

## **UNA CULTURA DE CALIDAD CONTRIBUYE A PYMES CERTIFICADAS**

María Elena Espín<sup>1</sup>

Carrera de Finanzas. Facultad de Administración de  
empresas. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
E-mail:

Mariela Arévalo<sup>2</sup>

Carrera de Finanzas. Facultad de Administración de  
empresas. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo  
E-mail: mari7790@hotmail.com

### **Resumen**

Las Pymes se han reconocido en el mundo por su rol en la economía y la sociedad en particular, por su potencial generador de empleo, por ampliar la base del sector privado, por contribuir a reducir la concentración de poder económico y por su aporte al producto nacional. Sin embargo su permanencia corta en el tiempo es tristemente parte de la característica central de este tipo de organizaciones. Sin embargo, varias Pymes han logrado superar este obstáculo apostando por la calidad, logrando así la certificación bajo estándares internacionales en sus procesos y como consecuencia obtener productos en óptimas condiciones. El presente trabajo está basado en las Pymes que han logrado posicionamiento en el mercado gracias a irrumpir en la idea de gasto que generan las normas de calidad y por el contrario que percibieron una inversión que repercute al final en la deferencia de los clientes por sus productos.

Las Normas ISO no son sólo herramientas al alcance de las grandes empresas, sino que las medianas o pequeñas empresas también pueden conseguir los beneficios que se derivan de su implantación y su mantenimiento.

Algunos de estos beneficios son el incremento de la eficiencia, el aumento de la credibilidad tanto en la empresa como en los productos, el aumento de la confianza que los clientes tienen en la empresa y la posibilidad de la apertura de nuevos mercados internacionales para exportar y así tener la posibilidad de ampliar el mercado.

De todas formas debemos de tener en cuenta que existen muchas Normas ISO que se adaptan a las necesidades de las PYMES por lo que siempre es

---

<sup>1</sup> Técnica y Tecnóloga Superior en Contabilidad de Costos, Ingeniera Comercial, Diploma Superior en Investigación, Especialista en Diseño Curricular, Magister en Educación, Doctora en Ciencias Económicas, docente por ocho años consecutivos, actualmente docente de la FADE – ESPOCH.

<sup>2</sup> Ingeniería Financiera 8vo Semestre. Trabaja como Depositaria Judicial. Representante ante la Corte Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) del Sector Financiero Popular y Solidario. Coactivas y liquidaciones. Gerente General de Financi Group.

aconsejable que se hable con profesionales para conseguir el mayor beneficio y la mejor adaptación a su mercado y permitir alcanzar los mayores beneficios.

Cabe señalar que la certificación se realiza porque es un sello de terceros que garantiza a clientes actuales y potenciales seguridad y eficiencia en el producto o servicio que se está adquiriendo. Demuestra además un firme compromiso de la gerencia con la calidad. Esta garantía de calidad ayuda a ordenar a la empresa y abre puertas a nuevos clientes y posibilidades de exportación. Las Normas ISO aportan a las PYMES visibilidad, innovación, capacidad de competitividad y mayor acceso a los clientes.

Con una metodología para la formación de las Pymes Certificadas a partir de la conceptualización, evolución, importancia de las normas, su aplicación, utilizando el método de análisis en las Pymes que han logrado posicionamiento en el mercado y método de síntesis en sus beneficios; con el objetivo de determinar el porcentaje que alcanzan estas empresas certificadas en el mercado ecuatoriano y su evolución durante, una década, a la vez que sirva para motivar a las pequeñas y medianas empresas a que certifiquen sus procesos, propicien el mejoramiento continuo y valoren los beneficios reales de la certificación.

Para comprender mejor como se adaptan y cuál es la contribución de las Normas ISO a las pequeñas y medianas empresas se presenta una metodología para la implementación de la norma de calidad ISO 9001: 2015, teniendo en cuenta que el 93% de las empresas con esta certificación está basada en la norma 9001: 2008, haciendo un recuento breve de lo que fue la versión 2008 y lo que se espera en para la versión 2015.

**Palabras Claves:** Pymes – Calidad – Gestión - Certificaciones - ISO 9000 – ISO 9001.

## **Introducción**

La globalización, el dinamismo y la competencia que actualmente imperan los mercados repercuten o son factores que traen consigo a clientes con niveles de exigencia, más sofisticados, por lo cual las empresas se ven obligadas a mejorar progresivamente sus niveles de competitividad, productividad y calidad, en caso de querer perdurar en el tiempo (Priede, 2012).

Es muy común que a la hora de hablar o pensar en las empresas de una región o de un país, sólo nos vengan al pensamiento las grandes empresas. Sin embargo, la realidad es absolutamente diferente. Recientes estudios estiman que aproximadamente el 90% de las empresas del mundo entran dentro del campo de pequeñas o medianas empresas. Y estos números son muy similares en el campo nacional (Rojo, 2014).

Las Pymes son el alma de la producción, bienes y servicios, de toda clase son elaborados y puestos en el mercado para la satisfacción de las necesidades. Cada país, desde el continente Asiático hasta el continente Americano es parte de esta realidad. Al menos en América Latina el promedio de Pymes por país es del 98% (Cepal,2015). Mientras que en países europeos el 96% pertenecen a este gran conglomerado, así mismo países asiáticos comparten el 99% de pequeñas y medianas empresas. (Banco Mundial,2013).

Estas cifras que estamos observando aportan una visión muy diferente a la que se percibe del mercado. Normalmente se mantiene la idea de que la importancia y el peso del mercado están en el 10% mundial de empresas consideradas como grandes compañías. Pero lo cierto es que son las PYMES las que generan crecimiento, crean más puestos de trabajo, innovan de forma más continua y con eficacia, y, por último, son las que tienen una estructura de empresa y una jerarquía menos complicada siendo más eficientes y flexibles.

Por otra parte, aunque la eficiencia y la innovación sean parte de estas organizaciones se estima que apenas el 28% de Pymes, alcanzan una madurez en el mercado. Por el contrario, un estudio refleja que el 70% aproximadamente de Pymes no alcanzan una década completa. Los emprendedores generalmente inician con mucho entusiasmo la creación de su empresa y dentro de sus propósitos ciertamente está el tener éxito. Sin embargo muchas de ellas, especialmente las más pequeñas, no alcanzan su consolidación dentro del mercado (GEM,2015).

Así que considerando todos estos datos y pensando que las PYMES tienen una mayor variedad de mercado y de actividades, nos surge cuestionamientos: ¿Qué contribuye a que perduren estas empresas dentro del mercado? ¿A caso puede ser la calidad de sus productos?

Actualmente lograr una calidad adecuada a las posibilidades de la organización se ha convertido en un objetivo prioritario de alta gerencia. Sin embargo, el concepto de calidad no es nuevo y ya en procesos artesanales se pudo percibir, cuando los artesanos controlaban especificaciones que pedían los clientes en sus productos (Prajogo & Sohal, 2016). Con este criterio la gestión de calidad inicia como una herramienta que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales son medidos a través de los indicadores de satisfacción de los usuarios (Universidad Cooperativa de Colombia). Así mismo, la gestión de calidad es una forma de vida, por lo que cada organización debe descubrir su propio modelo a través de la incorporación de elementos, evaluando su funcionamiento con respecto a los resultados y mejorando o desechando los mismos.

Existen modelos y normas internacionales que facilitan el diseño y desarrollo de un sistema de gestión que sirva para cada empresa en particular. Dentro de

estos modelos, algunos son, el Deming, European Foundation for Quality Management (EFQM), y Malcom Baldrige (Spencer, 1994). Pese a las ventajas de apostar por este tipo de modelos para las grandes empresas con frecuencia es posible encontrar el caso de las Pyme cuya primera forma de contacto con la calidad se produce a través de los sistemas definidos por las normas ISO 9000.

La certificación ISO 9001 no es solo para grandes empresas, esta ofrece beneficios importantes para las Pymes también, ya que cualquiera que sea su tamaño o sector, la excelencia y la calidad son elementos básicos para el crecimiento y la perdurabilidad de las organizaciones.

El objetivo de este trabajo es analizar la cuantificación de empresas que han apostado por la certificación ISO 9001, la posición que han adquirido y el tiempo que están en el mercado. Motivando así a las Pymes que hayan iniciado su camino hacia la calidad, que apuesten por esta herramienta que contribuirá al crecimiento y consolidación de las mismas.

## **1.- Calidad**

El diccionario de la Real Academia Española define el concepto de calidad como la adecuación de un producto o servicio a las características especificadas (Real Academia Española, 2017).

La calidad es un conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su misma especie, tipo o segmento. De excelente creación, fabricación o procedencia, por lo que supone ser bueno o tener un buen desempeño. No es un adjetivo por el contrario un sustantivo que se refiere a características de un objeto comparado con otro, y medido en relación a los mismos.

Varias son la definiciones de calidad, pero la mayoría coinciden en el hecho de que una organización enfocada en la calidad promueve una cultura que trae como consecuencia comportamientos, actitudes, actividades y procesos dirigidos al cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes (ISO, 2015).

Teniendo en cuenta la relación producto/cliente, se entiende como un concepto asociado donde se reúnen un conjunto de cualidades relacionadas entre sí, donde todos los productos poseen en mayor o menor medida estas características (Thor, 2015).

## **2.- Las Pyme y la Gestión de Calidad**

En el recorrido del proceso de certificación de pequeñas y medianas empresas con ISO 9001 en Latinoamérica, es posible observar que carecen de una cultura de calidad y que su número de certificaciones es poco significativo (Iberoamericana, 2010). Por lo que los gobiernos han tomado la posta por corregir este problema e incrementar esfuerzos ya sea para incentivar la

competitividad de las Pyme, o la implementación de sistemas de gestión de calidad en dichas organizaciones; tal es el caso que se han emitido leyes para regular este tema. Sin embargo, los resultados aún no son tangibles en gran medida.

Por otra parte es innegable los obstáculos que tienen las Pymes en el proceso de gestión de la calidad dentro y fuera de sus organizaciones, ya sea al acceder a una certificación, así como para implementar la norma. Como señala la revista Iberoamericana los principales obstáculos son:

Recursos económicos y falta de financiamiento para cubrir los costos de todas las fases de la certificación.

- Desconocimiento de los beneficios y ventajas reales de la certificación.
- Desconocimiento del estándar ISO 9001 y sus alcances.
- Resistencia al cambio por parte del recurso humano de la organización.
- Débiles difusiones de los programas de apoyo a Pymes que promueven certificaciones.
- Un inadecuado modelo organizacional

Es posible afirmar que las pequeñas y medianas empresas que hoy en día poseen una certificación en ISO 9001, en su mayoría la han adquirido por requerimiento de sus clientes, apostando por la fidelidad que harán los mismos por sus productos procurando que sus actividades de producción no desaparezcan (Guarneros, 2013).

Establecer un proyecto de certificación de calidad con la norma ISO 9001 supone construir una relación lo más armónica posible entre tres variables básicas: el producto, los recursos y el mercado (Tamanini, 2009).

Por otra parte las ventajas de adoptar un estándar de calidad para la empresa serán:

- Conseguir posicionamiento en el mercado.
- Disminuir la incertidumbre sobre variables del mercado.
- Resulta indispensable para la supervivencia y la competitividad de la organización.
- Reducción de errores
- Reducción de costos
- Satisfacción del cliente interno y externo.

No obstante, un sistema de gestión de calidad (certificado o no), debe estar documentado con un manual de calidad y con procedimientos e instrucciones técnicas y debe revisarse su cumplimiento a través de auditorías. Debe contemplar todos aquellos aspectos que tengan incidencia en la calidad final del producto o servicio que presta la organización. A continuación se detallan los principios de la gestión de la calidad:

**Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben entender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con los requerimientos del cliente y tratar de, no solo alcanzar, sino exceder sus expectativas.

**Liderazgo:** Los líderes crean el ambiente en el cual las personas pueden involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

**Implicación de todo el personal:** Las personas, a todos los niveles, son la esencia de una organización y su total implicación permite que utilicen sus habilidades en beneficio de esta.

**Enfoque de proceso:** Un resultado deseado se logra más eficientemente cuando los recursos relacionados y las actividades se manejan como un proceso.

**Enfoque de sistema a la gestión:** Identificando, entendiendo y manejando un sistema como procesos interrelacionados para lograr un objetivo dado, se contribuye a la efectividad y eficiencia de la organización.

**Mejora continua:** La mejora continua debe ser un objetivo permanente de la organización.

**Enfoque basado en hechos, para la toma de decisiones:** Las decisiones efectivas se basan en un análisis lógico e intuitivo de datos e información.

**Relación de mutuo beneficio con proveedores:** La habilidad de la organización y sus proveedores de crear valor se incrementa por la relación de mutuo beneficio, en él se trata al proveedor como un socio más de la organización.

## **2.1.- NORMA ISO 9001: SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La familia ISO: 9000 consta de cuatro normas básicas, las cuales son:

**ISO 9000: 2015 - SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD – Fundamentos y Vocabulario:** describe los conceptos, definiciones básicas y los principios fundamentales de la gestión de calidad.

**ISO 9001: 2015 - SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD – Requisitos:** define los requisitos que deben cumplir las organizaciones en materia de calidad para optar por la certificación.

**ISO 9004:2009 – Gestión para el éxito sostenido de una organización- Enfoque de la gestión:** proporciona orientación a las organizaciones para ayudar a lograr el éxito sostenido mediante un enfoque de gestión de la calidad. Es aplicable a cualquier organización independientemente de su tamaño, tipo o actividad.

**ISO 19011: 2011 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión:** orienta sobre los procesos de auditoría de los sistemas de gestión en cualquier organización.

### **3.- Análisis de Pymes con certificación ISO 9001.**

En la última década, se ha vivido un gran crecimiento en el número de empresas que han certificado su sistema de gestión de la calidad según la familia de normas ISO 9000, aunque ya se está llegando a un momento en el que la mayoría de las empresas están certificadas. Así lo refleja el estudio del Forum Calidad en el que se refleja que el crecimiento en el año 2002 fue sólo del 18% frente al 60% que hubo el año anterior.

La certificación de sistemas de gestión de la calidad fue primeramente adoptada por las grandes empresas y en los últimos años es cuando casi todas las empresas, de casi todos los sectores y tamaños, han acabado certificándose o al menos han intentado hacerlo.

Las empresas se han embarcado en el desarrollo e implantación de un sistema de gestión de la calidad según la familia de normas ISO 9000 por uno de los siguientes motivos.

- Porque realmente creen en la filosofía de la calidad total y en cómo ésta repercute positivamente en los resultados de la empresa.
- Por exigencias de sus clientes y/o mercados presentes y/o futuros.
- Por “moda”.

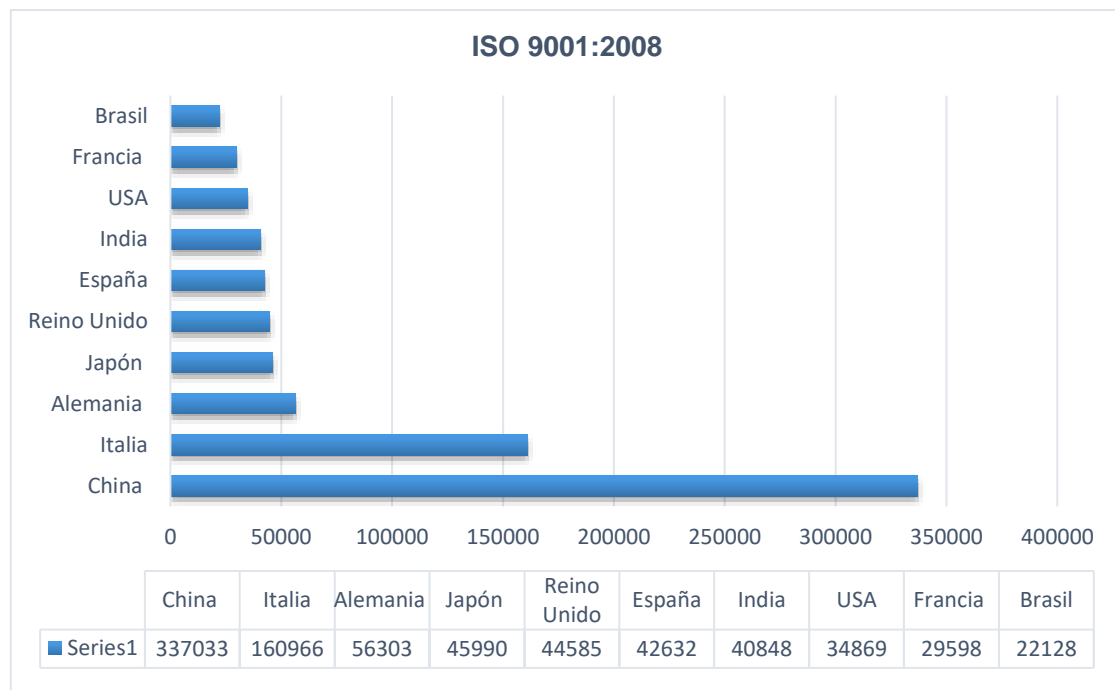
Tras ver estos motivos se distinguen dos perfiles distintos de empresa:

- Empresas que se encuentran en el primer caso, totalmente comprometidas con la calidad total y que en un número importante ya trabajan con el Modelo de Excelencia Empresarial de la EFQM (European Foundation for Quality Management). Éste es un modelo mucho más amplio que la norma ISO 9000 y que contempla: liderazgo, política y estrategia, personas, alianzas y recursos, procesos, resultados en las personas, resultados en los clientes, resultados en la sociedad y resultados clave (aunque este modelo no es certificable).
- Empresas que se han certificado debido más a circunstancias “externas” que por su compromiso con la calidad total.

En la más reciente edición de la Encuesta ISO (ISO Survey), con los datos de 2016, se ha recopilado la información del número de certificados de sistemas de gestión emitidos por organismos de certificación acreditados por miembros del Foro Internacional de Acreditación (IAF).

Como dato general, los países aún continúan trabajando con la versión 2008 de las normas ISO 9001 e ISO 14001 e intentan la implementación de la versión 2015.

Figura 1.- Principales países que adoptan la norma ISO 9001:2008



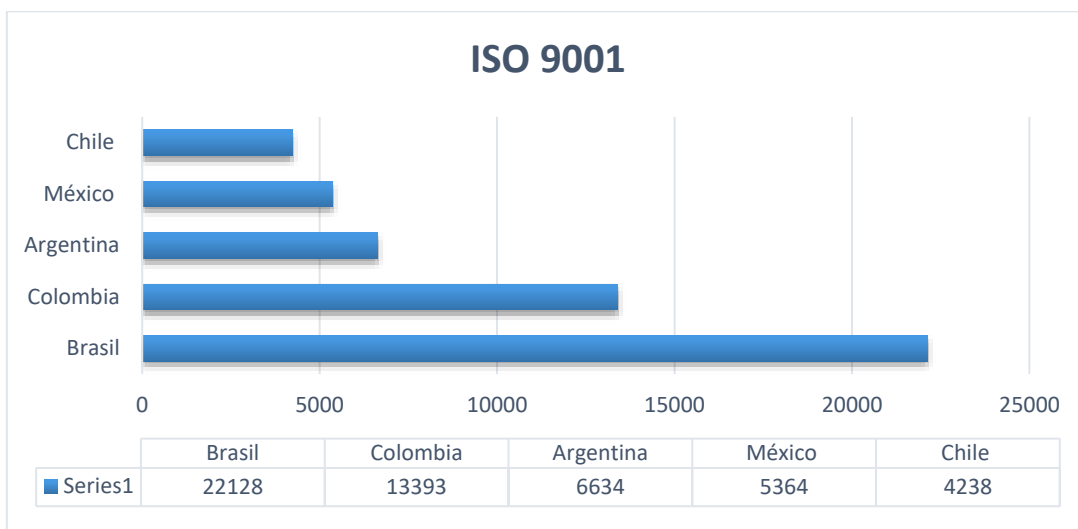
Fuente: Estadísticas ISO  
Elaborado por: Las autoras

Comprometerse y adaptar una norma de calidad en las organizaciones es parte de la nueva cultura organizacional, teniendo en cuenta que es la calidad, la característica que contribuye a la competitividad y posicionamiento. En el caso de los principales países que adoptan esta norma y teniendo en cuenta que el 90% de las organizaciones son Pymes, se deduce y se justifica el conocimiento y consumo de sus productos.



En américa Latina se encuentran los siguientes datos:

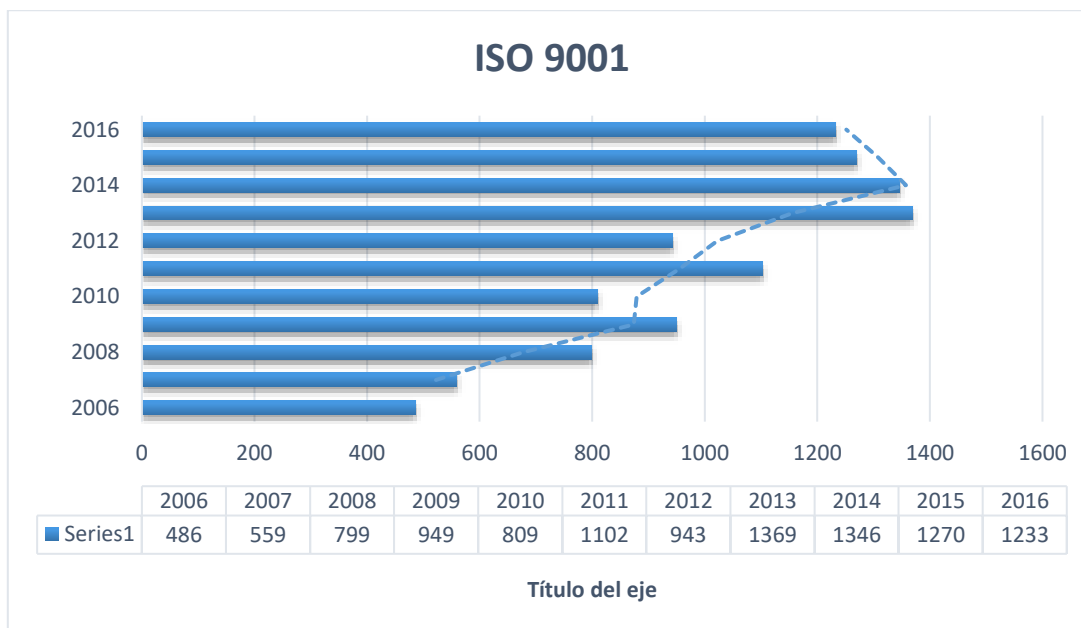
Figura 2.- Principales Países Latinoamericanos con normas ISO 9001:2008



Fuente: Estadísticas ISO  
Elaborado por: Las autoras

### Ecuador

Figura 3.-



Fuente: ISO Survey 2016.  
Elaborado por: Las autoras

En cuanto a sistemas de gestión, la norma ISO 9001 sigue siendo la más difundida en Ecuador. Cabe resaltar un crecimiento pronunciado durante los últimos diez años, al pasar de 486 certificados en 2006 a 1233 en 2016, lo que supone un incremento del 154%, es decir, casi tres veces la cifra original.

A pesar de los ligeros descensos registrados durante 2010 y 2011, así como mínimas reducciones en los últimos años, los datos confirman el aumento de la preocupación por la gestión de la calidad en el país.

Por otra parte, el 97 % de los certificados emitidos en el país (1195) están conforme la versión 2008 de este estándar; solo el restante 3% (38 certificados) han sido emitidos de acuerdo con la edición de 2015.

Figura 4.- Evolución de la Norma ISO 9001



Los resultados de implementación de la certificación de calidad en las empresas ecuatorianas son buenos, aunque pueden mejorar; teniendo en cuenta que los productos ecuatorianos que se encuentran certificados son en un 85%, según el INEM, materias primas y el 15% elaborados o semi elaborados, es imprescindible que su calidad sea alta con el fin de conseguir mejores precios en el mercado y más aún cuando el mercado es internacional.

### Metodología de Implementación de la Norma ISO 9001

Para implementar estas normas de certificación se parte del método propuesto por Conde & González en el año 2013, basado en seis pasos sistemáticos y

organizados de un sistema de gestión de la calidad, apostando por algunas modificaciones que permiten adecuarlas a la versión vigente de las ISO 9001:2015, teniendo así:

*Paso 1.- Definición de los requisitos en la información documentada:*

La información documentada requerida para establecer el modelo óptimo de las actividades llevadas a cabo en la organización como procedimientos, instructivos, registro, políticas, manuales entre otros, a fin de que los procesos puedan ser controlados.

*Paso 2.- Evaluación de los Sistemas existentes:* Los sistemas de evaluación a través de los cuales se realiza la gestión de la información (interna) documentada de la organización deben evaluarse con el fin de identificar si funcionan realmente y cumplen con los requisitos exigidos o si se deben hacer cambios que permitan adaptarse a la Norma ISO 9001.

*Paso 3.- Identificación de estrategias de gestión de información documentada en la organización:* es esencial determinar estrategias apropiadas con el propósito de aplicarlas para remediar las deficiencias identificadas en el paso 2. Esta estrategia será óptima cuando está diseñada en base a la naturaleza de la organización, las actividades que se cumplen en ella, los instrumentos y herramientas tecnológicas, la cultura organizacional sin olvidar su talento humano y cualquier tipo externo factor que sea importante contemplar.

*Paso 4.- Diseño del Sistema de Gestión de Información Documentada:* el concepto de sistema debe entenderse de una manera global y no asociado exclusivamente a las aplicaciones de tecnología de información (TI). Para eso es necesario tener en cuenta las personas, los procesos, las herramientas y la tecnología. Por tanto su desarrollo implica:

- Diseño de los cambios en los sistemas existentes, los procesos y las prácticas.
- Adaptación o integración de soluciones tecnológicas.
- Definición de la más idónea forma de incorporar documentada en la organización.

*Paso 5.- Implementación del Sistema de Gestión de Información Documentada:* es la implementación del sistema desarrollado en el paso 4. Este paso es una tarea compleja para llevar a cabo, pues requiere un alto compromiso e inversión económica; sin embargo, el riesgo se resuelve si se aplica una cuidadosa planificación del proceso de implementación.

*Paso 6.- Mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Información Documentada:* una vez implementado el sistema y después de un período de prueba razonable, hay que medir su efectividad, identificando los puntos débiles con el fin de corregirlos.

## **Conclusiones**

Las Pymes que han logrado mantenerse en el mercado ha sido gracias a diversos factores, entre el principal la producción de bienes y servicios con calidad y esta calidad ha sido avalada y reconocida por las certificaciones que han obtenido en sus procesos. Para lograr esta certificación ha sido necesario que las empresas, pequeñas y medianas, rompan paradigmas de costos y gastos que generan este tipo de procesos, y los consideren como parte esencial para mejorar y sobrevivir en un mercado global, donde las exigencias de los clientes cada vez son más exigentes.

Un sistema de gestión de calidad implantado bajo la Norma ISO 9001 posibilita un mejor control de los procesos llevados a cabo por la organización. Este tipo de sistema permite la detección del incumplimiento de requisitos tanto en procesos como en producto, lo cual representa una base fundamental del mejoramiento continuo. Una adecuada implantación del sistema requiere fomentar una cultura organizacional basada en la calidad. De tal forma se vuelve necesario que las pequeñas y medianas empresas no solo tengan como objetivo final la obtención de una certificación, para ganar prestigio únicamente, sino que consideren las ventajas mayores desde el aspecto organizativo que ofrece este estándar.

Las certificaciones y estándares de calidad permiten que las Pymes intenten transformarse para afrontar con éxito los mercados globalizados, ya que estos mercados tienen una base dinámica por lo cual los sistemas de gestión de la calidad cobran protagonismo.

El método propuesto sirve como herramienta para iniciar una fase de implementación de la Norma ISO 9001 en una Pyme; sin embargo, es vital señalar que se deben desarrollar nuevas investigaciones que permitan hacer el seguimiento, evaluación, y mejora de las etapas propuestas.

Cuando se trata de la implementación de un sistema de gestión de calidad se toma en cuenta que los resultados a obtener serán paulatinos y a largo plazo, en muchas ocasiones, ya que se requiere compromiso y perseverancia para afrontar exitosamente los cambios organizacionales que trae consigo éste tipo de procesos.

## **Bibliografía**

Conde, J., & González, C. (2013) Methodology for implementing Document Management Systems to support ISO 9001: 2008 Quality Management System. *Procedia Engineering*, 63,29-34. Recurado el 20 de marzo de 2018, de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877705813014380>.

Española, R.A.(s.f) Real Academia.

Iberoamericana, S. G. Certificación de la Calidad de las Pymes en Centroamérica. FUNDIBEQ. Madrid: FUNDES. Recuperado marzo 2018.

ISO. (2009). ISO 9004:2009. Gestión para el éxito sostenido de una organización. Enfoque de gestión de la calidad.

ISO. (2015). ISO 9000:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. Suiza.

ISO. (2015). ISO 9000:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.

Pietrzak, Z., & Wnuk-Pel, T (2015) The roles and qualities of management accountants in organizations – evidence from the field. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 213, 281-285.

Prajogo, D., & Sohal, A. (2006). The relationship between organization strategy, total quality management (TQM), and organization performance – the mediating role of TQM. *European Journal of Operational Research*, 168(1). 35-50. Recuperado 18 de marzo, 2018, from <http://sciencedirect.com>.

Priede, J (2012). Implementation of Quality Management System ISO 9001 in the world and its strategic necessity.

Spencer, B. (1994). Models of organization and total quality management: a comparison and critical evaluation. *Academy of management*. Recuperado marzo, 2018, from <http://amr.aom.org/content/19/3/446.full>.