

**Revisión de Importancia de los Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad para la  
eficiencia y competitividad empresarial**

**Monografía**

**Cristian Alexander Triana Beltrán**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD**

**Escuela de ciencias básicas tecnología e ingeniería**

**Programa de Ingeniería Industrial**

**Cundinamarca**

**2021**

**Revisión de Importancia de los Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad para la  
eficiencia y competitividad empresarial**

**Monografía**

**Cristian Alexander Triana Beltrán**

**Trabajo para optar al título de Ingeniero**

**Director:**

**Diego Andrés Tapias Pinto**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD**

**Escuela de ciencias básicas tecnología e ingeniería**

**Programa de Ingeniería Industrial**

**Cundinamarca**

**2021**

## **Página de Aceptación**

---

Diego Andrés Tapias Pinto

Director Trabajo de Grado

---

Jurado

---

Jurado

### **Dedicatoria**

Ofrezco gratitud a Dios todopoderoso por sus bendiciones cotidianas, y por el alcance de este logro, que con mucho esfuerzo hoy se ve cristalizado. De la mano de Dios, quiero dedicar este triunfo a las siguientes personas:

A mis Padres por su infinito amor manifestado desde la infancia, el cuidado y protección que brindó para llevarme a ser una persona íntegra.

A mis Hermanos que me apoyaron incondicionalmente.

Dios les bendiga por todo su apoyo, las palabras de aliento y cooperación prestada

### **Agradecimientos**

Agradezco profundamente a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, así como al Programa de Ingeniería Industrial, su cuerpo directivo, docentes, además del personal administrativo que se involucraron amablemente en el proceso de investigación, sin ninguno de estos actores el estudio no sería posible.

## **Resumen**

El estudio tiene como objeto analizar Importancia de los Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad para la eficiencia y competitividad empresarial, para ello se considera indispensable indagar sobre la importancia que mantiene en el liderazgo y toma de decisiones, así como en la funcionalidad para el manejo eficiente. Se introduce además un planteamiento teórico que permite definir la incorporación de nuevas tecnologías para el manejo de control interno como coadyuvantes en el incremento de la competitividad. El abordaje monográfico se presenta desde la metodología de investigación documental, mediante la implementación del análisis de contenido, haciendo necesaria la revisión teórica en diversas fuentes de información nacional e internacional que permitan realizar una sistematización de la información de manera oportuna, conduciendo de esta manera a proponer aspectos de interés para el mejoramiento de la dinámica interna empresarial. Como resultado se obtiene que el Sistema Integrado de Gestión de Calidad constituye una herramienta que permite acrecentar el valor de la empresa, haciendo que el intercambio de información, el seguimiento de los procesos, la atención integral que puede otorgarse a los clientes para alcanzar su satisfacción. En este sentido, se integra: el control de gestión y evaluación de los resultados, destacando la necesidad de asumir el liderazgo y toma de decisiones, así como el manejo eficiente de empresas para alcanzar mayor competitividad.

**Palabras claves:** Control, gestión, resultados, planificación, competitividad y eficiencia

### **Abstract**

The study aims to analyze the Importance of Integrated Quality Management Systems for business efficiency and competitiveness, for this it is considered essential to inquire about the importance it maintains in leadership and decision-making, as well as in the functionality for management efficient. A theoretical approach is also introduced that allows defining the incorporation of new technologies for the management of internal control as coadjuvants in increasing competitiveness. The monographic approach is presented from the documentary research methodology, through the implementation of content analysis, making necessary a theoretical review in various national and international sources of information that allow the systematization of the information in a timely manner, thus leading to propose aspects of interest for the improvement of internal business dynamics. As a result, it is obtained that the Integrated Quality Management System constitutes a tool that allows increasing the value of the company, making the exchange of information, monitoring of processes, comprehensive care that can be given to customers to achieve their satisfaction . In this sense, it integrates: management control and evaluation of results, highlighting the need to assume leadership and decision-making, as well as the efficient management of companies to achieve greater competitiveness.

Keywords: Control, management, results, planning, competitiveness and efficiency

## Tabla de contenido

Introducción .....	9
Problema.....	10
Descripción del Problema .....	10
Planteamiento del Problema.....	10
Sistematización del Problema .....	12
Justificación.....	13
Objetivos .....	14
Objetivo general .....	14
Objetivos específicos.....	14
Importancia del control de gestión y evaluación de resultados en el liderazgo y toma de decisiones en empresas.....	17
Funcionalidad del control interno para el manejo eficiente de las empresas. ....	21
Funcionalidad de nuevas tecnologías para el manejo del control interno de las empresas para incrementar la competitividad. ....	25
Optimización y eficiencia operativa de procesos .....	27
Mejoras en los métodos de trabajo y procedimientos de la empresa mediante Sistemas ERP .....	29
Conclusiones .....	31
Recomendaciones.....	32
Referencias .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>



## **Introducción**

Las organizaciones tienen una forma peculiar de constitución y estructuración, elementos cruciales para su funcionamiento, dentro de los mismos se hallan personas que prosiguen metas u objetivos profesionales o personales, a fin de mejorar su calidad de vida y por supuesto sentirse a gusto con la labor que realizan a diario. Lo ideal se representa porque toda organización, estime el desarrollo de sus capacidades materiales, y la estrategia de potenciación del talento humano a través de la valoración del ambiente de trabajo, de la fortaleza y aptitud que mantengan para apreciar el crecimiento institucional, por esta razón el presente trabajo se desarrolló un análisis de tipo monográfico que permite denotar la importancia de los sistemas integrados de Gestión de la Calidad para la eficiencia y competitividad empresarial.

En tal sentido, el trabajo se presenta porque es importante que dentro de las organizaciones se logren establecer estrategias que permitan el cumplimiento de objetivos y metas propuestas, y esto es posible mediante el control de gestión y evaluación de los resultados, en ese sentido, se permite analizar las capacidades de la empresa para enfrentar atendiendo retos depende en gran medida de la forma en cómo se organiza, de cómo se orienta al talento humano para explotar sus capacidades y habilidades dentro de su ambiente de trabajo, lo que se traduce en calidad y productividad organizacional.

En tal sentido, el trabajo presentado a continuación contiene una serie de contenidos relacionados con el control de gestión y evaluación de los resultados en el liderazgo y toma de decisiones empresariales, así como la funcionalidad tanto del control interno como de las tecnologías para el manejo de lo control interno.

## **Problema**

### **Descripción del Problema**

El principal problema se relaciona directamente con la necesidad de apreciar desde la ingeniería la importancia de los Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad para la eficiencia y competitividad empresarial, considerando las empresas e industrias deben comprender que bajo la adecuada aplicabilidad del control dentro de los procesos se logra mejorar significativamente la capacidad productiva y nivel de desarrollo.

### **Planteamiento del Problema**

El manejo empresarial exige mantener dinamismo (Rodríguez, 2020), el cual podría reflejarse mediante la consolidación de herramientas particularmente definidas en la planificación para el alcance de mejores oportunidades y el conmensurado éxito de las instituciones. Al hacer mención al éxito empresarial, es importante que: “La empresa exitosa, requiere el crecimiento de sus operaciones posicionadas en el mercado, mediante métodos sistémicos y reflexivos para identificar quiénes son, en qué creen, hacia dónde van y analizan el entorno de manera permanente” (Alzate, Ramirez, & Bedoya, 2019).

Asumiendo lo anterior, las empresas exitosas parten por comprender e identificar su funcionamiento, haciendo posible el análisis de los recursos existentes, las variaciones de los mercados y otros aspectos externos que puedan condicionar su flujo operativo. En este sentido, se enmarca la importancia del análisis interno y externo para el manejo de recursos además del conocimiento propio de sus propias facultades. En tal sentido, la planificación desde lo empresarial permitiría cubrir las necesidades de adecuación en la gestión y desarrollo, optimizando el funcionamiento.

Sin embargo, “Los cambios que actualmente vive la economía se encuentran definidos por la globalización, avances científicos-tecnológicos, alta demanda de productos de calidad, cambios de patrones de consumo, entre otros, los cuales han modificado el comportamiento de las organizaciones” (Delgado, Cabrera, & Pérez, 2019). Aunado a este panorama se plantea como sintomatología en primer lugar empresas con deficiencias organizativas y funcionales, existencia de dificultad para prever las situaciones fortuitas que pueden encontrarse en el desempeño de sus funciones. Aunado a ello, en algunas empresas no existe planeación de ningún proceso, con evidente desorganización, así mismo, no existe una planeación consciente de las metas a ser alcanzadas.

Entre las principales causas generadoras del problema se encuentra: carencia de identificación de los procesos asociados, actividades improvisadas, inexistencia de planeación idónea que permita solucionar los procesos adecuadamente, la toma de decisiones no se realiza de forma favorable, la descripción de los procesos limitada, no existe coherencia para describir funciones y cargos. Por otra parte, la disminución de la efectividad en el alcance de metas y proyecciones. También puede asociarse como causa la falta de asesoría en el ámbito de la planificación para la empresa.

Como consecuencias ante esta problemática la mayoría de las empresas e industrias no alcanzan objetivos y metas, el establecimiento de metas se condicionará lo cual podría disminuir la operatividad empresarial. Se considera necesario apreciar la funcionalidad del análisis del control de gestión y evaluación de resultados en empresas cimentada en bases sólidas que permita dar cobertura a las expectativas de los clientes y las necesidades de gestionar eficientemente la empresa, generando aportes a la economía de las empresas.

En atención a esta problemática se plantea como interrogante de investigación: ¿Cuál es la importancia de los Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad para la eficiencia y competitividad empresarial?

### **Sistematización del Problema**

El problema se puede sistematizar atendiendo básicamente algunos aspectos elementales como los siguientes: Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad, asumiendo el control de gestión y evaluación de los resultados en el liderazgo y toma de decisiones empresariales, la funcionalidad del control interno en el manejo eficiente de las empresas, así como de las nuevas tecnologías para el manejo de control interno de las empresas para incrementar la competitividad. En este sentido, se aborda la reflexión de estas posibles unidades temáticas asumiendo la búsqueda de fuentes bibliográficas. El presente documento se enmarca en una investigación documental, considerando la necesidad de captar información de calidad que busque afianzar el conocimiento técnico, que posteriormente tendrá un razonamiento lógico.

## **Justificación**

La relevancia del estudio está sustentada partiendo de la necesidad de generar una reflexión sobre la importancia que puede generar el sistema integrado de gestión de la calidad para la eficiencia y competitividad empresarial, asumiendo en este sentido aspectos que tienen una relación estrecha con la capacidad de evolucionar, asumir liderazgo y tomar decisiones que permitan el alcance de mejor productividad de las empresas aunado a referir la significatividad de la cobertura y generación de oportunidades personales y profesionales para los trabajadores, permitiendo de esta manera establecer el empoderamiento frente a problemáticas laborales.

Desde esta perspectiva, “El control de gestión y evaluación permite alcanzar mayores niveles de eficiencia, generando mediante la toma de decisiones oportunidades para su evolución empresarial” (Gómez, Estabil, Villar, & Negrin, 2018). En virtud de los planteamientos anteriores, el Sistema Integrado de Gestión de la Calidad debe gestar una serie de políticas que permitan en las empresas establecer de manera oportuna acciones guiadas a mejorar la toma de decisiones, el liderazgo, el sentido de pertenencia, entre otros. Por esta razón la investigación mantiene aportes desde el punto de vista teórico, social, práctico y metodológico.

En el aspecto teórico, la investigación se documenta de diversas fuentes mediante las cuales se dan paso a una serie de elementos teóricos encaminados a definir ampliamente el control de gestión y evaluación de los resultados. En el plano social, el enfoque humanista que se adjudica a la investigación permite nutrir experiencias encaminadas a apreciar tanto al trabajador, así como al proceso productivo y el cliente, instando de esta manera a preservar principios éticos en cumplimiento de la labor.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Analizar la importancia de los Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad para la eficiencia y competitividad empresarial.

### **Objetivos específicos**

Realizar una indagación teórica sobre la importancia del control de gestión y evaluación de resultados en el liderazgo y toma de decisiones empresariales.

Identificar la funcionalidad del control interno para el manejo eficiente de las empresas

Determinar la funcionalidad de nuevas tecnologías para el manejo de control interno de las empresas para incrementar la competitividad.

## **Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad**

Los nuevos sistemas de dirección de las empresas exitosas y competitivas, se encaminan hacia una descentralización y polivalencia en el trabajo, donde el liderazgo participativo y la proactividad forman parte de una filosofía de calidad total en el servicio a sus clientes externos e internos. Su premisa fundamental parte de la consideración de la calidad como una ventaja competitiva básica y real, más allá de los recursos materiales, financieros o tecnológicos con las que cuenta. Por otra parte, los “Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad en la las organizaciones, requiere en su proyección estratégica los enfoques sistemático, interdisciplinario, participativo, proactivo y de procesos” (Antunez, 2016). Hoy por hoy las empresas que empiezan en el mercado sin importar su fin comercial, aceptan que para sobrevivir y desarrollarse deben revalorar y estimular el desarrollo óptimo de las personas que las integran, en tanto que en ellos reside el recurso estratégico más importante el cual permitirá construir organizaciones no solo más productivas y eficientes, sino organizaciones inteligentes; de aprendizaje y de renovación que harán posible el desarrollo integral de la sociedad.

Los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad tienen como misión construir una organización inteligente (Aguilera & Ortiz, 2012), por lo cual debe estar abierta al aprendizaje de todos sus integrantes y con capacidad y disposición para la experimentación, obteniendo estrategias para innovar permitiendo el alcance de sus objetivos, de igual forma también permite establecer el ir más allá de sus propias barreras como la inercia y el temor, favoreciendo claridad en las metas establecidas fundamentando la necesidad de transformarse continuamente. Los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad, más que controlar sujetos reconoce la necesidad de propiciar múltiples entornos formadores, teniendo en cuenta las competencias clave para todos los actores del sistema, lo cual permite una sinergia capaz de promover una institución inteligente con variantes en sus propuestas y creatividad, permitiendo la participación, la responsabilidad y

el compromiso. A continuación se detallan varios objetivos los cuales deben contribuir a la eficiencia de la organización, estos son:

1. Ayudar a la institución a alcanzar sus objetivos y ejecutar su misión.
2. Proporcionar competitividad a la organización.
3. Proporcionar a la institución personas idóneas y motivadas.
4. Incrementar la satisfacción en el trabajo.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
6. Administrar y genera cambios.
7. Mantener políticas éticas y de transparencia.
8. Sinergia.
9. Diseñar el trabajo individual y en equipo.
10. Recompensar a los talentos.
11. Evaluar su desempeño (Tlapa, Limón, & Báez, 2007).

Los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad deben generar cambio dentro de las organizaciones a través de planes de desarrollo individual luego por equipos, para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad permiten establecer por medio del análisis de los siguientes componentes dentro de una institución:

*Pensamiento sistémico y estratégico:* Dentro de este aspecto se evidencia claramente la reflexión del contexto estudiado, por tal motivo es indispensable la observación de la naturaleza del entorno a encarar, identificando la importancia de lo esencial y las dinámicas para alcanzar los objetivos. Por medio de la reflexión y el estudio de los procesos se toman decisiones. Dentro de los aspectos más relevantes de los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad se puede encontrar qué el diagnóstico, las estrategias identificables, los objetivos, las acciones y la evaluación son aspectos que crean un camino apropiado para el seguimiento hacia el modelo que se dispone

*Liderazgo:* Se entiende por liderazgo al sin número de posibilidades para favorecer el norte del modelo en gestión estratégica, ya que es indispensable pensar y aún más actuar, qué en cimientos netamente administrativos, por este motivo, el liderazgo permanece presente para evidenciar propuestas innovadoras en cuanto a la educación se refiere.



*Aprendizaje Organizacional:* El aprendizaje organizacional se considera como esencial para la planificación estratégica y ésta a su vez se plantea como semilla para la transformación, lo cual proyecta que es posible replantear el sistema empresarial como un contexto dinámico en donde se establecen nuevos horizontes no solo para la sociedad sino para el mundo en sí (Araya, 2019).

*Competitividad:* “Para mantener la competitividad es necesario destacar el papel que juega el recurso humano dentro de las organizaciones, desde la cúspide de la estructura hasta los niveles inferiores del organigrama, guardadas las proporciones en cuanto a responsabilidades” (Barral, 2007). Esto implica que la importancia de la gestión de calidad debe estar concentrada en la búsqueda de la competitividad de las empresas, instando de esta manera, a la consecución de la adecuada organización y funcionamiento.

### **Importancia del control de gestión y evaluación de resultados en el liderazgo y toma de decisiones en empresas**

El control de gestión y evaluación del rendimiento de las empresas son elementos de suma importancia al momento de asumir el compromiso de evolucionar, ser eficientes y eficaces en el alcance de las metas y/o proyectadas para el funcionamiento adecuado (Leal, Gonzalez, & Reyes, 2021). En el plano gerencial recae la función de establecer las vías para la construcción de una relación laboral: equitativa, solidaria donde los recursos humanos estén en disposición de enfrentar los retos y desafíos del día a día, por esta razón, el tema del control de gestión ha asumido una connotada significatividad (Araya, 2019). En ese sentido, se debe analizar la actuación de los gerentes, en pro de la búsqueda de mejores herramientas que permitan dinamizar el proceso evolutivo de la empresa.

En primer lugar, “las organizaciones conforme el fenómeno globalizador demandan una transformación en la praxis general de los directivos” (Dávila, León, & Preciado, 2019). En consecuencia, las realidades de la transformación empresarial a través de la adopción de nuevas políticas y planificaciones, hace que las empresas requieran de una gerencia capaz de mantener una relación recíproca, profesional y que asuma el compromiso de atender las necesidades institucionales, a fin de que el crecimiento empresarial sea armónico (Mendoza & Lengerke, 2018). Ahora bien, al hacer mención a la palabra control, debe entenderse al conjunto de destrezas que pueden incidir en la formación de un adecuado desempeño organizacional de la empresa.

Un primer aspecto a considerar que nutre el control de gestión y evaluación de los resultados es la planificación empresarial cual debe gestionar los procesos a fin de establecer una adecuación funcional de las labores empresariales. En efecto, “La Gestión de Procesos percibe la organización como un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente” (Leyva, Cavazos, & Espejel, 2018). Aunado a apreciar la organización como un sistema cuyos procesos estar interrelacionados, advierte una visión alternativa a la tradicional caracterizada por estructuras organizativas de corte jerárquico - funcional que en buena medida dificulta la orientación de las empresas hacia el cliente (Araya, 2019).

El control de gestión de procesos debe ser vista como una metodología mediante la cual se identifican, definen, interrelacionan, optimizan, operan y mejoran los procesos de una organización (Torres, Cuesta, Piñer, & Lugo, 2018). Entonces, el control permite establecer la gestión de procesos mediante el diseño de planes específicos que permiten dar una visión más sistematizada de los procedimientos asociados con la actividad empresarial, por ello, desde los inicios o constitución de la empresa, debe enfatizarse en apreciar herramientas desde la planificación que permitan consolidar bases para la posterior operatividad empresarial (Lau & Lukoki, 2018).

En tal sentido, “Es indudable el sentido de pertinencia que mantiene un gerente, cuando se asume la necesidad de mejorar las destrezas que lo definen” (Almanza, Calderon, & Vargas, 2018). En consecuencia, el gerente debe poseer ciertas habilidades que le contribuirán en la realización de su trabajo haciéndole saber que el dominio de las mismas garantizara su éxito organizacional. Por tanto, la capacidad de realizar un adecuado control forma parte esencial de la configuración del éxito gerencial, en tal sentido, para que una empresa cuente con un desarrollo integral, pleno y que esté basado en el crecimiento de cada uno de sus miembros, debe contar con un adecuado proceso de control de gestión y evaluación del rendimiento que permitan mejorar la condición organizativa de la empresa (Alvarez, 2018).

El control de gestión y la evaluación del rendimiento, así como del cumplimiento de los objetivos institucionales debe formar parte del desempeño eficiente del gerente, entendiendo que es a través de sus acciones que se puede mejorar la calidad gerencial de las empresas (Mastrapa & Sanchez, 2017). Por otra parte, es fundamental que se dé un valor especial las acciones de control que permiten potenciar el crecimiento y fortalecimiento institucional, en concordancia con ello, se desglosan a continuación: liderazgo y la toma de decisiones para determinar su influencia en el proceso de control de gestión.

Respecto al liderazgo, es oportuno añadir que las empresas necesitan de gerentes que comprendan el compromiso que tienen con este sector de la sociedad. Es así como los gerentes deben estar a un paso de las circunstancias y del tiempo además de marchar a la par de los avances tecnológicos, así como sentir una genuina preocupación por el funcionamiento de las personas que están bajo su responsabilidad, dicho enfoque bien aplicado se le ha de considerar como un líder (Dávila, León, & Preciado, 2019). El líder debe tener metas para encauzar al personal para cumplir con su labor de manera honesta, profesional y motivada. En tal sentido esto no significa que debe

hacerlo solo, la necesidad de trabajar en equipo con el resto de directivos y por ende con la colaboración de su equipo de trabajo, le hará más fácil su labor, sin embargo su preparación debe poseer un concepto de colaboración y participación (Sarmiento & Delgado, 2021).

Es así como Requeijo y Lugo (2013), señalan un campo de condiciones específicas del gerente: “eficiencia organizativa, capacidad e inventiva e iniciativa, espíritu de equidad, rectitud profesional” (p.21). Estas condiciones son las que caracterizan que un líder se vislumbre como honesto, equilibrado y sobre todo consciente de cualquier situación, ya sea personal o profesional, razones que están enmarcadas dentro del verdadero objetivo de la empresa que dirige.

De tal manera, el gerente es el instrumento más importante del sistema de liderazgo y por tal motivo se hace necesario revisar los aspectos que estén asociados con la fijación de posturas frente al control que debe emprender por cuanto ejerce influencia en las opiniones, actitudes y comportamiento organizacional (Robayo, Sierra, & Colmenares, 2021). Ahora bien, en el ámbito laboral, dentro del proceso de control de gestión la comunicación presta un nivel amplio de atención por cuanto se establecen criterios específicos que direccionan los planteamientos y funcionamiento dentro de las empresas (Dávila, León, & Preciado, 2019). En otras palabras, las empresas merecen un proceso comunicativo para entender las implicaciones específicas de las reglas y normativas que forman parte de ella, y a su vez asimilar en base a los planteamientos devenidos que se cuenta con amplitud de identidad y pertinencia para ofrecer el desarrollo de habilidades gerenciales adecuada a los intereses (García, Tumbajulca, & Cruz, 2021).

Por otra parte, ante el control y evaluación de la gestión empresarial se requiere tomar decisiones, unas con un amplio grado de responsabilidad y rigurosidad y otras un tanto comunes en la vida (Sarmiento & Delgado, Medición de la competitividad empresarial para el desarrollo territorial, 2020). Sin duda enfrentar la toma de decisiones, requiere de la habilidad cognitiva

suficiente que permita guiar la asertividad en la misma, buscando establecer una coherencia entre lo que se piensa y en las decisiones que verdaderamente se toman. En primer lugar, el papel que cumple la mente en la toma de decisiones, es determinada la manera: “cuando el hombre toma decisiones, se enfrenta a un compromiso de registro mental, donde se enjuician los sucesos que pueden proceder ante una acelerada decisión” (Cutipa, Escobar, Anchapuri, & Valreymond, 2021).

Ahora bien, para que exista un control de gestión favorable es indispensable se considere en cada uno de los integrantes de la empresa un sentido de autonomía, perciba puede tomar ciertas decisiones sin temor a ser manipulado de alguna manera por hacerlo. Para contrastar con esta afirmación, “La toma de decisiones prevé a los integrantes de fortalezas que permiten mejorar el enfoque interpretativo de las dinámicas de vida” (Gaviria & Valencia, 2020). En concordancia con esto, se hace referencia la toma de decisiones permite que cada uno de los gerentes sienta más identificación con la empresa, y a través de la misma, logre enfatizar en procedimientos para favorecer un desarrollo empresarial favorable (Grijalba & Fernandez, 2020).

En las empresas, los gerentes deben poseer como habilidad el trabajo en equipo, tener dentro de los contextos laborales la determinación para acrecentar el valor de la empresa, es primordial para avanzar hacia el desarrollo de un control de gestión minucioso, dotado de herramientas funcionales que le permitan prever la funcionalidad y cumplimiento de los objetivos institucionales, conllevando al reconocimiento de las adversidades institucionales (De la Hoz, Fontalvo, & Escorcía, 2019).

### **Funcionalidad del control interno para el manejo eficiente de las empresas.**

La incidencia que tiene el control interno es indispensable dentro del plan estratégico de cualquier entidad u organización social, sin embargo, el entorno cambiante y evolutivo dentro de la gestión de las entidades ha dado paso a introducir nuevas herramientas que permiten integrar y

manejar de una manera más eficiente los procesos internos, invitando de esta manera a ejercer el control de gestión y la evaluación de los resultados como dos factores claves que dinamizan la operatividad y funcionalidad empresarial (Araya, 2019). Ahora bien, dentro de la planificación es necesario incorporar el control de gestión y evaluación, por esta razón, se plantea dentro del presente escrito una serie de aspectos relacionados con la funcionalidad del control dentro de los procesos inherentes de las empresas (Alonso & Leiva, 2019).

En concordancia con lo anterior, Hernández (2016) supone: “Los planes proporcionan a su empresa información de calidad que le ayuda a tomar buenas decisiones empresariales y a supervisar el rendimiento del negocio”(p.6). Planear las acciones que conduzcan una organización eficiente mediante el control de gestión y la evaluación de los resultados, permitirá avanzar en pasos potencialmente acelerados, brindando la oportunidad de mejorar significativamente en los procesos inherentes y la activación productiva de la empresa.

Lo anterior, permite justificar la necesidad de implementar control de procesos de planeación que guíen la gestión de procesos para establecer y definir las metas de actuación que involucren aspectos internos y externos de la empresa en el manejo de las potencialidades y control oportuno de las amenazas y debilidades institucionales. Para Muñoz (2018) “Al identificar cada actividad que interviene en un proceso, existe cantidad mayor de datos cuantitativos y cualitativos a interpretarse, que facilitan la evaluación de indicadores como efectividad, competitividad, costos; facilitando la mejora continua y la toma de decisiones” (p.15).

Desde estas visiones, se permite comprender que el control de gestión podría conllevar a planear adecuadamente los procedimientos empresariales para cubrir las expectativas y necesidades de cobertura de los clientes mediante la creación de productos (Espinoza, Moreno, Robles, Borbón, & Salazar, 2019). En este sentido, la empresa debe visualizar la calidad de los

bienes o servicios ofrecidos, la misma implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización y de sus actividades y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente y a sus quejas o muestras de insatisfacción. (Márquez, 2016). Si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, aumentará la capacidad de la organización y su rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades de mejorar el servicio que recibe.

Las actividades de producción tanto de bienes como servicios, mercadeo y ventas, así como las de administración y, en general las relacionadas con la operación y funcionamiento de las empresas, obtienen sus resultados a través del uso eficiente y de la combinación efectiva e inteligente de los distintos recursos dispuestos de manera organizada y sobre los cuales se actúa en forma individual o grupal (Lau & Lukoki, 2018). Del estilo y la manera como se combinen dichos recursos, dependerá el éxito o el fracaso de las actividades organizacionales (Ramón, 2020), por ende, como parte fundamental del éxito de las empresas se tiene en cuenta que el control interno es preciso para asegurar la gestión de la organización como evaluador de forma permanente, objetiva y sistémica y para ello las herramientas evaluativas son precisas para el buen funcionamiento interno dentro de las empresas (Perez, Carrera, & García, 2018).

El funcionamiento interno de las empresas siempre está sujeto a la adecuada planificación que se ha ejercido sobre la institución. Para la Organización Internacional del Trabajo (2016): “Planificar significa pensar y organizar las actividades necesarias para lograr un objetivo deseado. Para su negocio, planificar significa pensar y determinar qué hacer en el futuro para mejorar su actividad comercial” (p.1). Desde esta perspectiva, la planificación empresarial, permite definir acciones encaminadas al alcance de metas específicas, esto significa valorar los elementos existentes, proyectar nuevas oportunidades y vincularse activamente para la producción oportuna

de los bienes y servicios asociados a la actividad comercial. Otro factor que debe resaltarse dentro de la planificación es el tiempo proyectado, el cual sirve de base para la valoración de los procesos previos y los métodos implementados en el alcance (Camue, Carballal, & Toscano, 2017).

En tal sentido, destacan Ascencio y otros (2016) que: “La planeación posibilita que las organizaciones diseñen su futuro, permitiéndoles emprender todas aquellas actividades que le garanticen controlar su destino” (p.118), añaden además que funciona la planeación como un medio para de manera ordenada y sistemática encontrar herramientas que les permitan seguir adelante con la ejecución de todas aquellas tareas que fortalecerán y enfocaran sus esfuerzos en la consecución de sus metas. Entonces, la planificación dentro de las empresas es un proceso técnico, económico y organizativo que ayuda a las empresas a encausar sus acciones en el cumplimiento de sus objetivos a corto y mediano plazos (Pozo, 2014; p.124)

El control de gestión no es intrínsecamente un sistema, sino un conjunto de procesos transaccionales de la empresa. Entonces el control optimiza procesos internos conectando los componentes de cada proceso, así el mismo se encarga de reducir, organizar y estandarizar los procesos y datos de la entidad (Mastrapa & Sanchez, 2017). Ahora bien la evaluación de los resultados en las empresas permite configurar planteamientos reflexivos que pudieron contextualizarse en otros escenarios similares, enfocados en los principios de gestión de calidad y el control interno para dar respuesta a las necesidades particulares de la empresa (Dávila, León, & Preciado, 2019), entonces, se considera que la evaluación de resultados es de utilidad para la gestión y control de procesos como un mecanismo de ayuda y apoyo que genera un plan encaminado a promover el avance funcional de la empresa, a fin de consolidar una proyección de las capacidades técnicas, financieras y económicas asociadas para su implementación adecuada.

En contraste con lo anterior, “el control de gestión, se orienta a desarrollar la misión de la



organización, mediante la evaluación constante de los procesos para medir los resultados la satisfacción de las expectativas de sus clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad” (Rodríguez, 2020). El control de gestión y evaluación de resultados no solo se centra en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mando y la función de cada departamento, sino además abarca la necesidad de asumir al cliente como elemento priorizado donde sus expectativas son procesadas en medio de una planificación integral que diligencia todos los procesos empresariales.

El control de gestión y evaluación de resultados en las organizaciones permite rediseñar la empresa con valores corporativos sólidos, cuyos procesos productivos estarán guiados por la búsqueda del aprovechamiento y buen uso de los recursos, lo cual permite acrecentar los niveles de desempeño garantizando la capacidad de servicio y la oportunidad de recibir mejores beneficios económicos para los propietarios. Por esta razón, la implicación de gestionar mediante la planificación coherente procesos de control y evaluación, conlleva a las instituciones a mejorar significativamente e idealizar estrategias que permitan medir resultados obtenidos (Antunez, 2016). Todas las empresas deben alcanzar un enfoque holístico de evaluación que inserte todos los procesos asociados, de esta manera se aprovecha los recursos humanos y materiales para hacer procesos eficientes, efectivos y eficaces.

### **Funcionalidad de nuevas tecnologías para el manejo del control interno de las empresas para incrementar la competitividad.**

La introducción de las nuevas tecnologías para el manejo del control interno dentro de las empresas ha ido creciendo de una manera acelerada, el impacto de las herramientas organizacionales cada vez más revoluciona los métodos convencionales que cada día están quedando atrás. Las primeras aplicaciones de la informática en la empresa se introdujeron alrededor de 1960 (Badenes R, 2012) específicamente en áreas contables. Inmediatamente

después de la aparición del software contable, surgió la necesidad de gestionar también el área administrativa mediante un sistema de información. De esta manera se desarrollaron sistemas de información para tal fin, que podrían gestionar las facturas, los pagos y los cobros (Badenes R, 2012), tras ello, el desarrollo de software para la empresa centró sus esfuerzos de investigación y se desarrolló en el área de control de Stock, apareciendo así los sistemas ICS (Badenes R, 2012).

La evolución y búsqueda en la perfección de esos grandes sistemas integrales fue cada vez mayor llegando así a los sistemas más avanzados los cuales se especializan en los problemas de ineficiencia organizacional y estima la eliminación de las llamadas islas de información, sistemas integrados que se han implementado de manera acelerada en los últimos tiempos en las diferentes organizaciones líderes a nivel mundial (Rodriguez, 2020). Pese a esto, la implementación de herramientas convencionales en las empresas colombianas, más que todo en las pequeñas y medianas empresas da cabida al manejo lento e improductivo debido a la manualidad para extraer información útil dentro de la gestión interna en los procesos administrativos, contables y financieros.

Así mismo, la cantidad de tecnología informática que poseen las empresas es mínima por debajo de empresas similares en otros países (Pulgarin J, 2015), la necesidad de integrar un software que procese de manera sistémica, organizada y conjunta los datos y documentos de las empresas colombianas dan como resultado un bajo rendimiento en el procesamiento de data y así mismo reduce la competitividad. En tal sentido, para el alcance de la competitividad se asocia a las capacidades de control de gestión y evaluación de resultados que las organizaciones sociales y empresariales mantienen dentro de sus sistemas (Alzate, Ramirez, & Bedoya, 2019).

Aun cuando existe una frecuencia a la incorporación tecnológica, es necesario enfatizar en que el control de gestión según Martínez (2019) “Permite disminuir riesgos asociados a un

deficiente operatividad y funcionalidad empresarial” (p.16). Por lo cual el control de gestión es sumamente determinante para valorar los niveles de eficiencia, efectividad y eficacia, considerados como unos indicadores altamente potenciales que permiten valorar los diversos elementos y procesos que conforman la institución.

En este sentido, la evaluación de los resultados dentro de las empresas permite apreciar ampliamente el alcance de las metas y proyecciones que se plantearon y promovieron en el marco de acciones a ser emprendidas para alcanzar los objetivos. “Las instituciones requieren establecer procesos de evaluación que permitan incentivar el alcance de objetivos funcionales” (Alzate, Ramirez, & Bedoya, 2019). Esta apreciación permite considerar la trascendencia de la evaluación para mejorar significativamente la trayectoria y funcionalidad de la empresa, por tal motivo, desde la formulación de los procesos inherentes al alcance de los objetivos estratégicos se determinan los indicadores que contribuyen a alcanzar la evaluación de los resultados (Antunez, 2016).

En conclusión, la implementación del control de gestión y la evaluación de resultados en las empresas colombianas generan valor y ventaja competitiva por medio de metodologías ágiles que brindan en mayor facilidad para el control en la gestión interna de las organizaciones pequeñas y medianas así mismo brinda una mayor eficiencia en los recursos con el fin de focalizar esfuerzos en la razón de ser de cada entidad.

### **Optimización y eficiencia operativa de procesos**

Para Guerra (2015) La palabra optimizar se refiere a “la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada” (p. s/n), Esto permite entender que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia. Desde otra perspectiva, Pérez y Gardey (2009) expresan: “La

optimización puede realizarse en diversos ámbitos, pero siempre con el mismo objetivo: mejorar el funcionamiento de algo o el desarrollo de un proyecto a través de una gestión perfeccionada de los recursos” (p.25).

Cabe agregar que la acción de optimizar será encontrar la mejor manera de hacer alguna cosa o serie de cosas, para conseguir mejor resultados y mejor procedimiento a la hora de realizar alguna tarea en el área de trabajo o para cumplir con objetivos trazados, y en el caso de la industria u empresa sería optimizar los recursos existentes (Gómez, Estabil, Villar, & Negrin, 2018). Así mismo, un elemento vital está establecido por la capacidad para apreciar niveles de optimización, lo cual estaría fijado conforme la dinámica empresarial. Al optimizar se reducen tiempos de labor y con ello se disminuyen los costos, por esta razón desde el punto de vista de las organizaciones optimizar representa la mejoría significativa de la operatividad de la empresa. Sin embargo, es necesario desarrollar el concepto de eficiencia operacional. Según Gómez (2010) la eficiencia operacional:

Significa costos más bajos y calidad superior. ¿Pero cómo alcanzar una eficiencia operacional? Esto se logra cuando somos capaces como empresa de realizar actividades similares de mejor manera que nuestros competidores. La eficiencia operacional es lo que cualquier organización, privada o pública, alcanza cuando la combinación correcta de personas, procesos y tecnología se diseña, rediseña y aplica para mejorar la productividad y el valor de cualquier operación, al mismo tiempo que reduce los costos de sus operaciones al nivel deseado.

En efecto, la eficiencia operacional se relaciona con el aumento de la calidad y la disminución de los costos en los productos ofrecidos por una determinada empresa (Delgado, Cabrera, & Pérez, 2019). En tal sentido, se trata de abordar las capacidades técnicas existentes dentro de la organización para evaluar las posibles aplicaciones a ser establecidas para valorar las

estrategias de desarrollo organizacional que pueden mantener. Por esta razón, en las empresas se requiere de mantener la eficiencia operacional considerando el diseño, rediseño y aplicación de las distintas dinámicas de producción. Según Mejía (2012): “La eficiencia operacional significa costos más bajos y calidad superior” (p.27). En base a lo que expresan los autores, coinciden en costos más bajos y calidad garantizada es decir alta, para ello se debe tomar en cuenta los recursos con los que cuenta la empresa para lograr simplificarlos y automatizarlos de principio a fin y hacer uso adecuado de los mismos, utilizando una cultura de gestión por procesos y mejora continua en la organización.

En relación al proceso industrial, debe considerarse la gerencia debe como un proceso de organizar y prever las situaciones que se pueden originar en una determinada institución y que repercute notoriamente en su funcionamiento. Para Sallenave (2012) “es el arte de relacionar todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mejor competitividad” (p.1). Sin duda que la afirmación del autor permite corroborar que la intencionalidad de la búsqueda de la eficiencia operativa es administrar de forma factible los recursos y elementos inmersos en una organización a fin de prever un funcionamiento adecuado (Alzate, Ramirez, & Bedoya, 2019).

### **Mejoras en los métodos de trabajo y procedimientos de la empresa mediante Sistemas ERP**

Para alcanzar la optimización de la eficiencia operativa de las empresas se requiere mantener mejoras en los métodos de trabajo y procedimientos de la empresa. En efecto, Aguilera (2009) comenta: “múltiples son los modelos de mejora continua existentes en la realidad empresarial actual, la mayor parte de estos se asocian al mejoramiento de la calidad de productos o servicios” (p.46). Pero de forma general la mejora continua está centrada en abarcar los pasos o etapas para ser aplicados a cualquier función o proceso empresarial que se desee perfeccionar. Por otra parte Cabrera (2010) opina:

La mejora de los procesos se ha convertido en un punto central de la gestión empresarial. Las empresas son tan eficientes como lo serán sus procesos. La organización internacional de normalización (ISO) establece como requisito para iniciar cualquier sistema de gestión, la identificación de los procesos. Esto refleja la necesidad de considerar un enfoque centrado en ellos por encima de las relaciones funcionales tradicionales.

Entonces, mejorar procesos debe ser una prioridad para las empresas, por cuanto existe un indicativo que las metodologías que emprendan en el contexto empresarial definen la calidad de la organización, y la vez permiten evidenciar los alcances de la misma. Por otro lado existen herramientas para simplificar el trabajo, “a nivel empresarial el concepto de la Simplificación del Trabajo, no es más que la labor que se realiza constantemente a través de la utilización de planes organizados, que sirven para la aplicación de mejores técnicas” (Delgado, Cabrera, & Pérez, 2019). Además, simplificar el trabajo traerá consigo un uso más eficiente del tiempo y ahorra dinero a las empresas aumentando la productividad y disminuyendo la presencia de errores en los procesos de trabajo, dándoles a los empleados o trabajadores la confianza en su área laboral.

### **Conclusiones**

Las empresas requieren de reevaluar su sistema organizativo continuamente a fin de fomentar mayor productividad y estabilidad financiera. Diagnosticar la eficiencia operativa de procesos ajustados al funcionamiento actual de la empresa, determina que la empresa debe contar con una estructura organizativa definida, mediante la cual se guían procedimientos administrativos como planificación, organización, ejecución y control, sin embargo, mediante la implementación de Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad se logra afianzar y consolidar procesos encaminadas a mejorar significativamente la operatividad de la empresa.

Por otra parte, es necesario profundizar en la divulgación de la importancia de los Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad para mantener un contraste donde la empresa pueda direccionar sus esfuerzos para alcanzarlos. Es necesario considerar que la empresa mediante la gestión y productividad requiere de la innovación de sus metodologías laborales.

### **Recomendaciones**

En base a los hallazgos de la investigación se realizan las siguientes recomendaciones:

Mejorar los niveles de comunicación entre gerentes y trabajadores, donde se divulgue de manera oportuna la visión y misión del sistema, así como los beneficios que se derivan del mismo.

Indagar sobre la calidad del liderazgo institucional, realizando una adecuada valoración de las cualidades del líder y de las capacidades de los trabajadores y gerentes

Formar un comité de calidad institucional conformado por la parte gerencial y trabajadores, en el cual se involucren para realizar un servicio de calidad.

Direccionar estrategias de capacitación que permitan contribuir en el desarrollo personal y profesional de los trabajadores y gerentes.



## Referencias

- Aguilera, L., & Ortiz, Y. (2012). Los sistemas integrados de calidad y ambiente: gestión ambiental, ciencia, tecnología y equidad social en la educación universitaria. *Innovación Educativa*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-26732012000200008&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732012000200008&lang=es)
- Almanza, R., Calderon, P., & Vargas, J. (2018). Teorías Clásicas de las Organizaciones y el Gung Ho. *Visión de futuro*. Obtenido de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082018000100001&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082018000100001&lang=es)
- Alonso, S., & Leiva, J. (2019). Competitividad empresarial en Costa Rica: un enfoque multidimensional competitividad empresarial. *Tec Empresarial*. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1659-33592019000300028&lang=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-33592019000300028&lang=es)
- Alvarez, E. (2018). Factores determinantes de innovación en la competitividad de la industria de autopartes automotrices en México. *Revista de economía*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2395-87152018000100125&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-87152018000100125&lang=es)
- Alzate, A., Ramirez, J., & Bedoya, L. (2019). MODELO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD Y AMBIENTAL EN UNA EMPRESA SIDERÚRGICA. *Ciencias Administrativas*. Obtenido de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2314-37382019000100003&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2314-37382019000100003&lang=es)

- Antunez, V. (2016). Sistemas integrados de gestión: de la teoría a la práctica empresarial en Cuba. *Cofin Habana*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612016000200001&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612016000200001&lang=es)
- Araya, M. (2019). Eficiencia competitiva de los cantones en Costa Rica: análisis del índice de competitividad cantonal basado en modelos frontera no-paramétricos. *Tec Empresarial*. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1659-33592019000300078&lang=es](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-33592019000300078&lang=es)
- Barral, M. (2007). La gestión integrada y la dinámica de sistemas. *Acta bioquímica clínica latinoamericana*. Obtenido de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0325-29572007000300016&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0325-29572007000300016&lang=es)
- Barragán, H. Caicedo, P. (2010) Aplicación de un procedimiento de mejora a procesos ordenados secuencialmente a partir de métodos multicriterio, Edición electrónica gratuita. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2010a/650/](http://www.eumed.net/libros/2010a/650/)
- Benavides, P. (2016) Procedimientos gerenciales modernos. México: Limite.
- Benvenuto Vera, (2006), Universidad de concepción, “Implementación de sistemas ERP, su impacto en la gestión de la empresa e integración con otras Tc”, tomado de: [Dialnet-ImplementacionDeSistemasERPSuImpactoEnLaGestionDeL-2573348.pdf](http://Dialnet-ImplementacionDeSistemasERPSuImpactoEnLaGestionDeL-2573348.pdf)
- Cabrera, H.R (2010) Aplicación de un procedimiento de mejora a procesos ordenados secuencialmente a partir de métodos multicriterio, Edición electrónica gratuita. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2010a/650/](http://www.eumed.net/libros/2010a/650/)
- Caicedo A. (2016). Sistemas de ERP en empresas grandes de servicios del valle del cauca – un caso de estudio.

- Camue, A., Carballal, E., & Toscano, D. (2017). Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Cofin Habana*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200010&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200010&lang=es)
- Cortés Vásquez, (2011), “LOS BENEFICIOS DE IMPLEMENTAR UN SISTEMA ERP EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS – ESTUDIO DE CASO”, tomado de: [https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2712/19496388\\_2011.pdf;jsessionid=CDD318D89556F9A724D5ABE7B5DFCD65?sequence=1](https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2712/19496388_2011.pdf;jsessionid=CDD318D89556F9A724D5ABE7B5DFCD65?sequence=1)
- Cutipa, A., Escobar, F., Anchapuri, M., & Valreymond, D. (2021). La intensidad de innovación y la competitividad de micro y pequeñas empresas exportadores de artesanía textil. *Revista EAN*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-81602020000200155&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602020000200155&lang=es)
- Dávila, C., León, J., & Preciado, J. (2019). La efectividad del Programa de Estímulos a la Innovación (PEI) en Sonora. ¿Qué factores influyen en el impacto del programa Rodríguez sobre la innovación y la competitividad de las empresas? *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2395-91692019000100111&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-91692019000100111&lang=es)
- De la Hoz, E., Fontalvo, T., & Escorcía, A. (2019). Creación de Perfiles Empresariales para Compañías Exportadoras mediante Aprendizaje No Supervisado. *Información tecnológica*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000600193&lang=es](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600193&lang=es)

Delgado, M., Cabrera, M., & Pérez, G. (2019). Análisis para la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad y del Sistema de Gestión Ambiental para el Laboratorio de Análisis Instrumental de la Escuela Politécnica Nacional. *Revista Politécnica*. Obtenido de [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390-01292019000100057&lang=es](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-01292019000100057&lang=es)

Espinoza, P., Moreno, J., Robles, J., Borbón, C., & Salazar, V. (2019). Procesos de innovación para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas de la región del Río Sonora. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2395-91692019000100128&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2395-91692019000100128&lang=es)

García, J., Tumbajulca, I., & Cruz, J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comunicación*. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682021000200099&lang=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682021000200099&lang=es)

Gaviria, L., & Valencia, A. (2020). Propuesta de una herramienta para la medición y evaluación en el desarrollo de nuevos productos. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052020000300434&lang=es](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052020000300434&lang=es)

Gómez, R., Estabil, G., Villar, M., & Negrin, E. (2018). Relevancia de los sistemas integrados de gestión en las entidades petroleras cubanas. *Cofin Habana*. Obtenido de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000100016&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100016&lang=es)

Grijalba, B., & Fernandez, A. (2020). Responsabilidad social empresarial y competitividad en las clínicas de salud privadas de Quito, Ecuador. *Cooperativismo y desarrollo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2020000200315&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000200315&lang=es)

Lau, C., & Lukoki, E. (2018). El perfeccionamiento estratégico y la estrategia de disminución del costo de inversión petrolera en la empresa Sonangol Cuba. *Cofin Habana*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612018000200027&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000200027&lang=es)

Leal, L., Gonzalez, A., & Reyes, M. (2021). Modelo para la mejora de la calidad alineando las tecnologías de la información y el negocio. *Cofin Habana*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612021000200018&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000200018&lang=es)

Leyva, A., Cavazos, J., & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422018000400003&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422018000400003&lang=es)

Mastrapa, B., & Sanchez, A. (2017). Sistema integrado de costos de calidad y medio ambiente para la gestión y la sostenibilidad empresarial. *Retos de la dirección*. Obtenido de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552017000100003&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552017000100003&lang=es)

Mendoza, J., & Lengerke, O. (2018). Posibilidades competitivas para la industria del turismo en Colombia: Un estudio exploratorio. *Revista interamericana de ambiente y turismo*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-235X2018000200114&lang=es](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-235X2018000200114&lang=es)

Pulgarín J, (2005),” Tecnología ERP: Una vista al estado del enterprise resource planning en las empresas Colombianas” tomado de: <http://hdl.handle.net/1992/22789>

Perez, L., Carrera, J., & García, A. (2018). Eficacia como constructo multidimensional en la determinación de estrategias de informatización empresarial. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052018000200354&lang=es](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052018000200354&lang=es)

Robayo, D., Sierra, W., & Colmenares, R. (2021). Formulación de indicadores para la medición de productos de los grupos de investigación de ingeniería para su aplicación en la plataforma SINFONI de la Universidad Cooperativa de Colombia. *Ingenieria y competitividad*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-30332021000200205&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-30332021000200205&lang=es)

Rodriguez, J. (2020). *De los sistemas de Gestion al Modelo Integrado de Planeación y gestion en el sector publico: un revision del Caso Colombiano*. Obtenido de <https://www.scielo.br/j/read/a/n3Dmvtqvr98ZLRFkGLkZpGL/?lang=es>

Sarmiento, Y., & Delgado, M. (2020). Medición de la competitividad empresarial para el desarrollo territorial. *Cooperativismo y desarrollo*. Obtenido de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2020000300409&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000300409&lang=es)

Sarmiento, Y., & Delgado, M. (2020). Medición de la competitividad empresarial para el desarrollo territorial. *Cooperativismo y desarrollo*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2310-340X2020000300409&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000300409&lang=es)

Sarmiento, Y., & Delgado, M. (2021). Dimensiones y variables de competitividad para un mejor desempeño empresarial. *Cofin Habana*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612021000200006&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000200006&lang=es)

Tlapa, D., Limón, J., & Báez, Y. (2007). Gestión de la Calidad y del Medio Ambiente en Instituciones de Educación Superior mediante Integración de ISO 9001 e ISO 14001. *Formación Universitaria*. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-50062009000200006&lang=es](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062009000200006&lang=es)

Torres, S., Cuesta, A., Piñer, P., & Lugo, J. (2018). Evaluación de competencias laborales a partir de evidencias. *Ingeniería industrial*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362018000200124&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000200124&lang=es)