# ANÁLISIS DEL PROCESO DE MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD: INCIDENCIA DEL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN DE ADHESIVOS INDUSTRIALES S.R.L. PARA EL MERCADO NACIONAL E INTERNACIONAL (PERIODO ENERO-JUNIO 2025)

# ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS IMPROVEMENT PROCESS: IMPACT OF THE DESIGN AND IMPLEMENTATION OF AN ISO 9001:2015 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN THE PRODUCTION AREA OF ADHESIVOS INDUSTRIALES S.R.L. FOR THE NATIONAL AND INTERNATIONAL MARKET (PERIOD JANUARY-JUNE 2025)

Torres Benítez, Sara Valentina
Universidad de la Integración de las Américas - UNIDA
saratorresbenitez@hotmail.com

## Resumen

Esta investigación analizó de qué manera el diseño y la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) fundamentado en la norma ISO 9001:2015 inciden en la mejora de la competitividad en el área de producción de la empresa Adhesivos Industriales S.R.L. durante el periodo de enero a junio de 2025. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cualitativo mediante un diseño de estudio de caso instrumental único con múltiples unidades de análisis y un alcance descriptivo-explicativo. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas a una muestra teórica de diecisiete informantes clave pertenecientes a niveles directivos, gerenciales, de jefatura y de supervisión, procesando los testimonios mediante codificación inductiva y análisis temático en niveles textual y conceptual. Los resultados evidenciaron un consenso transversal sobre la necesidad de consolidar una infraestructura documental funcional y accesible, asegurar la coherencia en la estandarización operativa e impartir capacitación eminentemente práctica para alcanzar la efectividad del sistema. El aporte sustantivo del estudio radicó en un modelo conceptual integrado por tres dimensiones interconectadas: una base funcional del sistema, la internalización de la calidad con coherencia operativa y la construcción sostenida de capital

reputacional. Se concluye que el sistema potencia la competitividad empresarial a través de una transformación sistémica y secuencial, donde la optimización de los procesos internos se proyecta como un activo de fiabilidad que consolida la presencia de la firma en el mercado nacional e internacional.

**Palabras Claves:** Competitividad; Estudio de caso; ISO 9001; Mejora continua; Sistema de gestión de la calidad.

## Abstract

This research analyzed how the design and implementation of a Quality Management System (QMS) based on the ISO 9001:2015 standard impact the improvement of competitiveness in the production area of the company Adhesivos Industriales S.R.L. during the period from January to June 2025. Methodologically, a qualitative approach was adopted through an instrumental single-case study design with multiple units of analysis and a descriptive-explanatory scope. Semi-structured interviews were conducted with a theoretical sample of seventeen key informants from executive, managerial, departmental head, and supervisory levels, processing the testimonies through inductive coding and thematic analysis at textual and conceptual levels. The results showed a cross-cutting consensus regarding the necessity of consolidating a functional and accessible documentary infrastructure, ensuring operational standardization coherence, and providing eminently practical training to achieve system effectiveness. The substantive contribution of the study lies in a conceptual model composed of three interconnected dimensions: a functional system base, quality internalization with operational coherence, and the sustained construction of reputational capital. It is concluded that the system enhances business competitiveness through a systemic and sequential transformation, where internal process optimization projects outward as an asset of reliability that consolidates the firm's presence in both domestic and international markets.

**Keywords:** Case study; Competitiveness; Continuous improvement; ISO 9001; Quality management system.

## 1. Introducción

En el dinámico y exigente entorno empresarial contemporáneo, la gestión de la calidad ha trascendido su rol tradicional concebido como una simple ventaja operativa para consolidarse como una decisión estratégica deliberada y una fuente indispensable de competitividad sostenida (Cantor, 2024). Los crecientes efectos de la globalización y la apertura económica exacerban la competencia a escala global, impulsando a las corporaciones manufactureras a desarrollar e implementar sistemas organizacionales que no solo estandaricen sus flujos de trabajo, sino que instauren la mejora continua como un factor de diferenciación estructural (Duarte, 2019). En este escenario, la adopción de normativas y estándares internacionales de calidad se ha transformado en un mecanismo fundamental para aquellas organizaciones que procuran asegurar su permanencia, legitimidad y crecimiento escalonado dentro de mercados saturados, rigurosamente normados y altamente fiscalizados.

Dentro del espectro de herramientas y normativas vigentes a escala global, la familia de normas ISO 9000, y de manera primordial la norma ISO 9001:2015, constituye el marco de referencia por excelencia para la estandarización de procesos y el aseguramiento sistemático de la calidad (Cruz et al., 2017). El propósito sustancial de esta directriz internacional consiste en proveer a las organizaciones de una base estructurada para optimizar de manera integral su desempeño operativo, satisfaciendo los requerimientos de los clientes y sentando las bases operativas requeridas para desplegar iniciativas de sostenibilidad y solidez productiva a largo plazo (Organización Internacional de Normalización, 2015).

El marco teórico subyacente a esta problemática se fundamenta en la interacción de tres conceptos medulares. En primera instancia, la calidad, entendida como la adecuación precisa para el uso orientada a la satisfacción exhaustiva de las necesidades y requerimientos de los usuarios y clientes (Alvarado, 2022; Duarte, 2019). En segundo término, el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), definido como la estructura articulada de directrices, políticas, metodologías, procesos, procedimientos documentados y recursos que una firma dispone para planificar, dirigir, controlar y mejorar sus operaciones en relación con los estándares preestablecidos (Dumar, 2022). Finalmente, la competitividad organizacional, interpretada como

la capacidad estratégica de una unidad productiva para alcanzar y mantener un posicionamiento de mercado ventajoso y resiliente, meta que se ve directamente potenciada por el funcionamiento solvente de un SGC debidamente integrado (Cantor, 2024; Cruz et al., 2017).

No obstante, la amplia divulgación documental sobre las bondades atribuidas a la implementación de sistemas normalizados, la literatura científica y la praxis corporativa revelan que la adopción formal de un estándar internacional no asegura per se el éxito organizacional. Las empresas manufactureras, sobre todo aquellas orientadas al crecimiento y la expansión de sus capacidades instaladas, afrontan desafíos críticos relativos a la sostenibilidad del control y la continuidad de las trayectorias de mejora en sus líneas de fabricación. Si bien la transición hacia la conformidad con la norma ISO 9001:2015 procura fortalecer la estructura directiva y dotar a la organización de herramientas de optimización de recursos y proyección comercial (Cantor, 2024), la consecución efectiva de una cultura de calidad internalizada enfrenta barreras de índole operativa, conductual y estructural.

Entre las principales limitaciones documentadas destacan la ausencia de unidades orgánicas o personal específicamente asignado para coordinar y sostener las directrices del sistema, así como la limitada implicación o comprensión de la alta dirección sobre el valor estratégico intrínseco que aporta un sistema robusto (Cantor, 2024; Dumar, 2022). Al respecto, se enfatiza que para que la certificación se traduzca en avances tangibles y mensurables sobre el rendimiento operativo, resulta imperativo fomentar una sólida cultura de calidad que trascienda la mera formalidad del cumplimiento documental y procedimental (Cruz et al., 2017). Se suscita así una brecha relevante de indagación empírica: aunque proliferan estudios panorámicos sobre los beneficios genéricos de la norma, escasean las investigaciones que analicen de forma situada y detallada cómo el diseño documental, la ejecución procedimental y la capacitación del personal inciden en la competitividad de un sector manufacturero particular.

A fin de solventar este vacío en el conocimiento empírico, la presente investigación examinó la experiencia de la firma Adhesivos Industriales S.R.L. durante el periodo comprendido entre enero y junio de 2025. El estudio se propuso trascender la perspectiva puramente instrumental de la auditoría de certificación para evaluar su impacto en el contexto

productivo real como palanca de transformación competitiva. En concordancia con ello, la investigación respondió a la siguiente interrogante general: ¿De qué manera el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, en el área de producción, basado en la norma ISO 9001:2015 mejora la competitividad de Adhesivos Industriales S.R.L. en el mercado nacional e internacional, durante el periodo de enero a junio de 2025? Asimismo, se articularon tres objetivos específicos de indagación: (a) determinar la incidencia del diseño de la documentación del SGC en la competitividad; (b) establecer cómo la implementación de los procesos y procedimientos influye en la competitividad; y (c) especificar el modo en que la capacitación del personal respecto al SGC potencia dicha competitividad.

## 2. Materiales y Metodología

Para responder a los objetivos formulados, la investigación se fundamentó metodológicamente en un enfoque cualitativo. Esta perspectiva resultó idónea dado que el fenómeno investigado —la incidencia de la gestión de la calidad en la competitividad fabril— requería comprender significados, experiencias directas y valoraciones de los propios protagonistas en su contexto natural (Creswell y Creswell, 2018). Dicho encuadre permitió profundizar en las dinámicas organizacionales complejas con una riqueza hermenéutica que las mediciones cuantitativas agregadas no consiguen dilucidar en su totalidad (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

El diseño de investigación correspondió al estudio de caso, estrategia idónea para investigar acontecimientos contemporáneos en entornos de vida real, en los cuales los límites entre el fenómeno evaluado y el contexto socio-productivo no se encuentran enteramente deslindados. De acuerdo con su propósito sustantivo, el diseño se tipificó como un estudio de caso instrumental, por cuanto el análisis pormenorizado de Adhesivos Industriales S.R.L. representó el vehículo metodológico para ilustrar y teorizar sobre la dinámica más general entre la implantación normativa de la ISO 9001:2015 y la competitividad en las empresas industriales.

En cuanto a su configuración estructural, la indagación se planificó bajo la modalidad de estudio de caso único con múltiples unidades de análisis incrustadas. La focalización en una sola

organización posibilitó un análisis en profundidad, mientras que el examen cruzado de diversos estratos jerárquicos (directores, gerentes, jefes departamentales y supervisores de línea) facilitó la triangulación de perspectivas y una interpretación holística de los procesos de cambio. En términos de profundidad analítica, el alcance fue descriptivo-explicativo: descriptivo porque puntualizó las propiedades operativas del diseño y despliegue del SGC, y explicativo dado que buscó desentrañar las causas y relaciones dinámicas por las cuales dichas intervenciones optimizaron la competitividad organizacional percibida.

La delimitación contextual e institucional se circunscribió a las instalaciones y planta de producción de la empresa Adhesivos Industriales S.R.L., la cual operó como la unidad global de observación. El marco temporal quedó establecido en un corte transversal que abarcó seis meses de indagación empírica, extendiéndose de enero a junio del año 2025.

El universo de referencia estuvo constituido por las compañías del sector manufacturero e industrial que diseñan e implementan sistemas formales de gestión de la calidad. La población de estudio comprendió la totalidad del capital humano que desempeñaba funciones en Adhesivos Industriales S.R.L. durante el periodo delimitado. De esta base poblacional se derivó una población elegible a partir de criterios de inclusión explícitos: ocupar cargos formales directivos, gerenciales, de jefatura o de supervisión operativa; poseer conocimiento y vinculación técnica directa con la planta de producción y con la adopción de los requisitos de la norma ISO 9001:2015; y mantenerse activo en sus funciones a lo largo de la etapa investigada.

El muestreo adoptó una estrategia no probabilística de carácter intencional, configurada como muestra teórica en función de las necesidades de saturación conceptual e idoneidad informacional requeridas por la metodología cualitativa. La muestra final quedó conformada por un total de diecisiete informantes clave, estructurados estratificadamente de la siguiente manera: tres directivos, cuatro gerentes funcionales, cinco jefes de área y cinco supervisores directos de producción. Esta distribución equilibrada garantizó la recolección exhaustiva de datos desde el nivel de formulación de la política estratégica hasta la ejecución y control de las pautas operativas en planta.

**Tabla 1. Composición estratificada de la muestra de participantes**

| Estrato jerárquico | N.º de informantes | Rol funcional en el proceso del SGC |
|---|---|---|
| Directivos | 3 | Definición estratégica, asignación presupuestaria y liderazgo |
| Gerentes | 4 | Coordinación funcional y supervisión táctica de calidad |
| Jefes de área | 5 | Gestión procedimental, control de operaciones y validación documental |
| Supervisores | 5 | Ejecución directa en planta, verificación y aplicación de estándares |
| **Total** | **17** | **Cobertura integral de los niveles organizacionales** |

*Nota.* Elaboración propia a partir del diseño muestral del estudio de caso.

La técnica de recolección empleada consistió en la entrevista semiestructurada, instrumento idóneo para conjugar una pauta orientadora homogénea con la libertad de ahondar en temas emergentes y percepciones singulares. Se construyó y validó una guía temática de entrevista sometida preliminarmente a una prueba piloto. Dicha guía no operó como un cuestionario cerrado, sino como una directriz de indagación organizada en torno a los objetivos del estudio, permitiendo la inclusión de preguntas de sondeo y contrastación inmediata.

El procedimiento de análisis cualitativo se desarrolló siguiendo una secuencia rigurosa articulada en dos niveles: textual y conceptual. Inicialmente, se ejecutó el análisis textual mediante la transcripción exhaustiva de las entrevistas grabadas y lecturas repetidas de inmersión en los datos para decantar unidades mínimas de significado. Consecutivamente, se procedió a la

codificación inductiva, prescindiendo de esquemas clasificatorios predefinidos y permitiendo que los códigos analíticos surgieran directamente del material empírico. A partir de ello, se formuló el análisis temático mediante la interrelación y agrupación de códigos afines en patrones conceptuales de mayor orden abstracto, cerrando con una síntesis interpretativa contrastada frente al marco normativo y teórico disponible.

## 3. Resultados

El procesamiento inductivo de la información cualitativa aportada por los diecisiete participantes reveló que el perfeccionamiento de la competitividad mediante un SGC ISO 9001:2015 no constituye un acto administrativo aislado, sino un proceso de transformación sistémica y secuencial. Este circuito virtuoso se inicia con el saneamiento y ordenamiento de las condiciones técnicas y operativas internas, para luego proyectar dicha solidez hacia el mercado bajo la forma de garantías verificables de cumplimiento.

Como hallazgo medular de la investigación, emergió un modelo conceptual integrado por tres dimensiones estrechamente vinculadas: (a) una base funcional y de accesibilidad del sistema documental; (b) la internalización de la calidad unida a la coherencia operativa de los procesos; y (c) la construcción de capital reputacional junto con la consolidación de la ventaja competitiva externa. Dicho constructo refleja que la fiabilidad técnica lograda en la planta industrial constituye el catalizador primordial de la credibilidad comercial. Asimismo, se detectó una consistente comunión de valoraciones entre los distintos niveles jerárquicos sobre los factores determinantes para el éxito del sistema. Los resultados se exponen ordenados conforme a los objetivos de la investigación.

### Incidencia del diseño de la documentación en la competitividad

En atención al primer objetivo específico, se constató que la infraestructura documental incide positivamente en la competitividad no por su mera existencia burocrática, sino en la medida en que garantiza funcionalidad práctica, disponibilidad inmediata y respaldo a la fiabilidad operativa diaria.

*Funcionalidad y accesibilidad como prerrequisito operativo.* Los testimonios reflejaron un criterio unánime respecto a que la competitividad se ve socavada cuando los estándares son inaccesibles o farragosos. El personal demandó sistemas orientados a la práctica productiva cotidiana, subrayando que el soporte documental debe mantenerse centralizado y preferentemente digitalizado. Los informantes señalaron la urgencia de contar con interfaces de consulta rápida, describiéndolas como un buscador interno intuitivo que permita resolver dudas operativas sin fricciones de tiempo. Esta agilidad de consulta optimiza los tiempos muertos y evita desviaciones generadas por la consulta de información fragmentada o desactualizada.

*Control de vigencia documental para asegurar la consistencia.* Existió pleno consenso en que la rigurosidad en el control de cambios de la documentación constituye una condición sine qua non para sostener la fiabilidad en la línea de ensamble. Los participantes enfatizaron que el sistema debe incorporar mecanismos de control de versiones automatizados, de manera que las terminales y soportes en planta exhiban de modo exclusivo la última revisión técnica autorizada. Esta salvaguarda tecnológica previene las no conformidades derivadas de errores involuntarios por el uso de procedimientos obsoletos, cimentando una estabilidad operativa que luego percibe el cliente final.

*Claridad expositiva y recursos visuales.* Los datos demostraron que la simplificación del lenguaje normativo y la inserción de herramientas visuales robustecen la competitividad mediante una aprehensión homogénea de las instrucciones de trabajo. Los colaboradores manifestaron rechazo hacia manuales densos de corte exclusivamente teórico, abogando por la incorporación de flujogramas, diagramas esquemáticos y pautas ilustradas que expliquen la secuencia precisa de elaboración. Dicha claridad metodológica mitiga la variabilidad involuntaria en la ejecución, independientemente del nivel de instrucción del operador.

**Incidencia de la implementación de procesos y procedimientos en la competitividad**

Respecto al segundo objetivo específico, se comprobó que el despliegue efectivo de los procesos planificados incide en la posición competitiva al infundir disciplina operativa interna, lo que repercute en la homogeneidad de los adhesivos producidos y en la credibilidad de la organización frente a sus compradores.

*Estandarización técnica y mitigación de la variabilidad.* La implantación estricta de las pautas procedimentales fue valorada como el eje neurálgico para garantizar un desempeño industrial solvente. Los participantes argumentaron que la aplicación estandarizada de parámetros de mezcla, tiempos y pruebas de laboratorio minimiza la improvisación empírica y reduce drásticamente las fallas de manufactura. En consecuencia, la uniformidad de las variables de proceso asegura lotes de adhesivos industriales con propiedades físico-químicas regulares, suprimiendo las fluctuaciones de calidad que comprometen las relaciones contractuales en mercados exigentes.

*Sistematización de desvíos y cultura de prevención.* Los hallazgos subrayaron que la implementación del SGC trasciende la corrección reactiva mediante la formalización del registro analítico de errores. Los cuadros intermedios y de supervisión enfatizaron la trascendencia de articular dispositivos de alerta temprana capaces de captar anomalías antes de que el lote culmine su fase de empaque. Esta vigilancia estructurada transforma las contingencias operativas en oportunidades de aprendizaje organizacional, reduciendo de manera continua el costo de la no calidad.

*Control de procesos como garante de confianza en el mercado.* La rigurosidad de los procesos internos demostró proyectarse externamente como una sólida garantía comercial. Los directivos y cuadros gerenciales argumentaron que la capacidad de demostrar que la empresa opera bajo métodos estandarizados y verificables genera un respaldo reputacional superior. Dicha certeza institucional transmite a los clientes nacionales y extranjeros que la calidad obtenida no es circunstancial, sino el resultado reproducible de un sistema formalmente controlado.

**Incidencia de la capacitación del personal en la competitividad**

En cuanto al tercer objetivo específico, se evidenció que los procesos de formación influyen sobre la competitividad mediante una doble vertiente: garantizando la destreza técnica de los equipos de planta y consolidando su adhesión emocional y profesional al sistema a partir de la percepción de mejoras directas en sus labores cotidianas.

*Instrucción práctica y acompañamiento en planta.* La capacitación del personal impacta directamente en el rendimiento cuando se aparta de la instrucción teórica abstracta y se concentra en la resolución de problemas reales en la maquinaria de producción. Los entrevistados remarcaron que los programas formativos deben complementarse indefectiblemente con tutorías continuas y verificación en el puesto de trabajo. Esta metodología consolida hábitos operativos seguros y eficientes, disipando incertidumbres y consolidando la regularidad de las rutinas operativas.

*Apropiación cultural vinculada al beneficio laboral tangible.* Finalmente, el análisis reveló que la efectividad del SGC depende del grado de significatividad que el trabajador le atribuya a las directrices de calidad. El personal interioriza las pautas cuando percibe de forma manifiesta que los procedimientos estandarizados eliminan los reprocesos desgastantes, disminuyen la probabilidad de accidentes y aclaran las responsabilidades funcionales. Al constatar que el sistema aporta estabilidad y certidumbre al ambiente de trabajo, los operarios elevan su nivel de compromiso, erigiéndose en defensores activos de la política de calidad institucional.

## 4. Discusión

Los resultados alcanzados en la presente investigación permiten examinar críticamente las relaciones observadas a la luz de la teoría organizacional y la literatura especializada en aseguramiento de la calidad. La discusión se orienta a profundizar en la tensión dialéctica advertida entre el mandato normativo formal prescrito por la norma ISO 9001:2015 y la praxis concreta de su asimilación en la esfera de la manufactura industrial. A partir de allí, se analizan los aportes del modelo conceptual emergente para dar respuesta integral a los objetivos del trabajo y se contrasta la evidencia empírica local con antecedentes científicos consolidados.

### La brecha entre la formalidad normativa y la aplicabilidad operativa

El hallazgo cualitativo de mayor relevancia radica en la discrepancia patente entre la aproximación documental ortodoxa de las auditorías de certificación y las condiciones que viabilizan el éxito del SGC en planta. Mientras la tradición estandarizadora tiende a poner el

énfasis en el apego estricto a las cláusulas normativas escritas (Organización Internacional de Normalización, 2015), los testimonios de Adhesivos Industriales S.R.L. demuestran que la competitividad se genera únicamente cuando el sistema se torna funcional, ergonómico y comprensible para el operador directo.

En el ámbito documental, las publicaciones convencionales acostumbran resaltar la necesidad de un control rígido de la información documentada (Consalvo, 2024; López y Ocampo, 2016). No obstante, los hallazgos demuestran que una sobreabundancia de formalismos genera resistencia y ralentiza las operaciones. La demanda explícita de los trabajadores por contar con un entorno de búsqueda dinámico evidencia la urgencia de abandonar la concepción de manuales extensos e implementar esquemas documentales funcionales. Emerge en este punto la necesidad de plantear una coexistencia armónica mediante soportes híbridos (físicos y digitales), adaptados a las condiciones ambientales de cada estación de trabajo, lo cual ratifica que la competitividad no reside en la complejidad técnica del archivo, sino en su grado de adopción real en la planta fabril.

En idéntico sentido, la implementación de procedimientos y rutinas estandarizadas trasciende la mecánica clásica de los ciclos de mejora continua teórica (Vázquez y Montesinos, 2023). En la vivencia productiva cotidiana, la estandarización adquiere un impacto humanizante: aporta tranquilidad laboral, mitiga la ansiedad provocada por la improvisación y reduce la tasa de accidentes o reprocesos. La distinción entre sistemas pasivos de corrección de no conformidades y esquemas activos de anticipación preventiva demuestra que la madurez de un sistema no es estática, sino una construcción sociocultural que evoluciona junto con las capacidades de sus integrantes.

Finalmente, la capacitación debe reorientar radicalmente el tratamiento de la toma de conciencia prescrito en la normativa (Organización Internacional de Normalización, 2015). Frente a inducciones pedagógicas memorísticas sobre la misión o política de calidad, el trabajador industrial valida la norma a través de sus ventajas materiales tangibles: certidumbre en las tareas, menor esfuerzo físico derivado de reprocesos y preservación de su integridad ocupacional. El involucramiento genuino con el SGC emerge cuando los intereses subjetivos del

trabajador convergen orgánicamente con los propósitos productivos corporativos.

**Articulación del modelo conceptual de competitividad**

El esquema explicativo estructurado en torno a las tres dimensiones interdependientes permite una lectura unificada de los hallazgos frente a los objetivos específicos formulados.

En correspondencia con el primer objetivo, la base documental representa el estrato basal del sistema. Si los documentos operan como barreras burocráticas impenetrables, el sistema fracasa de raíz; por el contrario, cuando la documentación se concibe desde la accesibilidad y el soporte visual, se transforma en un vehículo de precisión operativa. La literatura previa corrobora que la solidez documental es un soporte crítico para la efectividad del sistema (Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas del Perú, 2022); el presente estudio extiende dicho postulado al demostrar que dicho soporte solo es válido si se halla profundamente centrado en el usuario de la línea de producción.

En relación con el segundo objetivo, la dimensión de coherencia operativa da cuenta de cómo la estandarización de procesos transmuta las directrices teóricas en certidumbre productiva. Tal como expone Duarte (2019), la estabilización de los procesos suprime variaciones indeseadas y afianza la predictibilidad técnica de la producción. Esta consistencia interna genera la plataforma que se proyecta hacia la dimensión reputacional externa: la garantía de cumplir parámetros homogéneos de elaboración dota a la empresa de una solvencia comercial que robustece su imagen de marca, facilitando su penetración y sostenimiento en mercados de alta exigencia, tal como lo sostienen Robles (2021) y Cantor (2024).

Frente al tercer objetivo, la capacitación y apropiación operan como el catalizador sinérgico indispensable que conecta la infraestructura procedimental con el desempeño práctico en planta. El entrenamiento práctico afianza la solvencia técnica, mientras que el reconocimiento de las bondades laborales genera el compromiso afectivo imprescindible para sostener la disciplina normativa. Esto armoniza con las premisas sobre desarrollo de competencias planteadas por Pérez (2020), enriqueciéndolas al evidenciar que la asimilación del cambio organizacional requiere una estrategia de valor compartido entre directivos y operarios.

**Diálogo con la literatura y aportaciones al campo**

Al examinar las contribuciones del trabajo, la aplicación del diseño cualitativo de estudio de caso instrumental (Creswell y Creswell, 2018; Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018) brindó un acceso granular a dinámicas internas que suelen pasar inadvertidas en mediciones econométricas generales. La codificación inductiva posibilitó aprehender el fenómeno sin preconcepciones forzadas, permitiendo que la conceptualización teórica emerja directamente del análisis de la evidencia.

Los resultados corroboran de modo consistente las reflexiones de Cantor (2024) y Dumar (2022) respecto a la centralidad del enfoque basado en procesos y la gestión estructurada de la información. Sin embargo, el valor distintivo de esta investigación descansa en su capacidad para deconstruir la noción de implementación. Se demuestra que la adopción de una norma internacional como la ISO 9001:2015 es, en esencia, un fenómeno socio-técnico complejo. Mientras la norma especifica formalmente los requerimientos indispensables que la empresa debe satisfacer, la ventaja competitiva depende íntegramente de la gobernanza aplicada durante el despliegue del sistema: simplificación documental, acompañamiento en el puesto de trabajo y generación de bienestar en el equipo humano. De este modo, la investigación contribuye a la literatura evidenciando que la competitividad no se adquiere con un certificado de calidad, sino que se construye en el alineamiento coherente entre el diseño de los métodos de trabajo y la cotidianidad de las personas que los ejecutan.

## 5. Conclusiones

El objetivo principal de la investigación consistió en analizar de qué manera el diseño e implementación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 mejora la competitividad en el área de producción de la empresa Adhesivos Industriales S.R.L., tanto para el mercado nacional como internacional, durante el lapso de enero a junio de 2025. Al respecto, se concluye que la competitividad se optimiza mediante una transformación integral, sistémica y secuencial, la cual parte del reordenamiento y la estabilización rigurosa de las condiciones operativas internas de la planta para luego proyectar dicha consistencia como un activo de confianza y solvencia comercial hacia el exterior. La mejora competitiva no deriva

mecánicamente de la obtención del sello de certificación, sino de la sinergia armónica entre una arquitectura documental funcional, la ejecución estandarizada de los procesos y un personal técnicamente cualificado y motivado.

En correspondencia con los objetivos específicos abordados, se establecen las siguientes conclusiones:

En primer término, el diseño de la documentación del SGC optimiza la competitividad organizacional en la medida en que privilegia la funcionalidad operativa, la accesibilidad tecnológica y la simplicidad visual por encima del formalismo documental. La instauración de repositorios centralizados e intuitivos, provistos de controles automáticos de versiones e instructivos predominantemente gráficos, reduce significativamente los lapsos de consulta y previene los errores derivados de la obsolescencia normativa, cimentando una disciplina interna que transmite profesionalismo técnico a los clientes.

En segundo lugar, la implementación de procesos y procedimientos afianza la posición competitiva a través de un mecanismo dual. A nivel endógeno, instaura un ritmo de fabricación predecible, seguro y disciplinado que restringe la variabilidad técnica del producto y canaliza la gestión de no conformidades hacia el aprendizaje organizacional continuo. A nivel exógeno, esta homogeneidad operacional se traduce en una señal de fiabilidad inequívoca, dotando a la compañía de la credibilidad corporativa imprescindible para participar exitosamente en cadenas de suministro y mercados rigurosamente auditados.

En tercer lugar, la capacitación del personal incide determinantemente en la competitividad cuando supera la exposición conceptual teórica y se consolida como un acompañamiento práctico e intensivo en el propio puesto de trabajo. Esta metodología asegura la destreza operativa de los trabajadores y actúa como el detonante primordial para la internalización de una auténtica cultura de calidad, estimulando el compromiso del personal en la medida en que percibe que el orden normativo aporta seguridad, estabilidad y bienestar en el ejercicio de sus labores diarias.

En síntesis, la contribución medular de esta investigación radica en el desarrollo de un

modelo conceptual integrado por tres dimensiones vinculadas secuencialmente: una base funcional y accesible del sistema, que posibilita la internalización operativa de la calidad, la cual a su vez edifica el capital reputacional y la ventaja competitiva sustentable de la organización. Validado a través de la convergencia de opiniones en todos los estamentos de Adhesivos Industriales S.R.L., este modelo ratifica que el éxito de un SGC estriba en su naturaleza socio-técnica, demostrando que la disciplina de los procesos únicamente engendra rentabilidad y competitividad duradera cuando se cimenta de manera armónica en el desarrollo y la valoración de su capital humano.

## 6. Referencias


Agencia de Compras de las Fuerzas Armadas del Perú. (2022). *Metodologías de trabajo para prevenir errores y asegurar la eficacia*.

Alvarado, E. (2022). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en los procesos de ventas en una empresa comercializadora de pinturas en Lima Metropolitana* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP.

Cantor, Y. (2024). *Fases para establecer documentos de control y mejora continua para procesos y el Sistema de Gestión de Calidad (SGC)*.

Consalvo. (2024). *Implementación de un sistema de gestión integrado (SGI)*.

Creswell, J. W., & Creswell, D. J. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5.ª ed.). SAGE Publications.

Cruz, M., López, D., & Ruiz, C. (2017). Herramientas de ingeniería de calidad en los criterios del SGC según ISO 9001:2015 para mejorar procesos y lograr la satisfacción de las partes interesadas. *Estudios Gerenciales*, *33*(144), 301–312.

Duarte, F. P. (2019). *Propuesta de desarrollo de un sistema de gestión de calidad para una empresa metalmecánica pequeña, basado en la norma ISO 9001:2015* [Memoria de

título, Universidad de Chile]. Repositorio Académico de la Universidad de Chile.

Dumar, R. J. E. (2022). *Descripción de procesos y requisitos de información documentada en ISO 9001:2015*.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

López, L., & Ocampo, L. (2016). *Trabajo que incluye un resumen y bibliografía*.

Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad — Requisitos* (Norma ISO 9001:2015).

Pérez, C. (2020). *Propuesta de diseño de un sistema integrado de gestión ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015 caso: Gestión de Artes Gráficas del Instituto Geográfico Militar* [Tesis de maestría, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional USTA.

Robles, E. (2021). *Propuesta de implementación de la norma ISO 9001:2015*.

Vázquez, A., & Montesinos. (2023). Metodología (Modelo CidMont) que aborda puntos auditables de ISO 9001:2015. *Ingeniería Industrial*, *44*(2), 1–15.