

## **IMPORTANCIA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS ECUATORIANAS PARA LA SOSTENIBILIDAD EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES**

**Ing. Carla Andrade Arteaga, MGS<sup>1</sup>**

Docente de la Universidad de Guayaquil, Ecuador  
carla.andradea@ug.edu.ec

**Ing. Bárbara Sambonino García, MGS<sup>2</sup>**

Docente de la Universidad de Guayaquil, Ecuador  
lourdes.samboninog@ug.edu.ec

**Ing. Zoila Franco Castañeda, MBA<sup>3</sup>**

Docente de la Universidad de Guayaquil, Ecuador  
zoila.francoc@ug.edu.ec

**Ing. Katia del Rocío Ruiz Molina, MGS<sup>4</sup>**

Docente de la Universidad de Guayaquil, Ecuador  
katia.ruizmo@ug.edu.ec

**Ing. Guido Poveda Burgos, MBA<sup>5</sup>**

Docente de la Universidad de Guayaquil, Ecuador  
guido.povedabu@ug.edu.ec

### **Resumen**

Al hablar de sostenibilidad se está haciendo mención a que en el largo plazo algo se mantenga en existencia, sea de manera preferencial los recursos naturales renovables y no renovables, así como lo es en el presente caso para las empresas ecuatorianas cuyo giro del negocio es la exportación de bienes y/o servicios.

Este trabajo demuestra la importancia de la implementación de los principios de calidad y las prácticas de Total Quality Management en las empresas exportadoras ecuatorianas que pretenden mantener una presencia en el mercado. Actualmente el mundo globalizado y en constante evolución se vuelve cada vez más competitivo y exigente en torno a los requisitos y gustos de los consumidores, es ahí donde el proceso de gestión de calidad de las empresas se pone en evidencia para cumplir las expectativas del mercado, y si estas se cumplen entonces es factible hablar de sostenibilidad.

Siendo así la sostenibilidad de las empresas exportadoras estará acorde a la capacidad de adaptación del aseguramiento de sus procesos para satisfacer adecuadamente a los consumidores. La flexibilidad de las organizaciones con la finalidad de ser un ente productivo altamente eficiente permitirá el sostenimiento

---

<sup>1</sup> Docente de la Universidad de Guayaquil; Magister en Economía y Dirección de Empresas, Doctorando en Administración y Dirección de Empresas

<sup>2</sup> Docente de la Universidad de Guayaquil; Magister en Comercio Exterior mención Gestión Aduanera, Doctorando en Planificación Pública y Privada

<sup>3</sup> Docente de la Universidad de Guayaquil; Magister en Administración de Empresas, Doctorando en Administración de Empresas

<sup>4</sup> Docente de la Universidad de Guayaquil; Magister en Negociación y Comercio Internacional, Doctorando en Administración de Empresas

<sup>5</sup> Docente de la Universidad de Guayaquil; Magister en Administración y Dirección de Empresas, Doctorando en Administración de Empresas, y Candidato a Doctor en Administración Gerencial

de estas acorde a las exigencias del mercado y de los organismos reguladores del comercio mundial como la OMC. La agenda 2030 para el desarrollo sostenible planteada por las Naciones Unidas justamente reconoce que el mayor desafío del mundo es la erradicación de la pobreza y de lograrlo se consigue el desarrollo sostenible, recayendo gran parte de esta responsabilidad a las empresas, pues son ellas las llamadas a crear nuevas fuentes de empleo, bienestar y calidad de vida, logrando una mejor repartición de la riqueza, y es ahí la importancia que tiene la sostenibilidad de estas en los mercados locales e internacionales, para aquello y con el afán de cumplir su cometido es cada vez mayor el compromiso de implementar procesos de gestión de calidad total constituyéndose en una ventaja competitiva.

**Palabras clave:** Sostenibilidad, exportación, principios de calidad, empresas, aseguramiento de procesos, ventaja competitiva

### **Summary**

When talking about sustainability, mention is being made to the fact that in the long term something is kept in stock, preferably renewable and non-renewable natural resources, as it is in the present case for Ecuadorian companies whose business is export of goods and / or services.

This work demonstrates the importance of implementing quality principles and Total Quality Management practices in Ecuadorian exporting companies that seek to maintain a presence in the market. Currently the globalized and constantly evolving world becomes increasingly competitive and demanding around the requirements and tastes of consumers, it is there where the quality management process of companies becomes evident to meet market expectations, and if these are fulfilled then it is feasible to talk about sustainability.

Thus, the sustainability of exporting companies will be in accordance with the adaptability of the assurance of their processes to adequately satisfy consumers. The flexibility of organizations in order to be a highly efficient productive entity will allow them to be sustained according to the demands of the market and of world trade regulatory bodies such as the WTO. The 2030 agenda for sustainable development proposed by the United Nations justly recognizes that the greatest challenge in the world is the eradication of poverty and to achieve this, sustainable development is achieved, with a large part of this responsibility falling on companies, since they are the calls to create new sources of employment, well-being and quality of life, achieving a better distribution of wealth, and that is the importance of their sustainability in local and international markets, for that and with the aim of fulfilling their mission it is Increasing commitment to implement total quality management processes, becoming a competitive advantage.

**Keywords:** Sustainability, export, quality principles, companies, process assurance, competitive advantage

**Introducción:**

El comercio a lo largo de la historia de las naciones, sin importar la ideología política de cada uno de ellos siempre ha representado riqueza y bienestar, haciendo países grandes y fuertes de una manera directamente proporcional a su capacidad empresarial. Las empresas para ahorrar deben reinvertir todo o I menos una parte de sus utilidades en el giro del negocio para ser cada vez más grandes, competitivas y sustentables en el tiempo acorde a las exigencias y evolución del gusto de los consumidores, así como también del poder adquisitivo de estos.

La ventaja competitiva de las empresas, inicialmente se venían dando en relación al costo de producción y venta de sus productos, donde quien tiene la capacidad de producir a menor precio y en mayor volumen y velocidad de seguro generará mayores ingresos y ganancias al especializarse en dichas operaciones comerciales, esto es lo que se conoce como el principio de la ventaja comparativa.

Alvarado, J. O., & Martínez, P. N. (2018) indica:

Adam Smith sostenía en su libro sobre La naturaleza y causa de la riqueza de las naciones (1776) que, tanto los individuos como los países, debían especializarse en la producción e intercambio de aquellos bienes que produjesen más baratos y lo intercambiasen por otros bienes producidos a menor costo por otros países o por otros individuos. Su teoría se fundamentaba básicamente en que las ganancias del comercio internacional se debían al principio de la ventaja comparativa, esto es, a partir del aprovechamiento de la dotación de recursos o de las "diferencias de costes en términos absolutos" (Smith, 1985). (p. 3)

En consecuencia, de aquello, hoy en día la competitividad empresarial se fundamenta en el grado de eficiencia productiva que tengan las empresas exportadora en su capacidad operativa especializada con el afán de garantizar productos con un mayor grado de calidad, y de aceptación de mercado, donde la fuerza productiva mediante la adquisición de equipos y maquinarias de mayor tecnología accediendo con la especialización de estas a la cadena global de valor (CGV) y lograr sostenibilidad fundamentada en la calidad de su cadena productiva. Hidalgo Gallo, R. (2018) indica:

La participación en las CGV es diferenciada para los distintos países que forman parte de ellas, como reflejo del nivel de desarrollo de las fuerzas productivas y el papel de cada uno de ellos en la división internacional del trabajo. De esto se deriva que la inserción de países subdesarrollados en CGV puede traer consigo tanto ventajas como desventajas. Por ejemplo, podrían especializarse en la producción de componentes o actividades específicas, y no en productos acabados; acceder a nuevas tecnologías y lograr avances en la competitividad relativa de sus economías, en específico, los que participan con más eficiencia y productos de mayor calidad. (p. 4)

Lo que se menciona respecto a productos de mayor calidad, muchas veces el concepto de la misma no se ha empelado de la mejor manera, pues esta se encuentra de manera directamente proporcional en el grado que el producto terminado satisface las exigencias y especificaciones del cliente-mercado, y que esté dispuesto a pagar, debiendo estar debidamente soportado en la certificación del proceso productivo acreditado otorgando valor agregado al destinatario, siendo para el presente caso la actividad exportadora de las empresas ecuatorianas. Salvador, G. M. (2016) menciona:

Por otra parte, desde el punto de vista microeconómico, el valor agregado (V.A.) según el Diccionario de Oxford (s.f.) es “el monto por el cual el valor de un producto se incrementa en cada etapa de su producción, excluyendo los costos iniciales”. La FAO lo define como “la diferencia entre lo que cuesta poner un producto de determinadas características en el mercado y lo que el cliente está dispuesto a pagar por él, o lo que éste percibe como valor”, introduciendo en la definición el concepto de calidad.

**Productos de ecuatorianos de exportación con valor agregado (premiados)**



Fuente: elcomercio.com

Las empresas exportadoras, no sólo del Ecuador sino de todo el mundo lo que desean es captar mercados internacionales y lograr la subsistencia y sostenibilidad en los mismos, pero para ellos están plenamente conscientes de la necesidad de implementar y desarrollar mejores prácticas productivas y comerciales, con las cuales se busca mejorar la eficiencia y evitar así los reprocesos y optimizar los recursos disponibles, para ello se ha optado por incorporar sistemas de calidad en su cadena productiva. Santa Cruz, E. M. T. (2020) señala:

Las organizaciones que quieren subsistir y tener éxito, en entornos competitivos y globalizados, se encuentran con la necesidad de alcanzar, de manera eficiente, sus objetivos y resultados. Para esto, diseñan e implantan sistemas de dirección, que les permitan establecer políticas y responsabilidades, asignar recursos e identificar y desarrollar actividades claves. Dentro de los sistemas de dirección más utilizados, están los de calidad y, entre estos, los más extendidos en el

ámbito empresarial, son la familia de las normas ISO 9000 y el modelo de excelencia TQM. Durante las pasadas dos décadas, se han implantado estos programas en muchas organizaciones, como una estrategia de alta calidad que permite una ventaja competitiva sostenible. (p. 1)

El tema de la calidad que tanta boga a tomado, en realidad no es nada nuevo en el campo empresarial, las empresas más exitosas del mundo han implementado el Total Quality Management (TQM), lo que les ha permitido lograr la sostenibilidad que desde sus orígenes de esta estrategia de gestión desarrollada entre los años 1950 y 1960 en la época de la post guerra en Japón han demostrado ser el mejor instrumento para posicionar marcas y productos en el mercado debido al control de calidad que aseguran los mismos, de las cuales en Ecuador, las empresas industriales y las exportadoras en la actualidad están impulsando la adopción de las normas ISO 9001 y TQM como factores críticos de éxito en sus operaciones. Benzaquende Las Casas, J., & Convers-Sorza, J. (2015) señala:

Entre las investigaciones que concluyen que existe una relación positiva entre la certificación ISO y la implementación de la TQM se tiene un estudio realizado en la industria griega que indica que un primer paso hacia la calidad total lo constituye la norma ISO 9000, puesto que ofrece una mejora significativa en la cultura y compromiso de calidad y a su vez ofrece beneficios en la organización (Gotzmani & Tsiotras, 2001). (p. 5)

## **Metodología**

En la investigación aquí presentada se revisa la importancia que en la actualidad tiene la gestión de calidad total (TQM) y su relación con la sostenibilidad que buscan tener las empresas exportadoras ecuatorianas en los mercados internacionales, en virtud de aquello, el enfoque de la investigación es de carácter mixto dado que es un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio.

De esta manera, los objetivos planteados respecto a la importancia que tiene la TQM para la sostenibilidad de las empresas exportadoras en los mercados internacionales pueden ser planteados de diferentes formas dentro de este mismo estudio, por lo que se justifica la existencia de un enfoque cuantitativo de investigación como una orientación con enfoque cualitativo.

## **Desarrollo**

El Ecuador es un país tradicionalmente agrícola y con un modelo económico principalmente extractivista, fundamentando sus exportaciones en 2 grandes grupos de productos plenamente identificados, siendo el primero la exportación de petróleo y sus derivados como la principal fuente de ingreso de divisas al país, y el segundo los productos agropecuarios, donde los agrícolas y frutos del mar son los más representativos.

### Control de calidad de banano ecuatoriano para exportación



Fuente: Revista líderes

La realización de un exhaustivo control manual de la fruta cosechada para exportación, es parte del proceso de aseguramiento del producto que estará en el mercado internacional, y siendo símbolo de la riqueza productiva del Ecuador, las exigencias son cada vez más altas partiendo desde la forma en que se debe sembrar en aquellas plantaciones proveedoras del mismo, control de plagas y malezas con productos internacionalmente aceptados, y una serie de requerimientos exigidos para el aseguramiento de la calidad de proceso basado en normas ISO 9001 con un enfoque TQM.

Con el ánimo de fortalecer la implementación de la calidad con un fuerte enfoque de Total Quality Management, en Ecuador se crea la Agencia de regulación y control fito y zoonosanitario (AGROCALIDAD), cuya razón de ser específicamente es la siguiente:

La Agencia de Regulación y Control Fito y Zoonosanitario – AGROCALIDAD es la encargada de la regulación y control de la sanidad del sector agropecuario y la inocuidad de los alimentos en la producción primaria, impulsando la productividad y competitividad para el desarrollo del sector y mejorar la calidad de vida de los productores agropecuarios mediante la implementación de planes, programas y proyectos de sanidad y bienestar animal, sanidad vegetal y la inocuidad de los alimentos con el fin de garantizar la calidad e inocuidad de la producción agropecuaria del país.

Esto es una gran ayuda del gobierno nacional al aparato productivo del agro ecuatoriano, beneficiando tanto al pequeño como al gran productor, y más aún a todos aquellos que están vinculados de manera directa o coyuntural con los mercados internacionales donde las exigencias de calidad son cada vez más rígidas y por ende pueden significar el ingreso a nuevos mercados o cerrar definitivamente las puertas a estos y comprometer seriamente la sostenibilidad empresarial.

Esto es coyunturalmente a la existencia desde hace más de 40 años de un organismo privado llamado FEDEXPOR, cuya finalidad es justamente colaborar en la internacionalización de los productos

ecuatorianos y promover la sostenibilidad empresarial en los mercados internacionales, la misma que literalmente señala lo siguiente:

Desde 1976, la Federación Ecuatoriana de Exportadores -FEDEXPOR- ejerce una importante representación del sector exportador privado al ser un referente de la internacionalización de las empresas en el país y un portavoz del espíritu emprendedor, abarcando más de 215 instituciones entre gremios sectoriales, empresas exportadoras, importadoras de materias primas y bienes de capital así como empresas de servicios conexos; siendo además la única entidad gremial del país con alcance nacional, al contar con oficinas en Quito, Guayaquil, Cuenca y Manta. <sup>6</sup>

**Principales productos de la canasta exportable de Ecuador 2020**

Rubro	Valor FOB	Crecimiento enero - febrero 2019 - 2020	Principal destino
 Banano y plátano	<b>703</b>	23% ▲	Rusia
 Camarón	<b>651</b>	33% ▲	China
 Enlatados de pescado	<b>170</b>	-7% ▼	España
 Flores	<b>174</b>	-6% ▼	EE.UU.
 Cacao y elaborados	<b>133</b>	22% ▲	Indonesia
 Madera y elaborados	<b>88</b>	107% ▲	China
 Atún y pescado	<b>62</b>	4% ▲	EE.UU.
 Aceites vegetales	<b>34</b>	-21% ▼	Colombia
 Brócoli	<b>25</b>	24% ▲	EE.UU.
 Pitahaya	<b>20</b>	154% ▲	EE.UU.

Fuente: FEDEXPOR

#### Según el reporte estadístico del mes de abril 2020 de FEDEXPOR:

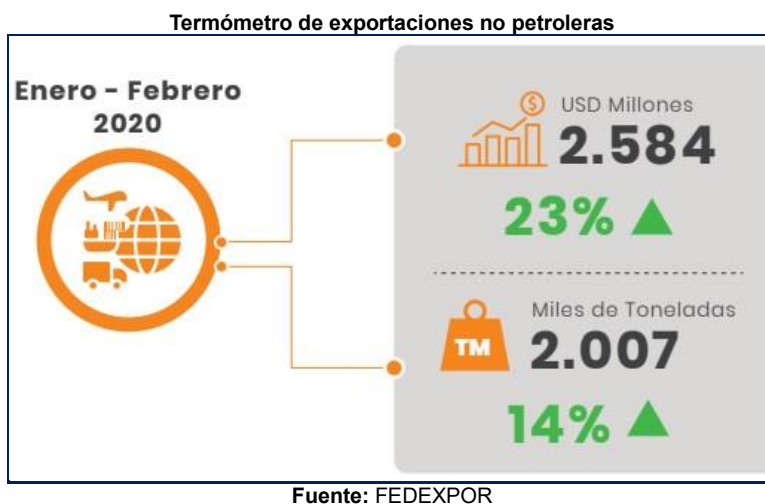
El 80% de la oferta exportable del país la concentran los principales 10 productos de exportación, en donde sus principales consumidores se encuentran entre Estados Unidos, Asia y Europa. En el primer bimestre de 2020, los primeros 10 productos totalizaron USD 2.060 millones.

La Unión Europea se mantiene como el primer destino para la oferta no petrolera del Ecuador. Hasta febrero de 2020, las exportaciones no petroleras a ese bloque comercial crecieron en un 35%. El segundo destino comercial, Estados Unidos, registró un incremento de 24% en el mismo periodo. Destaca el crecimiento del 83% en valor no petrolero exportado a China y del 15% a Rusia.

Las exportaciones no petroleras experimentaron un crecimiento interanual de 23% en el primer bimestre de 2020. En valor exportado, el rubro no petrolero alcanzó \$2.584 millones de dólares y representó el 69% del total de exportaciones.

<sup>6</sup> Información tomada del reporte de FEDEXPOR 2020

El banano representa más del 50% de las exportaciones tradicionales, y registró un crecimiento del 23% en febrero de 2020. El camarón alcanzó un crecimiento del valor exportado de 33% con respecto a febrero del año anterior. En el ámbito no tradicional, el rubro de madera y sus elaborados presenta un crecimiento de 107%; mientras que, por otra parte, los enlatados de pescado decrecieron en 7% durante el mismo periodo de análisis.



Es claramente observable que los procesos de gestión de calidad total TQM adoptados por las empresas exportadoras ecuatorianas han servido para incrementar su presencia en los mercados internacionales, puesto que hasta antes de la crisis económica causada por el coronavirus en el Ecuador se venía registrando una tendencia al alza por volumen de ventas así como también de ingresos económicos, apuntalando la sostenibilidad de las mismas y de todos los entes económicos involucrados en el proceso productivo.

Los nuevos modelos de gestión de calidad total adoptado están demostrando su eficacia en cuanto a la sostenibilidad de las empresas exportadoras en los mercados internacionales, se han replanteado estrategias y procesos productivos, concadenado un mayor número de nuevos actores y agentes económicos, mejorando la infraestructura y permitiendo el ingreso de capitales y nuevas divisas al país. Barcellos de Paula, L. (2011) menciona:

Por lo tanto, ante esta nueva realidad es necesario plantear la utilización de modelos que permitan redescubrir nuevas formas de gestionar no sólo las empresas sino sus objetivos, sus estrategias y sus políticas para hacer compatible la prosperidad de las empresas con una calidad de vida sostenible a nivel planetario. Para ello debemos apoyarnos en modelos flexibles que permitan el tratamiento híbrido de datos objetivos y estimaciones subjetivas, que permitan realizar previsiones



de los comportamientos futuros de la empresas, instituciones y agentes sociales, y permitan ofrecer un rediseño en las relaciones económicas que afectan a todos los entes implicados. (p. 143)

Así como se demuestra que el proceso de gestión de calidad total en las empresas exportadoras es un factor fundamental para participar en los mercados internacionales y alcanzar la sostenibilidad empresarial, todo el proceso depende del liderazgo de quien se encuentre a la empresa de la organización para timonear las mejores decisiones y aprovechar las oportunidades aglutinando el compromiso de todo el equipo de trabajo. Vijande, M. L. S., & González, L. I. Á. (2006) indica:

Los líderes, mediante sus acciones y comportamientos, transmiten y facilitan la consecución de la misión y la visión organizativa, y desarrollan los valores y sistemas necesarios para que la entidad se gestione de acuerdo con los principios de calidad total. En periodos de cambio son coherentes con el propósito de la organización y, cuando resulta necesario, son capaces de reorientar la dirección de su organización logrando aunar el compromiso de todos los miembros de la misma. (p. 6)

Comprobado los objetivos de la investigación aquí planteada y tal como se menciona en la metodología de trabajo y el desarrollo mismo a lo largo de la investigación y propuesta aquí planteada, es estratégicamente oportuno la implementación de los principio de gestión de calidad en las empresas sin importar la naturaleza y actividad de estas, aún sin recurrir a una certificación de gestión de calidad total (TQM) para aquellas dedicadas al sector exportador y que deben cumplir requisitos exigidos en los mercados internacionales cada vez con mayor rigurosidad, en virtud de aquello se describe el contenido de los 8 principios de calidad basados en la Norma ISO pero enfocados directamente a la gestión de las empresas exportadoras ecuatorianas para asegurar la sostenibilidad de las mismas.

**Los 8 principios de la gestión de calidad son:**

1. Enfoque al cliente
2. Liderazgo
3. Participación del personal
4. Enfoque de proceso
5. Enfoque de sistema para la gestión
6. Mejora continua
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión
8. Elaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor

### Los 8 principios de la gestión de calidad



Fuente: Norma ISO 9000:2000

#### **Enfoque al cliente**

La satisfacción del cliente respecto a sus exigencias, gustos, preferencias y especificaciones del producto es fundamental para que la oferta exportable de las empresas tenga la aceptación en el mercado internacional y esta sea sustentable.

#### **Liderazgo**

Las habilidades directivas de quien esté al frente de la empresa exportadora es fundamental para lograr la suma de voluntades y competencias de todo el equipo empresarial que lo acompaña, para alcanzar las metas y objetivos propuestos por la empresa.

#### **Participación del personal**

El empoderamiento de todo el personal de la empresa, hace que esta sea mucho más productiva y eficiente lo que a un período razonable de tiempo incurrirá en la mejora continua del proceso productivo haciendo que la organización sea más competitiva en los mercados internacionales, alcanzado mejores resultados y la sustentabilidad de esta.

### **Enfoque de proceso**

La gestión por procesos es un eje estratégico fundamental en las empresas exportadoras, pues estos son en realidad transversales y no solamente horizontales o verticales como antiguamente se aplicaba, pues comprometen toda la actividad y giro del negocio en sí, y es cuando la gestión total de calidad entra en juego dentro de la actividad exportadora, gestionando resultados mediante la optimización de recursos y el valor agregado de todo el talento humano que interviene en cada una de sus facetas en los diferentes departamentos.

### **Enfoque de sistema para la gestión**

Coyunturalmente ligado al enfoque en procesos, consiste justamente en la identificación y optimización del funcionamiento de estos en términos de eficiencia y eficacia como línea base, especialmente cuando de alcanzar la sustentabilidad empresarial en los mercados internacionales es una de las metas de cada empresa exportadora en el Ecuador.

### **Mejora continua**

Este constituye uno de los objetivos fundamentales de las empresas exportadoras y de todas en general si se desea permanecer en la actividad empresarial a largo plazo, pues como se había mencionado los mercados son cada vez más exigentes y altamente competitivos, exigiendo estándares de calidad mejorados y certificados.

### **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión**

Es fundamental la utilización de datos, reportes, estadísticas, comportamientos de mercado, tendencias, etc. todo aquello que represente experiencias pasadas para tomar las mejores decisiones y proyectarse apropiadamente en el contexto de los mercados internacionales donde las empresas colocan sus productos, con las mediciones y cálculos realizados se puede controlar el riesgo en un nivel aceptable y controlable, caso contrario de no realizar el control de los resultados y experiencias anteriores sería un caos y la sustentabilidad de la empresa estaría seriamente comprometida.

### **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor**

Partiendo de las fuerzas de Porter, el poder de negociación entre proveedores y compradores es una realidad en constante evolución en los mercados, sin embargo, de existir un mutuo acuerdo en términos

de precio, calidad y cantidad de productos entre las partes, la optimización de recursos y satisfacción de estos garantiza estabilidad en los mercados internacionales, generando bienestar y creando valor, lo cual es de vital importancia para la sustentabilidad de las empresas.

## **Conclusiones**

La actividad empresarial a estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, donde definitivamente el propósito fundamental es crear riqueza y bienestar entre las partes, consumidores y proveedores, y más aún cuando de ofertar productos en los mercados internacionales se trata.

Penosamente la pobreza es una condición humana que limita el desarrollo de las naciones, y esta se la trata de cuantificar en términos económicos para de alguna manera medir el cambio o evolución de esta y traducirla en conceptos de bienestar y calidad de vida, lo que representa una gran preocupación para la sustentabilidad de las familias y las empresas, constituyéndose en uno de los principales objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo de las Naciones unidas.

El hablar de sustentabilidad es un referente de competitividad y calidad que es lo que las empresas exportadoras deben cumplir si pretenden seguir participando en el mercado internacional con su oferta de bienes y/o servicios, las exigencias son cada vez más rígidas, pero esto con la finalidad de lograr una mejor cadena de valor y productos más seguros, sanos, y saludables para el hombre.

El respeto al medio ambiente y la optimización de los recursos naturales en términos de ecoeficiencia es ahora un puntal fundamental de las empresas, pues es cierto que estos son cada vez más escasos y la demanda va en aumento cuando el mercado es saludable y estable en términos normales, es decir sin situaciones de crisis sanitarias, guerras o desastres naturales.

Queda debidamente demostrado que la gestión de calidad total (TQM) en las empresas exportadoras ecuatorianas es fundamental para lograr los objetivos de participación en los mercados internacionales, cumpliendo las metas y expectativas trazadas desde la alta gerencia con el involucramiento de todos los colaboradores en cada nivel de la organización se logra la permanencia de estas en el tiempo.

La especialización y optimización de los procesos, no sólo reduce los tiempos de producción y reducción de desperdicios, sino que favorece la mejora continua y eleva los estándares de calidad constantemente al interior de la empresa.

## **Bibliografía**

- Alvarado, J. O., & Martínez, P. N. (2018). La competitividad en el comercio internacional. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 11, 931-950.
- Barcellos de Paula, L. (2011). Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial.
- Benzaquen-de Las Casas, J., & Convers-Sorza, J. (2015). El ISO 9001 y TQM en las empresas de Colombia. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability/Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad/Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade*, 9(3), 107-128.
- Hidalgo Gallo, R. (2018). Tendencias del comercio internacional de bienes, políticas comerciales y negociaciones multilaterales. *Economía y Desarrollo*, 159(1), 135-153.
- Salvador, G. M. (2016). Agregado de valor: compartiendo conceptos.
- Santa Cruz, E. M. T. (2020). IMPACTO DE TOTAL QUALITY MANAGEMENT EN EL DESEMPEÑO ORGANIZATIVO. *Revista Investigación & Desarrollo*, 19(2).
- Vijande, M. L. S., & González, L. I. Á. (2006). La gestión de calidad total y la orientación al mercado: dos culturas de gestión clave para la competitividad de las empresas asturianas. *RAE: Revista Asturiana de Economía*, (37), 55-84.