

# Principios de calidad en las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas

## Quality principles in small and medium-sized ecuadorian companies

Mónica Elíizabeth ARMIJOS Santos [1](#); Erika Roxana ANGULO Bennett [2](#)

Recibido: 18/06/2018 • Aprobado: 03/08/2018 • Publicado 29/11/2018

### Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

El 95% de las empresas en el Ecuador son pequeñas y medianas empresas. En muchas ocasiones, la calidad es un factor esencial para que no se prolonguen en el tiempo. La Calidad es una característica que denota excelencia y al compararla con otras de su misma característica, siempre está en el más alto rango. De acuerdo con ISO (International Organization for Standardization), el objetivo principal y a largo plazo al desarrollar sistemas de calidad es determinar la mejora continua.

**Palabras clave:** Calidad, pequeñas empresas, medianas empresas.

#### ABSTRACT:

For the 95% of companies in Ecuador are small and medium enterprises. In many occasions, quality is an essential factor so that they do not last over time. Quality is a characteristic that shows excellence and when compared with others of its same characteristic, it is always in the highest rank. According to ISO (International Organization for Standardization), the main and long-term objective in developing quality systems is to determine the continuous improvement.

**Keywords:** Quality, small businesses, medium-sized companies.

## 1. Introducción

En la actualidad la importancia de las pequeñas y medianas empresas en América Latina y su impacto económico y social ha sido objeto de muchas investigaciones académicas, que llamados por este desarrollo microeconómico, vale la pena analizar cómo se han desarrollado y cuáles son las causales de que muchas de estas organizaciones económicas no trasciendan en el tiempo.

Algunos causales de la poca permanencia de estas empresas en el mercado se debe a la poca o nula existencia de competitividad en mercados nacionales e internacionales, ineficiencia en la administración y gestión de recursos propios y a la poca o falta total de formación de los empresarios que se vinculan a estos proyectos respecto a la aplicación de calidad en los procesos y el producto.

No se puede cuestionar que en esta época la globalización alcanza a todos, inclusive a los pequeños y medianos empresarios de América Latina y en particular al territorio ecuatoriano, por lo que la influencia de empresas certificadas en Normas ISO sobre calidad juega un papel preponderante si quieren ser competitivas y lograr en algunos casos, mercados nacionales e internacionales.

Es por eso la importancia de analizar los criterios de aplicación de procesos productivos en las pequeñas y medianas empresas y de la forma en cómo se desarrollan dichos procesos internamente para la lograr la máxima eficiencia y eficacia.

Es importante recalcar, que las pequeñas y medianas empresas, operativamente pueden no aplicar Sistemas Integrados de Calidad, ya que podrían en lugar de beneficiar el resultado, hacer lo contrario e interrumpir los procesos que por su estructura organizacional pueden ser cortos. Lo que sí vale la pena implementar de ISO de Calidad, son las características que garanticen un resultado óptimo en el resultado como, por ejemplo, enfocarse a las necesidades del cliente, planteamiento de metas y objetivos, que el personal forme parte integral de los procesos operativos, sistematización y medición de los procesos procurando la mejora continua.

---

## 2. Metodología

La investigación es documental, exploratoria y descriptiva; porque para su desarrollo se utilizó fuentes secundarias como: libros, guías bibliográficas y artículos científicos, con la finalidad de analizar los principios de calidad más importantes que le permitan a las pequeñas y medianas empresas alcanzar el éxito y mantenerse en el tiempo.

Adicionalmente, la investigación es explicativa porque se intenta explicar cuáles son los principios de calidad que pueden ser aplicables a empresas de este tipo, según dentro de lo normado por la ISO (International Organization for Standardization) como organismo competente y que estandariza la utilización de sistemas de gestión de calidad integrados a nivel globalizado.

---

## 3. Resultados

### 3.1. ISO de Calidad: ISO 9001:2015

La Norma Internacional ISO 9001:2015 emplea un enfoque hacia los procesos, incluyendo en esta nueva actualización 2015, el ciclo de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos, el cual está de la mano con lo desarrollado en COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the treadway Commission).

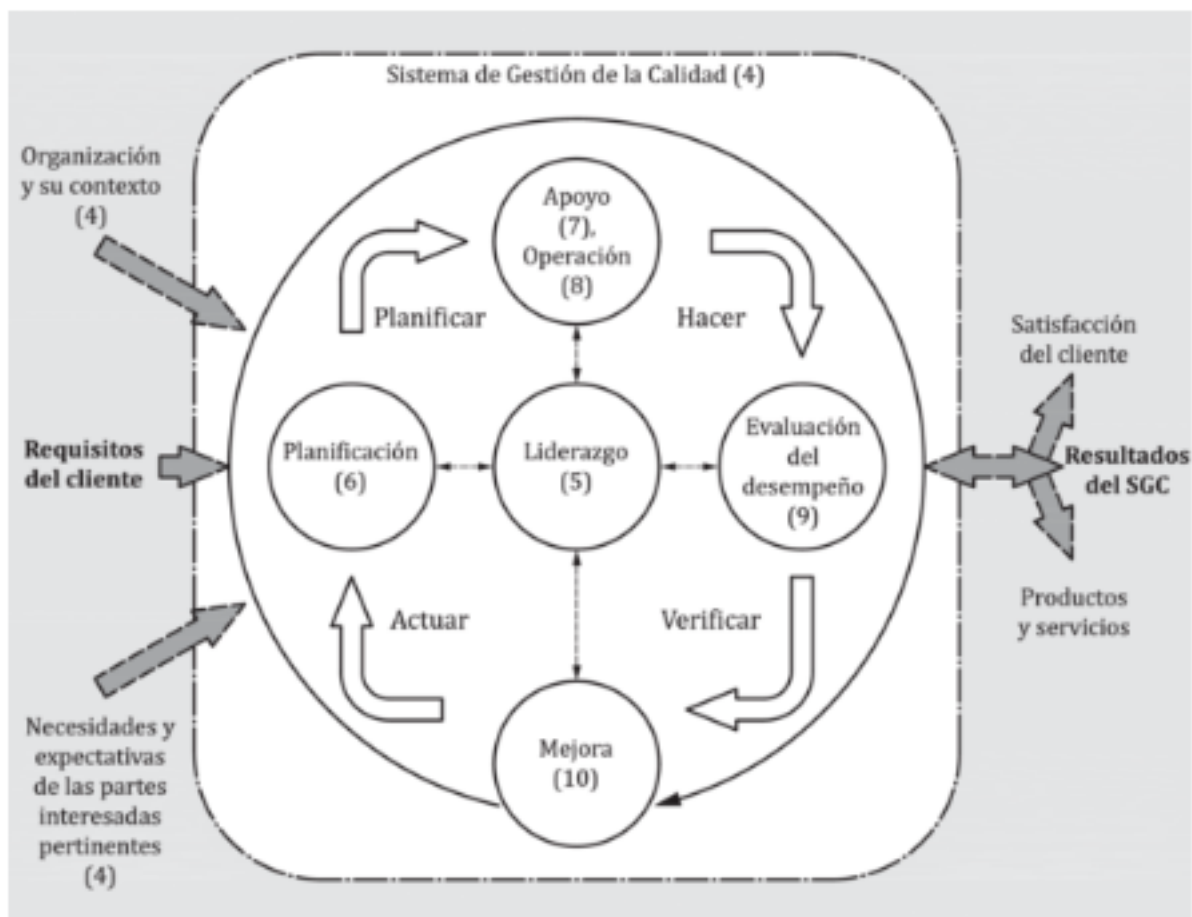
El ciclo del PHVA permite a una organización determinar los elementos que podrían causar que sus procesos y el resultado de su calidad se desvíen de los resultados planificados. Este ciclo está basado en el Ciclo Deming o la Espiral de Mejora Continua.

En el año 1999, la Revista de Calidad del Centro Catalán de Calidad –CIDEM de 1999, este ciclo establece:

1. Plan: elaborar cambios basándose en datos actuales.
2. Ejecución: ejecutar el cambio
3. Control: evaluar efectos y recoger resultados
4. Actuación: estudiar los resultados, confirmar cambios y estudiar de nuevo

A continuación, se presenta un gráfico en el que se unifican el PHVA que refiere ISO 9001:2015 y el Ciclo de Deming:

**Figura 1**



Fuente: [www.iso.org](http://www.iso.org)

Cabe indicar que los números señalados en el gráfico, corresponden a las referencias de los números de capítulos de la Norma ISO.

Un principio que establece ISO 9001:2015 es el Pensamiento basado en Riesgos, lo cual involucra establecer acciones preventivas para eliminar no conformidades potenciales y tomar acciones que puedan desaparecer y mitigar el riesgo.

Es importante resaltar que la aplicación de sistemas de gestión de calidad integrados a otros sistemas de control interno como COSO, forman parte del control interno inherente a la organización económica.

Es así como "el Control Interno es un conjunto de áreas funcionales de una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa." (Mónica Armijos, 2014, p. 4).

Se puede añadir al estudio que la gestión de implementación de estándares de calidad básicos como la ISO 9001:2015 genera también indicadores operativos que se pueden aplicar en las organizaciones, tales como:

- Grado de utilización de BSC.
- Grado de utilización de cuadros de mando.
- Grado de utilización de ISO: 9001
- Grados de utilización del control interno.
- Servicios que oferta la competencia
- Tarifas de los servicios
- Mercados metas
- Gastos fijos de los servicios

### 3.2. Desarrollo de Pymes en Ecuador

De acuerdo con la Revista Ekos de Ecuador, en octubre del 2017 se consideran como pequeñas empresas a aquellas compañías con ingresos comprendidos entre los US\$100,000 y US\$1,000,000 y medianas empresas aquellas que registran ingresos comprendidos entre US\$1,000,000 y US\$10,000,000.

A continuación, se presenta información de la Superintendencia de Compañías, Valores y

Seguros en los que se puede observar que del análisis efectuado hasta el 2015, los ingresos de este sector se presentaban de forma favorable; sin embargo, en el 2016 el escenario se volvió más complejo disminuyendo este indicador en un 3,1%.

Aun cuando se puede observar una disminución de su ingreso entre el 2015 y el 2016, Las Pymes se mantienen como actores importantes del sector productivo de la economía ecuatoriana, ya que en el 2016 representaron el 27,8% del PIB, siendo igual menor en comparación con el 2015 en 28,5%.

**Figura 2**  
Número, ingresos, crecimiento y participación de las Pymes

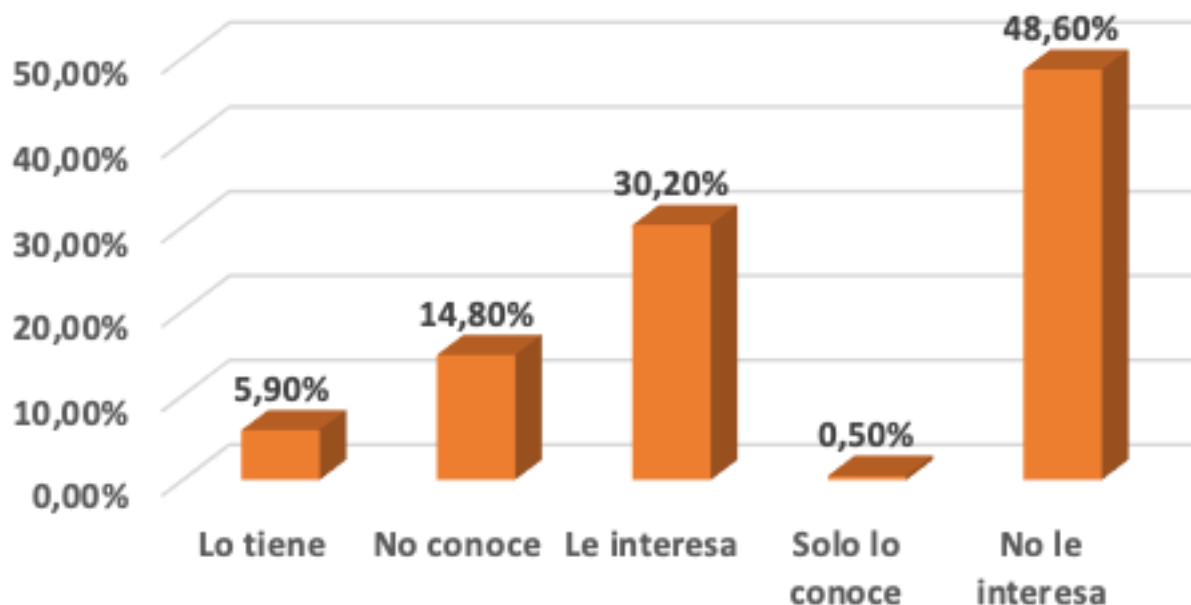
		2012	2013	2014	2015	2016
<b>Número</b>	Pequeña	12.769	14.422 ↑	15.874 ↑	16.853 ↑	17.498 ↑
	Mediana	6.162	6.578 ↑	6.883 ↑	7.062 ↑	7.170 ↑
	<b>Total PYMES</b>	18.931	21.000 ↑	22.757 ↑	23.915 ↑	24.668 ↑
<b>Ingresos (USD Millones)</b>	Pequeña	6.161	6.362 ↑	6.849 ↑	6.858 ↑	6.365 ↓
	Mediana	16.998	19.332 ↑	21.375 ↑	21.473 ↑	21.078 ↓
	<b>Total PYMES</b>	23.159	25.694 ↑	28.224 ↑	28.331 ↑	27.443 ↓
<b>Crecimiento de ingresos</b>	Pequeña	nd	3,30%	7,70%	0,10%	-7,20%
	Mediana	nd	13,70%	10,60%	0,50%	-1,80%
	<b>Total PYMES</b>	nd	10,90%	9,80%	0,40%	-3,10%
<b>Ingresos / PIB</b>	Pequeña	7,00%	6,70% ↓	6,70% =	6,90% ↑	6,50% ↓
	Mediana	19,30%	20,30% ↑	21,00% ↑	21,60% ↑	21,40% ↓
	<b>Total PYMES</b>	26,30%	27,00% ↑	27,70% ↑	28,50% ↑	27,80% ↓

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros

Dentro de este grupo se encuentran aquellas en las cuales se han destacado por sector, es así como tenemos a los sectores químico y maderero con 100% sin contribución de empresas familiares, siguiendo con la actividad textil con un 95% y la tercera actividad está concentrada en Pymes familiares.

En el censo realizado por la FENAPI (Federación Nacional de Pequeñas Industrias) llevado a cabo en el 2004, se determinaron algunos datos importantes respecto a lo que las Pymes deseaban que se los capacite, el tipo de apoyo que necesitan y aquellos factores que consideran afectan a su desarrollo.

**Figura 3**  
Interés y conocimiento de los Sistemas de Calidad



Fuente: Federación Nacional de Pequeños Industriales del Ecuador (FENAPI), 2004

De la estadística se puede analizar que solo un 5,9% de las Pymes consultadas aplica Sistemas de Gestión de Calidad o principios de Calidad y un 14,8% no los conoce, lo cual ratifica el hecho que este grupo de empresas Pymes necesita conocer de la información y de la aplicación de principios de calidad en sus procesos.

Un 30,20% de las Pymes consultada desea conocer más sobre estos Sistemas de Calidad, lo cual indica una predisposición alta de este sector hacia los cambios que deben generar para alcanzar una competitividad; sin embargo, hay un alto porcentaje del 48,6% de las Pymes consultadas que realmente no están interesadas en conocer sobre temas de calidad.

También se pudo tener información estadística de las Pymes del sector manufacturero correspondiente al 2007 sobre lo que consideran necesario recibir información, así como lo muestra la tabla a continuación:

**Tabla 1**

Tipo de apoyo	Lo Identificador				
	Pichincha	Guayas	Manabí	Los Ríos	Esmeraldas
Crédito productivo	48%	69%	73%	76%	71%
Capacitación	42%	50%	57%	70%	21%
Mejora de procesos y productividad	33%	38%	51%	20%	14%
Tecnologías de la información	28%	16%	30%	22%	21%
Información sobre proveedores, competidores y compradores	24%	35%	38%	31%	0%
Certificación de calidad	20%	30%	27%	24%	14%
Investigación de mercado	19%	20%	32%	39%	7%
Ruedas de negocios	12%	9%	30%	6%	21%
Registro de propiedad intelectual de un producto	9%	13%	16%	6%	0%
Asociatividad	6%	11%	11%	11%	0%

Como se puede observar, entre el 2004 y el 2007, que fueron los períodos en que se realizaron ambas estadísticas se puede analizar la necesidad que se fue transformando en el tiempo de poseer mayores conocimientos en la mejora de procesos y productividad, así como acceso a las certificaciones de calidad. Este es un resultado que en provincias como Manabí alcanza un 51% y en Guayas un 30%.

El análisis de todas estadísticas, nos llevan a pensar que dentro de los obstáculos que se necesita mejor es en la calidad de los productos para que se cumpla al menos con estándares nacionales. (Aranque, 2012)

En tenor de lo expuesto, se puede agregar que el Estado ecuatoriano debe salvaguardar los intereses de los actores de la economía local, particularmente de pequeños y medianos productores, así como de emprendedores y actores de la economía popular y solidaria. (PNPV, 2017, p.74), esta línea de intención pertenece al eje 2, Economía al Servicio de la Sociedad (PNPV, 2017, p.72) que incentiva al crecimiento económico del empresariado de

Ecuador.

Estos antecedentes reglamentarios propiciaron la propuesta de este estudio, luego para tal empeño hay que tener en cuenta que las empresas contemporáneas desarrollan su gestión basados en tres pilares que son: crecimiento económico, inteligencia empresarial y el cuidado del medio ambiente. Estos son los ejes de los sistemas integrados de gestión. El desarrollo de estos temas requiere de un asesoramiento experto en los temas de inteligencia empresarial y la protección medio ambiente fundamentalmente. (Soler, Guerrero, 2013)

### 3.3. Ventajas de la implementación de Principios básicos de Calidad en Pymes

- Lograr un nivel de eficiencia y eficacia como las grandes empresas en cada uno de sus sectores.
- Acceder a más clientes que requieren de proveedores con certificaciones integrales.
- Generar confianzas en el desarrollo del proceso y producto con el cliente y proveedor.
- Plantear la base para avanzar a un Sistema Integrado que consolide Calidad, Medio Ambiente y responsabilidad social empresarial.

Sin embargo, como se ha mencionado en apartados anteriores, la aplicación de principios básicos de calidad, debe ser implementado de forma sistemática y planificada. Ante esto, se recomienda que la Pyme considere lo siguiente:

- Definir procesos y alcance de responsabilidad en la organización.
- Implementar que por escrito los procedimientos, instructivos y formatos se formalicen y se actualicen.
- Capacitar al personal de manera permanente respecto a los cambios que la organización va incurrir al implementar principios básicos de calidad o sistemas de gestión de calidad.
- Establecer criterios de medición de procesos y las personas.
- Determinar procesos para la mejora continua, como evaluaciones o auditorías internas de los procesos actualizados y del personal que maneja los mismos.

### 3.4. Principios Básicos de Calidad para Pymes en Ecuador

Basados en lo manifestado por ISO, así como en aplicación del control interno inherente a la organización, lo cual se encuentra relacionado con los conceptos de Deming en la Espiral de la mejora continua, se puede manifestar que existen 8 principios básicos que las Pymes en el país pueden cumplir con postulados básicos de Calidad y llegar a la excelencia:

Tabla 2

PRINCIPIO BÁSICO	APLICACIÓN CONDUCE A...	VENTAJAS
<b>ENFOQUE AL CLIENTE.-</b> Conocer las necesidades y requerimientos de sus clientes, superando las expectativas al máximo	Conocer lo que el cliente desea, coordinando con los objetivos de la empresa. Medir la satisfacción del cliente. Sistematizar la atención al cliente.	Aumento de la fidelidad del cliente. Incremento de ingresos y de la eficacia de los recursos de la empresa.
<b>LIDERAZGO.-</b> Establecer y mantener un ambiente en el que el personal se involucre y lograr los objetivos.	Fijar metas y objetivos Crear y mantener una misión, visión y valores de empresa. Proporcionar al personal recursos y libertad. Considerar y reconocer las	Aumento de la motivación laboral. Mejora la comunicación entre niveles.



	contribuciones de todas las partes	
<b>PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL.</b> - El personal es el recurso más importante de la organización.	Comprender su contribución a la organización. Adoptar un enfoque responsable. Compartir conocimientos y problemas. Buscar la mejora continua como organización.	Motivación al personal Responsabilidad Disposición a contribuir.
<b>ENFOQUE EN LOS PROCESOS.-</b> La utilización de procesos en la gestión, mejora los resultados.	Adoptar un enfoque sistemático de lo que es necesario para llegar a los resultados. Identificar posibles factores de mejora. Evaluar los posibles impactos en las áreas interesadas.	Reducción en los costos. Mejora en la utilización de recursos.
<b>GESTIONAR COMO UN SISTEMA.-</b> Gestionar los procesos como un sistema integrado.	Comprender la interdependencia entre procesos. Facilitar la evaluación y la medición.	Mejora de la eficacia y eficiencia. Mayor integración en la estructura organizacional.
<b>MEJORA CONTINUA.-</b> Constituye el objetivo principal y permanente en la aplicación de Calidad.	Capacitar continuamente al personal. Establecer procesos para medir la mejora continua y tomar acciones sobre los resultados.	Alineación de actividades. Flexibilidad
<b>DECISIONES BASADAS EN HECHOS.-</b> Decisiones deben basarse en datos disponibles.	Análisis de datos y mejora. La accesibilidad de los datos.	Toma de decisiones
<b>RELACIONES POSITIVAS CON PROVEEDORES.-</b> La interdependencia en las relaciones con proveedores es esencial para aumentar la capacidad de crear valor.	Adecuada selección de proveedores Establecimiento de actividades y planes conjuntos Determinar alianzas estratégicas competitivas	Optimización de costos. Flexibilidad y velocidad de respuesta.

## 4. Conclusiones

- Las Pymes en el Ecuador corresponden alrededor del 40% de su economía. Para que dicho sector productivo y en desarrollo, se mantengan y crezca en el tiempo es importante incluir preceptos básicos que colaborarán al cumplimiento de dicha premisa.
- Como parte de esos principios básicos y para que sean empresas competitivas local e internacionalmente, pueden considerar principios básicos de calidad que paulatinamente pueden incorporar en sus procesos operativos. Estos principios básicos están basados en la ISO 9001: 2015 que es la norma de estandarización que brindan criterios de aplicación organizacional, así como Principios de Calidad de Deming y aquellos basados en el Control Interno inherente de la empresa.
- Estos principios consideran aspectos importantes relacionados a los actores externos como proveedores y a los internos como el personal, así como también a la motivación y el

involucramiento de estos actores para el cumplimiento de objetivos organizacionales, reconociendo el alcance y límite de cada proceso.

- De ser el caso que la Pyme determine acogerse a los principios básicos de calidad que se plantean, es importante establecer un proceso sistemático antes de implementar los mismos, ya que es importante que el recurso humano que es quien lleva a cabo cada proceso, esté al tanto de las modificaciones que la norma requiere, así como deberán considerar que los procesos actualizados o creados deberán reflejar lo que en la realidad se realiza o se quiere cambiar y mejorar.

- El objetivo de Calidad que manifiesta ISO en sus principios es el seguimiento y la mejora continua, siempre buscando oportunidades de mejorar en el proceso, en los documentos y en el desarrollo del trabajo que realiza el capital humano.

---

## Referencias bibliográficas

Aranque, W. (2012). Las Pymes y su situación actual. *Observatorio PyME*. Recuperado de [http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las\\_PyME\\_y\\_su.pdf](http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las_PyME_y_su.pdf)

Armijos, M. (2014). El Riesgo y el Control Interno: Amigos y enemigos inseparables. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. P. 4. Recuperado de <http://xn--caribea-9za.eumed.net/riesgo-control-interno/>

Centro Catalán de Calidad. (1999). *La Calidad Total y la Pyme*. *Revista de Calidad*, 4-5. Recuperado de [http://inicia.gencat.cat/inicia/images/es/3\\_Qualitat%20total%20PIME\\_CAS\\_tcm141-49215\\_tcm141-49215.pdf](http://inicia.gencat.cat/inicia/images/es/3_Qualitat%20total%20PIME_CAS_tcm141-49215_tcm141-49215.pdf)

Deming, W. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: La salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.

Emprendepyme.net. (2016). Los principios de Calidad. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/los-principios-de-calidad.html>

Gelmetti, C. (2011). PYMES Globales: Estrategias y prácticas para la internacionalización de empresas PYMES. Buenos Aires: Ugerman Editor.

International Organization for Standardization (ISO). ISO 9001:2015. Sistema de Gestión de Calidad. Requisitos. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Jácome, H., & King, K. (2013). Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa. Quito: FLACSO.

Ministerio de Cultura y Patrimonio (2018). Federación Nacional de Pequeños Industriales en el Ecuador. Recuperado de <http://biblioteca.culturaypatrimonio.gob.ec/cgi-bin/koha/opac-search.pl?q=au:FENAPI>

Mosquera, W., Vásquez, O. (2014). *Análisis de calidad en las pequeñas y medianas empresas de Bogotá D.C., Colombia*. *Revista Ontare*, 2(1), 61-84. Recuperado de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revistao/article/view/1235>

Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida; Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades 2017.

Pymes en el Ecuador: No paran de evolucionar. (2017). *Revista Ekos*. Recuperado de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=9813>

RON, Rafael, E. Las PYMES ecuatorianas: su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total. *Revista Espacios*. Vol 38, Año 2017, Número 53, Pág. 10. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n53/a17v38n53p15.pdf>

Soler, R, Betancourt, V y Andrade, R. (2016) ODUNPLUS: La mejora continua de ODUN. *Revista Ciencias*. ISSN 1027-2127 (D) Holguín 22 (2). Recuperado de <http://www.ciencias.holguin.cu/>

---



Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 39 (Nº 48) Año 2018

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a [webmaster](#)]