

PLAN DE IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
SEGÚN LA NTC6001:2017 EN LA EMPRESA PURO PARCHE

LIS GONZALEZ BRAYAN STEVEN

Monografía para optar el título de
Especialista en Gerencia de la Calidad

Orientador:

ANGÉLICA MARÍA ALZATE IBÁÑEZ
PhD., Ingeniera Química

FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMERICA
FACULTAD DE INGENIERIAS
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA DE LA CALIDAD
BOGOTA D.C.

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Director de la Especialización

Firma del calificador

Bogotá D.C., mayo del 2021

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrados

Dra. María Claudia Aponte González

Vicerrector de Desarrollo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretaria General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Decano Facultad de Ingeniería

Dr. Julio César Fuentes Arismendi

Director Especialización en Gerencia de la Calidad

Ing. Julio Aníbal Moreno

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a la mujer que le da sentido a mis días con tan solo sonreír, disfruto de cada momento que paso a su lado y sé que llegara el día de cosechar todos los frutos que estamos sembrando juntos, no hay día que pase sin pensar en lo mucho que hemos logrado y en lo que todavía podemos hacer, que Dios y el tiempo nos permita compartir mucho más.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi abuela Argemira por todo el apoyo incondicional que le ha brindado a mí y a los míos. Sus consejos, sabiduría y palabras han hecho parte de mí, de lo que soy. Siempre te llevo en mi corazón y en mi mente, así como a mis papas y hermana, siempre los tengo presentes en mis planes.

TABLA DE COTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	14
OBJETIVOS	16
1. MARCO TEÓRICO	17
1.1 PYME	17
1.2 Calidad	18
1.1.1 <i>Sistemas de gestión de calidad.</i>	22
1.2 NTC-6001	22
1.3 Control de procesos	25
1.4 Principios del SGC	25
1.5 Ciclo PHVA	27
1.6 Gestión por procesos	29
1.7 Contexto de la organización	32
1.8 DOFA	33
1.9 PEST	34
1.10 Las 5 fuerzas de PORTER	37
2. EMPRESA CASO DE ESTUDIO	39
2.1 Reseña histórica	39
2.2 Clientes	40
2.3 Visión	40
2.4 Misión	41
2.5 Valores	41
3. DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN CON RESPECTO A LA NTC-6001-2017	42
3.1 Planeación estratégica, capítulo 3.	43
3.2 soporte, capítulo 4.	44
3.3 operación, capítulo 5.	46
3.4 seguimiento y medición, capítulo 6.	48
3.5 mejora, capítulo 7.	49
3.6 Análisis general del diagnóstico obtenido	50
4. ANALISIS DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN	52

4.1 Análisis PESTEL	52
4.1.1 <i>Político-legal.</i>	52
4.1.2 <i>Económico:</i>	56
4.1.3 <i>Social:</i>	57
4.1.4 <i>Tecnológico:</i>	58
4.2 Las 5 fuerzas de porter	59
4.2.1 <i>Poder de negociación de los clientes y proveedores.</i>	59
4.2.2 <i>Amenaza de nuevos competidores</i>	60
4.2.3 <i>Amenaza de nuevos productos sustitutos</i>	61
4.2.4 <i>Rivalidad entre competidores</i>	61
4.3 Matriz DOFA	62
5. PLAN DE ACTIVIDADES Y ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD	65
6. CONCLUSIONES	70
BIBLIOGRAFIA	73
GLOSARIO	77
ANEXOS	79

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Ciclo Deming (PHVA)	29
Figura 2. Análisis PEST	35
Figura 3. Diagnostico capítulo 3	44
Figura 4. Diagnostico capítulo 4	45
Figura 5. Diagnostico capítulo 5	47
Figura 6. Diagnostico capítulo 6	49
Figura 7. Diagnostico capítulo 7	50
Figura 8. Resultado general del diagnóstico a la empresa Puro Parche	51

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Clasificación PYMES	17
Tabla 2 Criterio de evaluación diagnóstica.	42
Tabla 3. Comportamiento del dólar año 2020	57
Tabla 4. Matriz DOFA	63

RESUMEN

Este trabajo se realizó con el apoyo de la empresa Puro Parche, una empresa de la ciudad de Bogotá que tiene sus raíces en Madrid Cundinamarca, el objetivo del documento que se presenta a continuación fue el desarrollo de un plan de implementación de un sistema de gestión de calidad, el cual está dirigido a las PYMES, el sistema más acorde para la naturaleza de la organización es un sistema de gestión basado en la norma técnica Colombiana NTC 6001-2017 dado que su fundamentación es con base en la ISO 9001-2015 lo que le permitirá a la organización en futuro realizar la escala de una a otra norma si necesidad de hacer cambios de gran envergadura.

En un inicio se busca conocer cuál es el grado de cumplimiento de la organización frente a todos los requisitos que se presentan en la norma NTC-6001, se realizó un diagnóstico que evidenció los aspectos en los que la compañía realiza acciones para dar cumplimiento y en las que no realiza ninguna, se realizó mediante una lista de chequeo, a continuación se realizó una breve descripción acerca del entorno en el que se desenvuelve la compañía, donde se evaluaron factores internos y externos como las debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas. Se complementó con un análisis de las 5 fuerzas de Porter y un análisis PEST, los análisis de la organización se realizaron con el fin de sentar un precedente de la organización en cuanto a la capacidad actual y así poder desarrollar un cronograma de actividades para la implementación del sistema de gestión de calidad acorde a la situación actual de la organización.

Con el conocimiento del estado actual frente a los requisitos de la norma y como se desenvuelve en su entorno, se realizó un plan de implementación; teniendo en cuenta todas las acciones que están alineadas con los principios de gestión y que de una u otra forma pueden aportar a nivel de planeación estratégica, operacional, apoyo, soporte y mejora.

Los resultados de este estudio, orientan a que la empresa caso de estudio tiene una gran capacidad para mejorar sus procesos. Además de la generación de valor y estrategias mediante la implementación de un sistema de gestión de calidad que le permitan a Puro Parche aumentar su competitividad y brindar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de sus clientes.

Palabras claves: PYMES, sistema de gestión, NTC 6001-2017, plan de implementación.

INTRODUCCIÓN

Según el tiempo en un artículo publicado el 26 de diciembre del año 2019, uno de los mayores retos a los que se enfrentan actualmente las PYMES es la competitividad, Es una falencia que toma fuerza medida que avanza la globalización ya que por medio de la tecnología empresas de todo el mundo tienen acceso a mercados internacionales donde hubiese sido imposible adquirir participación sin ayuda de la tecnología, la participación de las pequeñas y medianas empresas en la economía Colombiana tienen gran impacto ya que según el DANE representan 80% del empleo del país y 90% del sector productivo del país. (EL TIEMPO, 2021)

Los sistemas de gestión son una herramienta que les permite a las organizaciones mejorar significativamente sus competencias lo cual es primordial si se tienen en cuenta cifras como las que presenta Agudelo y García; el 50 % de las pequeñas y medianas empresas quiebran en los primeros años. (Agudelo López & García, 2018). Esto sumado al hecho de que hay más de un millón quinientos mil PYMES registradas en el RUES y con el impacto que tienen en la economía nacional permite entender los esfuerzos realizados por el gobierno para promover, organizar y brindar las herramientas necesarias para el fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas.

En esta monografía se presenta una propuesta a la empresa Puro Parche para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la normatividad de la NTC 6001-2017. Puro Parche es una empresa dedicada a la generación de imagen para compañías, material POP, publicidad, diseños digitales, prestación de servicios de impresión de imagen por diversos métodos como la sublimación, plotter y otras más.

Con el fin de aumentar la competitividad y brindar a sus clientes mejores productos y servicios, se realizó un plan de implementación de un sistema de gestión de calidad basado el diagnóstico de la organización en cuanto a los requisitos de la norma y su grado de cumplimiento actual frente a los requisitos de la NTC 6001-2017, para

determinar el grado de cumplimiento de la organización se realizó una lista de chequeo con los responsables de la dirección de la compañía.

Después se procedió a realizar una descripción del entorno de la organización con el fin de analizar las cuestiones internas y externas de la organización a las que está expuesta mediante tres herramientas; análisis DOFA, 5 fuerzas de PORTER y por ultimo un análisis PESTEL, es la primera vez que la organización intenta describir de manera técnica su entorno.

Con la información recolectada en el diagnóstico de la organización con respecto al cumplimiento de la norma y la descripción del entorno al que está expuesto se desarrolló una propuesta para la implementación de un sistema de gestión de calidad teniendo en cuenta el grado de avance de la compañía en algunos de los requisitos de la NTC 6001-2017.

Con la implementación de un sistema de gestión de calidad la organización espera mejorar su competitividad, su direccionamiento estratégico y expandirse hasta otras fronteras.

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar un plan de implementación del sistema de gestión bajo los lineamientos de la norma NTC 6001:2017 para la empresa Puro parche

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la organización Puro Parche frente a los requisitos de la norma NTC 6001:2017.
- Realizar el análisis del entorno para la organización Puro Parche según requisitos de la norma NTC 6001:2017
- Determinar las etapas y actividades a ejecutar para la implementación del sistema de gestión de calidad.

1. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se enuncian de manera general las teorías, fundamentos y conceptos requeridos para el desarrollo de éste plan de implementación, así como la información necesaria para la comprensión del presente documento.

1.1 PYME

El decreto 957 de 05 junio del 2019 en el cual se adiciona el capítulo 13 donde se reglamentó la clasificación de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas con base en factores como; ventas anuales en relación a los ingresos por actividades ordinarias anuales todo esto con base a las modificaciones anteriores.

Según lo anterior la clasificación de las PYMES está dada por el sector económico y las actividades ordinarias anuales que desarrolle, para evaluar y clasificar las empresas se utiliza las unidades de valor tributario (UVT) las cuales representan la cantidad de dinero que las empresas tributan cada año (González Cómbita, 2014), en la siguiente tabla se observa la clasificación.

Tabla 1.

Clasificación PYMES

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
	UVT		
MANUFACTURERO	<= 23563	> 23563 <= 204995	> 204995 <= 1736565
SERVICIOS	<= 32988	> 32988 <= 131951	> 131951 <= 483034
COMERCIO	<= 44769	> 23563 <= 204995	> 431196 <= 2160692

Nota: Elaboración con base en el decreto número 957 del 5 jun 2019 por el cual se adiciona el capítulo 13 al título 1, en el cual se modifica la clasificación de la clasificación de las empresas en Colombia [Sitio web] Ministerio de comercio, Bogotá 2020 [consultado el 14/08/2020] disponible en: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/555adb9d-8a48-45f3-a2a5-1ee9b35b2d09/Decreto-957-Por-el-cual-se-adiciona-el-capitulo-13.aspx>

Para el año 2020 se determinó que el valor de una unidad de valor tributario (UVT)

correspondería a un valor de treinta y cinco mil seiscientos siete pesos (\$35. 607) por lo que si se quisiera conocer el valor equivalente de UVT a pesos solo es necesario multiplicar la cantidad de UVT * \$35. 607. (Fenalco, 2019)

1.2 Calidad

El concepto de calidad ha estado presente a lo largo del desarrollo humano durante un largo tiempo y durante éste ha evolucionado su concepto hasta el punto de ser una parte vital en los procesos, productos y servicios que desarrolla las compañías, a continuación, se citan algunos conceptos de los gurús más representativos de la calidad:

PHILIP B. CROSBY

Definimos calidad como "Conformidad con requerimientos". Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos debido a que estos son la entrada de todo proceso. Las mediciones y controles que se realizan a los procesos deben ser realizadas en los momentos en correctos para garantizar el cumplimiento de los requisitos con una excelente relación costo beneficio. La no conformidad detectada es una ausencia de calidad.

KAORU ISHIKAWA

“Como uno interprete el término "calidad" es importante...De manera somera, calidad significa calidad del producto. Más específico, calidad es calidad de trabajo, calidad del servicio, calidad de información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos, etc.

W. EDWARDS DEMING

"La dificultad en definir calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará. La calidad para el Gerente de Planta significa obtener las cifras resultantes y conocer las especificaciones. Su trabajo es también el mejoramiento continuo de los procesos y liderazgo. "

JOSEPH M. JURAN

"La palabra calidad tiene múltiples significados. Dos de ellos son los más representativos:

- 1. La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto.*
- 2. Calidad consiste en libertad después de las deficiencias.*

WALTER SHEWHART

"La calidad como un problema de variación, el cual puede ser controlado y prevenido mediante la eliminación a tiempo de las causas que lo provocan"

ARMANDV. FEIGENBAU

"La calidad es, en su esencia, un modo de dirigir la organización"

Todas estos conceptos se desarrollaron con el tiempo, es posible posicionar la calidad en diferentes etapas que se diferencian entre sí por la manera en la que se centran sus esfuerzos; Inspección, control de calidad, aseguramiento de la calidad, calidad total y mejora continua de la calidad total, a continuación se enuncia de manera general la calidad y su evolución.... (Saumeth et al., 2012)

- **Inspección:** La inspección es la primera etapa de la calidad a la cual se le brindan como primeras evidencias gráficas las tumbas en la ciudad de Tebas (1450 AC) donde era posible evidenciar el proceso de inspección de la manufactura de bloques de piedra donde existía un inspector el cual inspeccionaba las dimensiones del bloque, en los siguientes años la calidad estuvo presente en el grado de inspección de cualidades que se buscaban o eran bien percibidas por el cliente, a medida que se establecía el comercio mundial éste abrió las puertas a la formación de gremios de los materiales más codiciados y así a establecer una serie de condiciones estándar que cumplir para ciertos materiales o productos terminados (Garza, 2008).

Su acercamiento se da por la supervisión de los productos o servicios con el fin de identificar defectos en el producto final para determinar si es apto o no para su uso y así darle una disposición final sin tener en cuenta planes de mejora o de algún tipo de prevención.

- **Control de la calidad:** A medida que los sistemas de producción evolucionaron y la demanda de productos aumentó fue más difícil hacerle el seguimiento de calidad a los productos que se manufacturaban ya que la velocidad y cantidad con la que se producían generaba altos costos en la inspección de calidad, el control de calidad se le atribuye a los laboratorios de la compañía *Bell Telephone* en Estados Unidos; la propuesta que desarrollaron fue la de incluir herramientas estadísticas para así lograr realizar un control efectivo de la calidad y de a un costo razonable este método de control le abrió paso al control estadístico de la calidad donde el objetivo era brindar los límites en los cuales el producto era razonablemente aceptable o por lo contrario debía ser reprocesado o desechado.
- **aseguramiento de la calidad:** Gran parte de esta siguiente fase en la evolución de la calidad se da gracias a la industria militar, específicamente la industria norteamericana que en la segunda guerra mundial demostró ser un gigante capaz de transformar todas sus industrias en complejos sistemas de producción al servicio de la industria militar todo esto cambió después de un tiempo donde la fabricación en

masa era más importante que la calidad de estos, es ahí donde la semilla que había sembrado Japón en la revolución de la calidad empezaba a dar frutos, ellos buscaban la fiabilidad de su producto por lo que tenían que tener en cuenta la vida útil y como se desempeñaba el productos en las condiciones a las cuales sería sometido por el cliente, esto permitió inundar las organizaciones con el sentido de calidad para todas sus actividades (Quiñones & de Vega, 2014).

Las industrias que requerían de productos especializados con usos críticos para sus procesos o resultados se beneficiaron en gran medida con este método, ya que podrían asegurar el tiempo de vida de piezas y materiales lo cual para la industria de la aeronáutica, construcción, aeroespacial y alimenticia se convertía en una ventaja competitiva para quien lo adopto a tiempo; un ejemplo de esto son las industrias automovilísticas norteamericanas y la crisis del petróleo que las acompañó en los 70's, fueron arrasadas por sus competidores Japoneses que supieron brindar un automóvil que se ajustaba a las necesidades del cliente y a su vez a las condiciones del país por su bajo consumo de combustible y fiabilidad para recorrer grandes distancias(Cubillos Rodríguez & Rozo Rodríguez, 2009).

- **Calidad total:** Es el reto que toman las empresas, respecto a la totalidad de las características de un producto o servicio para satisfacer las necesidades establecidas. Además, les permite a las PYMES eliminar problemas antes que aparezcan, obteniendo así un cambio continuo de las costumbres empresariales, a su vez mejora el medio ambiente laboral y la respuesta oportuna a las necesidades y requerimientos del cliente. (Cruz, 1998)

La calidad total fue la precursora del TQM (Total Quality Management) es el resultado de todos los estudios realizados durante la etapa del modelo de gestión de la calidad, el objetivo principal de estos nacientes sistemas basados en esta metodología es la adaptación de todas las técnicas y métodos ya comprobados por los japoneses durante años de desarrollo a la empresa occidental con todos los retos que esto implicaba

1.1.1 Sistemas de gestión de calidad.

Los SGC (sistemas de gestión de calidad) son el conjunto de elementos interrelacionados de la organización que gracias a las interacciones que se dan entre ellos, generan las políticas, objetivos y todo lo que sea necesario para darle cumplimiento a los objetivos que se quieren alcanzar, los sistemas de gestión pueden estar enfocados en diversas áreas, los de calidad son aquellos en los cuales su prioridad es darle cumplimiento a los requerimientos de las características del producto o servicio brindado (Yáñez, 2008).

Según (Yáñez, 2008) un SGC es una manera de trabajar y llevar a cabo las actividades diarias que, gracias a su estructura de planeación, mantener y mejorar logra traer ventajas competitivas a la compañía y una gran serie de beneficios como:

- Mejora continua de los productos y servicios.
- Transparencia en el desarrollo de los procesos.
- Asegurar el cumplimiento de los objetivos mientras se cumple la normatividad propia y legal.

1.2 NTC-6001

El lanzamiento oficial de la norma 6001 se dio el 15 de abril del 2008, Su objetivo es la mejora de la organización mediante una estructuración y consolidación de para cumplir con los altos estándares de calidad que impone el mercado actual, teniendo en cuenta el alcance y la forma como se desempeñan las pymes y de esta manera lograr que aumenten su competitividad, producción e innovación (Espitia González & Valencia Calderón,).

La norma establece los requisitos fundamentales que deben cumplir los sistemas de gestión que se estén implementando en microempresas y las pequeñas empresas de cualquier sector económica ya sea que estén dedicados la elaboración de productos y/o servicios, todo esto para desenvolverse en un mercado actual que les permita (INCONTEC, 2021):

- Demostrar su capacidad para cumplir con los requisitos del mercado y los reglamentarios aplicables.
- Fortalecerla resiliencia de la empresa teniendo en cuenta la satisfacción de todas las partes interesadas.
- Fortalecer la capacidad financiera de la empresa.
- Establece y posibilita el mejoramiento. La supervivencia y el crecimiento de las pymes.
- Facilita el entendimiento de los requisitos que como mínimo se deben cumplir para el correcto funcionamiento de las pymes.

Además de todas estas bondades, el sistema de gestión NTC-6001 está alineado con la ISO-9001 de tal manera de que las pymes a medida que crecen puedan lograr una integración entre los dos modelos de manera sencilla, esto aplica para diversas normas como la 14001 entre otras (Espitia González & Valencia Calderón,).

A continuación, se enuncia de manera breve el contenido de cada uno de los capítulos y sus requisitos presentes en la NTC-6001 en su versión 2017/12/06:

- 1. Objeto y campo de aplicación:** En este capítulo se puede encontrar el fin de este sistema a de gestión y a quien está dirigido, básicamente se enuncia todo lo que ya se mencionó anteriormente.
- 2. Términos y definiciones:** En este capítulo se encuentran explicados todos los términos necesarios para el entendimiento de la norma, así como la información de donde fue adaptado el término si es pertinente.

3. Planificación estratégica: Le brinda a las pequeñas y medianas empresas una estructura de alto nivel con el objetivo de fortalecer el desarrollo organizacional y brindar un diagnóstico inicial, añade las partes interesadas así como la importancia que tienen en cada uno de los procesos de la organización entendiendo que estas son las partes que influyen para la consecución de objetivos y adquisición del éxito, se estipula la necesidad de una política que brinde una directriz a toda la organización para generar objetivos estratégicos en base a los riesgos y oportunidades en el desarrollo de actividades de la organización.

4. Soporte: Se entiende como procesos de soporte todos aquellos que brindan los recursos necesarios para la realización de los procesos, la administración y mantenimiento de éste, se adopta el recurso humano como un soporte vital para el cumplimiento de los objetivos del sistema de gestión.

Contiene elementos como la gestión de recurso humano, gestión documental, gestión de compras, gestión financiera y todas esas actividades que se requieren disponibles para el correcto desarrollo de los procesos

5. Operación: Es de gran importancia la operación ya que en esta es donde se lleva a cabo todo lo planeado anteriormente, es aquí donde se obtiene la evidencia para eventuales decisiones, los procesos dentro de la operación deben ser clasificados en dirección, operacionales y de apoyo.

6. Seguimiento y medición: Gracias al levantamiento de información que se hace en capítulos anteriores, permite la generación de planes de mejora, los requisitos de la empresa así como los requisitos legales deben estar previstos para darles cumplimiento a cabalidad y de igual manera con los requisitos del cliente ya son la razón de ser de la organización, el capítulo determina que la organización debe determinar los indicadores de gestión así como los responsables que harán el levantamiento de los datos, la frecuencia y su correspondiente análisis, todo esto

enfocado a evaluar la satisfacción del cliente y lograr una metodología que permita identificar oportunidades de mejora en su producto, servicio o procesos.

- 7. Mejora:** Con base en el capítulo anterior, la organización debe implementar proyectos de mejora como: proyectos, acciones para abordar riesgos, oportunidades y las acciones correctivas para eliminar las causas de alguna no conformidad, los planes de mejora que se desarrollen deben estar documentados, así como comunicados dentro de la organización.

1.3 Control de procesos

Es el registro de las actividades realizadas, su apropiada organización y cumplimiento influyen en los procesos productivos; por medio de éste se establece el nivel de calidad esperada. En la cualquiera empresa debe existir un control de procesos que permitirá establecer una mejora continua, de tal manera que se obtenga una calidad total en los productos o servicios. (Lockyer, 1988)

1.4 Principios del SGC

Como muchas otras normas, la NTC-6001:2017 es una norma que pertenece a la familia ISO 9001 ya que sus principios, metodologías y transversalidad permiten que gran mayoría de los conceptos que ahí se encuentran consignados participen de manera activa en la gestión de otros sistemas, dichos principios son(Blanco García, 2019):

- **ENFOQUE AL CLIENTE:** Es una manera en la que se diseñan y se desarrollan los procesos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente, nunca fue tan importante como en los tiempos de pandemia la satisfacción de este, todos los mercados han disminuido y no solo a nivel de Colombia como se puede ver en el documento publicado por la universidad de la plata donde fue evidente el decremento en los diversos mercados en Argentina sumado a la crisis del petróleo y la desvaloración

de la moneda dan como resultado un panorama muy negativo para las compañías, sobre todo las pymes. (Laura et al., mincit, 2019).

Ahora más que nunca es necesario de la fidelidad de los clientes y que mejor manera de hacerlo que los procesos se adapten constantemente, teniendo en cuenta las nuevas expectativas a causa de la nueva normalidad.

- **LIDERAZGO:** El liderazgo tiene gran impacto en los sistemas de gestión de calidad ya que todo empieza por la alta dirección y son ellos quien deslumbran el camino que se debe seguir, el acompañamiento de todos los líderes de los procesos y demás es de vital importancia para obtener los resultados deseados (Allen, 2012).
- **COMPROMISO DE LAS PERSONAS:** Todos los logros que se puedan alcanzar es gracias a la capacidad, compromiso y dedicación de las personas ya que son ellas las que están desarrollando las actividades de los procesos, teniendo contacto con el cliente y en muchas ocasiones tomando decisiones a nombre de la empresa es por esto que al momento de elegir las personas con quien trabajar y colaboradores es importante reconocer si le alinea o no con mis objetivos y que le puede aportar para lograr alcanzarlos.
- **MEJORA:** Los tiempos son muy cambiantes eso es lo único seguro, hace 3 años nadie compraría un seguro de pandemia o visualizaría ésta como un riesgo muy posible, pero las empresas que tenían un sistema de gestión firmemente consolidado antes de pandemia de seguro lograron adaptarse de una manera eficiente a todo lo que dignifico la pandemia para todos los sectores económicos, un ejemplo de esto es como almacenes ONLY por primera vez intenta implementar compras totalmente online y mejora su proceso de ventas (FORBES, 2020).
- **MEJORA CONTINUA:** Es una herramienta para las empresas que buscan mejorar los productos o servicios lo que les permitirá permanecer en el mercado, crecer y ser competitivos en el entorno.

Su implementación involucra a todos los niveles de organización; es importante para lograr los éxitos esperados a lo largo del tiempo, este plan es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de manera progresiva, para obtener mejores resultados. Por otro lado, su importancia radica en la gran demanda del cliente al exigir calidad, lo que permite identificar los riesgos y oportunidades siendo estos factores de cambio y éxito de las organizaciones. (Yáñez & Yáñez, 2012)

- **TOMA DE DECISIONES BASADA EN LA EVIDENCIA:** La mayoría de los procesos que se realizan en las empresas son repetitivos, si tomamos datos, logramos monitorear o medirlos, el análisis de éstos pueden producir una mejora significativa (Cartaya & Suárez, 2008).
- **GESTIÓN DE LAS RELACIONES:** La gestión de las relaciones es de gran importancia y hace referencia a todas las partes interesadas ya que cada una de ellas representa una parte que es necesaria de una u otra manera y de así mismo tiene un impacto en el logro de objetivos de esta manera, si todas las interacciones entre las partes interesadas se desarrollan de manera correcta se minimiza la pérdida tiempo y errores.

1.5 Ciclo PHVA

El ciclo de Edwards Deming un estadístico estadounidense que dejó su legado como consultor, investigador y difusor de los conceptos de la calidad alrededor del mundo quien trabajó con Shewart a quien le atribuye el ciclo de planear, hacer, verificar y actuar, este ciclo también es conocido como el ciclo de la mejora continua y hace parte fundamental de los sistemas de gestión, por lo menos en todos aquellos que tienen que ver con la normas ISO, según la norma ISO 9001 la aplicación de estos conceptos de la mano con un enfoque por procesos, permitirá desarrollar una actividad recurrente llamada la mejora continua que le brindará a la organización y a todas las partes

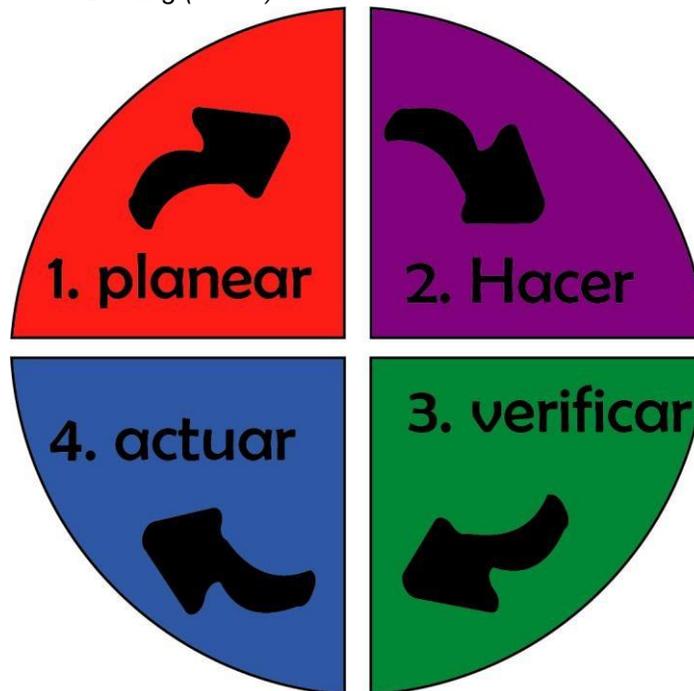
interesadas cumplimiento de sus expectativas ya sean implícitas o explícitas. (García et al., 2003a)

Para poder lograr lo anterior el ciclo se divide en las siguientes etapas:

- **PLANIFICAR:** En esta etapa se busca definir los objetivos del sistema y sus procesos, los recursos necesarios para la correcta ejecución de las actividades para generar resultados que estén alineados con los requisitos de todas las partes interesadas, esto de manera muy general, también se debe identificar todas las cuestiones que puedan llegar afectar positiva o negativamente los objetivos de la organización, la norma 6001 establece como primer requisito en la etapa de planeación la identificación de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas además de la revisión y análisis periódico de la información referente a las cuestiones internas y externas (ISO, 2015).
- **HACER:** Es la etapa donde se realiza todo lo planeado, se toman datos para su análisis y se involucra a todo el equipo de trabajo desde la parte administrativa hasta la parte operativa, de una u otra forma las partes que externas que interactúan con la organización también se verán afectadas ya que el desarrollo de algunos procesos necesitara de interacción para su correcto funcionamiento (García et al., 2003b).
- **VERIFICAR:** En esta etapa se realizan los controles y las verificaciones, así como el análisis de los datos tomados en la etapa anterior y corroborar según los indicadores y valores esperados el resultado de los procesos con respecto a los objetivos planteados anteriormente y los demás requisitos como las políticas, requisitos del cliente y todo lo planificado anteriormente (García et al., 2003c).
- **ACTUAR:** Tomar las acciones necesarias para mejorar el desempeño de la organización según sea pertinente, es por esta razón que se convierte en su ciclo ya que se ajusta la maquina se deben efectuar los cambios, esperar los resultados

evaluar y después replantear o mantener para lograr los mejores resultados posibles (García et al., 2003c).

Figura 1.
Ciclo Deming (PHVA)



Nota: Ciclo de planeación estratégica y desarrollo de actividades propuesto por Edward Deming

1.6 Gestión por procesos

Según la Real Academia de la lengua española la gestión se relaciona con los efectos y la administración, los procesos dentro de una organización son aquellas actividades que se pueden agrupar y que de una u otra forma contribuyen de manera vital para poder ofrecer un producto o servicio acorde a la necesidad del momento, la gestión por procesos tiene las siguientes características que se nombran a continuación (Díaz Velasco, 2015).

1. Las entradas y salidas del proceso, la salida es la razón de ser de éste ya que los requisitos de cliente son características que se le busca dar al producto o servicio

mediante la entrada de recursos para transformarlos, así como todas las actividades necesarias para agregar valor y hacer todo lo que sea necesario para poder cumplir con los objetivos.

2. La secuencia de los procesos es de vital importancia ya que una compañía por más grande o pequeña que sea y que su modelo de negocio sea muy simple; siempre requiere de la sinergia de diversos procesos que interactúan entre sí para poder lograr los objetivos, es importante determinar los responsables de intercomunicar los procesos ya sea con los proveedores, clientes, accionistas y demás partes interesadas
3. Los criterios y los métodos hacen referencia al cómo se van a llevar a cabo los procesos y las interacciones entre estos, es importante darle un vistazo a las políticas y valores sobre los que se sustenta la compañía además del sistema de gestión de calidad dando cumplimiento a los requisitos del cliente, es importante aclarar los elementos de seguimiento y control en esta etapa ya que estos formaran parte de la rutina.
4. Los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos y hacen referencia a todas las herramientas tecnológicas, mecánicas, neumáticas, ofimáticas, humanos, etcétera para poder lograr que las entradas se conviertan en salida dándole cumplimiento a los criterios establecidos.
5. Asignar responsables, es necesario que los procesos estén estructurados de manera tal que siempre exista alguien con el pleno conocimiento del estado real del proceso y sea un líder que permita la comunicación entre la alta gerencia y el desarrollo de los procesos de la organización.
6. Riesgos y oportunidades deben ser identificados y abordados según su grado de relevancia para la consecución de los objetivos.

7. Evaluar los procesos que se llevan a cabo en la organización, es necesario la inclusión de un control e indicadores que permitan interpretar el estado en el que se encuentra el proceso
8. Mejorar cada uno de los procesos mediante la innovación, investigación, adquisición de nuevas tecnologías que reduzcan los tiempos para de esta manera mantenerse en la vanguardia del mercado

Los procesos de la organización pueden ser clasificados según su razón de ser con respecto a los objetivos de la organización estos pueden ser:

- **Estratégicos:** los procesos estratégicos son aquellos que definen el rumbo que se debe seguir, los objetivos, las políticas y estrategias para lograr todo lo planteado, de la misma manera son los encargados del control de los procesos.
- **Operacionales o misionales:** son los procesos donde básicamente se desarrolla la actividad de la empresa y donde se pone en práctica todo lo planteado por la alta dirección como las políticas y estrategias para poder brindar un producto o servicio conforme a las normas internas y expectativas de las partes interesadas
- **Apoyo:** el rendimiento de los procesos de apoyo es muy importante para el correcto desarrollo de los procesos, sobre todo los misionales ya que son los procesos de apoyo los que brindan todos los recursos necesarios, así como las herramientas para lograr los resultados propuestos.

Estos tres tipos de procesos trabajan en conjunto para lograr lo que en la norma ISO9001 llaman un enfoque basado en procesos, cuando se logra adaptar este enfoque al sistema de gestión de calidad se logra el entendimiento y la razón de cada requisito, permitir diferenciar cuales son los procesos responsables de agregar valor al producto o servicio

y gracias a los controles y el registro de los datos poder darle un enfoque de mejora continua a la organización y sus procesos. (ISO 2015)

1.7 Contexto de la organización

Según la norma técnica colombiana NTC-6001 determina que, la organización, debe conocer las cuestiones internas y externas en las que se está desarrollando y que de alguna manera puedan afectar la capacidad que tiene para cumplir con los objetivos planteados.

El análisis del contexto en el cual se encuentra una organización permite deslumbrar el panorama real en cual se desarrolla ya que tiene en cuenta su macro entorno y micro entorno ambos muy importantes para la formulación de estrategias y de cómo abordar las situaciones que no se pueden controlar y a la vez intentar administrar de la mejor manera en las que se pueden hacer cosas al respecto.

La organización debe conocerse, determinar cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, saber cuáles son sus objetivos y los riesgos que presentan en su entorno tanto como positivos o negativos con respecto al logro de los objetivos y monitorear las variables que más inciden en su mercado como a su modelo de negocio (QUESTION PRO, 2021).

Dentro de la planeación del desarrollo de las actividades diarias siempre se basa en unas políticas de gestión, en objetivos y teniendo en cuenta los riesgos y oportunidades, todos estos hacen parte del contexto de la organización. (NTC 6001 2017)

- Política de gestión: es labor de la alta dirección plantear, implementar y mantener a través del tiempo una política de gestión a cuál señalará el camino el cual quiere seguir la organización y por lo tanto estar muy alineada a los objetivos estratégicos (Palomo González, 2005).

- **Objetivos estratégicos:** Los objetivos deben ser coherente, medibles y alcanzables, es decir los objetivos deben estar muy alineados al contexto de la organización actual y al que quiere llegar a estar. Es importante determinar en la formulación de los objetivos los recursos que se requieren, quien será el responsable, y como se hará el seguimiento y evaluación de los resultados con respecto a la gestión de los metas y objetivos (Augusta-Moreta, 2018).

1.8 DOFA

Según Correa la matriz DOFA es una herramienta de diagnóstico organizacional donde se pueden observar las debilidades y fortalezas de la organización también las oportunidades y amenazas a las cuales se encuentra expuesta, es una herramienta fundamental para la planeación y el desarrollo de la estrategia. (Correa, 2010)

La matriz consta de 4 elementos los cuales son:

- **Debilidades:** hace referencia a los aspectos en los cuales la organización es consciente que tiene falencias y realmente le cuesta mejorar por diferentes limitantes como los recursos o el cruce de objetivos.
- **Oportunidades:** las oportunidades hacen referencia al contexto externo en el que se desenvuelve la compañía, son una serie de situaciones que de una u otra manera existe un gran potencial de aprovechamiento
- **Fortalezas:** son las características las cuales les brinda las características o bondades que pueden ser apreciadas por el cliente y todas las partes interesadas, logrando aprovechar la experiencia, habilidades, recursos y factores diferenciadores que puedan llegar a tener repercusiones positivas en el logro de los objetivos
- **Amenazas:** son situaciones o circunstancias externas que pueden afectar de manera negativa a la organización o a la consecución de los objetivos, no se tiene control

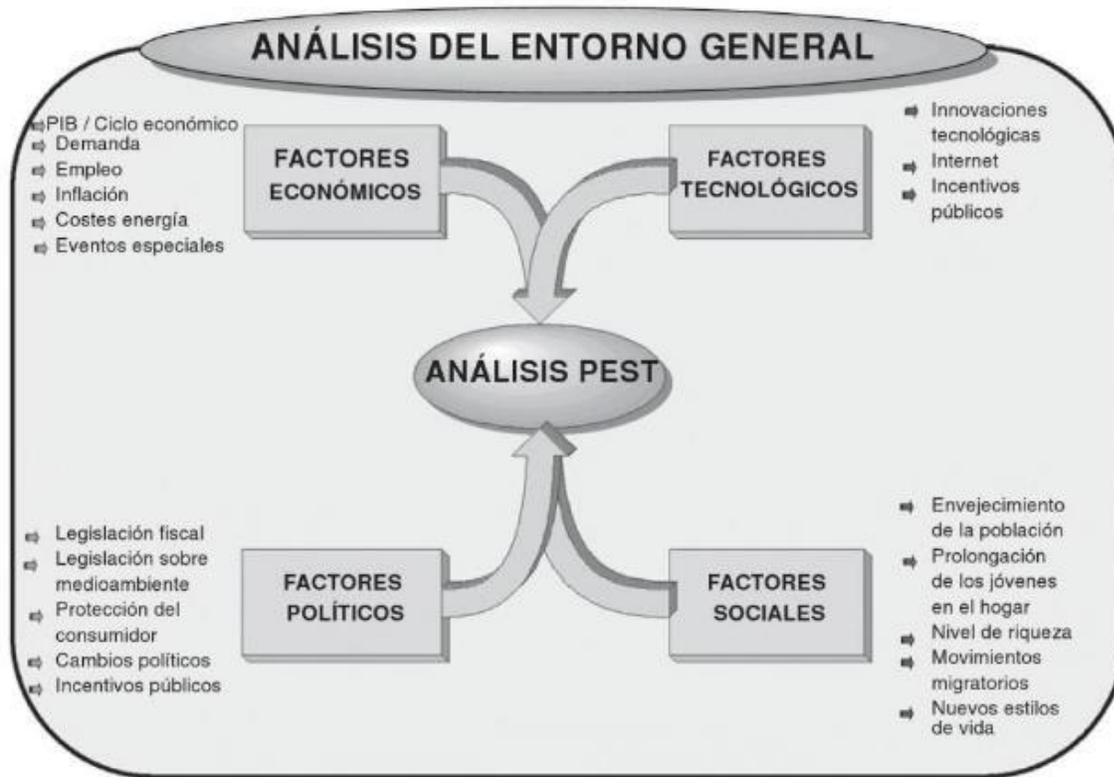
alguno sobre estas condiciones adversas a las cuales se ve enfrentada, estas deben ser identificadas y reconocer una posición ante ellas, es decir una manera de mitigar el impacto sobre la organización y los objetivos.

1.9 PEST

Según Daniel Martínez y Artemio Mila las estrategias que siguen la organización no surgen de la nada, es decir estas corresponden a una serie de variables que pertenecen al entorno y a la realidad en la que se desarrolla la sociedad, es por eso que es muy importante diagnosticar, explorar y vigilar el entorno no solo el estado actual de todas las variables de interés ya que en el estudio de su comportamiento a través del tiempo se puede obtener de información de gran interés para la formulación de estrategias competitivas y de esta manera entender el presente y tener un precedente para la toma de decisiones hacia el futuro.(Pedros & Gutiérrez, 2012)

La herramienta PEST es una herramienta que se realiza antes que el análisis del DOFA ya que el resultado de del análisis de las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas permite dar un primer acercamiento a la realidad de la compañía y la de los competidores (Chapman, 2004), el análisis PEST se basa en los factores que se pueden observar en la siguiente imagen

Figura 2.
Análisis PEST



Nota: (Pedros & Gutiérrez, 2012) Análisis del entorno Cap 3

Al momento de realizar un análisis es importante tener en cuenta que los factores que se estén examinando en cualquiera de estas ramas debe tener una incidencia directa sobre la compañía o sobre el mercado en el que se desenvuelve y así poder observar de manera general que oportunidades o desventajas se van afrontar a lo largo de la evolución de dichos factores.

- **Factores políticos:** La normatividad, políticas del estado colombiano y legislación serán siempre el marco limitante de manera negativa o positiva para la organización y todas sus partes interesadas ya que son estos factores los que en muchos casos determinan gran parte el ámbito en la que se desenvuelve la compañía.

La revisión periódica de las nuevas leyes y reformas, permite tener un panorama de cómo va ser el futuro próximo al que se van a enfrentar, los cambios periódicos como el aumento del salario mínimo que tiene una incidencia directa sobre todas las compañías, las ayudas e incentivos que se pueden obtener del gobierno por pertenecer a cierto tipo de mercado o un grupo poblacional específico.

Dependiendo de la actividad a la que se dedique la organización, toda la legislación con respecto a lo ambiental se puede volver una serie de requisitos de obligatorio cumplimiento, por ejemplo: todas las leyes con respecto al uso de los recursos naturales o a la disposición de residuos, salubridad, seguridad y prevención de riesgos y otros que aplican para cualquier tipo de actividad como la declaración de impuestos, o en tiempo de COVID-19 todas las medidas de Bioseguridad impuestas por el ministerio de salud (Chapman, 2004; Foladori & Wise, 2020).

- **Factor económico:** El análisis de los factores económicos se debe hacer desde las micro variables hasta las macros, actualmente existen gran cantidad de variables en los dos entornos, es importante conocer cuáles son los que tienen más impacto en los procesos que lleva a cabo la organización y las partes interesadas (Peñafiel-Chang et al., 2020)
- **Socio-Cultural:** Actualmente la información del entorno de la sociedad como estrato, promedio de personas por familia, Composición étnica de la sociedad, así como la distribución de ingresos según localidad, es información accesible
- **Tecnológico:** Los factores tecnológicos pueden ser determinantes ya que estos pueden generar nuevos productos o servicios, este puede ser uno de los caminos para encontrar ese valor agregado del que carecen algunos procesos.
- **Ambientales:** Las variables que se deben controlar e este factor son aquellos que de seguro tendrán impacto sobre los procesos productivos en específico y de manera

más general el riesgo que representa tanto por la parte legal, tecnológica, social y hasta económico para la organización y sus colaboradores.

1.9 Las 5 fuerzas de PORTER

Es un modelo estratégico presentado por el ingeniero y profesor Michael Porter, El modelo pretende evaluar el nivel de competitividad de las organizaciones con respecto a 5 aspectos que de una u otra manera relacionan la rentabilidad de una compañía y por con siguiente la oportunidad de inversión en futuros negocios.

Cuando se realiza un análisis de 5 fuerzas que describe Porter, se pueden predecir algunas de las estrategias que se van a seguir, por ejemplo, cuando al nicho o mercado es fácil ingresar o de por lo contrario es difícil, pero hay 3 o 4 compañías que ofrecen básicamente los mismos productos o servicios, de seguro habrá una competencia desleal de precios en algún momento para poder adquirir y fidelizar clientes (Triana Morales, 2019). Las 5 fuerzas son las siguientes:

- **Rivalidad entre los competidores:** La rivalidad de los competidores a grandes rasgos se puede decir que es el resultado de la organización y el mercado en el que se encuentra, cuando la demanda es pequeña con respecto a la oferta de seguro las barreras que tiene el mercado para los nuevos competidores junto con otros factores empiezan a tener una influencia negativa y adquirir más importancia en el cómo hacer para recuperar esos clientes (the power MBA, 2020).
- **Proveedores:** Los proveedores representan un gran poder de decisión y programación según el nicho, ya que cuando es abundante el proveedor además de relación precio y calidad muy competitiva entre sí, de seguro el poder de negociación lo tendrá el cliente dando beneficios en los tiempos de espera, así como en la mayoría de sus demandas.

- **Clientes:** los nichos pueden tener diversos clientes como aquellos que siempre requieren de sus productos o servicios de una manera constante, así como de los que solo los necesitarán por una vez, además el cliente siempre tiene la posibilidad de escoger entre uno u otro producto, todo esto es lo que se le llama el poder de negociación de los clientes y puede tener una incidencia negativa o positiva como todos los factores que se analizan en esta metodología.
- **Nuevos competidores:** son las barreras de entrada para los nuevos competidores o productos, todo mirándolo desde el riesgo de oferta y demanda, las barreras de entrada pueden ser las tecnologías de fabricación, lo difícil que sea igualar la escala de producción o marketing sobre todo cuando la diferencia en los costos de producción es notable al escalar, las políticas gubernamentales sumado a otros factores son los que permiten que tan fácil o no le es a un competidor o un productor entrar a tomar parte de la participación del mercado.
- **Productos sustitutos:** existen productos o servicios que de una u otra forma pueden llegar a satisfacer la misma necesidad, según el uso que le vaya a dar el comprador al producto o servicio adquirido este puede verse afectado por la amenaza directa o indirecta de los competidores, para esto es importante el nivel de diferenciación percibido por el cliente.

2. EMPRESA CASO DE ESTUDIO

2.1 Reseña histórica

Puro Parche es una empresa que se creó en el municipio de Madrid Cundinamarca al inicio del año 2019 por una pareja de emprendedores cuyo objetivo inicial elaborar una gran variedad de mugs personalizados, la experiencia en el sector de diseño por parte de sus fundadores es casi nula, tienen pocos fundamentos sobre la constitución y organización de una empresa.

Inicialmente el modelo de negocio se basó en adquirir mugs blancos para ofrecer la personalización al cliente, el diseño es realizado según las especificaciones del cliente y mediante sublimación se elabora el producto final, la parte operativa y administrativa son llevadas casi en su totalidad por los dos fundadores como es común en los emprendimientos, durante el tiempo que llevan en el mercado han tenido trabajo para empresas de gran reconocimiento así como la oportunidad de generar empleo en algunas ocasiones en las que han requerido colaboraciones.

Después de un tiempo de promocionar sus productos por redes sociales y ferias locales que promovía el departamento de emprendimiento de la alcaldía de Madrid se le presento la oportunidad de ampliar los servicios ofrecidos ya que uno de los clientes solicito diseños digitales para su empresa en uno de los pedidos, fue ahí cuando se dieron cuenta de que podían ampliar su gama de servicios y productos mediante dos líneas de negocio, en una se busca al comprador final, el cual quiere, por lo general uno o varios productos es decir una cantidad no significativa, por lo que para generar ingresos se debe llegar a un público grande, mientras que la otra línea es la de ofrecer servicios y productos para las compañías que requerían soporte en la generación de imagen, material POP, detalles para días especiales, material para conferencias y todo lo relacionado con publicidad es ahí donde Puro Parche encontró sus primeros clientes.

La compañía es una organización pequeña cuenta con dos trabajadores fijos y múltiples colaboradores según la demanda de pedidos, espera organizarse de manera tal que el empalme de procesos con otras organizaciones de gran envergadura sea de manera natural y fluida, busca inicialmente que con este proceso se pueda establecer un orden, responsabilidades, cargos, procesos definidos y de esa manera empezar a tener procesos estratégicos que le den un rumbo a la organización, la norma NTC-6001 logra cumplir los requerimientos que busca la organización además de ser una puerta de entrada hacia la ISO-9001 por la correlación que hay entre éstas.

2.2 Clientes

Los clientes de Puro Parche al inicio fueron familiares y amigos, como todo emprendimiento. Después de un tiempo de exposición en redes sociales y ferias de emprendimiento en Madrid Cundinamarca donde tenía tuvo inicio la empresa, empezó adquirir otros clientes, querían material en cantidades considerablemente altas, sin tantas exigencias de diseño debido a que por lo general buscaban dejar un logotipo sobre un pocillo; esta línea de negocio busca crear objetos con los diseños del cliente, así éste pueda generar imagen a la vez que tiene un detalle con un cliente o un proveedor, los clientes en los que se ha enfocado esta línea son los conferencistas, universidades, aseguradoras y algunas pymes que están empezando a generar imagen.

La línea de detalles personalizados ha llegado a las personas por las ferias anteriormente nombradas, por el voz a voz y por las redes sociales, para esta empresa es importante las fechas especiales, ya que es ahí donde sus dos líneas de negocio tienen un alto potencial de capitalizar negocios y recursos.

2.3 Visión

Nuestra calidad nos posicionara en Colombia y el mundo, para ser el mejor aliado de nuestros clientes, mediante un amplio portafolio de productos y servicios de material promocional.

2.4 Misión

Puro Parche es una empresa dedicada a elaborar material promocional de la mejor calidad, para satisfacer los intereses de los clientes en su marca, empresa o producto. Trabajando con eficiencia, eficacia y efectividad contando con un amplio portafolio de productos y servicios integrales en un solo lugar.

2.5 Valores

- Responsabilidad: Cumplimos nuestros compromisos y deberes adquiridos con los clientes, con puntualidad y calidad en todos los productos y servicios.
- Integridad: Guiamos nuestro actuar de manera honesta bajo condiciones de ética, transparencia, confianza, y excelencia.
- Unión: Somos una empresa que trabajar en equipo con nuestro cliente para alcanzar un objetivo común.
- Empatía: nos importa el cómo se sienten todas nuestras partes interesadas y su forma de ver el mundo, para siempre brindar un servicio de calidad.

3. DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN CON RESPECTO A LA NTC-6001-2017

Es importante conocer el estado actual de la empresa PURO PARCHE frente a los diversos requisitos que se presentan en la norma, para eso se elaboró una lista de chequeo con todos los deberes que la norma enuncia , la clasificación del grado de cumplimiento frente a los requisitos de la norma se hace de las siguiente manera, se califica de 1 a 4 el grado de cumplimiento que tiene la empresa frente al requisito, siendo 4 la mayor calificación y correspondiendo a un 100% de cumplimiento con respecto a las acciones tomadas frente a los requisitos y la documentación correspondiente a está, el resto de las calificaciones puede ser observada en la siguiente cuadro.

Tabla 2

Criterio de evaluación diagnostica.

Nivel de criterio	Criterio de evaluación	%
1	La organización no hace nada con relación al requisito de la norma	0
2	Se realizan acciones que tienen alineamiento con el requisito, pero no se documenta.	50
3	La organización realiza acciones frente al requisito, documenta la información, pero esta de alguna manera deber ser modificada	75
4	La organización cumple a totalidad el requisito, la documentación completa y correcta.	100

Nota: Criterio utilizado para la evaluación del grado de cumplimiento de la organización Puro Parche con respecto a la norma NTC 6001-2017.

La lista de chequeo la pueden encontrar en anexos al final de este documento, el desarrollo que allí se presenta es el resultado de un par de entrevistas con los altos directivos donde se les pregunto, observación de los procesos y una revisión de los

documentos que se utilizan actualmente. Se llegó a una concesión con cada uno de los ítems evaluados que hacía parte de la norma.

Se realizó desde el diagnóstico de la empresa caso de estudio frente a los requisitos del capítulo 3 hasta el 7, se hizo de manera individual con el propósito de conocer el grado de cumplimiento y compromiso en las diferentes áreas evaluadas de la compañía.

A continuación, se presenta los resultados obtenidos en cada uno de los capítulos y su correspondiente valoración según la lista de chequeo, posteriormente se realiza el análisis general de la situación de la empresa con respecto a los requerimientos de la NTC-6001-2017

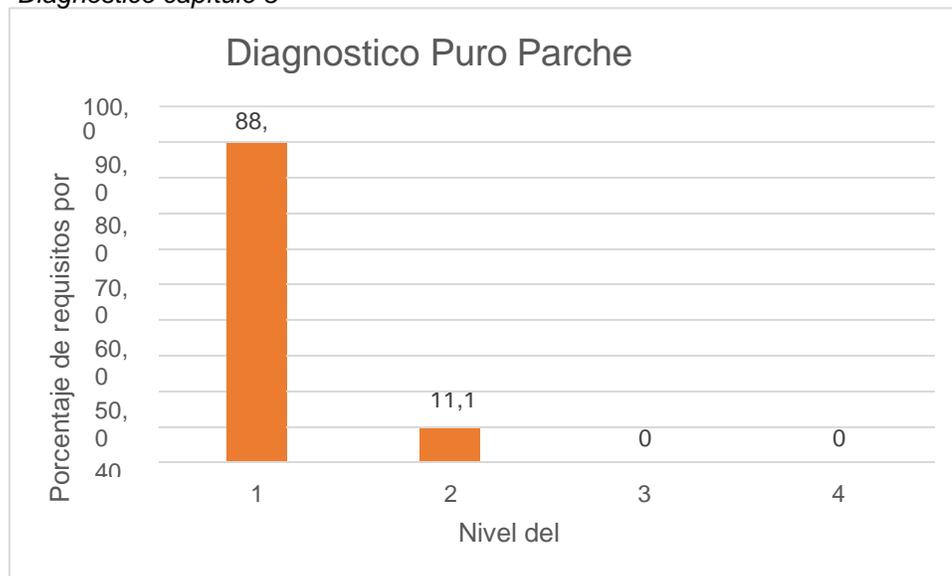
3.1 Planeación estratégica, capítulo 3.

En cuanto a la planificación estrategia de Puro Parche, esta tiene muchas cosas por mejorar y otras por empezar a desarrollar, la organización debe conocer su entorno, actualmente desconoce el contexto de la organización tanto interno como externo, la organización realiza evaluaciones esporádicas, no metódicas con el fin de observar su posición con respecto a las otras compañías, aunque es un acercamiento a la descripción de las del contexto de la empresa, se dejan de lado otros factores muy importantes que pueden ser precursores de estrategias o de ventajas que permitan marcar una diferencia a la hora de competir, factores como; fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, además de otras variables como las políticas, legales, sociales que pueden llegar a tener una gran incidencia o corresponder a un límite operacional.

Como se puede observar en el diagrama que lleva por nombre diagnostico Puro Parche capítulo 3 cerca del 90 % de requisitos evaluados clasifico en el criterio de que la compañía no hace nada al respecto, esto es claro al hablar de políticas de gestión, o direccionamiento estratégico ya que no existen actualmente mientras que los riesgos y

oportunidades son evaluados constantemente, no se realiza ningún registro que permita evaluar y tomar decisiones basadas en la experiencia.

Figura 3.
Diagnostico capítulo 3



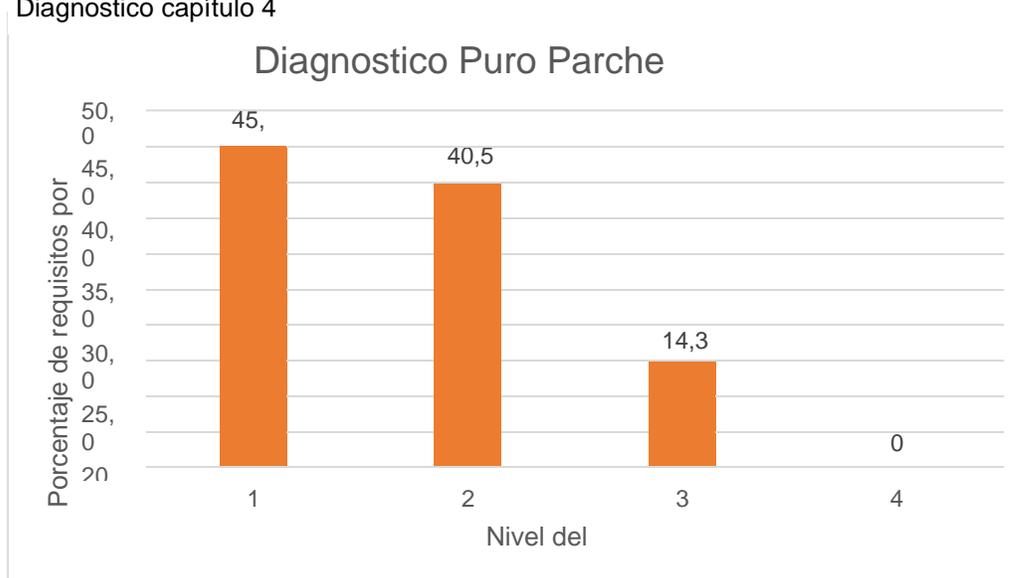
Nota: Resultado obtenido en la evaluación del capítulo 3 por parte de la organización puro parche

3.2 Soporte, capítulo 4.

A diferencia del capítulo anterior de direccionamiento estratégico, la compañía muestra un adelanto en cuanto al grado de cumplimiento de los requerimientos del capítulo de soporte como se puede observar en el siguiente diagrama, a medida que Puro Parche ha ofrecido sus productos se ha asegurado de contar con los recursos necesarios para que estos funcionen de manera correcta, no hay ningún documento en donde se evidencie cuáles son los recursos necesarios durante el desarrollo de los procesos, la información está en la cabeza de las personas que lo han desarrollado y puesto en práctica, los procesos en los que la empresa ha necesitado de colaboradores, contrataciones, prestadores de servicios, lo ha hecho sin un protocolo establecido y de manera informal por esta razón no existen ni registros o documentos de la contratación o tipos de relaciones establecidas.

Actualmente la compañía no cuenta con instalaciones donde pueda brindar atención al público ya que trabajan desde la casa en donde tienen las maquinas el inventario y todo lo que requieren para el funcionamiento de la empresa, los equipos con los que trabajan son de alta tecnología y requieren un mantenimiento periódico ya que del estado de las maquinas depende en gran parte la calidad del producto terminado que se le está ofreciendo al cliente; en cuanto los registros de las compras de las máquinas y demás llevan un registro y contabilidad clara, pero el propósito por el cual la conservan no es claro, es decir, no tiene un propósito en cuanto el uso la información que se está acumulando y tampoco no hay un tiempo de caducidad estipulado.

Figura 4.
Diagnostico capítulo 4



Nota: Resultado obtenido en la evaluación del capítulo 4 por parte de la organización puro parche

En la figura número 4 que lleva por nombre diagnostico Puro Parche Capitulo 4 se puede observar el avance actual de compañía frente a los requisitos del capítulo cuarto, en comparación con el resultado obtenido en los otros capítulos soporte es uno de los cinco capítulos con mayor grado de avance.

3.3 Operación, capítulo 5.

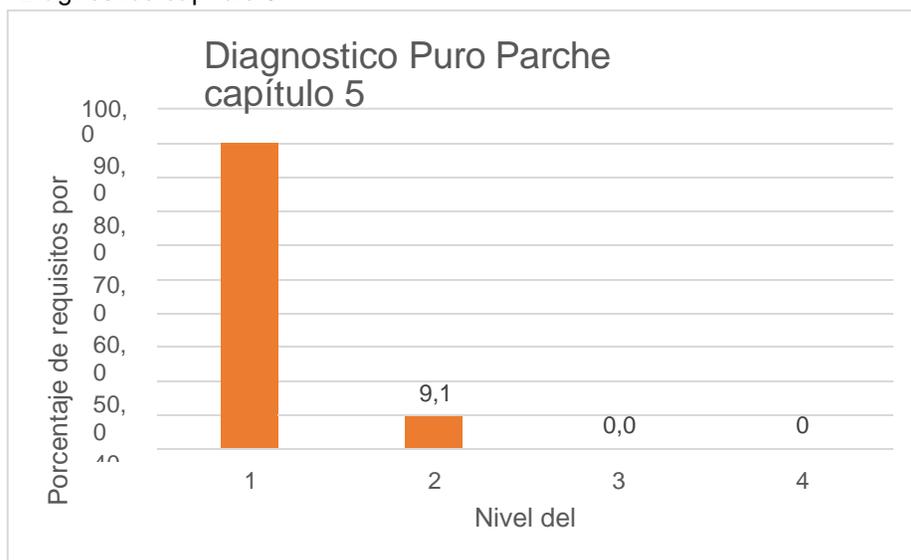
Los resultados obtenidos en el capítulo cinco; operación, fueron de su mayoría en el criterio 1, es decir la empresa hace nada o muy poco para lograr el cumplimiento de los requisitos, en general el resultado fue de un 90% en el criterio 1 y un 9% para el criterio 2 donde la empresa realiza acciones alineadas con los requisitos pero la evidencia documental se queda corta, esto se puede observar en la figura 5 que lleva por nombre diagnostico Puro Parche capítulo 5, esto debido a una serie de razones que se enuncian a continuación, la norma es clara en cuanto a la clasificación de los procesos, estratégicos, misionales y de apoyo, la empresa se desarrolló con poco personal y no contempló la clasificación de sus actividades para conformar procesos, clasificarlos y gestionarlos desde un inicio.

Aunque los procesos tienen unos objetivos claros, estos no están registrados, no son medidos es decir actualmente los procesos se desarrollan sin ningún tipo de indicador o control y la información que se genera en éstos procesos no se documenta actualmente. En cuanto al desarrollo de productos y servicios por lo general la empresa lo hace cuando sin un proceso definido, lo hace de una manera empírica y tradicional, buscando las mejores opciones visitando los sitios de interés y observando las tendencias en las ultimas ferias o lanzamientos en los que estuvieron presentes, no tienen definidas responsabilidades o características finales de los productos o servicios que se desarrollan.

Por otra parte en cuanto los compromisos adquiridos por la empresa para con los clientes, son de obligatorio cumplimiento y su clientes lo caracterizan por eso, los métodos de verificación utilizados son la inspección, para garantizar las características ofrecidas al cliente, para el control de inventarios la organización lleva un registro actualizado, pero está limitada por el espacio por lo que para pedidos de una cantidad considerable de materia prima para procesar requiere de seguro una logística más exacta, es cuestión de profundizar y trabajar un poco más en lo que ya se tiene porque la parte de la operación la calificación tan baja es cuestión forma y falta de cumplir los

requisitos documentales mínimos, porque mucho de lo necesario para el cumplimiento en este capítulo, la compañía lo tiene.

Figura 5.
Diagnostico capítulo 5



Nota: Resultado obtenido en la evaluación del capítulo 5 por parte de la organización puro parche

3.4 Seguimiento y medición, capítulo 6.

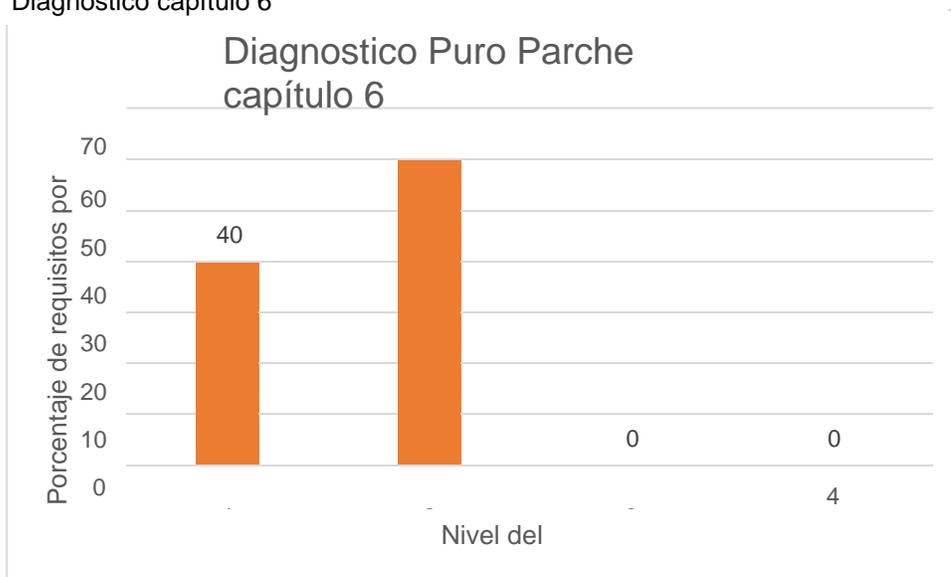
En cuanto el apartado de seguimiento y medición este se subdivide en 3 ítemes, los cuales son; satisfacción del cliente, autoevaluación, no conformidad y acción correctiva, la empresa a medida que va adquiriendo clientes y realizando trabajos para ellos evalúa su reacción ante el desempeño de los resultados entregados, la comunicación con el cliente en cuanto al proceso de elaboración del producto es muy importante para ellos ya que la parte del diseño y manufactura la realizan de mano del cliente con el fin de lograr entender cuáles son los requerimientos y así lograr satisfacerlos; es importante que la empresa busque profundizar estas relaciones para obtener más información, para lograr encontrar oportunidades de mejora a medida que se hacen negocios.

En cuanto la autoevaluación se ha enfocado solo en el cumplimiento de los requerimientos del cliente cada vez que ha solicitado un servicio o productos olvidando el desempeño de los procesos, ya que se llevan registros muy pobres sobre el

funcionamiento de estos, no se usan indicadores ni tampoco hay estrategias claras que se lleven actualmente, todo esto radica de la falta de un direccionamiento estratégico robusto como se puede evidenciar en el análisis del diagnóstico del capítulo 3,

Para concluir el capítulo 6 la organización realiza acciones pertinentes a la eliminación de focos o fuentes de defectos dentro de su línea productiva, para Puro Parche es importante que cada producto que se entrega cumpla con las especificaciones del cliente, se trata de productos visuales por lo que los defectos deben ser eliminados de la línea de producción, a medida que estos se han presentado, se han encargado de analizarlos y tomar las acciones necesarias para neutralizar esa fuente de defectos.

Figura 6.
Diagnostico capítulo 6



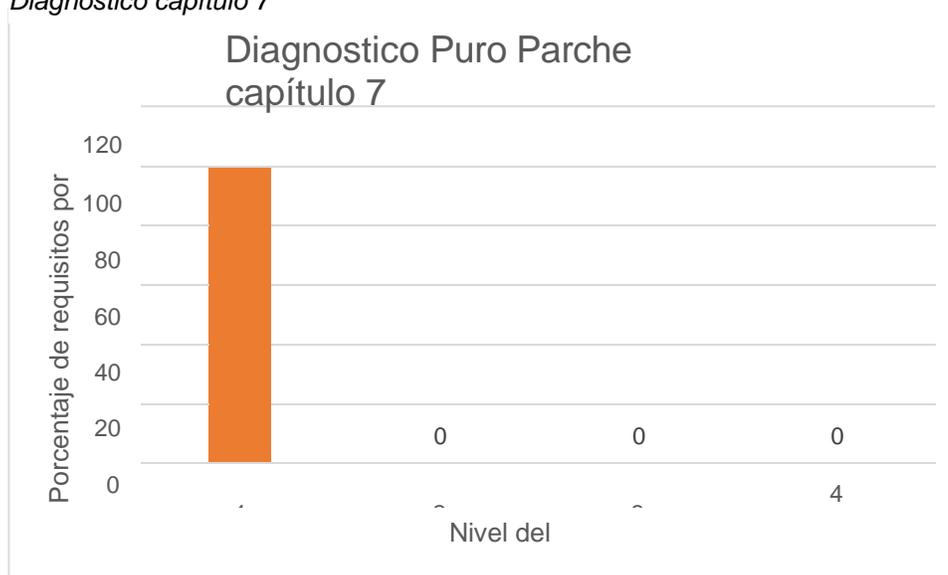
Nota: Resultado obtenido en la evaluación del capítulo 6 por parte de la organización puro parche

3.5 mejora, capítulo 7.

La compañía tiene una estrategia que aunque no está definida ha sido repetitiva y es la de buscar las necesidades del cliente y como poder a llegar a ofrecerle un producto que pueda acomodarse a sus expectativas, es así como a llegado a tener diferentes líneas de producción por esta estrategia de expansión, es importante la documentación y

revisión de estos cambios con cierta periodicidad con objeto de asegurar la duración de estos a medida que va pasando el tiempo y evolucionando los procesos.

Figura 7.
Diagnostico capítulo 7



Nota: Resultado obtenido en la evaluación del capítulo 7 por parte de la organización puro parche

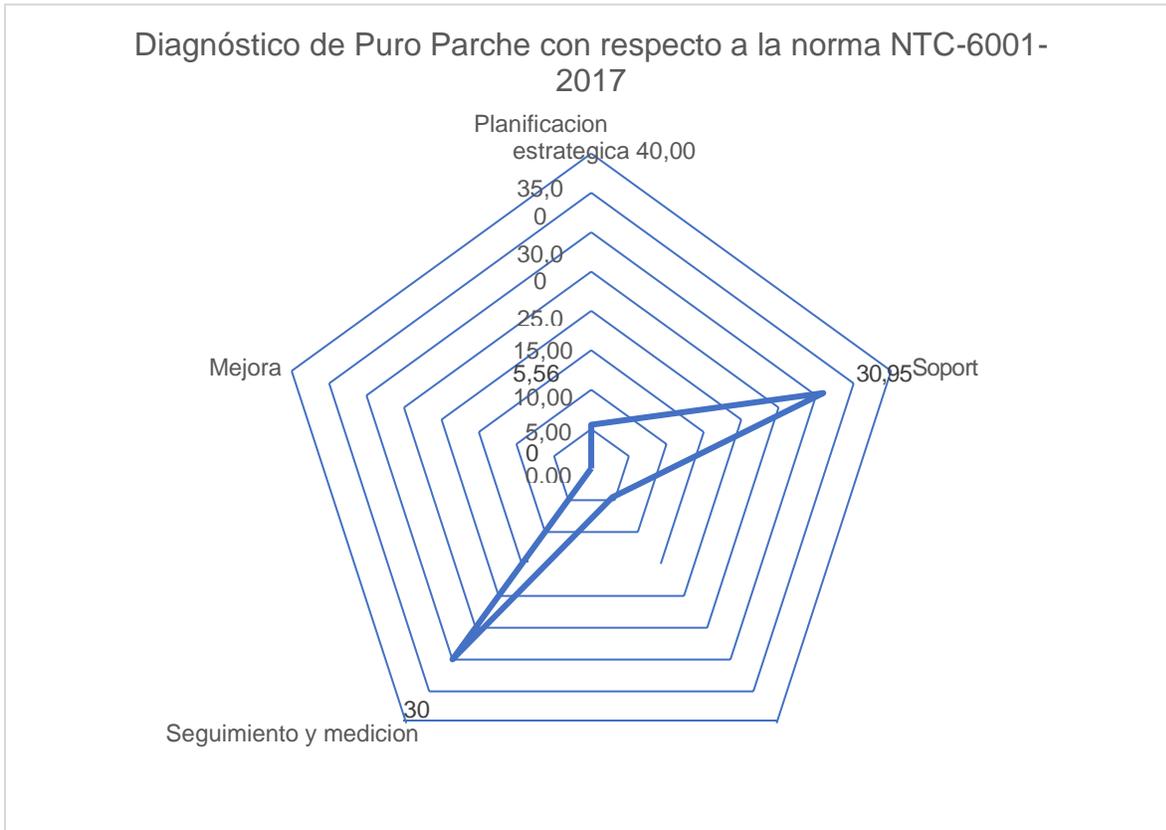
3.5 Análisis general del diagnóstico obtenido

Como se puede observar en los capítulos 3, 4, 5, 6 y 7 la empresa Puro Parche la clasificación que se obtuvo por lo general fue del criterio 1 o 2 es decir; la organización en algunos casos realiza acciones que tienen que ver con los requisitos que se plantean en cada uno de los capítulos en la norma NTC-6001 el grado de cumplimiento de la organización es consecuencia del poco tiempo que llevan en el mercado, la falta de la consolidación de un sistema de gestión que les permita direccionar y controlar los procesos.

Las estrategias y esfuerzos de la organización hasta la fecha se han concentrado en adquirir los recursos equipos y todo lo necesario para poder ofrecer sus servicios y productos, como se puede evidenciar en figura 8 que lleva por nombre diagnóstico de Puro Parche con respecto a la norma NTC-6001-2017 donde la mayor calificación la

obtuvo el apartado de soporte, mientras que la planificación estratégica, mejora y operación se quedan cortas en cuanto acciones alineadas con los requisitos de la norma.

Figura 8.
Resultado general del diagnóstico a la empresa Puro Parche



Nota: Resultado general del cumplimiento de los requisitos de la NTC 6001-2017 por parte de la organización caso de estudio.

4. ANALISIS DEL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

El análisis del entorno de Puro Parche se realiza para que la empresa tenga conocimiento de todo lo que lo rodea y le concierne de alguna manera. Entorno en el cual se desarrollarán las estrategias que se planteen para lograr alcanzar el cumplimiento de los objetivos, es importante encontrar las variables que más impacto puedan tener sobre la organización y el correcto desarrollo de sus procesos, así como la periodicidad de estos análisis.

El análisis DOFA se realizó con el fin de conocer las cuestiones internas y externas de la organización, mientras que la herramienta PESTEL se usó para caracterizar el macro entorno donde se desarrollaran las estrategias, por último las 5 fuerzas de Porter se desarrollaron con el propósito de determinar la competitividad de la compañía, en conjunto estos análisis pueden ser de gran ayuda para la generación de estrategias en donde se aprovechen y exploten las ventajas encontradas, de la misma manera tomar acciones para afrontar los impactos negativos que puedan encontrar.

4.1 Análisis PESTEL

Las PYMES se desenvuelven en un entorno cambiante, es un entorno dinámico, la competitividad de las compañías y la manera en la que reaccionan a estos cambios determinara la sostenibilidad y crecimiento organizacional que desean alcanzar, Según Medina, la generación de estrategias, implementación y seguimiento son herramientas de gran valor que pueden aportar ideas de cómo afrontar los escenarios cambiantes como el de ahora a raíz del COVID (Medina Zapata, 2018)

4.1.1 Político-legal.

El ambiente político legal en el que se desenvuelven las PYMES en Colombia difiere mucho al que están expuestas las grandes compañías, esto se debe a que el gobierno colombiano ha invertido esfuerzos desde años atrás con el propósito de brindar las

herramientas necesarias para el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas un ejemplo claro de este interés se evidencia en el trabajo realizado durante el año 2020 donde se desarrolló la ley de emprendimiento, en esta ley se busca establecer un marco regulatorio con el propósito de promover el crecimiento y consolidación de las PYMES en Colombia mediante la reducción de brechas en aspectos como contrataciones públicas, pago de impuestos y tarifas.

Otra de las políticas que le compete a las PYMES en Colombia es el CONPES de emprendimiento 4011 donde el propósito general de esta política es la generación de un ambiente en el cual los emprendedores se les faciliten la creación, crecimiento y sostenibilidad para que como consecuencia de esto se impulse la economía la generación de empleo, productividad e internacionalización de compañías Colombianas para poder lograr esto el consejo nacional de política económica y social ofrece servicios modulares para las compañías que necesitan fortalecer sus capacidades en los procesos contables, gerenciales, de negociación y mercadeo; en esta norma se incluyen temas de interés para los emprendedores como los es la innovación, desarrollo tecnológico y financiación según el estado de desarrollo de la organización.

El CONPES propone 5 objetivos para la consecución de la política de competencia, son los siguientes:

1. Fortalecer el desarrollo de habilidades y fomentar una cultura emprendedora para mejorar las competencias de los emprendedores, las capacidades productivas y de crecimiento de sus negocios.
2. Mejorar el acceso y la sofisticación de mecanismos de financiamiento para apoyar a los emprendimientos en sus diferentes etapas de crecimiento e incentivar la consolidación de un ecosistema de inversión y financiación con énfasis en el emprendimiento.

3. Fortalecer las redes y las estrategias de comercialización para facilitar el intercambio de experiencias, acceso a mercados y sinergias en el ecosistema emprendedor.
4. Facilitar el desarrollo tecnológico y la innovación en los emprendimientos, para fortalecer su potencial de crecimiento y competitividad en los mercados actuales.
5. Fortalecer la arquitectura institucional para lograr una oferta pública articulada, eficiente, oportuna y basada en evidencia, que brinde condiciones habilitantes al ecosistema emprendedor.

Por otra parte, el CONPES de emprendimiento 4011 tiene en cuenta aspectos importantes de la actualidad como lo es el COVID-19 que de una u otra forma afectada el sentido normal de vida que se desarrollaba antes de la emergencia sanitaria y todas las medidas de bioseguridad planteadas por el gobierno nacional, algunos de las acciones para hacerle frente a esta eventualidad son:

- Centros de transformación digital (CDT): son 16 centros en los que se desarrolla la estrategia liderada por el ministerio de industria y comercio, centros en donde se prestan servicios de diagnóstico del estado digital del negocio, Formulación de la ruta de transformación digital, capacitaciones, implementación de soluciones tecnológicas y el acompañamiento en el desarrollo de estrategias de tecnificación, según el ministerio de comercio en lo que va de implementación los CDT han prestado servicios de acompañamiento a más de 1700 empresas.
- Premio INOVA: Este premio está dirigido solo a pequeñas y medianas empresas es una estrategia desarrollada por el ministerio de comercio industria y turismo con el fin de fomentar la innovación de sus procesos y que los adopten como una manera de generar valor, reconocer y estimular el talento que se encuentra en las PYMES de las 315 compañías que se presentaron a la convocatoria pasada, 106 de ellas en las categorías de mercadeo, servicio, producto y social. El ganador de este premio se acredita el reconocimiento al crecimiento empresarial, la innovación, mentalidad y

cultura organizacional además de un acompañamiento especial para la potenciación y apoyo en los procesos que requieran.

- Centro de la cuarta revolución: es la cuarta revolución industrial, sus 3 procesos que lo precedieron son la producción manual mecanizada entre 1760 y 1830, la segunda es cuando se introduce la electricidad a los procesos permitiendo la manufactura en masa de algunos productos, la tercera a mediados del siglo XX donde se desarrollan nuevos y mejores componentes electrónicos dando camino a las tecnologías de información y telecomunicaciones. (Perasso, 2016) hasta la fecha según cifras del ministerio de comercio 50 PYMES han sido atendidas hasta ahora para el uso de tecnologías emergentes como BLOCKCHAIN, el internet de las cosas (IoT) e inteligencia artificial (IA).
- Redes de emprendimiento: se desarrolló una serie de redes para el emprendimiento en apoyo con los programas regionales existentes, mediante la búsqueda de la integración entre las oficinas regionales y nacionales para brindar un mejor ambiente al emprendedor, el proceso se basa en apuntar a las vocaciones productivas y canalizar los esfuerzos en general valor para sus procesos o productos ofrecidos identificando las buenas prácticas realizadas por otras regiones enfocados hacia la productividad

Otra de las políticas creadas por el CONPES y que compete a las PYMES es la política 4005 que lleva por nombre política nacional de inclusión y educación económica y financiera cuyo objetivo general es el de integrar las actividades cotidianas de las pequeñas y medianas empresas con el fin de crecer y contribuir a la economía del país.

La política tiene 4 objetivos los cuales se llevarán a cabo por 8 líneas de acción diferentes mediante un plan de acción y seguimiento, los objetivos son los siguientes:

1. Ampliar la oferta de productos y servicios financieros a la medida y mejorar su pertinencia para aumentar la inclusión financiera de personas y empresas.
2. Generar mayores competencias, conocimiento y confianza en el sistema financiero y sectores asociados para desincentivar el uso del efectivo y promover el uso de los servicios financieros formales.
3. Fortalecer la infraestructura financiera y digital para incrementar el acceso, uso y eficiencia de los servicios financieros formales.
4. Proponer una gobernanza institucional para mejorar la articulación en la implementación de las estrategias de educación e inclusión financiera.

4.1.2 Económico:

Han sido unos meses duros para la economía colombiana a causa del COVID-19 y las restricciones como las cuarentenas y pico y cédulas, muchos sectores de la economía se vieron afectados unos con un gran impacto mientras otros encontraron la manera de modificar sus productos y servicios para seguir en el mercado.

Después del segundo pico de la pandemia se espera que se dé una recuperación de la economía como consecuencia de la flexibilización del confinamiento en algunas de las ciudades de Colombia debido a la disminución de demanda de camas en las unidades de cuidados intensivos (UCI) según Contanza Garcia en un artículo publicado el 15 de julio del 2020 se espera que para el 2021 el PIB caiga un 5.5% por lo que la disminución de la actividad tendrá un impacto negativo en la economía y aumentando el reto de lograr la

Sostenibilidad a nivel organizacional. (Garcia, 2020)

Una de las variables de interés para la compañía es el comportamiento del dólar, esto a causa de que una gran parte de los equipos, insumos, repuestos y materias primas son

importadas, a continuación, e la tabla 3; comportamiento del dólar año 2020 se revelan datos económicos referentes al comportamiento del dólar en el año 2020.

Tabla 3.

Comportamiento del dólar año 2020

COMPORTAMIENTO DEL DOLAR AÑO 2020				
	MAXIMO	MINIMO	VARIACION	PROMEDIO
VALOR	\$4,153.91	\$3,253.89	4.74 % (\$ 155.36)	\$3,684.95
FECHA	(2020-03-20)	(2020-01-10)		

Nota: base en la información obtenida de la página dólar-Colombia [consultado el 20/02/2021] www.dolar-colombia.com/ano/2020

El precio del dólar en Colombia para el año 2020 tuvo gran fluctuación durante el año alcanzando valores históricos como un valor máximo de \$4,153.91 este valor se alcanzó el día 19 de marzo de 2020, de marzo hasta junio fue el periodo en el cual el dólar alcanzo los valores más altos en el año, para el mes de enero el dólar tenía un valor en pese de \$3,277.14 y al final de año cerro con \$3,432.5 para una variación de 4.74%. Las variaciones del dólar a lo largo del año pueden llegar a tener un impacto negativo sobre la adquisición de materias primas y demás suministros necesarios para llevar a cabo la operación.

4.1.3 Social:

El aspecto social en el que se desenvuelve la compañía está marcado por la historia de Colombia, el conflicto armado data de hace más de 60 años donde según Orduz las cifras de las victimas está cerca de los nueve millones de personas, el país se ve afectado de una u otra manera por cómo se desarrolla el conflicto armado en el país, el abuso por parte y parte de los entes que participan directamente en la lucha armada ha dejado a la población civil expuesta abusos de carácter humanitario, parece que a medida que avanza el tiempo los victimarios se hacen más y más fuertes, prueba de esto es la presencia de grupos paramilitares a lo largo y ancho del país, estos grupos se dieron en

el seno del país en los años 80 tomando fuerza y participación armada en la guerra de guerrillas ya existente en el país (MEMORY,).

Por otra parte el COVID-19 ha tenido gran influencia en las dinámicas sociales por medidas como la cuarentena estricta donde las personas solo podían salir para estrictamente lo necesario como abastecer sus despensas, asistir al trabajo para aquellos que de una u otra forma no podían realizar teletrabajo, el impacto que tuvo toda esta nueva normalidad sobre las PYMES radica en la forma tan tradicional como ofrecen productos y servicios, de modo presencial, cada vez es más importante la digitalización y la oferta de canales digitales para divulgar y atender las solicitudes de los clientes.

4.1.4 Tecnológico:

En la parte tecnológica Puro Parche se ha enfocado en adquirir mantener y mejorar todo lo que tiene que ver con la parte operacional interna mientras que para la venta de sus productos almacenamiento de datos y demás aspectos relacionados con la rutina de una compañía no realiza acciones para mejorar o para implementar soluciones tecnológicas que le permita a la empresa crecer y ofrecer con mayor facilidad los productos y servicios a sus clientes, esto para lograr hacerlos sentirse más seguros y realizar sus procesos con mayor eficacia, es claro que para muchos el desempeño de las organizaciones se mide en aspectos claves que aseguran su supervivencia como lograr el cumplimiento de los objetivos planteados, la misión el encaminamiento de la organización hacia la visión de la organización, por otra parte existen otros tipo de variables que también se pueden relacionar con la supervivencia de las organizaciones y a su vez con el éxito como; análisis, innovación, adaptabilidad y orientación al cambio. (Albarracín & de Lema, Domingo García Pérez, 2011)

Según Hernández una de las grandes barreras a las que se enfrentan las PYMES en Colombia aparte de lo difícil que es la obtención de créditos, es la dificultad de acceso a nuevas tecnologías, para este tipo de compañías la tecnología se vuelve un limitante de producción ya que determina la capacidad instalada con la que puede trabajar, además

de estar limitado en redes, internet y demás canales que están disponibles para la promoción de productos y servicios esto sumado a los problemas de infraestructura que enfrentan las pequeñas y medianas empresas da como resultado la baja competitividad que tienen las PYMES en Colombia a nivel general (Hernández et al., 2014)

La cámara de comercio de Bogotá publicó un artículo en el año 2017 que lleva por título “las tecnologías de la nube, esenciales para el crecimiento de las pymes” donde se plantea un panorama alentador debido al reciente y creciente interés de las organizaciones en adoptar nuevas tecnologías, en especial aquellas que facilitan las operaciones diarias por medio de los celulares, aunque no se puede negar el efecto positivo que tiene la inversión en tecnología para las PYMES sin embargo la encuesta anual realizada por la cámara de comercio demostró que el 49% de los encuestados se sienten abrumados por la adaptación de tecnología en sus procesos, por otra parte el 73% admitió fingir acerca del conocimiento que tienen para adoptar las tecnologías pertinentes.

4.2 Las 5 fuerzas de PORTER

El análisis de PORTER consiste en dar una visión general de una industria determinada, en este caso la industria de artes gráficas donde encaja perfecto el modelo de negocio que lleva a cabo Puro Parche el principal objetivo de este tipo de análisis es caracterizar una industria con el fin de encontrar la rentabilidad y competencia que tiene la compañía estudio en base a la realidad del mercado (Hincapie Lengua & Caliz Salgado, 2003).

4.2.1 Poder de negociación de los clientes y proveedores.

Se define como poder de negociación a la capacidad que tienen los clientes y proveedores para estipular condiciones y expectativas en cuanto a la forma que se realizan los negocios

El poder de negociación de los clientes es alto como consecuencia de la alta cantidad de competidores en la misma línea de negocio, el grado de diferenciación de los productos obtenidos por un cliente difieren muy poco entre una y otra compañía, la diferenciación entre estas compañías se da por la forma en que ofrecen y prestan sus servicios al cliente mas no por sus productos terminados.

En cuanto a la capacidad de negociación de los proveedores es media debido a que la cantidad de productos ofrecidos son muy similares entre uno y otro, las empresas proveedoras de productos e insumos para sublimación están ligadas a factores como la variación del dólar ya que la mayoría de sus importaciones son provenientes de China, el efecto que ha tenido el COVID sobre esta industria es alto ya que como consecuencia de la pandemia la cual tiene su epicentro en china obligo a muchas empresas manufactureras de este tipo de productos e insumas a cerrar, causando un aumento de los precios sumado a la variación que tuvo el dólar crean condiciones agrestes para las PYMES debido a su bajo nivel de poder adquisitivo y bajo poder de negociación con los proveedores.

4.2.2 Amenaza de nuevos competidores

¿Qué tan difícil le resulta a una nueva organización entrar a la industria de artes gráficas?

Una de las barreras con más impacto sobre esta la industria de artes gráficas en Colombia es el conocimiento acerca de cómo se realizan los productos ya que cada proceso de elaboración requiere habilidades técnicas desde la etapa del diseño para manejar los software y herramientas ofimáticas así como en la parte productiva ya que se utilizan equipos especializados como planchas de sublimación, plotter de corte, tampografos y demás técnicas especializadas que se requieren para ofrecer una gama completa de productos y servicios.

La inversión de capital inicial es alta ya que si se quiere competir con las organizaciones que ofrecen una gran variedad de productos es necesario tener equipos con una gran

capacidad de trabajo por la reducción de costes y capacidad instalada que pueda ofrecer a sus clientes, por lo general las compañías buscan un aliado que se encargue de la generación de imagen y fabricación de todos sus productos POP, por temas de manejo de la información y confidencialidad de sus estrategias.

4.2.3 Amenaza de nuevos productos sustitutos

Las artes gráficas en Colombia están ligadas de alguna u otra manera a los productos de manufactura China ya que son ellos los que se encargan de elaborar en grandes cantidad la mayoría de productos que se encuentran en el mercado, por esta razón es una amenaza para las organizaciones con poco capital de inversión, ya que los volúmenes de importación mínimos tienen costes muy altos y por lo general son de un solo tipo de producto por lo que para tener inventario es necesario una alta inversión de capital.

Por otra parte, existe la manufactura nacional de productos dirigidos a la sublimación, productos como textiles, laminas metálicas, acrílicos y muchos más que no representan un riesgo ya que para la manufactura de estos productos se utilizan los mismos equipos por esta razón es fácil la adopción de nuevos productos a los ya ofrecidos actualmente.

4.2.4 Rivalidad entre competidores

En el sector de artes gráficas en Colombia existe una saturación alta de compañías que se dedican al mismo modelo de negocio. En Bogotá que es donde tiene sede la organización y la totalidad de sus clientes. La industria se concentra en el barrio Ricaurte donde se pueden encontrar diversas empresas que ofrecen servicios muy similares, aunque hay comunicación entre competidores la rivalidad entre estos es muy alta, lo que da como consecuencias las guerras de precios tan intensa que se vive actualmente un ejemplo claro de estos es uno de los productos más solicitados por los clientes.

Los pocillos o mugs son uno de los productos más solicitados y los precios entre un proveedor y otro varían muy poco, normalmente un pocillo blanco de once onzas para sublimar tienen un costo entre \$2700 y \$3200 y el costo de la transformación a producto terminado está cerca de \$500 y \$800 por lo que el valor mínimo de un mug para recuperar la inversión está cerca de \$3200 y \$4000, hay ciertas compañías que según la cantidad de productos se permiten ofrecer mugs por debajo de \$4000 por lo que a las compañías pequeñas como Puro Parche le resulta casi imposible competir con precios y ser rentables.

Es importante crear estrategias que resulten en la generación de valor para los procesos, productos y servicios ofrecidos por la compañía y de esta manera crear una diferenciación apreciable por el cliente y que a la vez sea difícil de igualar por los competidores, hasta el momento Puro Parche se enfoca en cobrar lo justo por sus productos sin necesidad de entrar en esta absurda guerra de precios, sino más bien brindado al cliente un acompañamiento e inclusión en la elaboración de los productos solicitados y de esta manera satisfacer todas sus expectativas.

4.3 Matriz DOFA

La matriz DOFA es una herramienta que permite medir la competitividad de la organización frente a un mercado, analizando factores internos como las debilidades y fortalezas además de externos como oportunidades y amenazas, los análisis de este tipo permiten encontrar estrategias para anticiparse a los sucesos que tenga la industria de artes gráficas para lograr mitigar el impacto negativo sobre la organización o lograr una ventaja con respecto a sus competidores (Bernal Castellanos, 2014).

Aunque estas 4 variables se estudian por separado, el gran aporte que tiene este tipo de análisis es cuando se compara entre ellas, por ejemplo, una fortaleza puede tener la capacidad de mitigar una debilidad o presentar una manera de afrontar una amenaza emergente, así como alguna de las debilidades puede afectar a las fortalezas de la

organización, a continuación, se muestra el análisis realizado a la empresa Puro Parche con la ayuda de la alta dirección y todo lo demás evidenciado en el diagnóstico.

Tabla 4.

Matriz DOFA

MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA PURO PARCHÉ	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
d1. Infraestructura inexistente donde recibir a los clientes	f1. líneas de producción flexibles que se adaptan a las necesidades del cliente
d2. No hay planeación estratégica.	f2. Gran variedad de productos y servicios ofrecidos
d3. Procesos sin estandarizar	f3. Alto grado de cumplimiento con los compromisos adquiridos con el cliente
d4. Falta de un protocolo establecido para la adquisición de clientes	f4. Productos y servicios de excelente calidad
d5. baja capacidad de endeudamiento	f5. Fácil adaptación al cambio
	f6. Enfoque al cambio y mejoramiento por parte de la alta gerencia
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
o1. Programas de acceso a créditos para PYMES	a1. Alta fluctuación del dólar con respecto al peso Colombiano
o2. capacitaciones enfocadas a mejorar la competitividad de las PYMES	a2. Competencia desleal, basada en competencia de precios
o3. TLC Colombia-China	a3. Confinamiento a casusa de la pandemia.
o4. incentivos para entrar al mundo digital por parte del gobierno	a4. Parámetros legales de obligatorio cumplimiento

Nota: Matriz DOFA de la organización puro parche la cual se utilizó para relacionar las posibles estrategias que se pudiesen formular con relación a las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas de la organización.

El análisis DOFA permite deslumbrar de alguna manera las estrategias que puede abordar la organización desde su ambiente interno es decir, fortalezas y debilidades para afrontar su ambiente externo, oportunidades y amenazas, a continuación se muestran

algunas de las estrategias propuestas para lograr mitigar el impacto negativo y encontrar oportunidades de mejora y aprovechamiento.

Según el análisis realizado hasta ahora la organización debería plantear estrategias de mejoramiento y crecimiento de la mano del apoyo brindado por el gobierno colombiano para incentivar el crecimiento de las PYMES, **o1** y **d5** la compañía tiene baja capacidad endeudamiento debido a su flujo de caja, es importante buscar el apoyo del gobierno por los programas propuestos por el CONPES como lo es la facilitación de acceso a créditos para pequeñas y medianas empresas.

Por otra parte, las falencias que se evidenciaron en cuanto la planeación y direccionamiento estratégico **d3** y **d2** se pueden trabajar de la mano con las capacitaciones ofrecidas para mejorar la competitividad de las pymes, así como la puerta de entrada al mundo digital que es tan imprescindible ahora en tiempos de pandemia **o2** y **o4**.

Para lograr aprovechar la amplia gama de productos y servicios es necesario que la compañía acceda a canales digitales que le permita aumentar el número de clientes y sus canales de distribución **f2** y **o4**.

A las PYMES debido a su naturaleza y tamaño les queda más fácil hacer cambios evaluarlos y lograr mantenerlos en el tiempo a comparación de las organizaciones más complejas por lo que la modificación de los procesos y la implementación de un sistema de gestión de calidad no debería repercutir en gran manera sobre la rutina operacional de la organización **f5**, **f6** y **d4**, **d2** y **d3**.

5. PLAN DE ACTIVIDADES Y ETAPAS PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD

El diagnóstico organizacional es la primera parte en la creación de un sistema de gestión de calidad ya que dicta los precedentes y condición actual de la organización, los resultados que se obtuvieron de los análisis realizados en este documento demostraron que la empresa Puro Parche tiene grandes falencias en planeación y direccionamiento estratégico.

- **Planear:** para darle cumplimiento a la norma es necesario que la organización realice varias actividades como el análisis del contexto de la organización, el numeral 3.1.1 de la NTC 60001-2017 determina que la etapa de planeación debe ser desarrollada por la alta dirección ya que son los que toman las decisiones estratégicas, para describir el contexto de la organización existen varios métodos; Análisis DOFA, PESTEL, 5 fuerzas de PORTER, matriz de factores internos y externos (EFE y EFI), es importante documentar los hallazgos en estos análisis para tener un histórico de la información y compararlo con la evolución de la organización con cierta periodicidad, para esto se debe determinar responsables del análisis y fechas en las cuales se realiza el análisis.

En cuanto las partes interesadas la empresa los reconoce con anterioridad, se recomienda una revisión periódica acerca del cambio de necesidades y expectativas del cliente con el tiempo lo cual actualmente no se hace y es importante ya que el mundo de los negocios es un mundo en constante cambio.

Para el literal 3.1.3 que corresponde al direccionamiento estratégico en donde la organización obtuvo una calificación baja ya que actualmente no tiene una política de calidad ni unos objetivos estratégicos estipulados de la misma manera no han hecho una correcta evaluación de los riesgos y oportunidades, esto se da como consecuencia de ignorar en gran parte el comportamiento el ambiente en el que se desenvuelve la compañía, para dar cumplimiento en su totalidad se recomienda a la

empresa redactar una política de calidad que sea congruente con el contexto actual de la organización y que le permita formular objetivos estratégicos de acuerdo a la posición que se quiere alcanzar y de esta manera determinar cuáles son los riesgos y oportunidades a los cuales se ve enfrentado la organización mediante su sistema de gestión de calidad, los documentos que se podrían generar en este apartado son: Política de calidad donde se desprenden los objetivos estratégicos y el plan para llegar a alcanzarlos y de igual manera para los riesgos y oportunidades una matriz o un documento en donde se evidencie el impacto y las estrategias para abordar los riesgos y oportunidades.

En cuanto la planificación de los procesos la empresa tiene mucho por mejorar empezando por la caracterización de los perfiles que se espera desarrollen las actividades necesarias para el correcto funcionamiento de la organización, la alta dirección debe determinar cuáles son las características de valor según las actividades a realizar de la misma manera identificar competencias, habilidades, roles todo esto de la mano de la política de calidad para direccionar los procesos a los objetivos que se desean alcanzar, por otra parte la compañía no tiene caracterizados los procesos, es importante en primera medida clasificarlos según su naturaleza.

Estos pueden ser misionales u operativos, estratégicos o gerenciales y por último los procesos de apoyo o soporte, para la caracterización se pueden usar varias herramientas, se recomienda realizar un mapa de procesos donde se evidencie los responsables, naturaleza del proceso, interacción con otros procesos, indicadores de control que sean congruentes con el proceso y los objetivos del sistema de gestión de calidad así como los informes periódicos acerca del desempeño de las personas a cargo de los procesos.

- **Hacer:** hasta el momento solo se han realizado estudios y predispuesto el rumbo el cual va seguir la organización, en este punto llego la hora de poner en práctica lo planeado y evaluar con periodicidad según sea necesario los resultados obtenidos

para tomar decisiones de cambio o mejora basado en la experiencia, todo el capítulo 4 soporte, hace parte de esta etapa ya que ahí se le dan los procesos de apoyo, procesos vitales para el correcto desempeño organizacional.

Actualmente la organización realiza las contrataciones de manera informal, se recomienda a Puro Parche diseñar un protocolo de gestión de talento humano donde sea claro todos los requisitos que se deben cumplir para postularse y adquirir un puesto de trabajo dentro de la compañía, de la misma manera llevar un control documentado de las contrataciones, despidos y renunciaciones con el fin de analizar la rotación del personal y el efecto que tiene sobre la empresa, dentro de la tipificación de los puestos de trabajo es importante determinar y dejar documentado; las funciones, tiempos de actividad, responsables a cargo de los procesos, competencias mínimas y deseadas para el desarrollo del cargo.

La compañía no posee infraestructura adecuada para la prestación de sus servicios y atención al cliente lo cual es imprescindible que la organización disponga de un lugar donde desarrollar sus actividades y atender a los clientes, aunque los años 2020-2021 han sido la transición digital de muchas empresas, es vital tener los espacios requeridos por las autoridades nacionales para la correcta disposición de residuos, almacenamiento y confort de los trabajadores, los documentos generados en este literal pueden ser, la caracterización de los procesos de apoyo, la ficha técnica de los cargos actuales de la compañía así como instructivos de uso de los recursos físicos actuales. Los estados financieros tienen información de gran valor para la gestión administrativa y estratégica por eso es importante conservar, analizar y gestionar los estados financieros y tener una evidencia del trabajo que se desarrolló en dicho análisis.

En cuanto a la caracterización de los proveedores es importante llevar un control histórico acerca de las interacciones que han tenido a través del tiempo, las relaciones comerciales deben estar arraigadas a las estrategias de la organización es por eso que se recomienda el desarrollo de un plan de negocio alineado a la política y objetivos

estratégicos para encontrar ventajas competitivas que le ofrezcan un valor apreciable al cliente.

El capítulo 5 que lleva por nombre operación tiene una participación importante en el hacer ya que es ahí donde se dictan las directrices para el desarrollo de nuevos productos y servicios, la organización debe determinar las fases de desarrollo mediante un plan de diseño donde sea claro las etapas, responsables, resultados esperados, recursos necesarios y parámetros de verificación y control.

Por último, la organización debe llevar un control y análisis de las salidas no conformes y en los casos que sean necesarios documentar los cambios y situaciones afrontadas por la organización para mejorar y controlar los procesos.

- **Verificar:** en la etapa de planificación se estipularon los criterios de control, evaluación e indicadores de procesos los cuales son las pruebas fehacientes de los resultados obtenidos durante la etapa anterior, aquí es donde se busca comprobar los resultados obtenidos con los resultados esperados y tomar acciones que permitan el desarrollo de las actividades según lo planeado.

A medida que se prestan los servicios y se ofrecen productos al clientes estos deben ser evaluados con el fin de conocer la satisfacción del cliente, la metodología más común es la de encuestas de satisfacción mas no es la única manera de obtener dicha información, actualmente la organización mantiene relaciones estrechas con sus clientes frecuentes para lograr plasmar las necesidades del cliente en los productos y servicios ofrecidos, es necesario mejorar la documentación ya que actualmente no realizan registros de información brindada por los clientes.

Es importante determinar cómo se van a realizar las autoevaluaciones y la metodología que se va tener en cuenta para la toma de decisiones que tienen que ver con los cambios o modificaciones estructurales de los procesos y actividades, ya que estas mediciones son las predecesoras de la mejora continua de todos los

procesos planteados anteriormente así como a medida que se recolecta la información pertinente para la toma de decisiones y que esta sea basada el análisis de los datos y la información, de igual manera las reuniones o comunicados que tienen que ver con la toma de decisiones deben estar correctamente documentados con esto se puede observar más adelante la evolución y acciones que ha tomado la compañía con el objetivo de mejorar, prestar un mejor servicio y lograr la consecución de los objetivos planteados.

6. Conclusiones

Las PYMES en Colombia son de gran importancia por su participación en la economía nacional y por la oferta de trabajo que se deriva de sus actividades, la falta de planeación estratégica de la empresa Puro Parche es un riesgo que se mitigara con la implementación de un sistema de gestión de calidad para lograr la supervivencia y el éxito.

El diagnóstico realizado a la empresa con respecto a la NTC 6001 -2017 demostró el bajo grado de cumplimiento en el cual se encuentra la organización sobre todo en capítulos como la planeación estratégica, seguimiento medición y mejora, actualmente no cuenta con un sistema de gestión y sus procesos no están debidamente caracterizados además de desconocer el contexto interno y externo en el que se desenvuelve la organizacional.

La gestión documental de la organización es pobre, ya que hay ítems de la norma donde se realizan acciones pertinentes frente a los requisitos, pero debido a la ausencia de registros y soportes se pierde la información y no se le puede dar un uso adecuado como análisis o tomar decisiones basadas en la evidencia.

Hay oportunidades de crecimiento potenciales según el análisis político legal, muchos de los programas que actualmente se ofrecen para las PYMES tienen gran trascendencia en el proceso que lleva Puro Parche, facilidad de acceso a créditos, capacitaciones en temas estratégicos y de tecnología, factores que hoy en día marcaron la diferencia en cuanto las empresas que lograron sobrevivir a la pandemia.

La rivalidad entre competidores es alta, además de que la empresa no está ubicada en la zona de artes gráficas de Bogotá y no tiene infraestructura para atender a sus clientes, por estas razones le queda muy difícil a la organización entrar a competir con sus rivales en la guerra de precios que se sostiene actualmente en la industria de artes gráficas.

La organización tiene una deficiencia significativa en cuanto a la planificación estratégica, es importante que durante el desarrollo de la etapa de planeación se incluya la participación de las partes interesadas, desarrollo tecnológico como herramienta para contrarrestar los efectos de la pandemia y tener un enfoque en procesos lo cual le permitirá plantear políticas objetivas que deriven en objetivos claros, medibles y alcanzables.

BIBLIOGRAFIA

- Agudelo López, L. A., & García, N. F. (2018). Por qué fracasan las pymes en Colombia. Albarracín, E. J. G., & de Lema, Domingo García Pérez. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología: un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos De Administración*, 24(42), 125-145.
- Allen, K. (2012). La gran carpa: Voluntariado corporativo en la era global. *Editorial Ariel: Madrid, Spain*,
- Augusta-Moreta, M. (2018). Planeación estratégica en PYMES: limitaciones, objetivos y estrategias. *UTCiencia" Ciencia Y Tecnología Al Servicio Del Pueblo"*, 4(3)
- Bernal Castellanos, a. (2014). análisis de las tendencias del sector de artes gráficas colombiano para el diseño de un plan estratégico de la empresa editorial edeco LTDA. *Análisis de las tendencias del sector de artes gráficas colombiano para el diseño de un plan estratégico de la empresa editorial Edeco Ltda.*
- Blanco García, M. J. (2019). Propuesta metodológica de planificación estratégica para micro y pequeñas empresas con base en los requisitos de las NTC ISO 9001: 2015 y NTC 6001: 2017. Estudio de caso empresas: Rapidísimo servicios motorizados, Ingeniería Colombiana de equipos Ice, Distribuidora de carnes el Éxito.
- Cartaya, J. C. C., & Suárez, J. R. C. (2008). La inteligencia empresarial y el sistema de gestión de calidad ISO 9001: 2000. *Ciencias De La Información*, 39(1), 31-44.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. *Accesible En: [Http://Www.Degerencia.Com/Articulos.Php](http://www.Degerencia.Com/Articulos.Php),*
- Correa, J. A. (2010). El método DOFA, un método muy utilizado para diagnóstico de

- vulnerabilidad y planeación estratégica. *El Prism*, , 1-7.
- Cubillos Rodríguez, M. C., & Roza Rodríguez, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista De La Universidad De La Salle*, 2009(48), 80-99.
- Díaz Velasco, E. E. (2015). No title. *Propuesta De Un Modelo De Gestión Por Procesos En PYMES De La Industria Gráfica En El Sector Norte De La Ciudad De Quito*, Espitia González, Y. A., & Valencia Calderón, J. M. Sistema de gestión de calidad basado en la NTC 6001: 2017 para TSV Comunicación Gráfica SAS.
- Foladori, G., & Wise, R. D. (2020). Para comprender el impacto disruptivo de la COVID-19, un análisis desde la crítica de la economía política. *Migr.Desarro*, 18, 161-178.
- García, M., Quispe, C., & Ráez, L. (2003a). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 6(1), 89-94.
- García, M., Quispe, C., & Ráez, L. (2003b). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 6(1), 89-94.
- Garza, E. G. (2008). *Administración de la calidad total*. Editorial Pax México.
- González Cómbita, S. M. (2014). La gestión financiera y el acceso a Financiamiento de las PYMES del Sector comercio en la ciudad de Bogotá. *Contaduría Pública*.
- Hernández, A., Marulanda, C. E., & López, M. (2014). Análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de pymes en Colombia. *Información Tecnológica*, 25(2), 111-122.
- Hincapie Lengua, M. M., & Caliz Salgado, G. M. (2003). Análisis estratégico de la empresa de artes gráficas litográficas para la formulación de estrategias competitivas que ayuden a su permanencia.

Laura, M., A., & Gosis, P. *Impacto social y económico de la COVID-19 y Opciones de Políticas en Argentina.*

Medina Zapata, J. C. (2018). N. *Parámetros para desarrollar la planificación estratégica en las empresas de familia de tipo PYME que desarrollan su negocio en el sector textil y de la confección en Colombia.*

MEMORY, F. MEMORIA, PERDÓN Y POSTCONFLICTO. *Estrategias,* mincit. (2019). No title. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>

Palomo González, M. Á. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. *Ingenierías, 8(28), 25-31.*

Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Análisis del entorno.* Ediciones Díaz de Santos.

Peñafiel-Chang, L., Camelli, G., & Peñafiel-Chang, P. (2020). Pandemia Pandemia COVID-19: Situación política-económica y consecuencias sanitarias en América Latina. *Ciencia Unemi, 13(33), 120-128.*

Perasso, V. (2016). Qué es la cuarta revolución industrial (y por qué debería preocuparnos). *BBC Mundo, 12*

Quiñones, M. E. V., & de Vega, L. A. (2014). *Calidad y servicio: conceptos y herramientas.* Ecoe Ediciones.

Saumeth, K. M. T., Afanador, T. S. R., Ospino, L. S., & Barraza, F. M. (2012). Calidad y su evolución: una revisión. *Dimensión Empresarial, 10(2), 100-107.*

Triana Morales, D. A. (2019). Estrategias de calidad en el servicio al cliente para la empresa Punto G., de Villavicencio.

Yáñez, C. (2008). Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001.
Internacional Eventos, 9

GLOSARIO

CALIDAD: la calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad.

COVID-19: es la enfermedad infecciosa causada por el coronavirus que se ha descubierto más recientemente.

CONPES: es una sigla que traduce lo siguiente: Consejo Nacional de Política Económica y Social. Allí en esas reuniones se plantean proyectos y programas para dar solución a las necesidades económicas y sociales del país.

EFICACIA: es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción.

EFICIENCIA: es el uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado (es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo).

ESTRATEGIA: es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.

GESTION POR PROCESOS: la gestión por procesos puede definirse como una forma de enfocar el trabajo, donde se persigue el mejoramiento continuo de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de los procesos

MATERIAL POP: es cualquier objeto o cosa que tenga un logo o emblema que represente una marca, empresa u organización que requiera que un público determinado la conozca. P.O.P. son unas siglas en inglés que significan “Point Of Purchase” es decir “Punto de Compra”, de este significado se desprende fácilmente la noción de que el material P.O.P. no es más que aquel que impulsa de una manera indirecta el reconocimiento de una marca o producto entre el consumidor, ya que se encuentra en los diferentes puntos de compra o distribución del mercado.

PANDEMIA: enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.

PYMES: (también conocida como PYME o por las siglas PME) es un acrónimo que significa “pequeña y mediana empresa”. Hace referencia a una empresa compuesta por un número reducido de trabajadores y con un volumen de ingresos netos moderado.

SUBLIMACION: Para la química, la sublimación (fenómeno también definido como volatilización) es el procedimiento que se basa en modificar el estado sólido de un material por el de estado gaseoso, sin necesidad de llevarlo hacia el estado líquido.

ANEXOS

ANEXO 1

LISTA DE CHEQUEO NTC 6001-2017 EMPRESA PURO PARCHE								
Iteral	Requisit o	Evidencia de Implementacion?		Grado de cumplimiento				Comentarios
		S I	NO	1	2	3	4	
Planificacion Estrategica, contexto de la organización y comprension de la organización								
(3)(3.1)(3.1.1)	¿Determina la alta dirección las cuestiones internas (Debilidades y fortalezas) que puedan afectar su capacidad de cumplir los objetivos?		x	x				la organización no tiene objetivos claros para capitalizar.
	¿Determina la alta dirección las cuestiones externas (Amenazas y oportunidades) que puedan afectar su capacidad de cumplir los objetivos?		x	x				
	La alta dirección ¿revisa y analiza periódicamente la información sobre cuestiones internas y externas?		x	x				
Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas								
3,1, 2	La alta dirección ¿Identifica las partes interesadas teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas?	x			x			la alta direccion identifica claramente quienes son las partes interesadas.
	Documenta la información del item anterior?		x	x				
	¿Realiza la alta dirección seguimiento y revisión de las partes interesadas, sus necesidades y expectativas para replantear o plantear estrategias y objetivos?		x	x				No se realiza siguiendo de las necesidades de las partes interesadas-

(3.1.3)(3.1.3.1)		Direccionamiento estrategico y politica de gestión						
	la alta dirección ¿Tiene definida la política de gestión de calidad apropiada al contexto y sus partes interesadas?							No hay una estrategia clara o definida la cual sea la ruta a seguir.
		x		x				
	La política de gestión, ¿proporciona un marco de referencia para establecer objetivos estratégicos y orienta a la mejora continua y satisfacción del cliente?							
		x		x				
	a alta dirección ¿Comunica la política de gestión a todos sus colaboradores?							
		x		x				
3.1.3.2	Objetivos Estratégicos							
	a alta dirección, ¿Tiene definidos los objetivos estratégicos del sistema de gestión de calidad?							La organización no tiene actualmente un sistema de gestion de claidad.
		x		x				
	Según esos objetivos se ha determinado que se va hacer, con qué recursos, responsables y seguimiento y evaluación de resultados?							
		x		x				
3.1.3.3	Riesgos y Oportunidades							
	La alta dirección ¿Tiene identificados riesgos y oportunidades?	x					x	
	La alta dirección, ¿Cuenta con acciones para el tratamiento de riesgos y las oportunidades que aporten a la mejora continua?							
		x		x				
3.2	Liderazgo							

	a alta dirección, ¿Cuenta con acciones para el tratamiento de riesgos y las oportunidades que aporten a la mejora continua?		x	x					
	La alta dirección, ¿Establece la política de gestión de calidad y los objetivos estratégicos de acuerdo con el contexto de la organización?		x	x					
	La alta dirección, ¿Asegura la disponibilidad de recursos para el sistema de gestión de calidad?		x	x					
	La alta dirección, ¿Asigna responsabilidades y autoridad a personas y apoyo para el cumplimiento de la estrategia?		x	x					
	La alta dirección, ¿Realiza seguimiento y evaluación a los resultados del sistema de gestión de calidad?		x	x					
4, (4.1), (4.1.1)	Soporte, Procesos de apoyo, Gestion del talento humano								
	La organización, ¿Determina, define y documenta los procedimientos de selección, contratación, retiro, capacitación o entrenamiento, inducción o reinducción?	x							La organización no documenta la informaicon relacionada con sus contratos laborales.
	La organización, ¿Identifica las causas de la rotación de personal?	x					x		
	La organización, ¿Identifica las necesidades de competencia en cuanto a educación, formación y experiencia que constituyen la idoneidad para el cargo?	x						x	
	La organización, ¿Asigna funciones, tareas específicas, y responsabilidades según el talento	x	8:					x	

	humano?							
	La organización, ¿Identifica las necesidades de formación propias al cargo?	x				x		La alta dirección tiene presente las características y perfil que se debe tener para cada uno de los cargos.

	La organización, ¿Asigna funciones, tareas específicas, y responsabilidades según el talento humano?	x			x				
	La organización, ¿Identifica las necesidades de formación propias al cargo?	x				x			La alta dirección tiene presente las características y perfil que se debe tener para cada uno de los cargos.
	La organización, ¿Desarrolla y mejora las competencias del personal?	x				x			A medida que implementa nuevos procesos se encarga de
	La organización, ¿Evalúa periódicamente el desempeño del personal para establecer planes de mejoramiento?	x			x				
	La organización, ¿Realiza la contratación del personal directo o indirecto según lo estipulado en la ley, de acuerdo al tipo de contratación establecido por la misma?		x		x				
4.1.2	Gestion de los recursos fisicos								
	La organización, ¿Dispone de infraestructura, maquinaria, equipos, y condiciones necesarias para cumplir los requisitos de los procesos, de los p/s?	x			x				
	La organización, ¿Determina y planifica el mantenimiento de los equipos que le permitan su funcionamiento adecuado?		x		x				
	La organización, ¿Tiene verificados y calibrados los equipos de medición y los correspondientes registros?		x		x				
4.1.3, (4.1.3.1)	Gestion de la informacion e informacion documentada								

	La gestión de la información, ¿Garantiza el cumplimiento de la regulación respecto a la protección de datos?		x	x					
	La organización, ¿Cuenta un plan o procedimiento para el manejo de información documentada para el sistema de gestión de calidad?		x	x					
	La organización, ¿Determina las necesidades de la información documentada?		x	x					
	La organización, ¿Determina el ciclo de vida de la información documentada?		x	x					
	La organización, ¿Establece mecanismos de clasificación, administración y almacenamiento para la información documentada?		x	x					
	La organización, ¿Estipula funciones y responsabilidades para el uso, acceso a la información documentada?		x	x					
	La organización, ¿Protege la información relevante para las actividades de la empresa?		x	x					
	La organización, ¿Mantiene la trazabilidad de la información documentada?		x	x					

	La organización, ¿Determina la adecuada conservación y disposición final de la información documentada?		x	x					
4.1.4	Gestión de Compras								
	La organización, ¿Define y documenta el proceso de compra de productos (materias, primas, insumos, productos terminados) o requerimientos del servicio?	x					x		La organanizacion llega un control documentado con las características de cada uno de los productos y servicios ofrecidos (catalogo)
	La organización, ¿Define y documenta previamente las necesidades o requerimientos de compra de materias primas, insumos, productos terminados, de bienes o servicios?		x	x					
	La organización, ¿Define las características de los P/S a comprar que afecten la calidad de sus productos?	x					x		
	La organización, ¿Define y documenta las especificaciones del producto a comprar, o requerimiento del servicio teniendo en cuenta en caso aplicable especificaciones de normas nacionales o internacionales?	x					x		
	La organización, ¿Define y documenta los criterios de selección y evaluación de proveedores y registro de su cumplimiento?		x	x					
	La organización, ¿Verifica que el producto adquirido cumple los requisitos de compra	x					x		Puro Parche inspecciona cada uno de los suministro adquiridos asi como la

	especificados?							materia prima.	
--	----------------	--	--	--	--	--	--	----------------	--

	La organización, ¿Define y mantiene las condiciones adecuadas de almacenamiento para la preservación y conservación de productos adquiridos?		x	x					
4.1.5	Gestión financiera								
	La organización mantiene información documentada y actualizada de:								
	1. Identificación de riesgos potenciales acordes a los informes financieros y establece controles para evitar, mitigar o compartir estos riesgos.		x	x					
	2. Costos de sus servicios y registros de ello	x					x		de sus ingresos y egresos mediante herramientas ofimáticas
	3. Recursos económicos y financieros que se disponen para la mejora de los procesos, los productos y los servicios determinando la relación costo beneficio	x					x		Desde su inicio se han enfocado en mejorar y aumentar la capacidad instalada.
	4. Nivel mínimo de operación (Punto de equilibrio) para no generar pérdidas; basado en estudio de costos.	x					x		
	5. Informes periódicos de la situación financiera oportunos y confiables bajo el cumplimiento de las normas internacionales de información financiera NIIF	x					x		
4.1.6	Gestión Comercial								

	La organización, ¿Planifica, documenta, implementa y mantiene actualizado su proceso de gestión comercial, a través de un plan de negocios?		x	x				
	La organización, ¿Identifica el mercado objetivo?	x			x			
	La organización, ¿Investiga las necesidades y las expectativas del mercado objetivo?		x	x				
	La organización, ¿Analiza la competencia y determina las ventajas competitivas?	x			x			
	La organización, ¿Define políticas y estrategia de ventas?	x			x			
	La organización, ¿Formaliza los acuerdos y compromisos de los clientes, con respecto a los productos, condiciones de entrega y condiciones comerciales?	x			x			
	La organización, ¿Realiza las actividades de venta y distribución del servicio de acuerdo a lo pactado con el cliente?	x			x			
	La organización, ¿Realiza seguimiento y servicio posterior a la entrega, incluyendo la atención de quejas y reclamaciones?	x			x		Por lo general buscan mantener contacto con el cliente despues de hjacer negocios con el fin de retroalimentar el producto o servicio ofrecido	
	La organización, ¿Evalúa la satisfacción del cliente?	x			x			

	La organización, ¿Determina los requisitos para los servicios teniendo en cuenta las necesidades del cliente, del mercado, los requisitos, los reglamentarios y los técnicos?	x											
5-5.1	Operación y planificación de los procesos												
	La alta dirección, ¿Define y planifica los procesos de dirección, apoyo y operación?		x		x								
	La alta dirección, ¿Define y documenta los objetivos, el alcance, las interacciones, los recursos, los requisitos y las responsabilidades de cada proceso?		x		x								
	La alta dirección, ¿Define el control y el seguimiento de los procesos de acuerdo con los criterios establecidos, incluyendo los indicadores?		x		x								
5.2	Diseño y Desarrollo de productos y servicios												
	La organización, ¿Establece, documenta y ejecuta un plan de diseño que incluya: objetivo del diseño, etapas, cronograma, responsabilidades, recursos, parámetros de control, y resultados?		x		x								
5.3	Prestación del servicio												
	La organización, ¿Presenta y entrega el servicio según los requisitos especificados	x										x	

	La organización, ¿Establece y aplica los métodos de verificación con el fin de evaluar la conformidad del servicio con los requisitos especificados, generando los registros que evidencien la conformidad del mismo?		x	x						
	La organización, ¿Define una metodología para el control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado?	x		x						
	La organización, ¿Define y mantiene las condiciones adecuadas de almacenamiento para la preservación y conservación de productos?		x	x						
	La organización, ¿Define los riesgos asociados al proceso productivo y de servicios e implementar acciones que permitan evitar, mitigar o compartir los mismos?		x	x						
5.4	Salidas no conformes									
	La organización, ¿Define y aplica un procedimiento para la identificación y control de salidas no conformes?		x	x						
	La organización, ¿Hace tratamiento al control de la salida no conforme?		x	x						
6	seguimiento y medicion									
6.1	Satisfaccion del cliente									

	La organización, ¿Evalúa la satisfacción del cliente y con eso permite la mejora en la prestación del servicio?	x			x				
6.2	Autoevaluación								
	La organización realiza intervalos planificados para una autoevaluación verificando el cumplimiento de:								
	1. Requisitos establecidos por el cliente	x			x				
	2. Requisitos reglamentarios aplicables a la organización		x		x				
	3. Requisitos de la norma NTC 6001:2017		x		x				
	4. El desempeño de los procesos de la organización		x		x				
	5. El cumplimiento de las estrategias de la organización incluyendo uso de indicadores		x		x				
6.3	No conformidad y acción correctiva								
	La alta dirección, ¿Evalúa la necesidad de acciones para eliminar causas de una no conformidad con el fin de que no vuelva a ocurrir?	x			x				
	La alta dirección, ¿Analiza la no conformidad y determina si existe o no conformidades similares o que potencialmente puedan ocurrir?	x			x				
	La alta dirección, ¿Considera como entrada las peticiones, quejas, la sugerencia, la evaluación de gestión, entre otros?	x			x				

7	Mejora							
	La organización, ¿Implementa planes de mejora como proyectos, acciones para abordar los riesgos y oportunidades, acciones correctivas (¿vease6?3), todo esto con base en la información del numeral 6?		x	x				
	Los planes de mejora, ¿Incluyen que se hará, responsable(s), recursos requeridos, tiempo de ejecución y resultados esperados?		x	x				
	¿Son comunicados los planes de mejora y conservados como información documentada?		x	x				

ANEXO 2

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la organización que brinde un espacio donde pueda atender a sus clientes y ofrecer sus productos, se recomienda tener presencia en el barrio Ricaurte ya que es ahí el punto de referencia para las artes gráficas.

Al momento de empezar con la planeación e implementación se recomienda a la empresa trabajar sobre las bases que ya alcanzado hasta la fecha ya que realiza muchas acciones alineadas con la NTC 6001-2017 pero debido a su pobre gestión documental la información no se conserva ni puede ser accesible para otras personas.

Iniciar procesos de digitalización para abrir canales de comercialización y expandir los límites actuales de la empresa al mismo tiempo que se le hace frente a la recesión económica a causa de la pandemia.

Se recomienda a la empresa Puro Parche iniciar con la implementación de un sistema de calidad que le permita mejorar su competitividad y procesos, puntualmente su planeación estrategia, gestión documental y análisis.

Es importante tener en cuenta las medidas de bioseguridad impuestas por el gobierno nacional para no recurrir en faltas y penalidades que pueden afectar el correcto desarrollo de la operación.