



## **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

### **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

#### **CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TRABAJO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

**“SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD: LOS BENEFICIOS QUE TIENEN  
LAS EMPRESAS QUE HAN ADOPTADO UN (SGC ISO 9001)”.**

**AUTORES:** Guacales Quelal Jimena Elizabeth

Meneses Chugá Luis Abelardo

**TUTOR:** PhD. Acosta Andino Byron Fabricio.

**IBARRA, 2020**

## RESUMEN EJECUTIVO

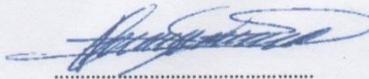
El objetivo de esta investigación es determinar los beneficios que tienen las empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad (SGC ISO 9001). Para la evaluación se toman como muestra a 8 empresas en la provincia de Imbabura que cuentan con certificación activa; para lo cual fue aplicada una entrevista que consta de 21 preguntas. El cuestionario que se aplicará consta de 3 bloques los cuales permiten recopilar e identificar información relacionada con los beneficios, obstáculos e impactos que genera implementar dicha norma dentro de una empresa y ver el desempeño de las organizaciones en diversos aspectos. La entrevista fue aplicada a representantes, directores o gerentes de empresas que directamente cuenten con Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001, las empresas que son identificadas y que han implementado estos sistemas fueron tomadas como el objeto de estudio en donde se encuentran: Dos de producción, una industrial y cinco de servicios. Los resultados que tienen las empresas que cuentan con la certificación en los diferentes sectores en los cuales se desarrollan, por lo general son positivos para cada una de las actividades que realizan las mismas, los resultados más importantes son: la satisfacción del cliente, calidad del producto o servicio que brinden las empresas, procesos más organizados y controlados, información documentado de todos los procesos y actividades que se ejercen dentro de las organizaciones, mejor posicionamiento en los mercados nacionales e internacionales y la minimización de recursos en lo que respecta a costos, tiempo y personal de igual forma permite diferenciar y reconocer en los mercados a los productos o servicios que brindan las empresas que tienen adoptado la certificación. Este estudio de caso permitió concluir que los esfuerzos de las empresas por lograr la certificación de calidad ISO 9001 provocan impactos positivos en su desempeño, específicamente en aspectos como mejoramiento de procesos, planificación y diseño de productos, y satisfacción del cliente, sin embargo, se puede rescatar que el tiempo y el costo que requiere al momento de implementar la norma no es ningún obstáculo ya que las ventajas que adquiere son únicas.

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The objective of this research is to determine the benefits of companies that have adopted a quality management system (SGC ISO 9001). For the evaluation, 8 companies in the province of Imbabura that have active certification are taken as a sample; for which an interview consisting of 21 questions was applied. The questionnaire to be applied consists of 3 blocks which allow the collection and identification of information related to the benefits, obstacles and impacts generated by implementing said standard within a company and seeing the performance of organizations in various aspects. The interview was applied to representatives, directors or managers of companies that directly have ISO 9001 Quality Management Systems, the companies that are identified and that have implemented these systems were taken as the object of study where they are: Two of production, one industrial and five services. The results of the companies that have the certification in the different sectors in which they are carried out, are generally positive for each of the activities carried out by them, the most important results are: customer satisfaction, quality of the product or service provided by companies, more organized and controlled processes, documented information on all processes and activities carried out within organizations, better positioning in national and international markets and the minimization of resources in terms of costs, time and personnel likewise allow us to differentiate and recognize in the markets the products or services provided by companies that have adopted the certification. This case study concluded that the efforts of companies to achieve ISO 9001 quality certification cause positive impacts on their performance, specifically in aspects such as process improvement, product planning and design, and customer satisfaction, however, You can rescue that the time and cost that it requires when implementing the standard is not an obstacle since the advantages it acquires are unique.

## ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de representante de la Ing. Nelly Galiano MSc dentro de la universidad y asignado por las autoridades pertinentes, como director de trabajo de grado presentado por los egresados: **JIMENA ELIZABETH GUACALES QUELAL** y **LUIS ABELARDO MENESES CHUGA**, para optar por el título de **INGENIERO COMERCIAL** cuyo tema es **“SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD: LOS BENEFICIOS QUE TIENEN LAS EMPRESAS QUE HAN ADOPTADO UN (SGC ISO 9001)”**. Considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometida a la presentación pública.



.....  
**ING. NELLY GALIANO MSc.**  
**DIRECTOR ENCARGADO**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100352863-3 / 0401712005		
APELLIDOS Y NOMBRES:	GUACALES QUELAL JIMENA ELIZABETH MENESES CHUGA LUIS ABELARDO		
DIRECCIÓN:	IBARRA		
EMAIL:	jimena.guacales@gmail.com / menesesabelardo23@gmail.com		
TELÉFONO FIJO:	062978030	TELÉFONO MÓVIL:	0984083571 0959570612

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD: LOS BENEFICIOS QUE TIENEN LAS EMPRESAS QUE HAN ADOPTADO UN (SGC ISO 9001)".
AUTOR (ES):	GUACALES QUELAL JIMENA ELIZABETH MENESES CHUGA LUIS ABELARDO
FECHA: DD/MM/AAAA	10/07/2020
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	INGENIERO/A COMERCIAL
ASESOR /DIRECTOR:	PhD. ACOSTA ANDINO BYRON FABRICIO

#### 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 21 días del mes de julio de 2020

EL AUTOR:

JIMENA GUACALES

ABELARDO MENESES

## Contenido

Resumen: .....	i
Introducción:.....	1
1. Objetivos.....	4
<b>1.1. Objetivo general:</b> .....	4
<b>1.2. Objetivos específicos:</b> .....	4
2. Pregunta de investigación:.....	4
3. Marco teórico.....	5
<b>3.1. Sistema de Gestión de Calidad.</b> .....	5
<b>3.2. Beneficios para la empresa y los clientes que están dentro del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.</b> .....	12
<b>3.3. Barreras al implementar las ISO 9001.</b> .....	17
<b>3.4. El impacto al adoptar sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) en las Empresas.</b> 21	
4. Procedimientos metodológicos.....	24
<b>4.1. Alcance del estudio.</b> .....	24
<b>4.2. Diseño del formulario</b> .....	24
<b>4.3. Muestra.</b> .....	25
<b>4.4. Periodo de referencia.</b> .....	25
<b>4.5. Procedimiento de recolección de datos.</b> .....	26
5. Análisis y discusión .....	30
<b>a) Beneficios de las empresas con la certificación</b> .....	31
<b>b) Obstáculos que se presentan al implementar el SGC.</b> .....	39
<b>c) Impactos de las empresas que tienen la certificación.</b> .....	41
Conclusiones.....	45
Recomendación .....	46
Bibliografía:.....	47
Anexos.....	55

## Índice De Tablas

<b>Tabla 1:</b> Principios de la ISO 9001.....	11
<b>Tabla 2:</b> Modelo de Criterios para medir los Beneficios.....	15
<b>Tabla 3:</b> Beneficios internos y externos al implementar un SGC. ....	16
<b>Tabla 4:</b> Barreras para implementar los sistemas de gestión de calidad ISO 9001 .....	20
<b>Tabla 5:</b> Tipos de empresas .....	25
<b>Tabla 6:</b> Empresas con ISO 9001en Imbabura. ....	28
<b>Tabla 7:</b> Beneficios de las empresas con la certificación. ....	38
<b>Tabla 8:</b> Tiempo y el costo al momento de ejecutar dentro de una empresa el sistema de calidad. ....	40
<b>Tabla 9:</b> Obstáculos que se presentan al implementar el SGC:.....	40
<b>Tabla 10:</b> Impactos de las empresas que tienen la certificación.....	45

## **Introducción:**

En el país existen alrededor de 884.236 empresas entre las cuales están; microempresas, pequeñas empresas, medianas empresas A, medianas empresas B y grandes empresas (INEC, 2017). Según ISO (2018a) hay más de un millón de empresas y organizaciones en más de 170 países con certificación ISO 9001. En la actualidad las empresas ecuatorianas se han preocupado por la Administración de la Calidad Total (TQM), siendo este un tema crucial dentro de las organizaciones, en su mayoría se han direccionado por implementar los estándares y normas de calidad ISO 9001 (Benzaquen and Pérez, 2016).

Según SAE (2016) al momento Ecuador tiene 1233 empresas, las cuales representan el 0,14% a nivel nacional con el SGC ISO 9001, es preciso notar el crecimiento de certificados emitidos en los últimos 10 años. Según PR Newswire US (2018) la certificación ISO, que está regida por la Organización Internacional de Normalización, es el estándar reconocido internacionalmente para la gestión de la calidad de las empresas. Según PR Newswire US (2018), aplica a los procesos utilizados por la empresa para entregar productos y servicios, las actividades realizadas para garantizar que se cumplan las necesidades y expectativas de los clientes. ISO 9001: 2015 establece los criterios para un sistema de gestión de calidad y es el único estándar en la familia con el que se puede certificar (aunque esto no es un requisito) (ISO, 2018a).

Según las investigaciones realizadas por Lorena Bermúdez (2012), algunas empresas se encuentran con problemas al momento de aplicar las Normas ISO 9001 y se presentan tanto internos como externos en los diferentes entornos en los cuales se desenvuelven las compañías, por este motivo en ocasiones no producen los resultados esperados, debido a la existencia de

una serie de inconvenientes, que no se corrigieron debidamente en el tiempo establecido durante el proceso de implementación de los diferentes sistemas de calidad.

Transformándose en barreras imposibles para el logro de los objetivos fijados por las organizaciones, las barreras internas fueron: Falta de dedicación y tiempo por parte del personal con conocimientos y responsabilidad para desarrollar adecuadamente el soporte documental del sistema, diseño de procesos engorrosos, falta de coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, procedimientos mal explicados, formatos inadecuados para registrar la información necesaria, falta de un buen sistema de medición organizativa o indicadores (Bermúdez, 2012). En cuanto a las barreras externas se encuentran: Inestabilidad política, la cual impide desarrollar acuerdos democráticos y llegar a políticas públicas de largo plazo por parte del gobierno estatal, ineficiente organización económica, carencia en la población laboral de una ética de trabajo centrada en la calidad, la productividad y la mejora continua, baja productividad de las inversiones realizadas y debilidad del mercado interno, la barrera que más incide en las empresas en la adaptación de SGC influye los costes en los que incurre elevadas inversiones (UOC X, 2015).

En la actualidad el uso de las normas ISO 9001 se aplica a las diferentes empresas y organizaciones y ha despertado el interés de implementar el sistema de gestión de calidad en los gerentes e investigadores. Por ejemplo, para cotejar la norma se analizó 212 empresas de Perú y 207 empresas de Colombia con la finalidad de hacer una comparación entre las que tienen dicha certificación y aquellas que no la tienen, se propone que la metodología empleada en este estudio se aplique en otros países latinoamericanos, se encontró que las empresas con certificación ISO 9001 obtienen un mejor promedio en TQM que aquellas empresas que no cuentan con la certificación (Benzaquen, 2014; Benzaquen and Convers, 2015). Los motores fundamentales de la economía de un país son las empresas y más aun las que exportan sus

productos, por esta razón el objetivo de esta investigación es dar a conocer los beneficios que tienen las empresas que tienen implementado un SGC en las empresas de Imbabura.

## **1. Objetivos**

### **1.1.Objetivo general:**

- Determinar los beneficios que tienen las empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad (SGC ISO 9001).

### **1.2.Objetivos específicos:**

- Averiguar los motivos de la implementación de los SGC ISO 9001 en las empresas.
- Identificar los obstáculos al momento de la implementación del sistema de calidad (SGC ISO 9001) dentro de las empresas.
- Analizar el tiempo y el costo que incurre al momento de ejecutar dentro de una empresa el sistema de calidad (SGC ISO 9001).
- Determinar los impactos al adaptar sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) en las empresas.

## **2. Pregunta de investigación:**

¿Cuáles son los beneficios que tienen las empresas, que han adoptado un Sistema de Gestión de Calidad (SGC ISO 9001)?

### **3. Marco teórico**

#### **3.1. Sistema de Gestión de Calidad.**

Un Sistema de Gestión de Calidad puede ser utilizado por cualquier organización, grande o pequeña, independientemente de su campo de actividad (ISO, 2018a). La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad es una decisión estratégica para una empresa u organización que le puede beneficiar mejorando su desempeño global y a la vez proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible (Gómez J. 2015).

En las empresas es recomendable aplicar las Normas ISO 9001 ya que presenta una serie de ventajas para las mismas como es: Ser más competitivo ofreciendo bienes y servicios que son aceptados globalmente, ingresar a nuevos mercados fácilmente, nivelan el campo de juego para los países en desarrollo y facilitan el comercio mundial libre y justo a la vez permite aumentar las ganancias ofreciendo productos con mayor calidad, compatibilidad, sean seguros, confiables para las empresas (ISO, 2018c). Además son herramientas estratégicas que reducen los costos al minimizar el desperdicio, los errores, aumentar la productividad del conocimiento y las mejores prácticas de los principales expertos de todo el mundo (ISO, 2018c).

En los últimos años el crecimiento de certificaciones con normas ISO según la encuesta realizada los países que sobresalen en América son: EEUU, Brasil, Colombia, México, Argentina, Canadá, Chile y Perú dejando a nuestro país con un nivel bajo en cuanto al número de certificaciones, en comparación de dichos países (Prisma Consultoría SAS, 2018).

En las últimas décadas, los cambios en los flujos comerciales globales han mejorado el papel de la calidad y las normas en el desarrollo económico (Guasch *et al.*, 2007). La calidad del servicio no está enfocada en un simple concepto, por el contrario, se concibe desde puntos de vista diferentes, desde la perspectiva del empresario y el cliente, es por esta razón que quienes ofrecen servicios se preocupan cada vez más porque sus clientes se satisfagan o sobrepasen con

sus expectativas, buscando opciones que contribuyan a lograr éste desafío (Denhardt, Pyle and Bluedorn, 1987). Por las perspectivas del consumidor, hay enfoques que han intentado adaptar los principios básicos del control total de la calidad de los productos y servicios, pero la aparición de algunos problemas relativos han sido un obstáculo entre el proceso de producción de bienes y prestación de servicios (Denhardt, Pyle and Bluedorn, 1987).

La implementación de sistemas de gestión de calidad en el desempeño de las organizaciones ha sido clasificada en enfoques tanto externos en donde se propone una categorización de los beneficios a los resultados financieros, comerciales y operativos que van articulados a los clientes, proveedores y ventas esto hace que haya la mejora de participación en el mercado y un cubrimiento de necesidades de los clientes y por otro lado los internos, talento humano y producción donde se destaca el aumento de motivación y la disminución del ausentismo del conocimiento y de desperdicios (Tarí, Molina and Heras, 2012).

Además la adopción de un SGC es una decisión estratégica que ayuda a una organización a mejorar su rendimiento general y establecer una base sólida para su sostenibilidad e iniciativas de desarrollo, muchas organizaciones implementan un sistema de gestión de calidad formal después de encontrar que sus clientes (Tanto en el sector privado como en el público) desean tener la seguridad de que los productos y servicios que buscan comprar u obtener siempre cumplan con los requisitos de calidad y sean beneficiadas ambas partes (ISO, 2016).

Un Sistema de Gestión de la Calidad es un conjunto de elementos interrelacionados que interactúan estableciendo políticas, objetivos y procesos con el fin de cumplir las metas planteadas por la organización (Cortés, 2017a). También un SGC es la forma en que su organización dirige y controla aquellas actividades que están relacionadas (directa o indirectamente) con el logro de los resultados esperados, en términos generales, consiste en la estructura de su organización junto con la planificación, procesos, recursos e información

documentada, que utiliza para lograr sus objetivos, para mejorar su calidad en el sistema de gestión, o para mejorar sus productos y servicios (ISO, 2016).

Según Berlinches (2002), el SGC se aplica a todas las actividades relacionadas a la calidad a un producto o servicio, en todo el proceso de producción de las diferentes empresas y se presenta una influencia mutua entre ellas de tal manera que afecta a las fases desde la identificación inicial hasta la satisfacción final de las expectativas y necesidades que requiera el consumidor. Las principales fases y actividades que se encuentran afectadas dentro de la calidad incluyen lo siguiente: a) estudio e investigación de mercado, b) diseño y desarrollo del producto, c) aprovisionamientos y compras, d) planificación y desarrollo del proceso, e) producción, f) inspección y ensayo, g) embalaje y almacenamiento, h) venta y distribución del producto, i) instalación y funcionamiento, j) asistencia y mantenimiento técnico y k) destino después de la vida útil.

En la actualidad las empresas se han preocupado por la administración de la calidad total (TQM) que es el hecho de desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto o servicio de calidad, este producto debe ser el más económico, el más útil y siempre debe satisfacer las expectativas del consumidor final (Ishikawa, 2016). Actualmente, una demostración de calidad ayuda a asegurar la supervivencia corporativa y lograr una posición competitiva superior (Escanciano and Iglesias, 2012).

En consecuencia, la certificación ISO 9001 se ha convertido en un requisito previo para la introducción de una empresa en determinados sectores y mercados, así como un medio de supervivencia una vez que se establece la posición, al mismo tiempo, la obligación de mantener y revisar el SGC es un pilar sólido para respaldar la mejora a la calidad total (Escanciano and Iglesias, 2012).

Se ha interconectado su implementación, con beneficios técnicos asociados a la productividad, la eficacia, la mejora de la calidad, la satisfacción del cliente y la motivación de los empleados y beneficios no técnicos como aquellos incorporados a representar un factor individual, por considerarse como una potencial herramienta de regulación global (Heras and Olivier, 2013).

Los sistemas de calidad y estándares para una ventaja competitiva adopción de normas, describe la estructura óptima para un sistema nacional de calidad, evalúa los roles precisos del sector público y privado, y propone pautas y normas de mejores prácticas para éstos roles (Guasch *et al.*, 2007). La estandarización del producto y la producción es una tendencia inalterable de la economía global. Los estándares de ISO 9001 han sido aprobados en todo el mundo como un primer paso útil hacia la gestión de calidad, que pueden implementarse de diferentes maneras dependiendo de los objetivos, recursos que requiere cada empresa (Heras and Boiral, 2015).

Un sistema de gestión de calidad es una forma de definir cómo una organización puede cumplir con los requisitos de sus clientes y otras partes interesadas afectadas por su trabajo, ISO 9001 se basa en la idea de la mejora continua, no especifica cuáles deberían ser los objetivos relacionados con la "calidad" o la "satisfacción de las necesidades del cliente", pero requiere que las organizaciones definan estos objetivos por sí mismos y mejoren continuamente sus procesos para alcanzarlos (ISO, 2018b).

ISO 9001 es una norma que establece los requisitos para un SGC, ayuda a las empresas a ser más eficientes y a mejorar la satisfacción del cliente (ISO, 2018b). En la versión del año 2015 la norma ISO 9001 está estructurada en elementos relevantes tales como son: (a) contexto de la organización, (b) liderazgo, (c) planificación, (d) apoyo, (e) operación, (f) evaluación del desempeño y (g) mejora (Altamirano, 2014).

Según Cortés (2017b), la norma ISO 9001:2015, parte de la identificación inicia por la organización del contexto de la misma, identificando así mismo los intereses tanto internos como externos que puedan afectar a su gestión de calidad o a la capacidad de la organización para cumplir con los resultados previstos. Esto permite facilitar la comprensión de las necesidades y perspectivas de las partes interesadas, entendiendo con este concepto a individuos y organizaciones que pueden verse afectados por las decisiones y actividades de la organización (Cortés, 2017b).

Esta Norma Internacional manifiesta dos de los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización necesita a) Demostrar su contenido para facilitar regularmente productos que satisfagan las exigencias del cliente, los legales y reglamentarios aplicables y b) Aumentar el contentamiento de los usuarios mediante la aplicación eficaz del sistemas integrados los métodos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento del consentimiento, con los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables (IRAM, 2008).

También ISO 9001 es adecuado para organizaciones de todos los tipos, tamaños y sectores, de hecho, una de las mejoras clave de la ISO 9001: 2015 recientemente revisada fue hacerla más aplicable y accesible para todo tipo de empresas, las empresas más pequeñas que no cuentan con personal dedicado a la calidad aún pueden disfrutar de los beneficios de la implementación de la norma ISO tiene muchos recursos para ayudarlos (ISO, 2018b).

Un sistema de gestión de la calidad sirve para; mejorar continuamente la satisfacción de los clientes de la organización, aumentando así la fidelización de estos y favoreciendo a la sostenibilidad del negocio, aumentar la credibilidad de la organización mediante el logro de certificados emitidos por entidades prestigiosas, mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos de la organización mediante la sistematización de estos y estableciendo acciones de mejora que

han sido proyectadas (Gómez, 2010). Hoy en día, puede afirmarse que prácticamente todas las empresas que pretendan exportar deben poseer el certificado ISO 9001.

Se conocen algunos principios que tienen las normas ISO que se los detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 1: Principios de la ISO 9001.**

ENFOQUES	DESARROLLO
En el cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Declaración:</b> El enfoque principal de la gestión de la calidad es cumplir con los requisitos del cliente y esforzarse para superar las expectativas del cliente.</li> <li>✓ <b>Razón fundamental:</b> El éxito sostenido se logra cuando la organización atrae y retiene la confianza de clientes y otras partes interesadas cada aspecto de la interacción con el cliente proporciona, una oportunidad para crear más valor para el usuario entendiendo las necesidades actuales y futuras de los ellos.</li> </ul>
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Declaración:</b> Líderes en todos los niveles establecen unidad de propósito y dirección y crear condiciones en el que las personas se dedican a lograr los objetivos de calidad de la organización.</li> <li>✓ <b>Razón fundamental:</b> Creación de unidad de propósito y dirección y la participación de las personas permiten una organización para alinear sus estrategias políticas, procesos y recursos para lograr sus objetivos.</li> </ul>
Compromiso de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Declaración:</b> Personas competentes, empoderadas y comprometidas en todos los niveles a lo largo de la organización.</li> <li>✓ <b>Razón fundamental:</b> Para gestionar una organización de manera efectiva y eficiente, es importante involucrar a las personas en todos los niveles y respetarlas como individuos reconociendo el empoderamiento y mejora de la competencia facilitar la participación de las personas en el logro de los objetivos de la organización.</li> </ul>
Basado en Procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Declaración:</b> Se logran resultados consistentes y previsibles más eficaz y eficiente cuando las actividades son entendidos y manejados como interrelacionados procesos que funcionan como un sistema coherente.</li> <li>✓ <b>Razón fundamental:</b> El sistema de gestión de la calidad consiste en interrelacionados procesos entendiendo como son los resultados producido por este sistema permite una organización para optimizar el sistema y su rendimiento.</li> </ul>
Mejora	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Declaración:</b> Las organizaciones exitosas tienen un enfoque continuo en la mejora.</li> <li>✓ <b>Razón fundamental:</b> La mejora es esencial para que una organización mantenga niveles actuales de desempeño, para reaccionar a los cambios en sus condiciones internas y externas y para crear nuevas oportunidades.</li> </ul>
Basado en la evidencia toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Declaración:</b> Decisiones basadas en el análisis y evaluación de datos e información son más propensas a producir resultados deseados.</li> <li>✓ <b>Razón fundamental:</b> La toma de decisiones puede ser un proceso complejo, y siempre implica cierta incertidumbre, involucra múltiples tipos y fuentes de insumos, así como su interpretación, puede ser subjetivo, es importante entender relaciones de causa y efecto y potencial consecuencias no deseadas.</li> </ul>
Relación administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Declaración:</b> Para un éxito sostenido, una organización maneja sus relaciones con partes interesadas, como proveedores.</li> <li>✓ <b>Razón fundamental:</b> Las partes interesadas influyen en el desempeño de una organización el éxito sostenido es más probable que se logre cuando la organización gestiona las relaciones con todos de sus partes interesadas para optimizar su impacto en su actuación.</li> </ul>

**Fuente:** (ISO, 2015b)

### **3.2. Beneficios para la empresa y los clientes que están dentro del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001.**

La certificación de calidad ISO 9001 ha provocado impactos positivos en cuanto a su desempeño, especialmente en temas como mejoramiento de procesos, planificación, diseño de productos y el más principal hacia la satisfacción de los clientes (Castro and Rodriguez, 2017). Los aportes reveladores de la Norma ISO 9001 es el esquema de un SGC en base a los principios de gestión de la calidad, se tiene una nueva visión de hacer las cosas, con el fin de cubrir las expectativas y necesidades de los clientes, o ya sea, de los usuarios (Hernández, Arcos and Sevilla, 2013).

La gestión de la calidad permite comprender de mejor manera las posibles consecuencias de la implantación y certificación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001 (Castro and Rodriguez, 2017). ISO 9001 se basa en la idea de la mejora continua, está diseñado para ser lo suficientemente flexible para su uso, un sistema de gestión de buena calidad puede traer beneficios a organizaciones de todos los tamaños y todos los sectores (ISO, 2015c).

La implementación de las normas ISO 9001 trae consigo costos y beneficios, lo cual es un desafío enfrentar los costos y valorar los beneficios de la forma más idónea posible, esto ayudará cuando se tome una decisión respecto a implementar o no una iniciativa de mejora (Torres and Callegari 2016). Con respecto a los sistemas de gestión de la calidad ha existido la incertidumbre en base a los beneficios de la empresa (Osorio, Mosquera and Garro, 2010).

En el estudio realizado por Osorio, Mosquera, and Garro (2010), en la mayoría de las empresas existentes el beneficio es de nivel medido, en ciertos casos es investigado desde un solo indicador, como es el económico; es necesario en un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001 involucrar a cada una de las áreas de la empresa, de esta manera el beneficio que dicho sistema representa para la entidad debe cubrir diferentes aspectos. Se ha

emitido más de 1.1 millones de certificados en todo el mundo, ISO 9001 ayuda a las organizaciones a demostrar a sus clientes que pueden ofrecer productos y servicios de calidad constante (ISO, 2019).

También actúa como una herramienta para racionalizar sus procesos y hacerlos más eficientes en lo que hacen, el secretario general interino de ISO, Kevin McKinley, explica: "ISO 9001 permite a las organizaciones adaptarse a un mundo cambiante, mejora la capacidad de una organización para satisfacer a sus clientes y proporciona una base coherente para el crecimiento y el éxito sostenido" (ISO, 2019). ISO 9001 se utiliza con éxito en todo el mundo, en 2013 más de un millón de certificados fueron otorgados con dicha norma a través de 187 países cabe destacar que en otras empresas y organizaciones se ha utilizado la norma sin implementar la certificación, el éxito de los procesos de las ISO 9001 se presenta de diferentes formas dentro y fuera de la empresa, para algunas compañías la utilización de estos métodos atrae nuevos clientes, mientras que otros lo ven como el plano para la eficiencia interna (ISO, 2015c).

Para sobrevivir y prosperar, las organizaciones necesitan ser más flexibles, esto se basa en identificar el cambio tanto interno como externo de acuerdo al entorno en el cual se desarrolla la entidad, además es necesario identificar los riesgos asociados y oportunidades tempranas para aprovecharlo de manera potencial, no importa cuales sean los acontecimientos que se presenten, ya que la decisión de la ISO es llevar todo un sistema de gestión y esto ayuda a construir empresas de éxito (ISO, 2015a). El aumento en la implementación de los estándares de calidad en base a la ISO 9001, se ha presentado muchos estudios que controlan el impacto en las empresas alrededor del mundo buscando promover esta creciente tendencia y los impactos o beneficios empresariales asociados a esta certificación (Boiral, 2011).

Algunos gerentes implementan los estándares de ISO 9001 como defensa ante una presión externa, transformándola en una herramienta con un objetivo claro, en algunos casos los

procesos de calidad de bienes y/o prestación de servicios; como son, una estrategia neta de mercadeo, lo que incurre en los impactos o beneficios apreciados en certificación, de forma que llegan a responder solo a la necesidad por la cual fueron diseñados o implementados (Boiral, 2011).

La certificación ISO 9001 incrementa las oportunidades de los negocios con clientes potenciales, así como negocios internacionales. Esto se debe a que las compañías certificadas solo deben hacer negocios con otras empresas certificadas. Las organizaciones que tienen la certificación tendrá preferencia sobre las que no lo tienen. Eso supone que una pequeña o mediana empresa certificada conseguirá más negocios y más ingresos. Las operaciones de productos consistentes y con menos fallos reducen los costos de calidad, lo que genera una mayor rentabilidad. La calidad en los productos o servicios conduce a mayores tasas de retención de clientes e incrementa la confianza de los clientes en el negocio, lo que conduce a la mejora del negocio, y resulta de un crecimiento financiero (Escuela Europea de excelencia, 2018, p. p.1).

Según San Miguel (2016), en la actualidad presenta una gran atención de la calidad y su adopción en las empresas, la capacidad de la competitividad entre las organizaciones se ha dado por la globalización, la economía, la libre competencia y la innovación constante de la tecnología.

Es importante desarrollar un sistema de aseguramiento de la calidad que demuestre mejorar continuamente al momento de corregir y prevenir los defectos que presentan los productos que produce y oferta la empresa, mediante el sistema de calidad, elaborado mediante la norma ISO 9001:2000, se tuvo la satisfacción de los clientes mediante el acatamiento de los requisitos de calidad, la reducción de los puntos que afectan la calidad, de esta manera los requisitos de la norma indican una forma responsable, sensible y practica que administra correctamente una organización, obteniendo mayores beneficios y evitando las no conformidades en todas las etapas de la elaboración de un producto (Montaño, 2013).

Además, los clientes obtienen cada vez mayor información y las necesidades son complejas por las exigencias del cliente, la competitividad de una empresa es la habilidad para mantener y aumentar en el mercado logrando resultados positivos, para ello el producto y servicio debe ser bien prestado por parte de las compañías, esto es una buena estrategia para mantener su funcionamiento frente a los nuevos competidores en el mercado (San Miguel, 2016).

La manera de ser más competitivos se centra en identificar y satisfacer las necesidades de los usuarios ofreciendo costos accesibles, en este proceso se requiere eliminar trabajos que no aporten valor en los productos o servicios, de la misma manera se busca suprimir en su totalidad las mermas al momento en el que se encuentre en el proceso de producción, la competitividad es el resultado de una mejora continua de la calidad y de la innovación (San Miguel, 2016).

Para medir los SGC y los beneficios existen algunos modelos propuestos que se basan en diferentes criterios y subcriterios que mejoran la evaluación del beneficio, estos criterios representan los factores o variables considerados como los más importantes dentro de la gestión empresarial que son los de mayor énfasis dentro de gestión de la calidad (Díaz, Garro and Osorio, 2008). A continuación, se presentan los criterios:

**Tabla 2:** Modelo de Criterios para medir los Beneficios

<b>Criterios:</b>	Cliente	El SGC da a conocer el impacto que produce en los clientes reales y potenciales de la organización, y contiene Sub-criterios como ventas, quejas y reclamos, precio, reconocimiento, satisfacción del cliente y fidelidad de los clientes.
	Financiero	Indica los estados financieros que genera la empresa después de implementar el SGC, Incluyendo: rentabilidad, costo de las fallas de los productos, costo Acciones Preventivas y costo Acciones Correctivas.
	Productivo	Los sub-criterios permiten conocer si existió mejor aprovechamiento de los recursos y perfección en los procesos, esto contiene: productividad, devoluciones, cumplimiento, paradas, mantenimientos programados y eficiencia.
	Organizacional	Indican los sub-criterios el impacto organizacional de la implementación del SGC entre ellos se tiene: Orientación del personal, compensación y beneficios competitivos, evaluación del desempeño, comunicación interna, toma de decisiones y trabajo en equipo.
	Tecnológico	Implementado el SGC el nivel tecnológico contiene sub-criterios tales como: Transferencia de tecnología, modernización de procesos, rediseño de procesos y estandarización de procesos.

**Fuente:** Díaz, Garro, and Osorio (2008).

Las empresas que cuentan con SGC certificado bajo la norma ISO 9001, cuentan con un factor que favorece grandemente en la competitividad, eficiencia productiva, creación del valor de productos lo cual genera mayores utilidades a las organizaciones (Morelos, Fontalvo and Vergara, 2013).

**Tabla 3:** Beneficios internos y externos al implementar un SGC.

<b>Beneficios internos</b>	<b>Beneficios externos</b>
<p><b>Para la empresa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Calidad de la gestión,</li> <li>✓ Calidad de la formación,</li> <li>✓ Las condiciones de trabajo y seguridad,</li> <li>✓ Procedimientos de cumplimiento,</li> <li>✓ El fomento de la innovación,</li> <li>✓ La mejora,</li> <li>✓ Posición competitiva,</li> <li>✓ Mejor comunicación,</li> <li>✓ Reputación e imagen de la empresa,</li> <li>✓ Mejora de la gestión interna de la organización,</li> <li>✓ Mejor administración de la organización.</li> <li>✓ Aumento de la conciencia empresarial en la mejora de la calidad</li> </ul>	<p><b>Comerciales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumento de nuevos clientes,</li> <li>✓ Ventaja competitiva a mediano y a largo plazo</li> <li>✓ Ventajas en la comercialización,</li> <li>✓ Permanencia del negocio,</li> <li>✓ Satisfacción de los productos o servicios obtenidos,</li> <li>✓ Una mejor administración y atención a los clientes,</li> <li>✓ Aumento del respeto de los competidores,</li> <li>✓ Acceso a nuevos mercados internacionales.</li> </ul>
<p><b>Para el personal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumento de la motivación de los empleados,</li> <li>✓ Habilidades mejoradas,</li> <li>✓ Espacio de diálogo entre el personal y la dirección.</li> <li>✓ Mayor eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos.</li> </ul>	<p><b>Comunicación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Imagen positiva del público,</li> <li>✓ Mejores relaciones con los clientes,</li> <li>✓ Una mejor cooperación y las relaciones con reguladores y organismos administrativos,</li> <li>✓ La mejora de la comunicación con las partes interesadas.</li> </ul>
<p><b>Financieros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reducción de costes e incremento de la productividad</li> <li>✓ Aumento de los ingresos por ventas</li> <li>✓ Ahorro de costes de materiales,</li> <li>✓ Energía y reducciones residuos.</li> <li>✓ Mejores cuotas de mercado</li> <li>✓ Acceso a nuevas fuentes de financiamiento.</li> </ul>	

**Fuente:** Tarí, Molina, and Heras (2012).

También se presentan beneficios a nivel estratégico que tiene consigo la certificación de los SGC para las compañías a nivel mundial permitiendo mejorar la productividad mediante el organismo certificado de la ISO (Withers and Ebrahimpour, 2000). La ISO 9001 (SGC) cuenta con tres dimensiones, las cuales son la prevención de no conformidades, mejora continua y el enfoque en la satisfacción del cliente, se presentan también los factores que afectan la efectividad tales como la motivación interna de la entidad, presión del entorno externo,

atributos de la compañía, atributos de los empleados y atributos de la gerencia de la calidad, de tal forma los factores internos impactaron significativamente en la ISO 9001, ya trajo consigo beneficios (Evangelos and Jiju, 2015).

### **3.3.Barreras al implementar las ISO 9001.**

La constante globalización en el mundo tanto económica como tecnológico impone nuevos retos a las organizaciones, exigiendo cambios radicales tanto en la estructura y la estrategia de cada una de las empresas, de igual forma al elaborar productos con el fin de presentarlos al mercado a parte de un producto de excelente calidad, un servicio eficiente el cual logra satisfacer totalmente las expectativas y exigencias impuestas por los clientes, hoy en día el mercado es más exigente al igual que los consumidores que buscan la mayor satisfacción al menor precio posible (Gonzales, 2006).

El desarrollo y expansión de las organizaciones y las nuevas direcciones de administración moderna desempeñan una clara tendencia al cambio constante frente a la mejora continua de sus servicios, productos y procesos, lo que obliga a un enlace entre las metas administrativas y los objetivos de los trabajadores dentro del funcionamiento organizacional, y todos estos procesos van encaminados para lograr la TQM (Garcia, Gómez and Londoño, 2009).

Este proceso consiste en crear una nueva realidad organizacional frente al cambio que debe asumir la empresa, el proceso del cambio, la estabilidad del sistema está sostenidas en base a la intervención de ciertas fuerzas cuyo objetivo es tener un equilibrio sobre la permanencia de la estructura del mismo estas fuerzas pueden ser positivas lo que permite incrementar la persistencia en el estado actual facilitando la obtención del cambio esperado (Gonzales, 2006).

En la actualidad, el cambio que se presenta en las empresas es el principal protagonista permanente del desarrollo que permite mejorar el perfeccionamiento de las organizaciones y su competitividad, que se muestra indispensable al momento de afrontar nuevos retos, los que

permiten sobrevivir y desarrollarse bajo un modelo competitivo frente a las demás empresas en el mercado (Acosta, 2002).

El cambio organizacional es una estrategia y un conjunto de transformaciones referentes a la necesidad del cambio, esta necesidad se basa en la visión de la empresa para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico, y totalmente que busque aumentar la efectividad de las mismas (Acosta, 2002). Conjuntamente, en el contexto de la norma ISO 9001: 2015, el pensamiento basado en el riesgo requiere que, tanto a nivel organizativo como de proceso, se identifiquen y gestionen los riesgos que pueden afectar al SGC y los resultados esperados (Bounabri *et al.*, 2018).

El cambio ha existido siempre como una necesidad personal, social y grupal, por eso las empresas como sistemas abiertos y complejos, deben estar en permanente apertura al cambio con una estrategia como respuesta, siendo una habilidad y a la vez una variable empresarial que permite diferenciar o catalogar a las empresas (Tsoukas and Chia, 2002). Depende directamente del enfoque de sus directivos lo cual permite demostrar que los procesos internos de la organización se deben generar por una dinámica, sin la cual no sería factible enfrentar dicho cambio (Tsoukas and Chia, 2002).

Este escenario puede ser evaluado cuando se resalta la multiplicidad de orígenes que el cambio tiene, dado que este puede ser promovido por la evolución o efecto de un conjunto de variables dinámicas que intervienen como la tecnología, métodos, estrategias, instrucciones y estas a su vez estar influenciadas por fuerzas motrices externas como; los clientes, proveedores y competidores y por fuerzas internas como el capital humano a la vez política y estrategia empresarial que maneja la compañía (Tsoukas and Chia, 2002). Mediante este aspecto el cambio no debe considerarse como una propiedad de la organización, sino que la empresa debe

entenderse como una propiedad emergente del cambio, de modo que la organización dirija el cambio y al mismo tiempo en este proceso se regenere (Tsoukas and Chia, 2002).

En ediciones anteriores de la norma ISO 9001, existía una cláusula sobre la acción preventiva, que separó del conjunto, en la última edición, la prevención es inherente a todos los aspectos de un sistema de gestión de la calidad, se incorpora cuando el sistema de gestión se basa en el riesgo, la nueva versión reduce el énfasis en los requisitos prescriptivos y la documentación, con un mayor énfasis en el enfoque del proceso y los resultados del SGC previstos (Bounabri *et al.*, 2018). Iniciando la implementación de la norma ISO 9001 está destinada a corregir las inconsistencias de los procesos de negocios mediante la implementación de un nuevo sistema, inevitablemente cambia la organización, el cambio es una parte importante del negocio por varias razones, es decir, mejora de la competitividad, renovación organizativa, estándares internacionales, maximización del rendimiento, innovación y tecnología (Bounabri *et al.*, 2018).

Según lo determinado por Hiatt y Creasey (2003), para tener una transformación organizacional exitosa una buena gestión del cambio permite aprovechar el mejoramiento del entorno empresarial logrando ser flexibles es importante para asegurar los resultados deseados tanto para la empresa como para el personal. En un estudio se encuentra las barreras generales que son: a) La falta de comunicación, b) Falta de compromiso de la alta dirección, c) La incompreensión de los objetivos y el proceso de cambio y d) Resistencia (Gill, 2003). Paton y McCalman (2008), argumentaron que uno de los importantes garantes del cambio exitoso es una percepción compartida entre las personas afectadas por el por la nueva perspectiva, en relación con las cuestiones e implicaciones relacionadas, y una fuerte participación y compromiso para lograr el resultado deseado. En cuanto a la implementación de iniciativas de calidad en general y la implementación de ISO 9001 QMS da a conocer las barreras que se presentan al adoptar un SGC dentro de una empresa:

**Tabla 4:** Barreras para implementar los sistemas de gestión de calidad ISO 9001

<b>Autores</b>	<b>Método de investigación</b>	<b>País de la muestra</b>	<b>Las barreras identificadas</b>	
Bhat y Rajashekhar (2009)	Cuestionario	41 organizaciones en la India	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de orientación al cliente,</li> <li>✓ Ausencia de la planificación de la calidad,</li> <li>✓ Ausencia de la participación total de la alta gerencia,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia del compromiso de la administración,</li> <li>✓ Ausencia de los recursos.</li> </ul>
Burcher, LeeY Waddell (2010)	Cuestionario	129 australiano y 175 empresas británicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tres dificultades principales se identificaron para una organización en la aplicación de iniciativas de calidad en Australia: Comunicación, Inercia organizativa y compromiso,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mientras que, en Gran Bretaña, el compromiso fue identificado como el factor más significativo.</li> </ul>
Kumar y Balakrishnan (2011)	Cuestionario	100 contratistas de UAE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Liderazgo relacionado con la planeación,</li> <li>✓ Problemas relacionados con la estrategia,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Calidad cuestiones relacionadas con el sistema,</li> <li>✓ Sociedad orientada a brechas.</li> </ul>
Al-Najjar y Jawad (2011)	Cuestionario Encuesta	42 empresas en Irak	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromiso de la dirección,</li> <li>✓ Resistencia de los empleados,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dificultad de llevar a cabo auditorías internas,</li> <li>✓ Requisitos de las normas no son realistas.</li> </ul>
Khan (2011)	Cuestionario Encuesta	120 directores de calidad en Pakistán	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de la planificación,</li> <li>✓ Ausencia de las prácticas eficientes de recursos humanos,</li> <li>✓ Inadecuada infraestructura,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de apoyo de las autoridades,</li> <li>✓ Ausencia de orientación al cliente.</li> </ul>
Willar (2012)	Cuestionario Encuesta	77 empresas en Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ISO 9001 es una cuestión de cumplir con los requisitos de auditoría,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engañosos fines del SGC,</li> <li>✓ Ausencia de un sistema de recompensas bien el diseño.</li> </ul>
Mosadeghrad (2014)	Revisión de literatura	54 estudios empíricos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La educación y la formación insuficiente,</li> <li>✓ Ausencia de implicación de los trabajadores,</li> <li>✓ Ausencia de apoyo de la dirección,</li> <li>✓ La insuficiencia de recursos,</li> <li>✓ liderazgo deficiente,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de una cultura orientada a la calidad,</li> <li>✓ Mala comunicación,</li> <li>✓ Ausencia de un plan para el cambio,</li> <li>✓ resistencia de los empleados.</li> </ul>
Jayasundara yrajini (2014)	Cuestionario Encuesta	10 ISO 9001 profesionales con mucha experiencia, en Sri Lanka	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de la participación de la alta dirección durante el proceso de implementación,</li> <li>✓ Renuencia de los empleados al cambiar los sistemas de trabajo,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las relaciones interdepartamentales débiles,</li> <li>✓ Existencia de los empleados.</li> </ul>
TalibY Rahman (2015)	Revisión de literatura	General	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ausencia de comunicación,</li> <li>✓ Ausencia de compromiso de la alta gerencia,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La resistencia de los empleados cambiar,</li> <li>✓ Ausencia de coordinación entre departamentos.</li> </ul>

**Fuente:** Bounabri et al (2018).

### **3.4.El impacto al adoptar sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) en las Empresas.**

La Organización Internacional de Normalización, no sirve sólo para establecer normativas para el mejor rendimiento dentro de las empresas sino también para detallar los procesos mediante los cuales se pueden satisfacer los técnicas de los SGC por lo cual la eficacia y eficiencia se pueden mejorar (Walker and Johnson, 2009). El número de empresas certificadas se puede alterar en base al impacto que estos sistemas de gestión provocan para conservar un espacio en el mercado de igual forma el impacto de los proyectos de intervención del gobierno, en Colombia en 2017 el gobierno nacional ejecuto proyectos para promover la implementación de la ISO 9001 por parte de las microempresas y pymes, juntamente con la Cámara de Comercio quien cuenta con contacto directo con sus asociados.

Como es el caso de la Cámara de Comercio de Cúcuta que hizo capacitaciones en SGC, en donde más de 40 empresarios de distintos sectores (Como construcción, arcilla y moda) se han beneficiado, mediante proyectos que se desarrollan en cofinanciación con el Fondo de Modernización e Innovación dirigido a las micro, pequeñas y medianas empresas BANCOLDEX y la Unidad de Gestión de Crecimiento Empresarial del Gobierno Nacional INNPULSA (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2017b, 2017a). En cuanto al aumento en la implementación de los SGC bajo la norma ISO 9001, se han presentado varios estudios que evalúan el impacto en las empresas en todo el mundo, buscando identificar esta creciente tendencia y medir los impactos al igual que las ventajas empresariales asociados a esta certificación (Boiral, 2011).

Algunos gerentes implementan los SGC de la ISO 9001 como respuesta ante una presión externa, transformándola en una estrategia con un fin específico, se presenta en ciertos casos ajena a los procesos de calidad de bienes y prestación de servicios; se presenta en muchos casos, como una destreza neta de mercado, lo que finalmente incide en los impactos o beneficios vistos

de esta certificación, los cuales resultan responder solo a la necesidad por la cual fueron implementados (Boiral, 2011).

Como también se encuentra en la mejora continua de los recursos humanos tras su gestión (Boiral, 2003). Al analizar el impacto de los SGC de la ISO 9001 en los ingresos y crecimiento de las empresas es importante, adoptar y perfeccionar estándares o modificar los sistemas organizacionales, específicamente adoptando la Norma ISO 9001, de manera que permita tener resultados con eficiencia, eficacia y calidad donde se efectúen los indicadores de liquidez y rentabilidad de las compañías (De la Hoz, Fontalvo and Vergara, 2012).

En un estudio el impacto competitivo de las herramientas para la gestión de la calidad en las organizaciones, usando el modelo ISO 9001:2000 y el del modelo de autoevaluación European Foundation for Quality Management (EFQM); se afirmó la existencia de una relación reveladora entre la utilización de herramientas cuantitativas y la mejora comercial de las empresas, lo cual refleja una relación que también se mide a través de esta investigación (Heras, Marimon and Casadesús, 2009).

Hoy en día se ha convertido en un reto medir el impacto de los SGC a nivel mundial, los cuales se identifican por centrarse en los resultados o productos de la aplicación de una serie de políticas, programas o adopción de sistemas (Gertler *et al.*, 2011). Esto permite evaluar y dar seguimiento a las metas u objetivos obtenidos con los resultados esperados mientras compara la planeación con el resultado de la ejecución, con la intención de mejorar continuamente y tomar buenas decisiones dentro de una compañía, al medir el impacto sirve cada vez más como la base principal para una mayor eficacia al momento de presentar las cuentas, innovación y aprendizaje, de igual forma para examinar si los sistemas están funcionando como estaba predeterminado en la planificación, al medir los resultados de las intervenciones, en cantidad, calidad y extensión (Baker, 2000; Abdala, 2004).

Para poder ver el impacto de los Sistemas de Gestión de la Calidad en la liquidez y rentabilidad, se desarrolló una estrategia para evaluar dichos indicadores, se realizó un estudio a las empresas que cuentan con la certificación ISO 9001 en donde las empresas de Colombia presentaron sus estados financieros en la Superintendencia de Sociedades y la Cámara de Comercio de Barranquilla (De la Hoz, Fontalvo and Vergara, 2012).

Esto se realizó con el fin de realizar una evaluación minuciosa de las organizaciones, para lo cual utilizaron el análisis discriminante, tomando razones financieras tomando en cuenta las variables dependientes e independientes y esto redujo la varianza dentro de los grupos; para lo cual se basaron en indicadores de liquidez y rentabilidad; y se examinó el desarrollo de las compañías con la certificación ISO 9001 (De la Hoz, Fontalvo and Vergara, 2012).

El impacto que genera aplicar las normas ISO en una empresa da resultados positivos, autores como Fajardo, Cano y Tobón (2012), exponen que la adopción de un SGC hasta hoy en día no ha ocasionado impactos en el boceto organizativo y la innovación.

Uno de los principales impactos que genera la ISO 9001 es obtener mejores resultados de rendimiento general en aquellas organizaciones que adoptan la TQM por motivo de mejoramiento interno, cuyo interés en la norma se basa en dar respuesta a factores mayormente externos, tales como la confiabilidad del producto o servicio y el cumplimiento de las exigencias y expectativas del consumidor (Torres 2008).

Adicionalmente se agregará información obtenida mediante la entrevista a realizarse, en donde se determinará los diferentes impactos en las empresas objeto de estudio con la norma ISO 9001.

## **4. Procedimientos metodológicos.**

### **4.1. Alcance del estudio.**

En la investigación se determinarán los beneficios que tienen las empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad. Este estudio tiene un enfoque cualitativo de alcance descriptivo. En este caso de estudio se quiere identificar si las empresas de Imbabura con certificación ISO 9001 tienen un mayor nivel de calidad respecto a los beneficios que poseen.

### **4.2. Diseño del formulario**

Para la recolección de la información se aplicará una entrevista que está compuesta de 22 preguntas (ANEXO 1). Se utilizará el instrumento de recolección de datos desarrollado por ISO Tools (2015), Escuela Europea de Excelencia (2017) y Gonzales (2016). La entrevista medirá tres variables: 1) Beneficios que tienen las Empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad (SGC ISO 9001) (pregunta 1-10), 2) Obstáculos al momento de la implementación del sistema de calidad (SGC ISO 9001) (pregunta 11-14), 3) Impactos al adaptar sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) dentro de una empresa (pregunta 15-22). Las variables para investigar fueron determinadas en base al marco teórico que se ha propuesto en el capítulo 3.

Para la construcción de las preguntas que medirán la variable “Beneficios que tienen las empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad (SGC ISO 9001)” se utilizó los instrumentos de ISO Tools (2015); para la variable “Obstáculos al momento de la implementación del sistema de calidad (SGC ISO 9001)” se utilizó algunas preguntas referentes al cuestionario de Escuela Europea de Excelencia (2017) y para la variable “Impactos al adaptar sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) dentro de una empresa” se basó en el test de Gonzales (2016).

La primera versión del cuestionario constaba de 33 preguntas, 11 fueron eliminadas, y tres fueron modificadas y dos incluidas durante el proceso de construcción y validación de la

herramienta. Para validar el instrumento el mismo fue analizado por dos estudiantes designados, un docente y por parte de un gerente de una empresa pública, con el objetivo de determinar si las preguntas estaban correctamente formuladas, se entendían, estaban enfocadas en recolectar cada una de las variables establecidas, para la validación se utilizó el protocolo establecido (ANEXO2).

#### 4.3.Muestra.

La entrevista será aplicada a representantes de empresas que directamente cuenten con Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001, dentro de la Provincia de Imbabura la investigación que se realizó fue un estudio de caso ya que se encuentran sólo ocho empresas con dicha norma en toda la provincia, las empresas que fueron identificadas y que han implementado estos sistemas y fueron tomadas como el objeto de estudio entre ellas se encuentra: Dos de producción, una industrial y cinco de servicios.

**Tabla 5:** Tipos de empresas

<b>Características</b> <b>Empresa</b>	<b>Actividad a la</b> <b>que dedica</b>	<b>Sector</b>	<b>Tipo de servicio</b>
<b>Empresa 1</b>	Servicios	Publica	Capacitación profesional
<b>Empresa 2</b>	Servicios	Pública	Propiciar el crecimiento de la producción en el sector.
<b>Empresa 3</b>	Servicios	Privada	Financiero
<b>Empresa 4</b>	Producción	Privada	Abonos y fertilizantes
<b>Empresa 5</b>	Producción	Privada	Abonos y fertilizantes
<b>Empresa 6</b>	Industrial	Privada	Producción de llantas
<b>Empresa 7</b>	Servicios	Pública	Constancia de hechos
<b>Empresa 8</b>	Servicios	Pública	Agua y alcantarillado

#### 4.4.Periodo de referencia.

La información fue levantada y posteriormente transcrita en un período de 3 meses (marzo a junio 2019).

#### **4.5. Procedimiento de recolección de datos.**

Para tener el acercamiento con las empresas certificadas bajo la norma ISO 9001 se procedió a la elaboración de una solicitud que permitiera la apertura de las entrevistas con las personas encargadas de la gestión de calidad de dichas instituciones, en el pretest realizado en una empresa de servicios, el jefe del departamento de comunicación de dicha empresa realizó una previa revisión al cuestionario de la entrevista en donde sugirió se elimine una de las preguntas ya que la misma era repetitiva con una de las anteriores por lo que el cuestionario final consta de 21 preguntas que fueron dirigidas a las empresas, al día siguiente se empezó con la entrevista con la persona designada por la institución.

Posteriormente se elaboró las solicitudes para las demás empresas correspondiente a las del sector financiero, los funcionarios de las agencias visitadas manifestaron que ese tipo de información no se podía obtener dentro de las mismas ya que eran solo sucursales y la matriz se encontraba en otra provincia, sin embargo se hizo una llamada por parte del funcionario a la central y la respuesta fue negativa ya que era una institución privada y la información reservada por los accionistas que la conforman, de tal manera se consideró que se envíe solicitudes a los representantes mencionados para obtener una respuesta positiva en un determinado tiempo, pero nunca hubo una previa respuesta.

Siguiendo con el levantamiento de información se acercó a otra empresa de servicios en donde se confirmó la respuesta de la petición de la solicitud mediante un correo electrónico donde se detallaba el día, la hora y la persona encargada del departamento de gestión de calidad.

En las visitas realizadas a dos empresas agrícolas la respuesta fue similar entre ellas ya que sólo eran agencias comercializadoras, las matrices de los productos agrícolas se encontraban en la ciudad de Guayaquil y en este caso se contactó a los directores de cada una de las empresas mediante correo electrónico y se elaboró nuevas solicitudes en donde se detallaba el propósito

que tenía la recolección de información adjuntando el formato de entrevista y carnets estudiantiles y por parte de las instituciones se obtuvo como respuesta que la información es confidencial y la información no puede salir hacia personas particulares por motivo que la información estaba bajo datos reservados de la empresa que les había auditado.

Las siguientes organizaciones que se visitó fueron una empresa industrial y una de servicios en donde la respuesta que se logró tener por parte de las instituciones no fue lo que se esperaba por el motivo que contaban con la certificación ISO 9001 versión 2008 y no habían procedido a la auditoría respectiva para la recertificación de la norma ISO 9001; 2015 pues la vigencia de la certificación con la que las empresas cuentan solo era válida hasta septiembre del 2018.

Por parte de la empresa dedicada al sector de servicios las personas que otorgaron dicha información manifestaron que se debía acercarse a su matriz para obtener la información que se buscaba y por parte de la empresa industrial se ostentó que se realizará una auditoría en el próximo año para proceder con la recertificación de la norma ISO 9001;2015 ya que la norma se encuentra en constante innovación y en las dos empresas se negó a dicha información por motivo de no contar con la norma actual.

Otro registro de empresas que se encontraba en la lista para la respectiva visita fue de una empresa dedicada al sector de servicios en donde se confirmó la realización de la entrevista el día designado para levantar los datos se acercó a dicha institución, pero los funcionarios expresaron que ya no era posible dicha actividad porque no se encontraban autorizados para dar ese tipo de información, entonces se dio la noción que se enviara una solicitud dirigida a los directores de la empresa en la Ciudad de Quito en donde se encontraba la central, y los encargados de la certificación, esto se realizó mediante Servi Entrega en donde se debía adjuntar la guía de entrevista y los carnets estudiantiles con el fin de obtener una respuesta afirmativa lo cual no se logró obtener porque no se notificó la respuesta.

Al no contar con una base de datos donde se detalle las empresas que cuentan con la certificación. “Es difícil obtener información ya que no se sabe cuáles fueron las empresas auditoras que otorgan la certificación ya que son algunos entes certificadores” manifestó el jefe del departamento de comunicación de una empresa de servicios y se procedió a buscar individualmente más organizaciones que cuenten con la certificación de la norma ISO 9001:2015 es así que se encontró con los datos de tres empresas de servicios, una de salud y dos dedicadas al sector de producción dichas compañías fueron encontradas mediante la investigación por parte de los estudiantes ya que no se obtuvo información de las otras empresas.

**Tabla 6:** Empresas con ISO 9001 en Imbabura.

<b>Empresa</b>	<b>Características</b>	<b>Actividad a la que dedica</b>	<b>Sector</b>	<b>Tipo de servicio</b>
<b>Empresa 1</b>		Servicios	Publica	Gestiona la política tributaria
<b>Empresa 2</b>		Servicios	Pública	Procesos electorales
<b>Empresa 3</b>		Servicios	Pública	Registro de derechos
<b>Empresa 4</b>		Servicios	Privada	Salud
<b>Empresa 5</b>		Producción	Privada	Bebidas y licores
<b>Empresa 6</b>		Producción	Privada	Azucarero

Se elaboró la respectiva solicitud para cada una de las nuevas instituciones encontradas y se las envió para la respectiva cita de cada una de ellas, para la obtención de la entrevista. La primera notificación que se tubo fue la de parte de una empresa de servicios la cual estuvo a cargo de dos funcionarios de la institución el Director de Administración General y una responsable del departamento de talento humano, quienes proporcionaron la información correspondiente respecto a la gestión de calidad que tiene la institución dentro de esta entrevista dieron a conocer un punto importante que la iniciativa que las empresas públicas de Imbabura fue una idea dada por el exalcalde de la Ciudad de Ibarra por tal motivo se insistió tener una entrevista con el mismo se le envió la respectiva solicitud pero fue imposible concluir con la

entrevista ya que se encontraba en trámites de salida de la alcaldía por lo que no se concedió la entrevista.

Consiguientemente se dirigió con otra de las empresas de servicios ya que fueron los siguientes que dieron el aviso del día en que se realizaría la entrevista con el funcionario encargado de la gestión de calidad, vale redundar que en esta empresa estaba bajo la norma ISO 9001 versión 2008 pero si permitieron la apertura para el levantamiento de información.

Días después se acercó a la empresa del sector de salud ya que es una empresa que cuenta con la certificación ISO 9001;2015, en donde se proporcionó los datos necesarios que requería la entrevista. El director de dicha institución manifestó que “Era el único laboratorio clínico en toda la Provincia de Imbabura que en la actualidad cuenta con dicha norma, lo cual le diferencia del resto y le hace único”.

La próxima empresa con la cual se tuvo acceso a la información fue la que desarrollaba actividades del sector de producción en donde se realizó la solicitud correspondiente mediante correo electrónico para acercarse con dicha empresa misma que tardó varios días la notificación de respuesta sin embargo por parte de los estudiante se insistió mediante llamadas telefónicas que permita la apertura necesaria para realizar la entrevista es así que se consiguió un resultado afirmativo y se ejecutó un adecuado el trabajo en cuanto a la recopilación de información que se solicitaba, la intervención estuvo a cargo del jefe de talento humano, vale acotar que la información fue dada por escrito.

Siguiendo con el contacto de las empresas se acercó a otra empresa de producción, una de las mejores empresas licoreras de Imbabura y de Ecuador es así que quien se encargó de la apertura de la misma fue un ingeniero quien desempeña varios puestos de trabajo como es supervisor de producción, presidente del comité paritario de dicha empresa y otro cargo que sustenta es ser brigadista líder al momento de la entrevista el encargado autorizo un acceso

rápido a la institución donde permitió conocer algunas áreas como la de prevención de la seguridad y salud ocupacional de sus empleados, en donde se manifestó que los cinco meses que llevaba el año en curso no se percató ningún accidente puesto que es principal dentro de la certificación y se lo pone en práctica día a día , otra área que se verificó fue la de producción, las bodegas y al transcurso de ellas dio a conocer parte de la empresa como es la misión, visión y políticas que manejan, luego de ello se pasó a la oficina de supervisión de producción dónde se tuvo un diálogo que permitió recopilar los datos relevantes que requería la entrevista.

Por último, se trató con una empresa de servicios, en donde se acercó con la solicitud necesaria para obtener una respuesta afirmativa de parte de la empresa, no obstante los empleados de dicha institución expresaron que no se encontraban autorizados para decir la información que se pedía, es así que se envió una solicitud correspondiente a la matriz que se encuentra ubicado en la Ciudad de Quito y se declaró como respuesta que la entrevista sería mediante escrito misma que llegaría a la sucursal de Ibarra ese fue el motivo porque la respuesta tardo tanto, por ende fue necesario acercase constantemente a las oficinas para ver si existe una respuesta, finalmente la respuesta llegó en un mes aproximadamente. Se concluyó con las entrevistas por que existía una saturación de información ya que las respuestas de las empresas coincidían en la mayoría de las preguntas realizadas a las empresas de los diferentes sectores tomados en cuenta al final se pudo entrevistar más a empresas públicas ya que eran más accesibles y daban apertura a los estudiantes, las empresas entrevistadas en total estuvieron seis empresas del sector servicios y dos de producción.

## **5. Análisis y discusión**

En este capítulo se hará el análisis de las entrevistas realizadas a las empresas que han adoptado la norma ISO 9001 y los conceptos desarrollados en la introducción. El capítulo consta de tres secciones, en la primera denominada “beneficios de las empresas con la certificación” se encontró los diferentes beneficios que tienen las empresas en los diferentes

sectores tanto en empresas públicas como privadas. En la segunda sección “obstáculos que se presentan al implementar el SGC” aquí se identificó las diferentes barreras que se les presentaron a los empresarios al momento de implementar la norma estos se presentan de diferentes formas de acuerdo con el tipo y actividad de la entidad tales como: costos, resistencia al cambio por parte del personal, falta de procedimientos, compromiso de la alta dirección entre otros.

En la tercera sección “impactos de las empresas que tienen la certificación” aquí se encontró impactos tanto positivos como negativos en relación con clientes internos como externos y en si en la sociedad, como influye que existan estas empresas con esta certificación.

#### **a) Beneficios de las empresas con la certificación**

La primera sección corresponde a preguntas relacionadas con los beneficios que tienen las empresas que ya han implementado la norma ISO 9001 dentro de la Provincia de Imbabura, esto en relación con el objetivo general que es determinar los beneficios que tienen las empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad (SGC ISO 9001), y a la vez con el primer objetivo específico: Averiguar los motivos de la implementación de los SGC ISO 9001 en las empresas. Para tener acceso a la información se realizó las entrevistas necesarias a los empresarios, directores, gerentes o encargados de dichas organizaciones.

Dentro de esta sección se realizó nueve preguntas a los entrevistados las cuales fueron;

1. Por qué nació la idea de implementar el Sistema de Gestión de Calidad dentro de su empresa;
2. Cómo considera que la implantación de las normas ISO permite a las empresas aplicar eficazmente la nueva tecnología y gestionar adecuadamente los recursos;
3. De qué manera los resultados de un SGC ISO 9001 impactaría a las empresas ecuatorianas;
4. Qué cambio tendrán las empresas en el Ecuador al implementar la norma ISO 9001;
5. De qué manera las empresas que adoptan las normas ISO 9001, facilitan el comercio nacional e

internacional; 6. De qué manera los procedimientos y registros de la norma ISO 9001-2015 permite optimizar herramientas gerenciales para su empresa; 7. Cuáles son los beneficios de su empresa desde que implementó la norma ISO 9001; 8. Cómo influyó la aplicación de la norma ISO 9001 para diversificar su oferta de alcanzar un reconocimiento, productos o servicios en los mercados; y 9. Cuáles son los beneficios que tienen los clientes una vez que la empresa implementa un SGC ISO 9001.

Tomando en cuenta las respuestas de los entrevistados y a la vez comparándolas respecto a la idea de implementar un SGC dentro de las empresas se observa que fue para tener una administración de procesos adecuada y eficiente, otro factor fue por la necesidad propia de las empresas de tener un control dentro de las diversas actividades que manejan, en otras instituciones se implementó por la noción dada por expertos que ya conocen sobre el tema para dar realce a las empresas cuando alcancen la certificación, se habló también que se dio por la mejora continua de cada una de las instituciones ya que esto es un cambio constante y muchas veces se necesita que se elabore una reingeniería en los procesos para alcanzar medidas críticas y contemporáneas de rendimiento tales como reducción de costos, calidad, servicio y rapidez en las actividades de cada una de las empresas. Algo primordial para implementar dicha norma es por la competencia ya que permite tener realce en los mercados. “Pues tienen mayor posicionamiento de marca en sus productos a nivel nacional e internacional (...)” (Jefe de Planta de una empresa de producción).

Respecto a la segunda pregunta en base a que la implantación de las normas ISO permite a las empresas aplicar eficazmente la nueva tecnología y gestionar adecuadamente los recursos, concordaron la mayoría de entrevistados que permite la optimización de recursos tales como el tiempo, costos, materiales, talento humano entre otros, otro indicador que se destaca es minimizar los riesgos y al mismo tiempo prevenirlos y a la vez se realiza correctivos ya que forma parte de la mejora continua en cuanto a los procesos, “ ISO es una norma que se

fundamenta en la mejora continua, al ser así identificamos constantemente las restricciones que tenemos y las volvemos productivas” (Jefe de Talento Humano de empresa de producción). También permite a las empresas posicionarse en mercados nacionales e internacionales siendo viables en cuanto a los clientes y con la misma empresa.

Por último, se manifestó que la implementación permite que no haya confusiones en cuanto a las actividades que realizan diariamente en las organizaciones. En relación con la pregunta tres al implementar un Sistema de Gestión de Calidad en las empresa se ven beneficiadas de diferentes formas es por ello que impactaría en diferentes aspectos uno de estos es controlar y estandarizar los procesos que tienen las organizaciones “creo que más que desventajas son ventajas ya que nos enseñan a controlar más y estandarizar los procesos para así hablar como quien dice en un mismo idioma y no tener discordancias ni nada ya con un proceso establecido” (Funcionario de una empresa de servicios)

A la vez mejorando cada uno de ellos con el constante cambio y mejoras que tiene la norma ISO 9001 con la finalidad de tener resultados eficientes y eficaces, otro punto que sobresale es tener al cliente satisfecho mediante la mejora continua ya que los productos o servicios que prestan las empresas al mercado son de calidad diferenciándose de la competencia. También impacta a las empresas el factor económico que se puede evidenciar ya que se optimiza recursos en las diferentes áreas permitiendo así generar mayor utilidad y se encarga del bienestar del personal puesto que así su trabajo será de calidad al igual que las actividades a las que se dedique la organización. “Si la gestión se realiza mediante este sistema de gestión los resultados el impacto será positivo fundamentalmente en lo económico puesto que apunta a optimizar los recursos y los recursos son dinero” (Jefe de Talento Humano de una empresa de producción).

De acuerdo a las contestaciones de los entrevistados en base a los cambios que llegarían a tener las empresas ecuatorianas al momento de implementar la norma ISO 9001 se presenta un

cambio conductual de las personas es decir de los servidores de las instituciones de tal manera que el trabajo que realicen sea el adecuado y se pueda presentar un producto de calidad, de igual forma se deben comprometer las empresas en general ya que las decisiones vienen desde la parte administrativa también las empresas se muestran confiadas al contar con la ISO 9001 ya que les permite asegurar los productos y su posicionamiento y a la vez mostrarse fuertes ante la competencia “bueno propiamente darnos un ordenamiento interno poder nosotros determinar el mejor camino para garantizar que los procesos que nosotros utilizamos” (...). (Analista de control de una empresa de servicios).

El mantener el orden y control sincronizado es un impacto positivo con el que cuentan las empresas permitiendo mejorar sus procesos es lo que manifestó (Encargado de Calidad de empresa de servicios) “Utilizamos en elaboración de un bien o servicio sean los más adecuados los óptimos y los más oportunos ganamos todos porque reducimos costos y porque ganamos tiempo, reducimos tiempo y ganamos eficiencia.”

En base a las afirmaciones de los entrevistados el adoptar la norma ISO 9001 facilita de manera positiva el comercio nacional e internacional ya que al contar con un sistema estandarizado se encuentra en mejoramiento continuo lo que permite detectar errores y los va corrigiendo y de ser posible eliminando de manera que se presente un producto de calidad y el cliente se encuentre satisfecho al igual que la empresa se minimiza costos sin agotar recursos ya sea económicos, humanos o logísticos. Se analizaron los factores de mayor incidencia en la norma de calidad ISO 9001 y esta información concuerda con la investigación realizada por Tarí, Molina & Heras (2012), “son la participación en el mercado, las ventas y la calidad del producto”.

De igual forma las empresas adoptan la norma ya que es un requisito comercial da a conocer (Jefe de Talento Humano) “El certificado ISO es una carta de presentación que se ha vuelto un

requisito comercial, al contar con esto las posibilidades de hacer comercio internacional son mayores (...).”

Es decir, es una exigencia con la que deben contar las organizaciones para poder establecerse en mercados internacionales porque si cuentan con la certificación ISO 9001 garantiza que el producto es de calidad por el manejo de las buenas prácticas de manufactura lo cual es viable por el control de calidad que se lleva de todos los materiales y trabajos que requiera el producto o servicio que genere la empresa.

De acuerdo con los beneficios que las empresas presentan desde que se adaptó la norma ISO 9001 son algunos como manifestaron ciertos empresarios comenzando por la satisfacción de la ciudadanía con la prestación de un producto o servicio óptimo y convincente, además poder brindar algo nuevo es decir de calidad haciendo que el cliente se encuentre tranquilo y seguro, la confianza y bienestar de los consumidores es la ventaja que asumen tener algunas organizaciones (...) “en la parte económica la cual se reinvierte en obras porque dentro de la legislación a las empresas públicas no se nos permite tener superávit ya que nos todo lo que nos queda como utilidades” (Analista de control de una empresa de servicio). Estos datos concuerdan con la información dada en la investigación de ISO (2015c), donde manifiesta que “El éxito con ISO 9001 puede tomar muchas formas: para algunas empresas, se trata de atraer nuevos clientes, mientras que otros lo ven como el plan para la eficiencia interna”.

Por otra parte, un beneficio que se destaca es la reducción de costos lo que genera utilidades para las empresas privadas y en cuanto a las empresas públicas les permite reinvertir en diferentes proyectos, se presenta mejoras en la cultura organizacional, mejora las relaciones personales con los trabajadores y tener un buen ambiente laboral. Los beneficios que presenta una empresa de producción son;

“En la cultura organizacional, en la facilidad de implementar nuevos sistemas (BPMS), en el manejo de los costos de los insumos, en mejores operaciones de fábrica, el mejor control de los procesos, en tener información oportuna para la toma de decisiones, encontrar con instrucciones y procedimientos claros para la operación y en poder auditar la gestión y hacer las correcciones pertinentes.” (Jefe de Talento Humano).

En cuanto como influyó la norma ISO 9001 para diferenciar y reconocer en los mercados a los productos o servicios que ofrecen las empresas que tienen adoptado la norma ISO 9001 se llegan a distinguir del resto de una manera fácil ya que se encuentran con el manejo del mejoramiento continuo de manera que el producto llegue a ser de calidad, por lo tanto, mejorarán sus ventas por mayor aceptación de los clientes, se reconoce del resto ya que le permite salir a mercados internacionales.

Así mismo se destaca la evaluación de procesos ya que se mantiene un control de su comportamiento, es así como llega a ser reconocida por el buen trabajo que realiza, también los productos tienen un respaldo ya que cuentan con procesos certificados.

Respecto a la pregunta 8 existen diferentes formas de optimizar las herramientas gerenciales, esto depende de lo que maneje la empresa de acuerdo a los procesos que tenga por la actividad a la cual se dediquen por ejemplo existen procedimientos estandarizados mediante una retroalimentación de parte de la gerencia por el motivo que existe la calificación que tiene los dispositivos calificadores de acuerdo al servicio, ya sea por el buzón de sugerencias o por las encuestas que se realiza independientemente.

“Procesos estratégicos, procesos operativos dentro de aquí de la empresa y procesos de apoyo y cada gran proceso tiene su subproceso por decir de liderazgo, gestión de la mejora continua y cada uno se va a ir desvinculando por decir desempeño analítico, vamos aquí y abrimos aquí y vemos aquí todos mis analitos se van procesados” (Gerente de una empresa de servicios).

Otras empresas optimizan las herramientas gerenciales mediante los indicadores ya que permite tener una información precisa, clara y al día de todo lo que ocurre en cuanto a las actividades de la empresa y a la vez permite identificar las necesidades propias del personal o de la empresa, al contar con los indicadores permite evaluar constantemente el comportamiento general. Se puede optimizar recursos mediante indicadores y aumentar beneficios para la empresa, con esto se afirma la información dada por la investigación de Castro & Rodríguez (2017), “(...) El 90% de los empresarios considera que el mantenimiento de su Sistema de Gestión de Calidad ha aportado en alto grado un mejor desempeño de los requisitos de la norma de alto y muy alto grado” . En otros casos manejan una red interna en donde los servidores tienen anclado todos los procedimientos y las normativas, es así como no pueden hacer ninguna actividad más allá que no esté normado, con la finalidad de trabajar de mejor manera optimizando recursos.

También se maneja mapas de procesos en donde consta los diferentes procesos y subprocesos donde se detalla lo que tiene que realizar cada usuario en sus actividades. Otras empresas disponen de tablas de datos y envían a la alta gerencia un informe cada mes, por último, realizan auditorías internas y externas lo cual permite llevar un control permanente. Permite optimizar tiempo en la parte administrativa “Mediante la disponibilidad de información para la rápida y adecuada toma de decisiones por parte de la alta dirección.” (Encargado de Calidad).

En razón de la última pregunta los beneficios que tienen los clientes una vez que la empresa implementa un SGC ISO 9001 son tener total acceso a la transparencia a través de los procedimientos de calidad, es decir confirmar que el producto que adquieran sea de calidad, otro beneficio es que los consumidores tienen la garantía del producto o servicio adquirido a la vez si presentará alguna una falla o error en el momento de la producción se procede a la respectiva alternativa de solución y detecta donde fue el origen de la falla para que no vuelva a

pasar otro riesgo de error ya que todo es manejado bajo control. Los clientes se ven satisfechos ya que les permite optimizar tiempo, el tiempo de espera es muy favorable para ellos ya que es reducido. “Radican en la confianza respecto de la calidad de los productos y servicios a ser adquiridos, alternativas de solución en caso de presentarse errores o defectos en las adquisiciones, seguridad en el hallazgo de los orígenes de estas fallas” (Empresa de servicios).

De acuerdo con ciertas empresas y sus actividades los clientes tienen mayor acceso a la información de sus trámites, les permite ver desde la web en que proceso se encuentra y sus resultados son precisos luego de haber analizado la información de la sección 1 se obtiene lo más relevante lo cual se plasma en la (Tabla 7).

**Tabla 7: Beneficios de las empresas con la certificación.**

<b>Participación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Beneficios</b>
<b>Proveedores</b>	Mejora en la gestión de la Calidad del Proveedor.	Permite exigir el nivel de manejo de sistemas de calidad en los proveedores.
<b>Cientes</b>	<b>Internos</b> <b>Externos</b> Enfoque hacia la Satisfacción de los clientes.	Implementa indicadores para medir el grado de satisfacción alcanzado por los clientes con respecto a los bienes o servicios ofrecidos.
	Alta Gerencia.	Compromete a la empresa a alcanzar objetivos y metas propuestas.
	Planeamiento de la Calidad.	Identifica si se tiene metas y objetivos específicos sobre la gestión de calidad.
<b>Alta gerencia o directores</b>	Auditoría y Evaluación de la Calidad.	Control permanente del cumplimiento de la gestión de calidad.
	Diseño del Producto.	Adopción e innovación en los productos y servicios apoyándose en la mejora continua.
	Mejoramiento continuo.	Verificar los procesos y hacer mejoras necesarias para cumplimiento de metas.
<b>Gestión de Procesos</b>	Comunicación para calidad.	Diálogo en la empresa con clientes y trabajadores, trabajo en equipo y mide la periodicidad de realización y su impacto sobre el desempeño de la organización.
	Nuevos mercados.	Apertura de mercados nacionales e internacionales.

## **b) Obstáculos que se presentan al implementar el SGC.**

En esta sección se abordaron cuatro preguntas referentes al segundo y tercer objetivo específico, los cuales tratan a cerca de los obstáculos al implementar el SGC y analizar el tiempo y el costo que incurre al momento de ejecutar un SGC dentro de las empresas. Estas preguntas fueron realizadas a los empresarios, pero algunos de ellos no supieron otorgar información ya que era confidencial.

De acuerdo con la recolección de datos en base a los obstáculos que se presentan en las empresas al momento de implementar la ISO 9001 el que más se destaca es la resistencia al cambio. “Propiamente como obstáculos no los hay, el principal o el único medio inconveniente el cambio es el temor al cambio de las personas.” (Encargado de Calidad).

Todo cambio es duro ya que es algo nuevo por parte del personal, en cuanto a la tecnología, recursos y todo lo que sea necesario para trabajar bajo dicha norma. Es decir, siempre que va a haber un cambio hay un temor el empoderamiento de la idea también fue un obstáculo el identificar los procesos y subprocesos y su alcance, diseñar los procedimientos, instructivos y registros requeridos por los procesos, determinar los métodos de medición e indicadores de gestión, capacitar al personal para que tenga conocimiento y conciencia del sistema, mantener el estándar de operación y elaborar manuales, procedimientos y datos estadísticos.

Entre los hallazgos obtenidos de acuerdo al tiempo que tomó adoptar el SGC los empresarios manifestaron que el tiempo que se demoró en la implementación de la certificación fue de dos a cinco años esto en base al tipo de empresa y a la actividad que se dedique ya que en algunos casos se tardó de un año a año y medio y también se presentó el caso que sólo fueron seis meses debido a que dichas organizaciones ya disponían de un modelo de gestión por procesos los cuales ya funcionaban por algunos años, entonces no tardó la certificación de la norma ISO 9001 es importante mencionar que no sólo es cuestión de adoptar la norma sino de mantenerla y a la vez recertificar el Sistema de Gestión de Calidad ya que se encuentra en constante evolución.

**Tabla 8:** Tiempo y costos al momento de ejecutar dentro de una empresa el sistema de calidad.

<b>Factor</b>	<b>Tiempo que toma en implementar la norma</b>	<b>Cuál es el costo invertido al implementar la norma.</b>
<b>Descripción</b>	✓ El tiempo aproximado es de un año a un año y medio, todo depende del tamaño de las empresas.	✓ El costo al igual que el tiempo depende de la descentralización de cada una de ellas el costo para empresas pequeñas es de \$ 5000,00 y para las empresas grandes un costo de \$ 15000,00.

En cuanto a valores de la implantación de la norma ISO 9001 se presenta de diversas formas ya que depende del tipo de entidad, puesto que si son empresas grandes que ya trabajan nacional e internacionalmente su costo será más alto a diferencia de las medianas y pequeñas empresas que recién adaptan la certificación luego certifican la norma, los entrevistados aseguran que los costos son altos, un estimado que proporcionaron fue entre \$ 5000,00 para empresas medianas y de \$15000,00 para empresas grandes, es importante destacar que desde el momento de que se adapta la norma se debe contar con auditores y asesores anualmente por lo que se debe tener un capital adicional a lo ya establecido. Al cotejar la información se afirma que las barreras al momento de implementar son las mismas con las del estudio realizado por Bounabri, El Oumri, Saad, Zerrouk & Ibnlfassi (2018) “La mayoría de los factores obstaculizadores eran organizacionales, como la resistencia al cambio, las malas relaciones interdepartamentales, la dificultad de cambiar la cultura burocrática, que era prominente dentro de las organizaciones”.

**Tabla 9:** Obstáculos que se presentan al implementar el SGC:

<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>
<b>Barreras al momento de implementar la norma.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Resistencia al cambio.</li> <li>✓ Identificación de procesos y subprocesos.</li> <li>✓ Recursos económicos</li> <li>✓ Lleva un control adecuado para la medición de gestión de calidad.</li> <li>✓ Desconocimiento por parte del personal.</li> <li>✓ Compromiso de la alta gerencia.</li> </ul>
<b>Barrera que más incide entre:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lo que más represento y con lo que concuerdan la mayoría en para que un sistema de gestión de calidad sea exitoso dentro de las empresas es el compromiso tanto de directores, la alta gerencia, y todos los funcionarios de estas.</li> </ul>

Al momento de implementar el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 la barrera que más incide en cuanto a altos costos, ausencia de los recursos o el compromiso, respecto a las respuestas de los entrevistados fue el compromiso de la alta dirección ya sea el gerente, presidente o el directorio según la empresa, si existe compromiso existe trabajo de eficacia por parte de los servidores ya que todo tiene una secuencia por el motivo que se trabajará en grupo para obtener un producto de calidad si este factor sobresale se debe tomar en cuenta que las decisiones se dan de la parte administrativa quienes tienen el conocimiento necesario para que sea exitoso lo que se ha propuesto, algunos gerentes manifestaron que los costos son el factor que incide de una mayor forma debido a que se debe canalizar los recursos. Últimamente declararon que las tres barreras como es altos costos, ausencia de los recursos y el compromiso van de la mano ya que se destacan por igual al obtener la certificación.

**c) Impactos de las empresas que tienen la certificación.**

Para tratar los impactos de las empresas que tienen certificación se ha desarrollado ocho preguntas en base al cuarto objetivo que es determinar los impactos al adaptar sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) en las empresas. Esta información permite tener una noción del cambio que tienen y que tendrían las empresas que adapte un SGC.

En lo que respecta a los cambios que experimentaron las empresas por la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad lo que más influyó fue, que dentro de las empresas ya se tiene los procesos más definidos para cada área y se aumenta la comunicación entre los departamentos para un mejor desenvolvimiento y un manejo adecuado de recursos.

Otro factor importante que se tomó en cuenta en las respuestas dadas fue que había una buena planificación y esto permitía que no haya cambios sino mejoras en todos los ámbitos de las empresas, otro tema importante es la innovación permanente que existe para estar dentro de una mejora continua y también pudieron manifestar que si se tenía ya un sistema de calidad sólido

ya no había cambios como lo afirmó una (Empresa de Servicios) “A nivel directivo y operativo no se experimentaron mayores cambios, puesto que la organización ya venía funcionando con un sólido SGC”.

En consideración de como influyo la aplicación de la ISO 9001 en clientes internos como externos lo que más releva es que existe un poco de desconocimiento por parte de los clientes internos, pero cuando ya están informados del proceso “Pero luego nos vamos dando cuenta que los registros o resultados de los registros nos van cambiando nuestros proceso, nuestros procesos productivos nos dicen ya no se hace así vea se hace de esta otra manera” (Jefe de planta empresa de producción).

Que hay detrás de cada producto o servicio es un cambio muy positivo otro comentario que es importante con respecto a los clientes externos “En los externos ha impactado de igual manera porque yo tengo contratos con el gobierno, yo trabajo para el ministerio de salud, para la red pública para el ISFA para ISPO abre puertas exteriormente porque ya estoy certificado y automáticamente me dan los contratos”. (Doctor).

En lo que corresponde al cambio en las ventas luego de la adopción de la ISO 9001 a lo que se dio relevancia fue que todo depende de la economía en la que se encuentra el país ya que es el motor fundamental para las compras y ventas se mueven con la misma, porque en cierta manera todos siempre vamos a ser clientes en un determinado tiempo y se necesita que no siempre se encuentre el país en una recesión económica ya que esto impide que se generen ingresos.

“Tenemos gran afluencia de usuarios en los diferentes servicios, tal es el caso que experimentamos en el último proceso electoral que la agencia virtual fue prácticamente una herramienta que utilizaron muchos usuarios para no acercarse directamente (...)” (funcionario de una empresa de servicios). A demás de eso lo que si manifiestan y coinciden que con esta

certificación se da realce tanto a la empresa y a su producto porque ya paso por un proceso y haciendo uso siempre de la nueva tecnología ayuda mucho a dar respuesta para brindar un servicio o para adquirir un producto o para informar a los usuarios de cómo van los requerimientos. En cuanto a cómo las empresas garantizan que poseen los procedimientos documentados sobre los requisitos del SGC en lo que más coincidieron las respuestas fue que tienen que cumplir con procesos que ya están establecidos y que es una política que permite el flujo de una organización.

Para que los procesos sean de calidad, otra de las respuestas fue que todos los procesos que son macroprocesos y se los reduce a micro procesos para de esta manera se facilite al documentar cada una de las partes, que no haya nada de que se escape al momento de brindar un servicios o hacer un producto y esto beneficia para una prevención de riesgos eminente y de esta formase apliquen de manera inmediata y hacer los correctivos posibles en otra instancia donde sean necesarios, también existen el mapa de procesos, “(...) Con el mapa de procesos es el mapa que tiene acceso entre todos es más ese mapa yo lo manejó todos los indicadores de todas las sucursales en si se apoya mucho en todas las unidades administrativas” (Doctor).

En relación a la implementación de la norma ISO 9001, cual fue el costo al momento de dar las capacitaciones hacia el personal de la empresa con los nuevos procesos y uso de tecnología, la mayoría de las respuestas del costo que implica dar las capacitaciones al personal, no están por separado ya que está dentro de toda la certificación y es un requisito para que la poder adoptar la norma ISO 9001 y las capacitaciones van acorde con la mejora continua y más se las conoce como actualizaciones del personal y para que la norma funcione de la mejor manera todos deben estar convencidos de cómo desarrollar los procedimientos y actividades que se desarrollan diariamente.

La mayoría del personal de las empresas adquirieron las habilidades en las herramientas para la gestión de calidad a través de capacitaciones y más que todo que el personal tenga al alcance toda la documentación de que les exige el puesto de trabajo; el en que están ya que es un requisito de que las empresas tengan un manual de procedimientos establecido y de esta manera las actividades ya están dadas es así como manifestó un usuario de la empresa de producción (Jefe de Planta) “Ok con el día a día sentándolos, haciéndoles conocer, dándoles confianza en el trabajo y diciéndole vea no es que se lo está persiguiendo sino se le está dando seguridad en lo que está haciendo le sirve para mejorar su trabajo.”

De acuerdo a la gerencia garantiza el compromiso con la gestión de calidad revisando directamente los indicadores de cumplimiento que tienen cada una de las áreas de las empresas, o también se forma comités internos para la revisión correspondiente como también la información está documentada esto facilita las presentaciones para quien quiera hacer uso de la información así lo manifestó el (Director de un Laboratorio Clínico) “Todo tiene que estar documentado todo tiene que estar evidenciado porque el momento que nosotros tenemos la evidencia de tal o cual proceso estamos incurriendo las cláusulas y las inobservancias de la norma ISO”.

En base a última pregunta que contiene esta sección y en si la entrevista completa cabe destacar que las repuestas coincidieron en cuanto si se debe adquirir nueva maquinaria y equipos de trabajo al adoptar las normas ISO 9001.

Las empresas pueden comenzar con los implementos que tienen, que no necesariamente se necesita tener tecnología de punta, pero por otro lado si las empresas tienen los recursos económicos sería bueno que se compre o se remplace por una nueva maquinaria para poder tener un mayor rendimiento o agilidad en los servicios o en la elaboración de productos, otra

respuesta que se dio que antes de tener implementos nuevos primero se debería tener el compromiso de todos los trabajadores que pertenecen a las empresas.

**Tabla 10:** Impactos de las empresas que tienen la certificación.

<b>Impacto en</b>		
<b>Calidad</b>	<b>Competitividad</b>	<b>Liderazgo</b>
1. Calidad en la estructura	1. Capacidad	1. Compromiso
<b>Subcriterios</b>	<b>Subcriterios</b>	<b>Subcriterios</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organización física</li> <li>✓ Organización ocupacional</li> <li>✓ Estructura organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diversidad de productos y servicios</li> <li>✓ Mayor productividad</li> <li>✓ Seguimientos a cada producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alta gerencia</li> <li>✓ Trabajadores</li> <li>✓ Clientes</li> <li>✓ Proveedores</li> </ul>
2. Calidad de procesos	2. Eficiencia Financiera	2. Política
<b>Subcriterios</b>	<b>Subcriterios</b>	<b>Subcriterios</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Información documentada</li> <li>✓ Gestión del conocimiento</li> <li>✓ Oportunidad</li> <li>✓ control a través del sistema de quejas y reclamos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reducción de costos</li> <li>✓ Reducción de materiales</li> <li>✓ Reducción de tiempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Manual de funciones</li> <li>✓ Gestión de riesgo</li> <li>✓ Gestión de relaciones</li> </ul>
3. Calidad en cumplimiento de objetivos y metas	3. Innovación	3. Habilidades
<b>Subcriterios</b>	<b>Subcriterios</b>	<b>Subcriterios</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nuevos clientes</li> <li>✓ Fidelización</li> <li>✓ Satisfacción del cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Productos</li> <li>✓ Equipos</li> <li>✓ Mejora continua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adquiridas por los empleados</li> <li>✓ Adquiridas por capacitaciones</li> <li>✓ Mejor utilización de las herramientas gerenciales</li> </ul>

### **Conclusiones.**

El objetivo de la investigación fue determinar los beneficios que tienen las empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad (SGC ISO 9001).

De los resultados obtenidos se identificó que los motivos de la implementación de los SGC ISO 9001 en las empresas es tener una administración de procesos adecuada y eficiente, por la necesidad propia de las organizaciones de tener un control dentro de las diversas actividades que manejan, por la mejora continua, la optimización de recursos tales como el tiempo, costos,

materiales, talento humano entre otros, otro indicador que se destaca es minimizar los riesgos y al mismo tiempo prevenirlos y para posicionarse en los mercados nacionales e internacionales.

Respecto a los obstáculos al momento de la implementación del sistema de calidad (SGC ISO 9001) dentro de las empresas propiamente no los hay, el principal o el único medio inconveniente es la resistencia al cambio, ya que por parte del personal existe el temor que cuando se implementa la norma se presenta exceso de trabajo y exige nuevas actitudes y aptitudes, pero en realidad es que minimiza y especifica las labores que ejecutan los empleados.

De acuerdo con el tiempo y el costo que incurre al momento de ejecutar dentro de una empresa el sistema de calidad (SGC ISO 9001), tarda de uno a cinco años dependiendo el tipo y tamaño de la empresa y respecto al costo el estimado está entre \$ 5000,00 para empresas medianas y de \$15000,00 para empresas grandes.

Los impactos al adaptar Sistemas de Gestión de Calidad (ISO 9001) en las empresas fue el cambio, la innovación permanente que es fundamental para la mejora continua tanto en productos y servicios, otro impacto es el desconocimiento de la norma por parte de los clientes internos como externos, la certificación da realce tanto a la empresa y al producto ya que la norma ISO 9001 está enfocada a la satisfacción de las necesidades del cliente de esta forma brinda un servicio o producto de calidad.

### **Recomendación**

Luego de haber estudiado este tema es recomendable que todas las empresas opten por implementar un Sistema de Gestión de Calidad a través de la ISO 9001, ya que en este estudio se puede apreciar los diferentes beneficios de cada una de las empresas que fueron objeto de estudio para esta investigación, sin duda existe la mejora en cuanto a; organización, comunicación, planificación y existe una constante innovación tanto en productos y servicios ya que esto es parte del proceso de la mejora continua, de esta manera todas las empresas

cumplen lo que establece la norma de efectuar todas las necesidades de los clientes a través de una utilización de una buena administración de calidad total.

### **Bibliografía:**

Abdala, E. (2004) ‘La evaluación del impacto: tipos, modelos teóricos y proceso técnico’, *Manual para la Evaluación de Impacto en Programas de Formación para Jóvenes*.

Acosta, C. (2002) ‘CUATRO PREGUNTAS PARA INICIARSE EN CAMBIO ORGANIZACIONAL’, *Revista Colombiana de Psicología*, 1(11), pp. 9–24. doi: 10.1016/j.mycmed.2009.12.001.

Altamirano, M. (2014) ‘Novedades en la elaboración de una nueva versión de ISO 9001 preparándonos para el cambio’, *Sinerg. innov.*, 2(2), pp. 90–104. doi: <http://dx.doi.org/10.19083/sinergia.2014.361>.

Baker, J. L. (2000) ‘Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza: Manual para profesionales’, *L-241-Bake\_Judy-2000-399*. Banco Mundial.

Benzaquen, J. (2014) ‘La ISO 9001 y TQM en las empresas latinoamericanas: Perú’, *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 8(1), p. 67. doi: 10.3232/GCG.2013.V8.N1.04.

Benzaquen, J. and Convers, J. (2015) ‘El ISO 9001 y TQM en las empresas de Colombia’, *Scientia et Technica Año XV, No 41, Mayo de 2009. Universidad Tecnológica de Pereira. ISSN 0122-1701*, 9(41), pp. 215–220. doi: 10.3232/GCG.2015.V9.N3.05.

Benzaquen, J. and Pérez, M. (2016) ‘El ISO 9001 y TQM en las empresas de Ecuador’, *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, p. 153. doi: 10.3232/GCG.2016.V10.N3.06.

Berlinches, A. (2002) *Calidad*. 6º Edición. Edited by J. López. España: Paraninfo.

Bermúdez, L. (2012) *31 obstáculos en la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001* / *BV eLearning Blog, Investigación*. Available at: [https://blogbvelearning.wordpress.com/2012/10/08/31-obstaculos-en-la-implantacion-de-un-sistema-de-gestion-de-la-calidad-iso-9001/?fbclid=IwAR3q4IabOjn1BRXfsLrZ7e46gYQivfyhHn5f5RXUpxgg1o3CEjIhd98Vg\\_8](https://blogbvelearning.wordpress.com/2012/10/08/31-obstaculos-en-la-implantacion-de-un-sistema-de-gestion-de-la-calidad-iso-9001/?fbclid=IwAR3q4IabOjn1BRXfsLrZ7e46gYQivfyhHn5f5RXUpxgg1o3CEjIhd98Vg_8) (Accessed: 28 November 2018).

Boiral, O. (2003) 'ISO 9000: Outside the iron cage', *Organization science*. INFORMS, 14(6), pp. 720–737. Available at: <https://www4.fsa.ulaval.ca/wp-content/uploads/2015/05/ISO-9000-Outside-the-Iron-Cage.pdf>.

Boiral, O. (2011) 'Managing with ISO systems: lessons from practice', *Long Range Planning*. Elsevier, 44(3), pp. 197–220. Available at: [https://corpus.ulaval.ca/jspui/bitstream/20.500.11794/13664/3/Managing with ISO systems lessons from practice.pdf](https://corpus.ulaval.ca/jspui/bitstream/20.500.11794/13664/3/Managing%20with%20ISO%20systems%20lessons%20from%20practice.pdf).

Bounabri, N. *et al.* (2018) 'Barriers to ISO 9001 implementation in moroccan organizations: Empirical study', *Journal of Industrial Engineering and Management*, 11(1), pp. 34–56. doi: 10.3926/jiem.2412.

Cámara de Comercio de Cúcuta (2017a) *12 empresas del sector de la construcción se fortalecen en innovación, sistema de gestión de calidad y seguridad*, *Noticias*. Available at: <http://www.cccucuta.org.co/noticias-7-m/484-12-empresas-del-sector-de-la-construccion-se-fortalecen-en-innovacion%2C-sistema-de-gestion-de-calidad-y-seguridad.htm> (Accessed: 14 February 2019).

Cámara de Comercio de Cúcuta (2017b) *Culminó con éxito capacitación en Sistemas de Gestión de Calidad a empresarios*, *Noticias*. Available at: <http://www.cccucuta.org.co/noticias-7-m/397-culmino-con-exito-capacitacion-en-sistemas-de-gestion-de-calidad-a->

empresarios.htm (Accessed: 14 February 2019).

Castro, H. and Rodriguez, F. (2017) 'Incidencia de la certificación de la norma ISO 9001 en los resultados empresariales. Un caso colombiano', *Entre Ciencia e Ingeniería*, 11(22), pp. 18–25. Available at: <http://www.scielo.org.co/pdf/ecei/v11n22/1909-8367-ecei-11-22-00018.pdf>.

Cortés, J. M. (2017a) *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. Primera ed. Edited by 2017 Editorial ICB. España: ICB. S.L. (Interconsulting Bureau S.L.). Available at: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utnortesp/reader.action?docID=5349794&query=iso+9001%3A2015>.

Cortés, J. M. (2017b) *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. Primera ed. Edited by 2017 Editorial ICB. España: ICB. S.L. (Interconsulting Bureau S.L.).

Denhardt, R. B., Pyle, J. and Bluedorn, A. C. (1987) 'Implementing quality circles in state government', *Public Administration Review*. JSTOR, pp. 304–309.

Díaz, E., Garro, K. and Osorio, J. (2008) 'Definición de indicadores para la evaluación del beneficio asociado a un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2000', *Documento de trabajo. Universidad del Valle*, pp. 1–25.

Escanciano, C. and Iglesias, F. (2012) 'Quality Management and Integrated Total Quality in Spanish Mining: Results of an Empirical Study', 1, pp. 2–3. Available at: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0012-73532012000100021&lang=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0012-73532012000100021&lang=pt).

Escuela Europea de excelencia (2018) *¿Cuáles son los beneficios de implantar la norma ISO 9001 en PYMES?*, *News*. Available at: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/11/cuales-son-los-beneficios-de-implantar-la-norma-iso-9001-en-pequenas-empresas/?fbclid=IwAR1K-AZpFHk1DhryKP-bAfx0iRkpm5wJXwLggChTnNa7Y1IbgD8OQCe-pn8> (Accessed: 6

February 2019).

Evangelos, P. and Jiju, A. (2015) 'The effectiveness of the ISO 9001 quality management system and its influential critical factors in Greek manufacturing companies', *International Journal of Production Research*, 53(7), pp. 2089–2099. doi: 10.1080/00207543.2014.965353.

Fajardo, M., Velásco, L. and Gordillo, M. (2012) 'Impacto de la gestión de calidad en la estructura organizativa y en la innovación de la industria azucarera colombiana', *Estudios Gerenciales: Journal of Management and Economics for Iberoamerica*. Universidad de Cali (ICESI), 28, pp. 317–338.

García, M., Gómez, G. and Londoño, O. (2009) 'Relación entre motivación y resistencia al cambio en personas que trabajan en una empresa del sector público, en Bogotá (Colombia)', *REVISTA DIVERSITAS - PERSPECTIVAS EN PSICOLOGÍA*, 5(1), pp. 141–159. doi: 10.1364/OL.15.001397.

Gertler, P. J. *et al.* (2011) *La evaluación de impacto en la práctica*. The World Bank. Available at: [http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1335/La evaluación del impacto en la practica.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1335/La%20evaluacion%20del%20impacto%20en%20la%20practica.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Gill, R. (2003) 'Change management -or change leadership?', *Journal of Change Management*, 3(4), pp. 307–318. doi: 10.1080/714023845.

Gómez, J. (2015) *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. Asociación, *Guía para la aplicación de UNE-EN ISO 9001:2015*. Asociación. Edited by J. A. Gómez Martínez. España. Available at: [http://sirse.info/wp-content/uploads/2015/11/PUB\\_DOC\\_Tabla\\_AEN\\_11328\\_1.pdf](http://sirse.info/wp-content/uploads/2015/11/PUB_DOC_Tabla_AEN_11328_1.pdf).

Gómez, N. (2010) *CALIDAD Y GESTIÓN EMPRESARIAL. ISO 9001 e ISO 14001, Artículos ISO 9001*. Available at: <http://hederaconsultores.blogspot.com/> (Accessed: 4

December 2018).

Gonzales, H. (2006) *Significado de implementar ISO 9000 - GestioPolis, Estudio de Consultoría Calidad & Gestión*. Available at: <https://www.gestiopolis.com/significado-implementar-iso-9000/?fbclid=IwAR3vGax1cJ4LyISShzFivNbhiH2F88jRf9IJJzakXJQiR5Np7uG4wHO4FkY#autores> (Accessed: 9 February 2019).

Guasch, J. L. *et al.* (2007) *Quality Systems and Standards for a Competitive Edge*. 1st edn. Edited by I. S. Triana. Washington, DC: World Bank Publications, 2007. doi: 10.1596/978-0-8213-6894-7.

Heras, I. and Boiral, O. (2015) ‘Symbolic adoption of ISO 9000 in small and medium-sized enterprises: The role of internal contingencies’, *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 33(3), pp. 299–320. doi: 10.1177/0266242613495748.

Heras, I., Marimon, F. and Casadesús, M. (2009) ‘Impacto competitivo de las herramientas para la gestión de la calidad’, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. Elsevier, 12(41), pp. 7–35. Available at: [https://ac.els-cdn.com/S1138575809700465/1-s2.0-S1138575809700465-main.pdf?\\_tid=c1a5acf8-b530-4a7e-8aef-a18f502723f7&acdnat=1550198100\\_44f9e8612181b0e793b806351e5d0101](https://ac.els-cdn.com/S1138575809700465/1-s2.0-S1138575809700465-main.pdf?_tid=c1a5acf8-b530-4a7e-8aef-a18f502723f7&acdnat=1550198100_44f9e8612181b0e793b806351e5d0101).

Heras, I. and Olivier, B. (2013) ‘ISO 9001 and ISO 14001: Towards a Research Agenda on Management System Standards’, *International Journal of Management Reviews*, 415(1), pp. 47–65. doi: 10.1111/j.1468-2370.2012.00334.x.

Hernández, G., Arcos, J. L. and Sevilla, J. J. (2013) ‘Gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001 en instituciones públicas de educación superior en México’, *Calidad en la educación*, (39), pp. 81–115. doi: 10.4067/S0718-45652013000200004.

Hiatt, J. and Creasey, T. (2003) *Change management: The people side of change*. First edit. Edited by P. Research. United States of America: Prosci.

INEC (2017) *Directorio de Empresas, Directorio*. Available at: [http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true) (Accessed: 20 November 2018).

IRAM (2008) 'Guía para la interpretación de la norma IRAM-ISO 9001:2008 en actividades de investigación, desarrollo e innovación', *Documento en estudio*. Argentina, p. 72. Available at: <https://www.mendoza-conicet.gob.ar/portal/upload/guia-iram-iso.pdf>.

Ishikawa, K. (2016) *Nuevas Normas ISO es una iniciativa de escuela Europea de excelencia, Desarrollo y evolución del concepto calidad*. Available at: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/> (Accessed: 4 December 2018).

ISO (2015a) 'Focus Your gateway to International Standards', *Just out !*, p. 27. Available at: [http://www.iso.org/iso/isofocus\\_113.pdf](http://www.iso.org/iso/isofocus_113.pdf).

ISO (2015b) 'Quality Management: Principles', 2015, pp. 2–14. doi: ISBN 978-92-67-10650-2.

ISO (2015c) 'Reaping the benefits of ISO 9001', *PRIORITY business intelligence*, p. 12. Available at: <http://www.priority.com.gr/el/iso9001qms.html>.

ISO (2016) *ISO 9001:2015 for Small Enterprises What to do?* Fourth edi, *ISO Website*. Fourth edi. Edited by I. copyright Office. Switzerland. Available at: [http://www.iso.org/iso/iso\\_9001\\_2015\\_for\\_small\\_enterprises-preview.pdf](http://www.iso.org/iso/iso_9001_2015_for_small_enterprises-preview.pdf).

ISO (2018a) *ISO 9001 Quality management, All about ISO*. Available at: <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html> (Accessed: 22 November 2018).

ISO (2018b) *ISO 9001 Quality management, Popular standards*. Available at: <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html> (Accessed: 4 December 2018).

ISO (2018c) 'ISO in brief', p. 8. Available at: [http://www.iso.org/iso/isoinbrief\\_2015.pdf](http://www.iso.org/iso/isoinbrief_2015.pdf).

ISO (2019) *International Organization for Standardization, All about ISO*. Available at: <https://www.iso.org/news/2015/09/Ref2002.html> (Accessed: 6 February 2019).

De la Hoz, E., Fontalvo, T. and Vergara, J. (2012) 'Evaluación del impacto de los sistemas de gestión de la calidad en la liquidez y rentabilidad de las empresas de la Zona Industrial Vía 40', *Pensamiento y Gestión*, 1(32), p. 25. Available at: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n32/n32a08.pdf?fbclid=IwAR37WTzMyMJt0fIcdfAY8nwmEQvrD8IsPw-HTdzzN32O3Zy195bRX8liHKL>.

Montaño, J. (2013) *ISO 9001:2000 Guía práctica de normas para implementarlas en la empresa*. 1° Edición. Edited by T. S.A. México.

Morelos, J., Fontalvo, T. and Vergara, J. (2013) 'Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en Cartagena', *Estudios Gerenciales*, 29(126), pp. 99–109. doi: 10.1016/S0123-5923(13)70025-1.

Osorio, J., Mosquera, E. A. and Garro, K. (2010) 'Modelo multicriterio para determinar el beneficio derivado de la implementación de un sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001 : 2000', *Rev. Fac. Ing. Univ. Antioquia*, (53), pp. 119–127.

Paton, R. A. and McCalman, J. (2008) *Change management: A guide to effective implementation*. Firts Publ. London: Sage.

PR Newswire US (2018) 'Berlin Packaging Continues to Elevate Operational Excellence With Successfu...: EBSCOhost', *Regional Business News*, p. 1. Available at:

<http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=5&sid=b5c9f6f5-e11c-4724-b15e-939f9d1b9480%40sessionmgr4007&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bwh&AN=201811150900PR.NEWS.USPR.NY74762> (Accessed: 22 November 2018).

Prisma Consultoría SAS (2018) *EN75 ISO 9001 en América (survey 2017), Encuesta*. Available at: [https://www.primaconsultoria.com/en75-iso-9001-america-survey-2016/#Diez\\_paises\\_con\\_mayor\\_crecimiento\\_en\\_empresas\\_certificadas\\_ISO\\_9001](https://www.primaconsultoria.com/en75-iso-9001-america-survey-2016/#Diez_paises_con_mayor_crecimiento_en_empresas_certificadas_ISO_9001) (Accessed: 3 December 2018).

SAE (2016) *Ecuador en la Encuesta ISO 2016 – Servicio de Acreditación Ecuatoriano, Noticias*. Available at: <http://www.acreditacion.gob.ec/encuesta-iso-2016/> (Accessed: 22 November 2018).

San Miguel, P. (2016) *Calidad*. 2º edición. Edited by C. Lara. España: Paraninfo.

Tarí, J., Molina, J. and Heras, I. (2012) ‘Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards’, *Journal of Industrial Engineering and Management*, 5(2), pp. 297–322. doi: 10.3926/jiem.488.

Torres, C. and Callegari, N. (2016) ‘Criterios para cuantificar costos y beneficios en proyectos de mejora de calidad.’, *Ingeniería Industrial*, XXXVII(2), pp. 151–163.

Torres, E. (2008) ‘Impacto de la gestión de calidad en el rendimiento organizacional de empresas bolivianas’, *Revista Investigación & Desarrollo*, 1(8), pp. 65–73.

Tsoukas, H. and Chia, R. (2002) ‘On organizational becoming: Rethinking organizational change’, *Organization science*. INFORMS, 13(5), pp. 567–582.

UOC X (2015) *Blog Calidad ISO, Noticias*. Available at: <http://blogdecalidadiso.es/category/certificados/> (Accessed: 27 November 2018).

Walker, R. H. and Johnson, L. W. (2009) ‘Signaling intrinsic service quality and value via accreditation and certification’, *Managing Service Quality: An International Journal*. Emerald

Group Publishing Limited, 19(1), pp. 85–105.

Withers, B. and Ebrahimpour, M. (2000) ‘Does ISO 9000 certification affect the dimensions of quality used for competitive advantage?’, *European Management Journal*, 18(4), pp. 431–443. doi: 10.1016/S0263-2373(00)00032-3.

## Anexos



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### INGENIERÍA COMERCIAL

#### ENTREVISTA

**Objetivo de las preguntas 1-10:** Determinar los beneficios que tienen las empresas que han adoptado un sistema de gestión de calidad (SGC ISO 9001).

### Preguntas:

1. ¿Por qué nació la idea de implementar el Sistema de Gestión de Calidad dentro de su empresa?
2. ¿Cómo considera que la implantación de las normas ISO permite a las empresas aplicar eficazmente la nueva tecnología y gestionar adecuadamente los recursos?
3. ¿De qué manera los resultados de un SGC ISO 9001 impactaría a las empresas ecuatorianas?
4. ¿Qué cambio tendrán las empresas en el Ecuador al implementar la norma ISO 9001?
5. ¿De qué manera las empresas que adoptan las normas ISO 9001, facilitan el comercio nacional e internacional?
6. ¿Cuáles son los beneficios de su empresa desde que implementó la norma ISO 9001?
7. ¿Cómo influye la aplicación de la norma ISO 9001 para diversificar su oferta de alcanzar un reconocimiento, productos o servicios en los mercados?
8. ¿De qué manera los procedimientos y registros de la norma ISO 9001-2015 permite optimizar herramientas gerenciales para su empresa?
9. ¿Cuáles son los beneficios que tienen los clientes una vez que la empresa implementa un SGC ISO 9001?

**Objetivo de las preguntas 10-11** Identificar los obstáculos al momento de la implementación del sistema de calidad (SGC ISO 9001) dentro de las empresas.

10. ¿Cuáles fueron los obstáculos que se presentaron al momento de implementar la norma ISO 9001 en su empresa?

11. ¿De qué manera los empleados adquirieron habilidades en el manejo de las herramientas para la gestión de la calidad?

**Objetivo de las preguntas 12-15** Analizar el tiempo y el costo que incurre al momento de ejecutar dentro de una empresa el sistema de calidad (SGC ISO 9001).

12. ¿Qué tiempo tomó su empresa adoptar el Sistema de Gestión de Calidad?
13. ¿Cuál es el valor invertido para su empresa para adoptar la norma ISO 9001?
14. ¿Cuál barrera incide más en la implementación de un SGC ISO 9001: Altos costos; ausencia de los recursos o el compromiso?
15. ¿En la implementación de la norma ISO 9001, cual fue el costo al momento de dar las capacitaciones hacia el personal de la empresa con los nuevos procesos y uso de tecnología?

**Objetivo de las preguntas 16-21** Determinar los impactos al adaptar sistemas de gestión de calidad (ISO 9001) dentro de una empresa.

16. ¿Qué cambios experimentó su empresa por la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad?
17. ¿Cómo influyó en su empresa la aplicación de la norma ISO 9001 en los clientes internos como externos?
18. ¿Qué cambios en las ventas experimentó su empresa por la adoptó el Sistema de Gestión de Calidad?
19. ¿Cómo garantiza que la entidad, posee los procedimientos documentados sobre los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad según la ISO 9001?
20. ¿Cómo la gerencia de la organización proporciona evidencias de su compromiso con el Sistema de Gestión de la Calidad?
21. ¿Considera que se debe adquirir nueva maquinaria y equipos de trabajo al adoptar las normas ISO 9001?