sabana Centro, Cundinamarca (Colombia)*. [Tesis de maestría, Universidad de la Sabana, Colombia]. <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/37807/Planificación>

Estratégica y su relación con el nivel de Competitividad.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Coaguila Gonzales, A. (2017). *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.* [Tesis de pregrado, Universidad Católica San Pablo, Perú]. https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf

Diaz Muñoz, G. A., & Salazar Duque, D. A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, 39, 19–36. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>

Donawa, Z., & Morales, E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta, Magdalena, Colombia. *Revista EAN*, (84), 97–108. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n84/0120-8160-ean-84-00097.pdf>

Espitia Aguilera, E. C., & Nuñez Guerrero, J. M. (2019). *Análisis del grado de madurez en la gestión de proyectos de la empresa Inelcacc S.A.S* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia, Colombia]. [https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23436/1/Trabajo Final de grado version final.pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23436/1/Trabajo%20Final%20de%20grado%20version%20final.pdf)

Gallego, S. Á., & Atehortúa, S. G. (2018). *Buenas prácticas y oportunidades en la implementación de la estrategia en empresas medianas y pequeñas de la de la industria del plástico en Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad EAFIT, Colombia]. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13742/Sarita_GomezAtehortua_Santiago_AngelGallego_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Garzón Rodríguez, D. F. (2019). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la empresa Concord Sport* [Tesis de pregrado, Universidad de Santander UDES, Colombia]. [https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/4411/1/Diseño de un sistema de](https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/4411/1/Diseño%20de%20un%20sistema%20de)

gestión de calidad basado en la norma ISO 9001.2015 para la empresa Concord Sport.pdf

Giraldo Gantiva, P. A., Monroy, F. J., & Santamaria, L. X. (2019). *Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia, Colombia].

[https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24011/1/TRABAJO EN EQUIPO PARA MEJORAR LA CALIDAD LABORAL.pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24011/1/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20PARA%20MEJORAR%20LA%20CALIDAD%20LABORAL.pdf)

González Sierra, D., & Fernández Velandia, V. A. (2018). *Impacto en la industria manufacturera de Colombia por las importaciones provenientes de Panamá en los últimos cinco años*. [Tesis de pregrado, Fundación Universitaria empresarial de la Cámara de comercio de Bogotá, Colombia].

Gordillo Paz, L. del C. (2020). *Análisis de los principios de la gestión de calidad, de la norma técnica colombiana NTC-ISO 9000* [Tesis de pregrado, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia].
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36738/GordilloPazLuceroDelCarmen2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Granizo Morán, R. del R. (2020). *Incidencia de las cuentas por pagar en los estados financieros de las empresas del sector de plásticos de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de maestría, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador].

Guevara González, C. A. (2020). Principios de gestión de la calidad en empresas de servicios de mantenimiento eléctrico del sector petrolero. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25, 244–260.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29062641017/29062641017.pdf>

Gutiérrez Borja, D. M., & Barandica Escorcía, D. J. (2020). *Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias- departamento de Bolívar* [Tesis de pregrado, Universidad de la Costa, Colombia].

[https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7138/TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA TENARIS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA DE](https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7138/TOMA%20DE%20DECISIONES%20EN%20LA%20EMPRESA%20TENARIS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20CARTAGENA%20DE)

INDIAS - DEPARTAMENTO DE BOLIVAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández, C. (2018). *Estrategias para lograr el compromiso en una empresa*. 30 de Octubre. <https://incp.org.co/estrategias-lograr-compromiso-una-empresa/>

Hernández Luque, J. A. (2019). *Propuesta de implementación del sistema de gestión de calidad con base en la norma ISO 9001:2015 en la empresa Lipogen S.A.S.* [Tesis de pregrado, Universidad Católica De Colombia, Colombia]. [https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23278/1/PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CON BASE EN LA NORMA ISO 9001-2015 .pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23278/1/PROPUESTA_DE_IMPLEMENTACIÓN_DEL_SISTEMA_DE_GESTIÓN_DE_CALIDAD_CON_BASE_EN_LA_NORMA_ISO_9001-2015.pdf)

Hernández Palma, H. G., Barrios Parejo, I., & Martínez Sierra, D. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio Libre*, 16(28), 169–185. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6676025.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del pilar. (2018). *Metodología de la investigación*. sexta edición. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

ISO. (1994). *Norma ISO 8402: 1994. Gestión de la calidad y aseguramiento de la calidad. Vocabulario*. <https://www.une.org/encuentra-tu-norma/busca-tu-norma/norma/N0013715>

Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroy, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63. <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v63n3/0186-1042-cya-63-03-00003.pdf>

Linares Espinós, E., Hernández, V., Domínguez Escrig, J. L., Fernández Pello, S., Hevia, V., Mayor, J., & Ribal, M. J. (2018). Metodología de una revisión sistemática. *Actas Urológicas Españolas*, 42(8), 499–506.

Llivosaca Villazhañay, J. C., & Aceves, N. (2018). Modelo general para asegurar el desarrollo de proveedores en empresas anclas manufactureras, bajo un enfoque de mejora continua. *Revista de La Facultad de Ciencias Químicas*, 19, 56–71.

<https://publicaciones.ucuenca.edu.ec/ojs/index.php/quimica/article/view/2428/1540>

Mamanché Tejedor, E. P., & Salinas Sanabria, C. D. (2018). *Desarrollo de un sistema de gestión de la calidad para la empresa Industrias Fuerte Ltda., bajos los lineamientos de la norma NTC ISO 9001: 2015*. [Tesis de pregrado, Universidad Libre, Colombia].

[https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15901/Proyecto de grado-Especialización - Erika Mamanché_Daniela Salinas.pdf?sequence=1](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15901/Proyecto%20de%20grado%20Especializaci%C3%B3n%20-%20Erika%20Mamanch%C3%A9_Daniela%20Salinas.pdf?sequence=1)

Martín Cruz, N. (2020). *El liderazgo en las organizaciones hospitalarias* [Trabajo de grado, Universidad de Valladolid, España].

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/46372/TFG-E-1127.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martínez Carvajal, D. (2018). *Propuesta documental del sistema de gestión de la calidad para Cúcuta Motors bajo el modelo de la NTC ISO 9001:2015* [Tesis de pregrado, Universidad Libre de Colombia, Colombia].

[https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11499/Propuesta documental para el Sistema de Gestión de Calidad de Cúcuta Motors daniela.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11499/Propuesta%20documental%20para%20el%20Sistema%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20Calidad%20de%20C%C3%BAcuta%20Motors%20daniela.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Martínez, L., & El Kadi, O. (2019). Logística Integral y Calidad Total, Filosofía de Gestión Organizacional orientadas al cliente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4, 202–232. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7062704.pdf>

Martínez Quevedo, A. S., & Morales Roncancio, G. A. (2020). *Plan de mejoramiento, para el control administrativo del servicio post venta, en contratos de obra civil para locales de tiendas Ara Bogotá D.C.* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia, Colombia].

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/25576/1/PROYECTO-551392-Morales-RoncancioGA-y-551381-Martinez-QuevedoAS.pdf>

Medina León, A., Hernández Nariño, A., Nogueira Rivera, D., & Comas Rodríguez, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Revista Chilena de Ingeniería*, 29, 328–342.

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

Mincit.gov.co. (2019). *Cinco desafíos de calidad de las Pymes para avanzar en competitividad y llegar a más mercados*. 11 de Octubre.
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/premio-colombiano-calidad-para-la-exportacion>

Molina Germán, J. O., Pérez Melo, A. Y., Lizárraga Salazar, G., & Larrañaga Núñez, A. M. (2018). Análisis de calidad de vida laboral y competitividad en empresas de servicios turísticos. *Empresa: Investigación y Pensamiento Crítico*, 7, 44–67. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6466987.pdf>

Monsalve Peña, A. P., Valencia Estefanía, D. M., & Pulgarin, N. (2018). *Análisis de innovación en las pequeñas y medianas empresas manufactureras del municipio de Bello – Antioquia año 2018*. Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto De Dios, Colombia.

Morales Betancourt, E. J. (2018). *Aseguramiento de Calidad en la Gestión de Proyectos en las Empresas Colaboradoras del segmento B2B de Enel-Codensa*. [Tesis de maestría, Colegio de Estudios Superiores de Administración -CESA, Colombia].

https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4040/MBA_80902168_2019_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Navarro Gonzáles, I. A. (2018). *Sistema de gestión de la calidad y su rol en la producción, propuesta de un modelo de gestión de la calidad para la empresa Maxtape para incrementar su productividad* [Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador].
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/11993/4/T-UCSG-POS-MAE-223.pdf>

Orellana Nirian, P. (2019). *Estrategia Empresarial*. 25 de Diciembre.
<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-empresarial.html>

Ortega, J. (2019). *El Plan Estratégico de una Empresa, la herramienta que te conduce al éxito*. <https://josmarketing.es/plan-estrategico-de-una-empresa/>

Pabon Mejia, J. A. (2019). *Diseño del sistema de gestión de calidad basado en la*

NTCISO 9001:2015 para la empresa comercializadora Proagronorte S.A.S de la ciudad de Cúcuta [Tesis de pregrado, Universidad Libre Seccional, Colombia].
[https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19120/Trabajo de Grado.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19120/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Pascagaza, J. (2018). *Desarrollo de un sistema de información para la gestión de los proyectos de responsabilidad social del programa de ingeniería de sistemas de la Universidad Católica de Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia].
[https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16047/1/Trabajo de grado_juanmanuel_625353.pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16047/1/Trabajo%20de%20grado_juanmanuel_625353.pdf)

Peñuela Arce, P. H. (2018). *Propuesta metodológica para la mejora en la calidad de servicio y de experiencia en la prestación de servicio de comunicación móvil en Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás, Colombia].
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/19540/2019pedropenuela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez, C. E., Tovar, E. H., Ore, R. A., & Romero, J. M. (2018). *Calidad en las empresas del sector plástico del Perú* [Tesis de doctorado, Pontificia Universidad Católica del Perú-CENTRUM Católica, Perú].
<https://www.proquest.com/openview/05f4d4b916e74bd38d1170e38f0deac1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2022). *Empresa*. <https://definicion.de/empresa/>

Pertúz, F. (2018). *Liderazgo Transformacional en Empresas Sociales Desde la perspectiva Ética de la Responsabilidad Social Empresarial*. 20, 377–400.
<https://www.redalyc.org/journal/993/99356889009/99356889009.pdf>

Poggi García, K. (2018). *Implementación de un plan de mejora continua para aumentar la satisfacción del cliente en la empresa Distribuidora Capistrano S.A.C., 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Norbert Wiener, Perú].
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/2068>

Pomares Garcés, A., & Jaimes Cerveleon, L. (2019). *Enfoque basado en*

procesos en las empresas de calzado en el departamento de Santander. 2.
https://revistas.unipamplona.edu.co/ojs_viceinves/index.php/SEMINVE/article/download/4125/2440

Porter, M. (1999). *Ser Competitivo* (Deusto (Ed.).

Puente Maguiña, K. S. (2018). *Aplicación de los principios del sistema de gestión de la calidad en salud en el proceso de administración de otorgamiento de derecho en la Dirección de Inspección y Certificación de la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33915/puente_mk.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quiroa, M. (2020). *Estructura organizacional*. 28 de Mayo.
<https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>

RAE. (2021). *Calidad*. <https://dle.rae.es/calidad?m=form>

Ramírez Molina, R. I., & Ampudia Sjogreen, D. E. (2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. *Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología Del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, 4.
[https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/2249/Post print Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/2249/Post%20print%20Factores%20de%20Competitividad%20Empresarial%20en%20el%20Sector%20Comercial.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ramos Galarza, C. A. (. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1–6.
<http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/336>

Ramos Poma, Y. (2018). *Procesos administrativos y la estructura organizacional de la empresa CORMA. ABAD ARANA S.A.C. - 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de los Andes. Huancayo, Perú].
<https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/490>

Renteria Maurate, J. L. (2019). *Implementación del sistema de gestión ISO 9001:2015 en el laboratorio de la Compañía Minera Azulcocha - Lima – 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Perú].

http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1697/1/T026_70303261_T.pdf

Robles Espinoza, E. (2020). *Contabilidad de gestión y generación de valor, en empresas industriales del sector plástico, distrito de San Juan de Lurigancho, 2019* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Perú].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57163/Robles_EE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodríguez Henao, C. G., & Pérez Díaz, J. S. (2020). *Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 versión 2015, en la empresa intermediadora Mauro Jackson en su proceso de cambio a empresa transformadora de materia prima* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa De Colombia, Seccional Bogotá, Colombia].

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/16529/1/2020-Sistema_Gestion_Calidad.pdf

Rodríguez Romero, D. A. (2018). *Propuesta de implementación de la gestión por procesos en las actividades misionales y de apoyo de la fundación Desayunitos Creando Huella* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Colombia, Colombia].

[https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23227/1/PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ACTIVIDADES MISIONALES Y DE APOYO DE LA FUNDACIÓN DESAYUNITOS CREANDO HUELLA..pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/23227/1/PROPUESTA_DE_IMPLEMENTACIÓN_DE_LA_GESTIÓN_POR_PROCESOS_EN_LAS_ACTIVIDADES_MISIONALES_Y_DE_APOYO_DE_LA_FUNDACIÓN_DESAYUNITOS_CREANDO_HUELLA..pdf)

Romero Suárez, D., Pertuz, V., & Orozco Acosta, E. (2020). Factores determinantes de competitividad e integración organizacional: revisión sistemática exploratoria. *Revista Información Tecnológica*, 31(5).

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642020000500021&script=sci_arttext&tlng=e

Sandoval Parra, S. A., & Peña Gómez, E. J. (2019). *Diseño del sistema de gestión de calidad para la empresa industrias plásticas probolsas S.A.S. en la ciudad de Cúcuta según los lineamientos de la NTC ISO 9001:2015* [Tesis de pregrado, Universidad Francisco de Paula Santander, Colombia].

<http://documentos.probolsas.com/wp-content/uploads/2019/03/Proyecto-Sistema-de-Gestión-de-Calidad.pdf>

Sarmiento Jiménez, Y. I. (2019). *Diseño sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 para los procesos plásticos termoestable reforzado con fibra de vidrio (Prfv) de la empresa Imsaguas Ltda* [Tesis de pregrado, Universidad de Sanatnder, Colombia]. [https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/4405/1/Diseño sistema de gestión de calidad ISO 9001.2015 para los procesos plásticos termoestable reforzado con fibra de vidrio %28prfv%29 de la empresa Imsaguas Ltda..pdf](https://repositorio.udes.edu.co/bitstream/001/4405/1/Diseño%20sistema%20de%20gestión%20de%20calidad%20ISO%209001.2015%20para%20los%20procesos%20plásticos%20termoestable%20reforzado%20con%20fibra%20de%20vidrio%20%28prfv%29%20de%20la%20empresa%20Imsaguas%20Ltda..pdf)

Silva Robalino, C. A. (2018). *La gestión administrativa de la cooperativa ecuator ejecutivo y sus efectos en su desarrollo organizacional en la ciudad de Riobamba en el periodo 2015-2016* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo, Ecuador]. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4703/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2018-0010.pdf>

Solf Delfin, F. C. (2019). *Procesos de gestión administrativa y mejora de la productividad en la empresa el mundo de las telecomunicaciones, 2017* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática, Perú]. http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/79/T-SOLF_DELFIN_FERNANDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sullón Arteta, O. (2017). *Gestión de calidad en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio, rubro ferreterías de la ciudad de Tingo María, año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles, Chimbote, Perú].

http://repositorio.uladech.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/4255/COMPETITIVIDAD_MYPES_SULLON_ARTETA_OSBER_ANTONIO.pdf?sequence=4

Sunción Calero, A. E. (2020). *Estudio estratégico para una planta de producción de un sistema constructivo a base de plástico reciclado en el departamento de Arequipa* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú]. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/19019/SUNCION_CALERO_ALESSANDRA_EILEEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Trabalcal García, D. (2019). *Evolución de la calidad a través de la norma ISO 9001* [Tesis de maestría, Universidad de Oviedo, España]. <https://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/handle/10651/51152/?sequence=3>

Trujillo, E., Gamba, M., & Arenas, L. (2016). *Las dificultades de las Pymes en América Latina y Colombia para lograr ser competitivas y sostenibles* [Tesis de pregrado, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Colombia]. <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3784/>

Vasquez Vega, M. A. (2019). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la ISO9001:2015 para la empresa plásticos Industriales S.R.L.* [Tesis de pregrado, Universidad Mayor de San Andres, Bolivia]. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/21539/TES-1126.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vizcaíno Verdú, A. (2020). *Fuentes primarias y secundarias. ¿Por qué no abusar de las últimas?* 21 de Septiembre. <https://www.revistacomunicar.com/wp/escuela-de-autores/fuentes-primarias-y-secundarias-por-que-no-abusar-de-las-ultimas/>

Westreicher, G. (2020). *Procesos.* 2 de Agosto. <https://economipedia.com/definiciones/proceso.html>

Zapata Vera, P. M. (2019). *Caracterización del financiamiento y la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas comerciales rubro venta de artículos plásticos en el distrito de Sullana año 2018.* [Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú]. http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/10565/FINANCIAMIENTO_GESTION_DE_CALIDAD_ZAPATA_VERA_PATRICIA_MALEIDY.pdf?sequence=1